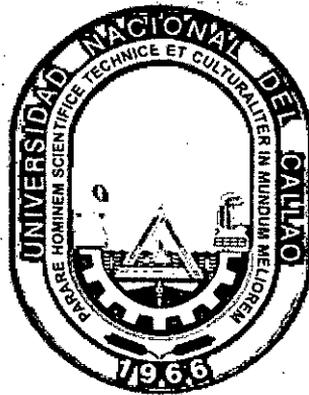


UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“INFLUENCIA DEL PROCESO DE ADMISIÓN DEL
PERSONAL DOCENTE EN LA GESTIÓN EDUCATIVA
DEL IESTP GILDA L. BALLIVIAN ROSADO”**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

AUTOR

JOSELYN BASILIA PONTE LEGUÍA

Callao –diciembre– 2016

PERÚ

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

MIEMBROS DEL JURADO:

- MG. CARLOS RICARDO ANTONIO ALIAGA VALDEZ PRESIDENTE
- DR. LUIS ALBERTO CHUNGA OLIVARES SECRETARIO
- DR. JOSÉ LUIS REYES DORIA VOCAL

ASESOR: MG. ALFONSO SALVADOR AMABLE FARRO

N° LIBRO: 01

N° ACTA:

- JOSELYN BASILIA PONTE LEGUÍA 018

FECHA DE APROBACIÓN DE TESIS 19 DE ENERO DEL 2017

RESOLUCIÓN DE LA SUSTENTACION DE LA TITULACIÓN PROFESIONAL
POR LA MODALIDAD DE TESIS CON CICLO DE TESIS N° 583-2016-CF-
FCA-UNAC



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

**TITULACIÓN PROFESIONAL POR LA MODALIDAD DE TESIS CON CICLO DE TESIS EN LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS 2016 -I

Siendo las 4:00 p.m. del día 26 de abril del 2017, en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, se reunieron los miembros del Jurado Evaluador en mérito al cumplimiento de la Resolución N° 583-2016-CF-FCA, para analizar el cumplimiento de levantamiento de las observaciones a la tesis titulada:

**"INFLUENCIA DEL PROCESO DE ADMISIÓN DEL PERSONAL DOCENTE EN
LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL IESTP GILDA L. BALLIVIAN ROSADO"**

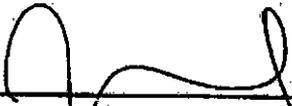
Sustentada por la bachiller:

PONTE LEGUÍA JOSELYN BASILIA

DICTAMINAN:

Que el citado bachiller ha cumplido con levantar las observaciones formuladas a su trabajo de tesis, las mismas que se especificaron en la Hoja de Observaciones.

En mérito de lo cual, se firma el presente Dictamen Colegiado, por lo que el bachiller queda expedito para realizar el empastado del trabajo y continuar con los trámites para su titulación.


Mg. Carlos Ricardo Antonio Aliaga Valdez
PRESIDENTE


Dr. Luis Alberto Chunga Olivares
SECRETARIO


Dr. José Luis Reyes Doria
VOCAL

DEDICATORIA

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo en todo este tiempo.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

AGRADECIMIENTO

A todos los docentes de la Universidad Nacional del Callao que inculcaron sus conocimientos, para el logro de mis metas y aspiraciones. A mi asesor Lic. Adm. Alfonso Salvador Amable Farro por su apoyo y sabiduría.

A todas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

INDICE

CARATULA	I
HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
INDICE	VI
TABLAS DE CONTENIDO.....	X
RESUMEN.....	XVI
ABSTRAC	XVIII
INTRODUCCIÓN.....	XX
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Identificación del problema	1
1.2 Formulación del problema	4
1.2.1 Problema general.....	4
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3 Objetivos de la Investigación	5
1.3.1 Objetivo general	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Justificación	6

1.4.1	Justificación teórica	6
1.4.2	Justificación social.....	6
1.4.3	Justificación metodológica	6
CAPITULO II: MARCO TEORICO		7
2.1	Antecedentes de la investigación.....	7
2.1.1	Investigaciones extranjeras	7
2.1.2	Investigaciones nacionales	9
2.2	Bases teóricas	13
2.2.1	Admisión de personas.....	13
2.2.2	Gestión.....	26
2.2.3	Marco Conceptual	41
2.2.4	Reseña Histórica del IESTP "Gilda Liliana Ballivián Rosado"	48
CAPITULO III: VARIABLES E HIPÓTESIS.....		55
3.1	Variables de la investigación	55
3.1.1	Variable Independiente	55
	X: Proceso de Admisión.....	55
3.1.2	Variable Dependiente	55
	Y: Gestión Educativa.....	55
3.2	Operacionalización de variables	57
3.3	Hipótesis.....	60

3.3.1	Hipótesis General.....	60
3.3.2	Hipótesis Específicas.....	60
CAPITULO IV: METODOLOGÍA.....		62
4.1	Tipo de Investigación.....	62
4.2	Método de la Investigación.....	62
4.3	Diseño de la Investigación.....	62
4.4	Población y Muestra.....	62
4.4.1	Población.....	62
4.4.2	Muestra.....	63
4.5	Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	63
4.5.1	Técnica.....	63
4.5.2	Instrumentos.....	64
4.5.3	Confiabilidad de los instrumentos.....	64
CAPITULO V: RESULTADOS.....		66
5.1	Presentación de resultados.....	66
5.1.1	Proceso de Admisión.....	66
5.1.2	Gestión Educativa.....	78
CAPITULO VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		87
6.1	Contrastación de hipótesis.....	87
CAPITULO VII: CONCLUSIONES.....		92

CAPITULO VIII: RECOMENDACIONES.....	93
CAPITULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	94
ANEXO	98

TABLAS DE CONTENIDO

Lista de Figuras

Capítulo II

Figura 2.1 Beneficios del análisis de puestos	14
Figura 2.2 Mercado de recursos humanos	18
Figura 2.3 Reclutamiento interno y externo	20
Figura 2.4 Las técnicas de selección	23
Figura 2.5 Gestión educativa, sus niveles de concreción y sus relaciones	28
Figura 2.6 Dimensiones de la gestión educativa	32
Figura 2.7 Ciclo de deming	36
Figura 2.8 Tipología de procesos de planificación	39
Figura 2.9 Proceso de planificación	39

Capítulo V

Figura 5.1 El currículum garantiza la acción participativa, creativa e innovadora del profesor	66
Figura 5.2 El diseño de proyectos institucionales se ha realizado con la participación de los sectores involucrados en su posterior desarrollo	67
Figura 5.3 Se tiene una información concreta y concisa sobre el funcionamiento del reclutamiento en la institución	68
Figura 5.4 Se utiliza diversos instrumentos valorativos previamente conocidos para el proceso de reclutamiento	69

Figura 5.5 Se evalúa la situación académica de forma óptima y estratégica.....	70
Figura 5.6 Cree usted que los que realizan el proceso de selección poseen los conocimientos y habilidades adecuadas.....	71
Figura 5.7 Se considera la experiencia pedagógica del docente en el proceso de selección.....	72
Figura 5.8 El ambiente físico del trabajo es adecuado	73
Figura 5.9 Maneja continuamente los indicadores de eficiencia y eficacia	74
Figura 5.10 Prioriza el trabajo en equipo como estrategia de potenciación y liderazgo.....	75
Figura 5.11 Garantiza el nivel óptimo de preparación y actualización del capital humano.....	76
Figura 5.12 Se evalúa constantemente al personal docente	77
Figura 5.13 El personal directivo y los docentes fomentan un ambiente de confianza y solidaridad	78
Figura 5.14 El profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes	79
Figura 5.15 Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal.....	80
Figura 5.16 La estructura organizacional actual del instituto es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica	81

igura 5.17 El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad	82
igura 5.18 La dirección está constantemente en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados.....	83
igura 5.19 Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos	84
igura 5.20 El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global del instituto.....	85

Lista de Cuadros

Capítulo II

Tabla 2.1 Tipo de enfoque de la estrategia de reclutamiento que se debe tener.....	16
Tabla 2.2 Ventajas y Desventajas.....	21

Capítulo III

Tabla 3.1 Operacionalización de la Variable Independiente.....	57
Tabla 3.2 Operacionalización de la Variable Dependiente.....	59

Capítulo IV

Tabla 4.1 Personal del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado definido por grupo ocupacional.....	63
Tabla 4.2 Muestra no probabilística del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado por grupo ocupacional.....	63
Tabla 4.3 Estadísticas de confiabilidad "Proceso De Admisión".....	64
Tabla 4.4 Estadísticas de confiabilidad "Gestión Educativa".....	65

Capítulo V

Tabla 5.1 El currículum garantiza la acción participativa, creativa e innovadora del profesor.....	66
Tabla 5.2 El diseño de proyectos institucionales se ha realizado con la participación de los sectores involucrados en su posterior desarrollo.....	67

Tabla 5.3 Se tiene una información concreta y concisa sobre el funcionamiento del reclutamiento en la institución	68
Tabla 5.4 Se utiliza diversos instrumentos valorativos previamente conocidos para el proceso de reclutamiento	69
Tabla 5.5 Se evalúa la situación académica de forma óptima y estratégica.....	70
Tabla 5.6 Cree usted que los que realizan el proceso de selección poseen los conocimientos y habilidades adecuadas	71
Tabla 5.7 Se considera la experiencia pedagógica del docente en el proceso de selección	72
Tabla 5.8 El ambiente físico del trabajo es adecuado	73
Tabla 5.9 Maneja continuamente los indicadores de eficiencia y eficacia	74
Tabla 5.10 Prioriza el trabajo en equipo como estrategia de potenciación y liderazgo	75
Tabla 5.11 Garantiza el nivel óptimo de preparación y actualización del capital humano	76
Tabla 5.12 Se evalúa constantemente al personal docente	77
Tabla 5.13 El personal directivo y los docentes fomentan un ambiente de confianza y solidaridad	78
Tabla 5.14 El profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes	79

Tabla 5.15 Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal	80
Tabla 5.16 La estructura organizacional actual del instituto es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica	81
Tabla 5.17 El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad	82
Tabla 5.18 La dirección está constantemente en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados	83
Tabla 5.19 Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos	84
Tabla 5.20 El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global del instituto	85

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la influencia del proceso de admisión del personal docente en la gestión educativa del IESTP Gilda. L. Ballivian Rosado.

La gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teóricos prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales; la IESTP Gilda L. Ballivian Rosado no es ajena a los cambios y es así que asume los retos para la calidad de los procesos en el aula.

De esta forma la gestión educativa busca dar respuesta a las necesidades reales y ser un ente motivador y dinamizador interno de las actividades educativas. Ya que el capital más importante lo constituyen los principales actores educativos que aúnan los esfuerzos tomando en cuenta los aspectos relevantes que influyen en la práctica del día a día, las expresiones el reconocimiento de su contexto y las principales situaciones a las que se enfrentan.

La muestra de estudio estuvo constituida por 100 docentes y 100 alumnos, en total 200, pertenecientes al IESTP Gilda L. Ballivian Rosado. Se diseñaron y aplicaron dos cuestionarios: un cuestionario sobre el Proceso de Admisión, compuesta de 12 ítems y dos dimensiones: Reclutamiento y Selección de Personal, y un cuestionario sobre la Gestión Educativa

compuesta de 8 ítems correspondientes a cuatro dimensiones: Planeamiento, Organización, Dirección y Control.

Se ha hallado una relación moderada y directa proporcional entre el Proceso de Admisión y la Gestión Educativa, a la vez se halló la ausencia de relación entre el Reclutamiento y la Gestión Educativa, también no existe relación entre la Evaluación del Personal y la Gestión Educativa. Asimismo se ha establecido que el tipo de proceso de Selección de Personal que se da para la Gestión Educativa es óptima

El proceso de admisión se encuentra directamente vinculada a la gestión, siendo esta la columna vertebral, del éxito de la Institución, para ello tomaremos en cuenta el liderazgo del Director y el apoyo de toda la comunidad educativa, a los padres de familia, alumnos alumnas y comunidad.

Palabras claves: Gestión educativa, El proceso de admisión, competencias, procesos.

ABSTRAC

The present research aims to determine the influence of the Process of Admission of Teaching Personnel in the Educational Management of IESTP Gilda. L. Ballivian Rosado.

Educative management is seen as a set of theoretical-practical processes horizontally and vertically integrated in the education system to fulfill the social mandates; the "Gilda L. Ballivian Rosado" IESTP is not unrelated to the changes and is so that it takes the risks for the quality in the classroom processes.

Thus, educational management seeks to respond to the real needs and be a motivator and an internal dynamic booster in educative activities. Since the most important asset is constituted by the main educative actors that join the efforts considering the relevant aspects that influence in the daily practice, the expressions, the recognition of its context and the main situations they face.

The study sample consisted of 100 teachers and 100 students, in total 200, belonging to the IESTP Gilda L. Ballivian Rosado. Two questionnaires were designed and applied: a questionnaire on the Admission Process, composed of 12 items and two dimensions: Recruitment and Selection of Personnel, and a questionnaire on Educational Management composed of 3 items corresponding to four dimensions: Planning, Organization, Management And Control.

There has been a moderate and direct proportional relationship between the Admission Process and the Educational Management, as well as the absence of a relationship between Recruitment and Educational Management. There is also no relationship between Personnel Evaluation and Educational Management. It has also been established that the type of Personnel Selection process that is given for Educational Management is optimal

The admission process is directly related to the management, being this the backbone on the institution success, for that it will be considered the leadership of the director and the support of the entire educative community, parents, students and community.

Key words: Educative Management, The admission process, competences, processes

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se ha dividido en nueve capítulos las cuales se detallan a continuación.

En el Capítulo I, se plantea el problema de la investigación en el cual se considera la formulación del problema, los objetivos y se justifica el desarrollo de la investigación.

En el Capítulo II, se desarrolla en marco teórico, en ella se presenta antecedentes internacionales y nacionales de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

En el Capítulo III, se indican las variables de la investigación, también se operacionalizan las variables que afectan la investigación: proceso de admisión y la gestión educativa; con los problemas y objetivos ya definidos en el capítulo I, en este capítulo se procede a formular la hipótesis general y las hipótesis específicas.

En el Capítulo IV, trata y analiza todo aspecto metodológico de la investigación; se especifica el tipo, método y diseño de la investigación, se determinan las técnicas e instrumentos que ser usaron en la recolección de datos.

En el Capítulo V, se presentan los resultados de las dos variables.

En el Capítulo VI, se contrastan los resultados con las hipótesis planteadas.

En el Capítulo VII, se presentan las conclusiones.

En el Capítulo VIII, se presentan las recomendaciones.

Finalmente en el Capítulo IX, se mencionan las referencias bibliográficas de la investigación.

CAPITULO I:

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación del problema

El entorno educativo es un fenómeno transitorio, valioso y a la vez un hecho determinado en que coinciden diversos elementos estructurales, materiales y humanos, entre estos últimos se hayan fundamentalmente, los alumnos, los padres de familia, los docentes y especialmente las instituciones educativas que como sujeto de estudio en este caso, presentan un perfil cambiado en función de ciertas variables como por ejemplo el reclutamiento, selección de personal y la administración.

La práctica educativa peruana en la últimas décadas ha sido, y sigue cargado aún, de reformas, leyes, proyectos y programas voluntariosos pero a veces inútiles por estar a espaldas de una situación nacional tan diversa como la nuestra, también porque no se ha formulado un plan estratégico nacional de educación, y por ende cada vez egresan profesionales con escasos conocimientos al campo laboral.

En sistemas educativos como el nuestro, juega un papel predominante dentro del contexto laboral, sobre todo cuando se pretende que aquellos sean de calidad o excelencia. Estudios realizados actualmente demuestran que en las instituciones públicas hay personal con algunas dificultades o malestares en su ejercicio profesional, debido entre otras razones a factores externos, como por ejemplo su formación profesional, condiciones

de trabajo y capacitación laboral. Pero también a factores internos, como por ejemplo sus habilidades intelectuales, características de personalidad y particularmente sus motivaciones ya sean como necesidades, equilibrios, expectativas o metas.

En los últimos años uno de los retos de la administración estratégica de RRHH para las Instituciones Educativas del Perú de hoy, es modernizar la percepción del contexto laboral a través de una nueva noción del personal, trabajando en base a actividades que fortalecen y desarrollan a las personas para realizar sus objetivos, logrando a través de los procesos estrechamente relacionados como: El sistema de reclutamiento y selección, que consiste en localizar, invitar a los solicitantes potenciales a solicitar las vacantes existentes o previstas, que busca reducir dicha cantidad con el propósito de elegir sólo a ciertas personas de entre aquella que cuentan con las calificaciones adecuadas.

Sin embargo lo mencionado no se ha prestado gran atención en la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado por lo que actualmente se encuentra deficiente en su Proceso de Admisión, lo cual afecta al sistema Administrativo; esto es un hecho inaceptable para toda institución; ya que ésta (proceso de admisión del personal) llega a ser uno de los pilares de toda institución u organización.

Para el éxito de estas instituciones deben de realizar eficazmente sus etapas (planeación, dirección, organización y control) para utilización

adecuada de sus recursos (materiales y humanos), como también para mejorar la calidad de sus servicios.

La relación que existe entre el proceso de admisión y la gestión educativa es de causa - efecto, pues cuando en una institución no se lleva a cabo un adecuado proceso de selección de personal; que no cumple con el perfil requerido del trabajador para la organización, establecido en los manuales de la institución no permitirá alcanzar los objetivos y metas trazadas.

En la actualidad la gerencia y/o dirección de las empresas públicas como privadas prestan mayor interés a la selección de recursos humanos, sin embargo la realidad nos demuestra que en muchas instituciones principalmente públicas, el proceso de admisión son deficientes (selección y reclutamiento del personal) para determinadas áreas; así como las condiciones de trabajo inadecuado (tecnología).

En esta investigación se abordará la manera cómo afecta el Proceso de Admisión en dicha institución estudiado a través de instrumentos que cumplen con ciertos requisitos (objetividad, confiabilidad y validez) con el fin de conocer como incide el proceso de reclutamiento en la selección del personal, precisar el factor resaltante que la institución no toma en cuenta, destacar la fuente de reclutamiento que hace uso continuo, proponer mayor exigencia en la contratación con el seleccionador, determinar la toma de decisiones y su repercusión en la selección del personal y así mismo

comprobar que algunos de las funciones del Proceso Administrativo no se estén realizando adecuadamente.

Esta problemática se observa desde su creación, afectando principalmente al alumnado (por falta de enseñanza de calidad), al personal (no se siente motivado y competente) y por lo tanto todo ello tiene consecuencia negativa hacia la comunidad. Esta situación es preocupante ya que aún no se han tomado las medidas pertinentes para resolverla.

Es importante destacar esta investigación, porque nos permite conocer la realidad de las instituciones públicas, la burocracia que ellas ejercen; para así poder establecer o proponer las medidas correspondientes, que resuelvan o minimicen el problema.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera el Proceso de Admisión del Personal Docente influye en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Qué tipo de proceso de admisión debe darse para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado?
- ¿Cómo influye el reclutamiento en el proceso de admisión de personal de la Gestión Administrativa en IESTP Gilda L. Ballivian Rosado?

- ¿Cómo influye la evaluación de la Gestión Educativa en el ISTP Gilda L. Ballivian Rosado?
- ¿De qué manera los conocimientos y habilidades del seleccionador se relacionan con el proceso de reclutamiento?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la influencia del Proceso de Admisión del Personal Docente en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer el tipo de selección de personal que debe darse para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.
- Determinar la relación entre el reclutamiento en el proceso de admisión y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado
- Determinar la relación entre la evaluación del personal administrativo y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.
- Proponer que el seleccionador cuente con conocimientos y habilidades mínimos para llevar a cabo el Proceso de Admisión del personal docente.

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación teórica

El presente estudio pretende explicar la influencia del Proceso de Admisión de Personal Docente, respaldando estudios anteriores como es el caso de la investigación extranjera de Moreno, L (2011) y la investigación nacional de Morales, L (2015).

1.4.2 Justificación social

Se justifica socialmente por que contribuirá a mejorar el Proceso de Admisión de Personal Docente, así como también mejorar la calidad y eficiencia institucional, siendo estrategia para la formación de alumnos capacitados y éstos egresen brindando todo su potencial (habilidad cultural, social, científico,etc) al mercado de hoy.

1.4.3 Justificación metodológica

Metodológicamente se justifica, para lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación, en la que se utilizarán instrumentos para la recopilación y análisis de datos teóricos y de campo. Que permitan una mejor comprensión en cuanto al sistema de RRHH (reclutamiento, selección) en entidades educativas públicas, pudiendo ser utilizados éstas mismas por estudios similares a futuro.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones extranjeras

AGUILAR y HERNÁNDEZ (2007). *Manual de procesos de reclutamiento y selección de personal del Instituto Nacional de Electrificación (INDE) y sus Empresa.* Su objetivo es dotar al Instituto Nacional de Electrificación -INDE- y sus Empresas, de un Manual de Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal, dinámico y moderno donde se implementan nuevos instrumentos y pruebas psicométricas de última generación, para fortalecer la competitividad de la asignación de las personas a los puestos, asegurando eficiente y efectivamente, la incorporación del personal adecuado y capacitado, como respuesta a los requerimientos en materia de recursos humanos, se les aplico los instrumentos de entrevista estructurada, se utilizó una población de 6 personas (3 gerentes, 1 jefe de división y 2 jefes de departamento), se concluye que el proceso de reclutamiento y selección de personal, se encuentra aislado dentro de los demás procesos que integran el sistema de administración de recursos humanos del Instituto, lo cual genera constantes conflictos procedimentales, y lo cual a su vez, genera un clima organizacional inestable e intolerable en la División de Recursos Humanos y los distintos departamentos que lo conforman, se evidencia la necesidad comprobada

de un Manual de Procesos de Reclutamiento y Selección de Personal para el Instituto Nacional de Electrificación -INDE- y sus Empresas, el cual fortalezca al sistema de administración de recursos humanos, logrando claridad, rapidez, transparencia, eficiencia, dinamismo, coerción, credibilidad, certeza, objetividad y orden en los procesos de reclutamiento y selección de personal.

TARAZONA (2007). *Dirección estratégica de recursos humanos en La administración local española: propuesta y contraste de un modelo integrado*. Se nos indica que el estudio de los recursos humanos, es el eje central de la investigación en la dirección de las organizaciones; junto al análisis de la aplicación real del modelo teórico elaborado, en entidades públicas complejas como son los Ayuntamientos.

El objetivo principal es profundizar en la comprensión del proceso de dirección estratégica para determinar todos sus elementos, fases y relaciones, con lo cual elaborar un patrón o modelo teórico que nos sirva de referencia, tanto para su aplicación en una función específica como en organizaciones concretas. Finalmente, obtenemos unas conclusiones generales fundamentadas en el análisis cuantitativo de los datos acumulados sobre la realidad municipal en lo que respecta a la función de Recursos Humanos; e indicamos algunas líneas de investigación para seguir avanzando en el estudio científico de la Administración Local.

LÓPEZ y MORENO (2011). *Proceso de Selección de Personal Docente basado en competencias laborales, en una Institución Educativa.* Dada la importancia que tiene la educación para fomentar el desarrollo de un país, y el docente como profesional encargado de tal labor, la presente investigación sintetiza los diversos enfoques de las competencias así como su aplicación en el ámbito educativo y laboral, tanto en México como en otros países. En la educación como base para los programas de estudio, y en lo laboral, dentro del proceso de selección de personal. Actualmente en México se selecciona al personal docente bajo un modelo tradicional el cual no evalúa al candidato inmerso en un contexto laboral específico tomando como referencia investigaciones en otros países se propone un modelo de selección de personal docente que tome en cuenta las principales actividades, comportamientos, habilidades, actitudes y valores que coadyuvan su labor diaria, el candidato debe poseer las competencias claves para el puesto: planear sus sesiones facilitar el proceso de enseñanza – aprendizaje, motivar a sus alumnos, resolver problemas, ser empático, tener un pensamiento crítico, ser objetivo, entre cosas.

2.1.2 Investigaciones nacionales

YÁBAR (2013) *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado,* en la cual el objetivo principal es

determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima.

La muestra de estudio fue constituida por 44 docentes de la Institución educativa Privada "Santa Isabel de Hungría", Cercado de Lima, distribuidos de la siguiente manera: 06 nivel inicial, 12 nivel primario y 26 nivel secundario.

Los resultados que se analizaron dieron a conocer que hay una relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente, eso quiere decir que a mejor Gestión, mejor Práctica del docente; se puede coordinar actividades que permitan a los directivos y a los docentes una participación conjunta en la toma de decisiones y coordinaciones como por ejemplo promover buenas prácticas, otorgando incentivos económicos, propiciar la participación de los docentes entre otras.

MAZUELOS (2013). *Efectos de la aplicación de un modelo por Competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idioma*, se planteó responder la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué efectos tiene la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idiomas, desde la mirada de un grupo de profesores autoridades de la institución?

Se escogió la técnica de grupos focales con el propósito de recoger información desde el contexto y la percepción de los propios actores. A

través de sus aportes, se buscaba identificar los efectos de la aplicación del modelo por competencias para la selección del docente más apto, en el contexto de las necesidades específicas de la institución elegida para este estudio. La técnica fue aplicada a grupos de autoridades, involucrados en el proceso de selección y un grupo profesores elegidos a través del propio modelo.

Los resultados, desde la percepción de los entrevistados, denotan que existen efectos positivos y negativos generados por la aplicación del modelo en la selección de personal docente.

Estas, en conjunto, describen a un profesor que conoce su tema, enseña bien, y además, se relaciona con el alumno y con el entorno de manera adecuada. También se identifican efectos colaterales debido al énfasis puesto, durante el proceso de selección, sobre algunas competencias del modelo, como el alto grado de liderazgo y de autonomía que, aparentemente, generan una falta de compromiso.

MORALES (2015). *Problemática en la gestión Educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una Universidad Pública en el marco de la auditoria académica*, tiene como objetivo estudiar la problemática actual que se tiene en la gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una Universidad Pública en el marco de la auditoria académica. En ella se buscaba verificar la hipótesis general, la cual es que el diseño e implementación de una auditoria académica puede mejorar

significativamente la Gestión educativa de la Facultad de Ciencias Administrativas de una Universidad Pública.

La muestra de estudio fue constituida por 39 docentes y 305 alumnos pertenecientes a la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de Huamanga. Se diseñaron y aplicaron dos cuestionarios: un cuestionario sobre auditoria académica y un cuestionario para medir la variable gestión administrativa.

Las conclusiones que se derivaron del presente estudio han revelado que la ausencia de evaluaciones de la situación académica es un factor que está influyendo negativamente en la en la gestión de la facultad y por consiguiente en la calidad universitaria, además la ausencia de la evaluación de la situación académica de la Facultad de Ciencias administrativas está afectando seriamente la Gestión educativa por cuanto limita un diagnostico real de los servicios académicos que produce la Facultad, otra conclusión planteada fue que la Oficina de Control Interno no contribuye a la gestión educativa de la facultad al no implementarse una auditoria académica a pesar de que tiene la capacidad de hacerlo, y por último se concluye que mientras la Facultad no se asuma una política de aseguramiento de la calidad por parte de las autoridades, no se puede lograr una formación universitaria de calidad.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Admisión de personas

Según el autor Reyes, C (1975) la admisión de personas es la etapa de búsqueda y selección del mejor candidato de acuerdo a sus cualidades para el puesto requerido. Esta operación se debe realizar precisando políticas eficaces, contando además con análisis de puestos como un medio adecuado de requisición para la interacción armónica entre jefes y trabajadores. (Pág. 172).

De esta forma, el concepto tiene por premisa que es la etapa en donde se busca al mejor candidato para un puesto que interactúe en armonía con el jefe y demás trabajadores.

RIVAS, L. (2002) señala también que antes de empezar a la selección de personal se debe hacer un análisis previo de puestos, dicho análisis comprenderá los requerimientos de la empresa en cuanto a experiencia, educación, responsabilidad, habilidad, etcétera que debe tener el candidato al puesto laboral.

Para una mejor comprensión el análisis de puestos se divide en dos partes: primeramente la descripción de puesto, que comprende un análisis los objetivos básicos de puesto y también una lista de las actividades que se deben desarrollar en el puesto y la segunda parte es la especificación de puesto, en donde se establecen los requerimientos en cuanto a educación, experiencia, manejo de equipos, cursos especializados, dominio de lengua

extranjera, responsabilidad de bienes o personas o equipos, condiciones ambientales de trabajo y requisitos físicos específicos.

El análisis de puestos puede traer grandes beneficios para todos los miembros de la organización, tal y como se observa en la Figura 2.1.

Figura 2.1 Beneficios del análisis de puestos

<i>Para directivos</i>	<i>Para trabajadores</i>	<i>Para el área de Recursos Humanos</i>	<i>Para la empresa</i>
Orienta al trabajador sobre sus tareas	Sabe lo que debe hacer	Base de la selección de personal	Apoya la realización de estudios de trabajo
Soporte para exigir un desempeño adecuado	Señala sus responsabilidades	Orienta la capacitación, formación y desarrollo de personal	Es la base de un sistema de incentivos
Identifica la duplicidad de funciones y pérdida de energía funcional	Conoce los requisitos que debe cubrir para ascender	Base de la evolución de puestos	Define las responsabilidades
Permite seleccionar y desarrollar al personal	Orienta para pedir cursos de formación	Permite implantar un adecuado sistema de evaluación de desempeño	Base de la planeación estratégica de recursos humanos
	Aclara lo que se espera de él	Es la base de los programas de incentivos	Facilita la definición de ámbitos de competencia entre gerencias y empleados
			Facilita las auditorías

Fuente: Rivas, L. (2002)

➤ **Gestión de Reclutamiento y Selección**

Ante las nuevas tendencias que dan importancia y valor al capital humano, se han establecido y repotenciado estrategias de gestión del personal, de manera que se tenga un mayor provecho y desarrollo del talento humano.

De acuerdo a la experiencia de HayGroup, es recomendable el uso de estrategias para la gestión del talento humano. De ellas, se resalta la

identificación, atracción, retención y desarrollo del talento humano, de las cuales se deben tener una comprensión desde la organización hasta el personal ingresante. De ahí que se señala la importancia de identificar y lograr que los individuos con alto potencial ocupen los cargos de liderazgo. También se destaca la importancia de los requerimientos del talento; para lo cual se debe tener una planificación de los requerimientos, con prioridades y una cultura que respalda la demanda de estos perfiles.¹

Entendiéndose que al tomar mayor importancia al talento humano para la empresa se busca el desarrollo e integración de los procesos de reclutamiento y selección del personal. Con lo que se logra respaldar la administración y el desarrollo del personal que se incorpora a la empresa.

Para Davenport (2016) la estrategia desarrollada en la adquisición del personal es otro aspecto importante de la gestión del reclutamiento y selección de personal.

En el establecimiento del enfoque para el reclutamiento del personal se analizan 3 factores, la facilidad del desarrollo del conocimiento relacionado, la urgencia con la que se necesita el puesto requerido y la necesidad de mantener al personal en el puesto.

¹ REFORMA 17 Abril 2007: 2.

Tabla 2.1 Tipo de enfoque de la estrategia de reclutamiento que se debe tener

FACILIDAD DE DESARROLLO	URGENCIA	NECESIDAD DE RETENCIÓN	ENFOQUE SUGERIDO
Baja / Moderada	Baja / Moderada	Alta	Contratar
Alta	Baja	Alta	Formar / Desarrollar
Baja	Alta	Baja	Utilice temporeros o consultores
Baja / Moderada	Moderada / Baja	Baja	Fuente exterior

Fuente: DAVENPORT (2006)

➤ Planeación de Reclutamiento y Selección

El pronóstico de la demanda de personal requerido en la empresa es la clave para la planeación del reclutamiento y selección del personal.

Según Bohlander (2009) el pronóstico de personal involucra en forma directa las necesidades y capacidades de la empresa en lo concerniente a la planeación estratégica de la empresa. De este modo se pronostica las necesidades de personal y al mismo tiempo se evalúa el direccionamiento de la empresa. Son tres los factores que presenta el pronóstico de recursos humanos que relacionar para gestionar de manera acertada, el pronóstico de la demanda, de la oferta y el equilibrio entre éstas.

De esta forma, se entiende como ejemplo que al tener el pronóstico de cómo va a ingresar el personal, se evitan problemas de capacidades, eficiencia y desarrollo del personal. Ya que se tiene al personal esperado según las demandas de requerimientos en el desarrollo de la organización.

Mediante el proceso de pronóstico del personal se puede establecer una tendencia de los ingresos en la empresa, dando gran guía en la planificación de personal y el desarrollo de la administración de personal. Esto ayuda a hacer el planeamiento de las necesidades y demandas del área y del desarrollo que involucra.

➤ **Proceso de Reclutamiento y Selección**

Según Portillo (2009) define como una actividad propia de una empresa en su búsqueda de vacantes para cubrir puestos de trabajo para lo cual se evalúan candidatos con capacidades y habilidades adecuadas que lo pondrá en práctica en el cargo encomendado.

El proceso de selección nos proporcionará con mucha precisión a la persona para el cargo requerido asegurándonos con certeza la aptitud para el puesto y que ponga en práctica su experiencia y habilidades para el desempeño adecuado en el cargo encomendado. Por esta razón el proceso de selección es de gran valor para la empresa.

El proceso de selección de personal es importante porque tiene por objetivo encontrar trabajadores con mejor desempeño en la empresa. Por esta razón se debe emplear gran profesionalismo en el proceso de reclutamiento y selección, de esta forma podremos evitar muchos inconvenientes como los efectos de rotación de personal, falta de compromiso y falta de compromiso. Es por ello que se debe hacer especial énfasis en las pruebas y evaluación de los candidatos para el puesto laboral y de esta manera

logar una proyección acertada en el desempeño de los empleados en la organización.

De esta forma, el buen desarrollo del proceso de Selección y Reclutamiento genera mejores efectos de bienestar laboral y de compromiso con la empresa de parte del personal laboral seleccionado.

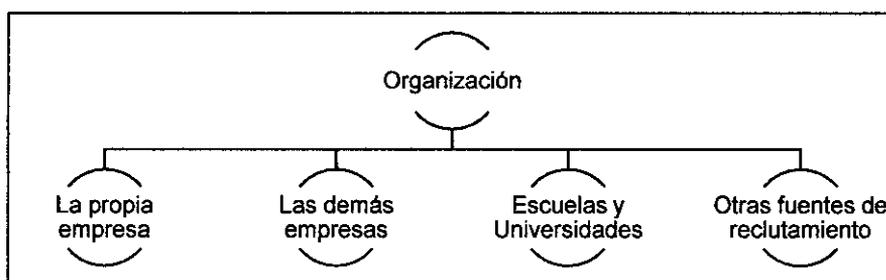
➤ **Reclutamiento de Personal**

Para Schermerhorn (1996) el reclutamiento consiste en un conjunto de actividades debidamente diseñadas con la finalidad de atraer a un grupo de candidatos idóneos calificados. (p.290)

En el proceso de selección y reclutamiento de personal para la organización se empieza con la búsqueda de candidatos en el mercado de recursos humanos.

Chiavenato (2000) indica que las fuentes con que cuenta la empresa en la obtención de los candidatos que satisfagan sus requerimientos laborales es el mercado de recursos humanos. Estas fuentes son perfectamente identificables y localizables para el uso de técnicas de reclutamiento de personal laboral.

Figura 2.2 Mercado de Recursos Humanos



Fuente: CHIAVENATO, I (2000)

La figura 2.2 representa las diversas categorías de fuentes con que cuentan las organizaciones para atraer y reclutar personal.

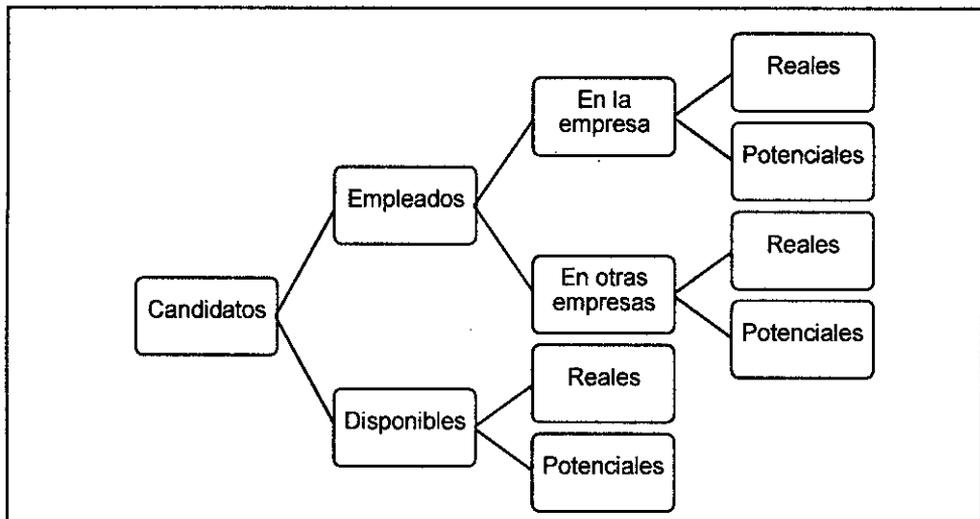
Rivero (2005), refiere a cierto fenómeno que se presenta, de aparente falta de personal adecuado en las empresas, observando que se deben a fallas provenientes en la selección y reclutamiento debido a la obtención de personal por medios indirectos como son empresas externas o por internet, a falta de recursos económicos para la obtención directa de personal. El autor observó que el problema no radica en la falta de personal sino en la falta de personal calificado generalmente para puestos directivos y gerenciales.

De este modo se entiende la necesidad de personal calificado para cubrir los puestos laborales requeridos demanda esfuerzos en elaborar políticas adecuadas de selección y reclutamiento, que están en relación directa con el mercado de recursos humanos. De ahí la importancia las fuentes de reclutamiento de personal.

➤ **Reclutamiento Interno y Externo**

En la figura 2.3 se muestra la existencia de candidatos de empleados dentro de la empresa que van a constituir el reclutamiento interno, mientras que los empleados disponibles y de empresas externas vienen a constituir el reclutamiento externo.

Figura 2.3 Reclutamiento interno y externo



Fuente: CHIAVENATO, I (2000)

Según Werther (2000) la empresa en que laboramos también puede constituir como un importante canal de reclutamiento de candidatos requeridos para diversos puestos laborales. Es decir los empleados de la compañía constituyen una fuente esencial de candidatos para un puesto laboral requerido. Tanto como promoción o como movimiento interno, éstos ya están familiarizados con la organización y tienen conocimientos detallada de las políticas y los procedimientos de la empresa; el reclutar personal interno aprovecha la experiencia y conocimiento de las personas de la empresa pudiéndose ahorrar significativamente en costos de aprendizaje y capacitación.

Pero también según Chiavenato (2002) el reclutamiento externo también tiene sus ventajas ya que se pueden captar nuevas ideas y habilidades, con lo que podemos incrementar el capital intelectual, el inconveniente es que afecta la motivación del personal laboral al verse que no pueden

ascender de puesto, lo que podría provocar deslealtad y desmotivación en los empleados, lo que podría costar más que los gastos de capacitación y adaptación de personal nuevo en la empresa.

Un balance de ventajas y desventajas del reclutamiento externo e interno, se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 2.2 Ventajas y desventajas

Tipo de Reclutamiento	Ventajas	Desventajas
Interno	Económico	Exigencia en el potencial
	Rápido	Conflictos de interés
	Mayor Validez y Seguridad	Incompetencia en el cargo
	Motivación	
	Aprovechar entrenamiento	
Sana Competencia entre empleados		
Externo	Nuevo talento y experiencias	Toma mayor tiempo
	Renueva y enriquece el recurso humano	Costoso y exige inversión
	Aprovecha preparación y desarrollo del personal realizado de otras Empresas	Riesgo por candidatos externos
		Barreras al desarrollo del capital interno
	Afecta política salarial	

Fuente: CHIAVENATO, I (2000)

En la tabla anterior podemos ver con mayor claridad las ventajas y desventajas de ambos tipos de reclutamiento básicamente entre la facilidad y aseguramiento del tipo y desempeño de candidatos interno con el aprovechamiento de las habilidades y experiencia nuevas de los candidatos.

Según Castilleja (2000) en la actualidad el uso de la tecnología de información, permite el reclutamiento de personal mediante internet. De

este modo las empresas pueden publicar sus requerimientos de personal y posteriormente seleccionarlos de forma muy rápida lográndose ahorro en los costos por métodos tradicionales.

Podemos entender que esta opción de reclutamiento externo ha disminuido sus desventajas en cuanto a costos y tiempos elevados al utilizar redes de comunicación y sistemas de gestión de datos, ampliando además el manejo de información y la capacidad de convocatoria por el uso de internet.

Rivero (2005) nos indica que se ha hallado diferentes problemas y fallas en la localización y adquisición de personal calificado en su mayoría para áreas de dirección, desarrollo y gerenciales. El hecho de no invertir en la preparación y promoción interna requiere el apoyo de empresas externas o por internet, observándose que en ambas situaciones no se tiene la certeza de que el personal obtenido cumpla con los requerimientos del puesto.

Entendiéndose que a pesar de existir estas herramientas en línea de búsqueda de personal y empresas especializadas para ello, igual va existir problemas en encontrar el personal calificado de acuerdo al perfil requerido por la empresa.

➤ **Selección de Personal**

Chiavenato (2000) afirma a la selección de personal como un proceso de elegir al postulante más apropiado y que permita mantener o aumentar el rendimiento del personal.

Las técnicas de recolección de información y selección permiten tomar una decisión muy acertada en la selección de personal. Existen además sistemas de comparación de perfiles presentados con el perfil deseado mediante el uso de fichas de especificaciones de cargo y técnicas más avanzadas de selección que predicen el desempeño en el cargo (Chiavenato, 2000).

De esta forma, se obtiene un adecuado perfil de las capacidades y especificaciones requeridas para el cargo solicitado asimismo podemos elegir las técnicas de selección basadas en la evaluación del candidato, pudiendo comparar lo requerido y predecir su desempeño futuro.

Las técnicas de selección se pueden agrupar según la figura N° 2.4

Figura 2.4 Las técnicas de selección

Entrevista de selección	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista dirigida (con ruta preestablecida). • Entrevista libre (sin ruta definida)
Pruebas de conocimientos o de capacidad	<ul style="list-style-type: none"> • Generales { <ul style="list-style-type: none"> • Cultura general • Idiomas • Específicas { <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos técnicos. • Cultura profesional
Pruebas psicológicas	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas de aptitudes <ul style="list-style-type: none"> • Generales • Específicas
Pruebas de Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Expresivas • Proyectivas { <ul style="list-style-type: none"> • PMK • Rorschach • Prueba del árbol • TAT • Inventarios { <ul style="list-style-type: none"> • De motivación • De intereses
Técnicas de simulación	<ul style="list-style-type: none"> • Psicodrama, dinámica de grupo. • Dramatización (role playing)

Fuente: CHIAVENATO, I (2000)

De acuerdo al Dr. Socorro existen otros factores que afectan el proceso de selección y reclutamiento como son el aspecto subjetivo y objetivo entre otros.

En un artículo del Doctor Félix Socorro, desarrolla el tema de la subjetividad involucrada en la selección y reclutamiento de personal. Donde se resalta que el área de reclutamiento y selección la búsqueda del talento humano con la calidad deseada y orientación adecuada a lo requerido. En el área de selección se generan distorsiones que causan pérdidas del valioso y significativo talento humano para la empresa.

Dichas distorsiones se generan de factores provenientes de la subjetividad y objetividad provenientes en la evaluación del candidato. En primer lugar se puede observar una sobrevaloración de la experiencia de los candidatos. Esta sobrevaloración puede llevarnos a la pérdida de orientación al ver solamente las actividades y logros desarrollados por los candidatos y no ver las capacidades de logro. De otro lado existe el factor de la palabra en la imagen de la persona. La imagen podría estar siendo interpretada como una fuente de información, aunque podría ser una interpretación subjetiva resultando una valoración no objetiva ni profesional.

Socorro concluye afirmando que podemos decir que la selección y reclutamiento del talento humano debe estar basado en la evaluación de

las capacidades de los individuos y en la potencialidad del logro en el cargo que se le asigne.²

Podemos pues observar que existe mucha exigencia en la objetividad y en las técnicas de obtención de resultados deseados en la selección de personas para el puesto. De otro lado en la actualidad existe una tendencia de ver el proceso de reclutamiento y selección de forma ventajosa lo que recae en la calidad del personal obtenido para la empresa.

Actualmente las empresas buscan colaboradores que puedan desarrollarse dentro del ámbito estratégico de la empresa. De este modo el proceso de calidad de reclutamiento deriva en una ventaja poderosa, convirtiéndose en un objetivo central de la empresa. De este modo no solo se limita en ver el perfil de las personas, sino en una profunda evaluación, permitiéndonos predecir su futuro desempeño laboral en la empresa.

Finalmente al tener integrado el desempeño y la evaluación de los colaboradores en el proceso de reclutamiento nos aseguramos que los trabajadores estarán aportando un verdadero valor a la empresa.

De manera tal que al tener un claro entendimiento del desempeño y adecuación de los candidatos que están ligados a la estrategia de la empresa podemos ver la importancia del proceso de selección y cómo debe estar ligado en el reclutamiento de los aspirantes a los cargos.

² SOCORRO, F (2010)

2.2.2 Gestión

Se caracteriza a la gestión como una visión amplia de las posibilidades reales de organización en la solución de alguna situación concreta o alcanzar un fin determinado.

Definiéndose como un conjunto de acciones integrales para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción primordial de la administración y se ubica como un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se quiere lograr.

Mintzberg y Stoner (1995) asumen el término gestión como la organización y disposición de recursos pertenecientes a un individuo o grupo en la obtención de resultados esperados. Pudiendo entenderse también como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; también es una forma de alinear esfuerzos y recursos para el logro de un fin determinado.

El concepto de gestión involucra al menos tres campos de significado y aplicación. El primero relacionado con la acción, donde la gestión es el hacer diligente, realizado por uno o más sujetos para el logro u obtención de algo; constituyéndose en una forma de proceder para conseguir un objetivo o fin determinado. Denominándose al sujeto que hace la gestión como un rol o función como gestor.

El segundo, en el campo de la investigación, la gestión trata del proceso formal y sistemático en la producción de conocimiento sobre fenómenos observables en el campo de la acción, para describir, comprender o explicar tales fenómenos. En este campo la gestión es un objeto de estudio para quienes se dedican a la investigación, el mismo que demanda la creación de conceptos y categorías para su análisis. Investigar sobre la gestión es explorar las pautas y los procesos de acción de los sujetos, a través del análisis crítico, descripción e interpretación, apoyándose en teorías, hipótesis y supuestos. Para ello se generan términos especializados en las formas de hacer y actuar de los sujetos; de este modo surgen las nociones de gestión democrática, gestión administrativa y gestión institucional, entre otros tipos de gestión.

El tercer campo, es el de la innovación y el desarrollo, en éste campo se crean nuevas pautas de gestión para la acción de los sujetos, con una intención de transformar o mejorarla, es decir, para hacer enriquecer la acción y eficiencia, para utilizar mejor los recursos disponibles; eficaz, porque logrará los propósitos y fines perseguidos; y pertinente, porque es adecuada al contexto de las personas que la realizan.

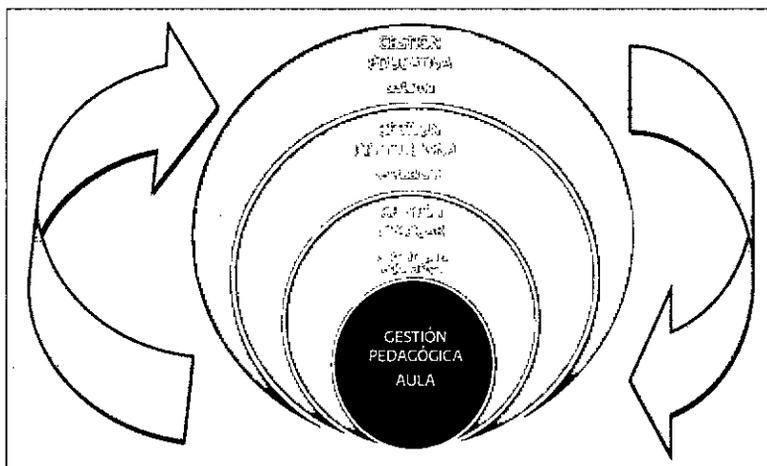
Pudiéndose construir estas formas de actuación a partir de varias fuentes, como la reflexión de los sujetos sobre su propia acción; el diseño y la experimentación de formas renovadas de acción basadas en el conocimiento producido por la investigación; y la invención de nuevas formas de acción sustentadas en la generación de herramientas de apoyo

a la acción. Gracias al proceso de innovación de la gestión, se han generado conceptos que detonan una actuación distinta de los sujetos.

➤ La Gestión Educativa

La gestión en el campo educativo se clasifica en tres categorías de acuerdo con el ámbito de su quehacer y niveles de concreción en el sistema: gestión institucional, gestión escolar y gestión pedagógica, las que se representan en el siguiente gráfico.

Figura 2.5 Gestión educativa, sus niveles de concreción y sus relaciones



Fuente: Modelo de Gestión Educativa Estratégica (2009)

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPÉ) de la UNESCO (2000) indica a la gestión educativa como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, dentro del sistema educativo con el fin de atender y cumplir las demandas sociales a la educación. De este modo se entienden como gestión educativa, a las acciones desarrolladas por los gestores que rigen extensos espacios organizacionales de un todo que compone conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que tienden al mejoramiento

continuo de las prácticas educativas., y a la innovación permanente como proceso sistemático.

Para Pozner de Weinberg (2000) La gestión educativa es el establecimiento como política desde el sistema para el sistema; señala las relaciones, articulaciones e intercambios entre programas y propuestas de apoyo en la escuela. Por tanto, contiene las tres categorías de gestión mencionadas, ya que en conjunto son parte del sistema educativo. Para hacer de una gestión educativa una acción estratégica, debe de concretarse a partir de periodos cíclicos de mejoramiento constantes de procesos y resultados desarrolladas en la implementación de ejercicios de planeación y evaluación.

Entre las principales características de la gestión educativa estratégica tenemos:

- **Centralidad en lo pedagógico.** Parte de la idea de que las escuelas son la unidad clave de organización de los sistemas educativos y que el trabajo medular, de las escuelas y del sistema mismo, consiste en la generación de aprendizajes para todos los alumnos.
- **Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización.** Presume la necesidad de que los diversos actores educativos posean los elementos indefectibles para la visión de los nuevos procesos, oportunidades y soluciones a la diversidad de situaciones.

- **Trabajo en equipo.** Que proporcione a la entidad escolar una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son los proyectos y los principios educativos que se pretenden promover. Asimismo tiene que ver con los procesos que proporcionen el conocimiento, proyección, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo, que para ser efectivos deben desarrollarse de manera colegiada.
- **Apertura al aprendizaje y a la innovación.** Ésta se basa en la capacidad de los protagonistas de hallar e efectuar nuevas ideas para el resultado de sus objetivos educacionales; así como para romper indiferencias y barreras, favoreciendo la definición de metas y priorizando la transformación integral. Las organizaciones abiertas al aprendizaje están en la capacidad de encarar y resolver situaciones desfavorables, componer nuevas aproximaciones, formarse de la propia experiencia y de la de otros, y originando conocimiento y utilizarlo en sus prácticas.
- **Asesoramiento y orientación para la profesionalización.** Se basa fundamentalmente en la existencia de espacios de abstracción para generar permanente ideas nuevas, "pensar el pensamiento", es decir, repensar la acción, ampliando el poder epistémico y la palabra de los docentes; se trata pues de habilitar circuitos para identificar áreas de oportunidad generando redes de intercambio de experiencias en un plan de desarrollo profesional.

- **Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro.** Con el planteo de diversos escenarios en diversas situaciones en base a objetivos claros para llegar a estados superiores como institución, de modo que los ejecutores promuevan una organización inteligente, nutrida en creatividad y propuestas que fomenten la participación, responsabilidad y compromiso.
- **Intervención sistémica y estratégica.** Supone visualizar la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para lograr los objetivos y metas que se planteen; supone también, hacer de la planificación una herramienta de autorregulación y gobierno para potenciar las capacidades de todos para una intervención con sentido.

➤ **Dimensiones de la Gestión Educativa**

El concepto de gestión educativa hace connotación a una organización sistémica, a la interacción de diversos elementos y aspectos presentes en la cotidiana vida escolar. Incluyéndose, por ejemplo, el quehacer de los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), las relaciones que promueven entre ellos, los asuntos que afrontan y el modo de hacerlo, en un contexto cultural dando sentido a la acción, contiendo además normas, reglas, principios, y todo ello para generar los ambientes y ambientes de aprendizaje de los estudiantes. Estos elementos, internos y externos, coexisten, interactúan

articulándose entre sí, de una manera dinámica, pudiendo distinguirse entre ellos diferentes acciones, que pueden concentrarse de acuerdo a su naturaleza. De este modo podremos ver acciones de índole pedagógica, administrativa, institucional y comunal.

Esta distinción permite observar que, al interior de la institución educativa y de sus procesos de gestión, existen dimensiones o planos de acciones diferentes y complementarias en el funcionamiento de la misma.

Pensemos que son como "ventanas" para ver lo que se hace y cómo se hace al interior de la institución.

Según Frigerio G.,Poggi,M.,Tiramonti, G.,Aguerrondo,I (1992) "existen varias propuestas de dimensiones de la gestión educativa. La más sintética y comprensiva es la que plantea cuatro dimensiones: la institucional, la pedagógica, la administrativa y la comunitaria".

Figura 2.6 Dimensiones de la Gestión Educativa

Institucional	Administrativa	Pedagógica	Comunitaria
<ul style="list-style-type: none"> Formas cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores. Formas de relacionarse Normas explícitas e implícitas. 	<ul style="list-style-type: none"> Manejo de recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información. Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Opciones educativas y metodológicas Planificación, evaluación y certificación. Desarrollo de prácticas pedagógicas. Actualización y desarrollo personal y profesional de docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Respuesta a necesidades de la comunidad. Relaciones de la escuela con el entorno. Padres y madres de familia. Organizaciones de la localidad. Redes de apoyo.

Fuente: Modelo de Gestión Educativa Estratégica (2009)

❖ **Dimensión Institucional**

Esta dimensión ayudará en la identificación y organización de los miembros de la comunidad educativa en el buen funcionamiento de la institución.

Esta dimensión nos ofrece un marco en la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aspectos de estructura que en cada centro educativo generan un estilo de funcionamiento. Entre estos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución).

En esta dimensión, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y grupales, con la finalidad de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de forma autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar transformaciones y adaptaciones ante las exigencias y cambios de la sociedad. Para ello, es necesario tener en claro las políticas institucionales que emanen de los principios y la visión que guía a la institución traduciéndose en formas de hacer la conducción de la gestión. Por ejemplo, se debe tomar en cuenta los niveles de participación en la toma de decisiones, observando la existencia de los consejos consultivos, de quiénes los conforman y de qué responsabilidades asumen, etc.

❖ **Dimensión Pedagógica**

Esta dimensión está referida al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y a los miembros que la conforman.

La conceptualización incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas del proyecto curricular (PCI), también comprende las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

Incluye también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para el fortalecimiento de sus competencias.

❖ **Dimensión Administrativa**

Esta dimensión comprende las acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; también incluye, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca conciliar en todo momento los intereses institucionales con los individuales,

de forma tal que se facilite la toma de decisiones que lleve a acciones concretas para el logro de los objetivos institucionales.

Algunas acciones concretas son la administración del personal, de un punto de vista laboral, la asignación de funciones y la evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de los documentos e información documentaria de la institución; elaboración de presupuestos y el manejo contable-financiero.

❖ **Dimensión Comunitaria**

Esta dimensión está referida al modo de relación de la institución con la comunidad del cual forma parte, comprendiendo y conociendo sus condiciones, necesidades y demandas. Comprende además la integración y participación de la cultura comunitaria.

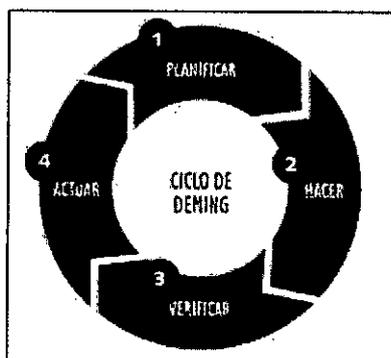
Compre además las relaciones de la institución educativa con su entorno social e interinstitucional, teniendo en cuenta a los padres de familia y organizaciones comunales, municipales, estatales, civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a objetivos que facilite establecer alianzas estratégicas en el mejoramiento de la calidad educativa.

➤ **Procesos de la Gestión Educativa**

Los procesos de la gestión direccionan de forma integral el funcionamiento del servicio educativo en la satisfacción de las diferentes necesidades de los miembros de la comunidad educativa y de otras instituciones vinculadas

a ella, con el fin de conseguir los objetivos institucionales, con el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa (Amarate, 2000:11), con la finalidad de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar en las distintas tareas y funciones de los miembros en la consecución de proyectos comunes (Álvarez,1988:23). Este servicio de calidad en la educación implica la mejora continua en la tarea diaria y en los procesos de la gestión. Es así, que Walter Shewhat desarrollo una propuesta del ciclo de los procesos de la gestión y que W.Edwars Deming lo popularizó como el “Ciclo de Deming”. Este ciclo tiene los siguientes momentos: PLANIFICAR-HACER-VERIFICAR-ACTUAR (PHVA).

Figura 2.7 Ciclo de Deming



Fuente: Modelo de Gestión Educativa Estratégica (2009)

La aplicación de este ciclo comprende la dirección, planificación, organización, dirección, controla y seguimiento de la gestión escolar en la institución educativa, optimizando la utilización de los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos y disponibles (Koontzt,1983;Chiavenato, 1999; Amarate,2000).

❖ **Planificación**

Es un proceso dinámico y permanente que se basa en la determinación de los objetivos planteados para obtenerse en el futuro con la aplicación de políticas, procedimientos, programas y de los presupuestos asignados para lograrlos.

El director y su equipo en esta fase deciden qué hacer y determinan el cómo, utilizando estrategias que convierten a la institución educativa en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo a la misión y visión del Proyecto Educativo Institucional.

La gestión es fundamentalmente en el proceso de toma de decisiones. Hay que tomar decisiones sobre: lo que debemos hacer con la finalidad de lograr nuestros objetivos, decidir por dónde empezar y cómo hacerlo. Implica pensar en los recursos con lo que contamos, en los requerimientos para lograr lo que nos proponemos, en los obstáculos que tenemos que vencer.

Otras aportaciones de diferentes autores que podemos mencionar acerca de la planificación tenemos:

Para Fuentes (1980), la planificación de la educación es un proceso sistemático, continuo y abierto que proporciona las formas de actuar aplicables a la educación.

Según Yeheskel (1973) el planificar, es un proceso de preparar a un conjunto de decisiones para las acciones futura, orientadas al logro de los objetivos por medios disponibles.

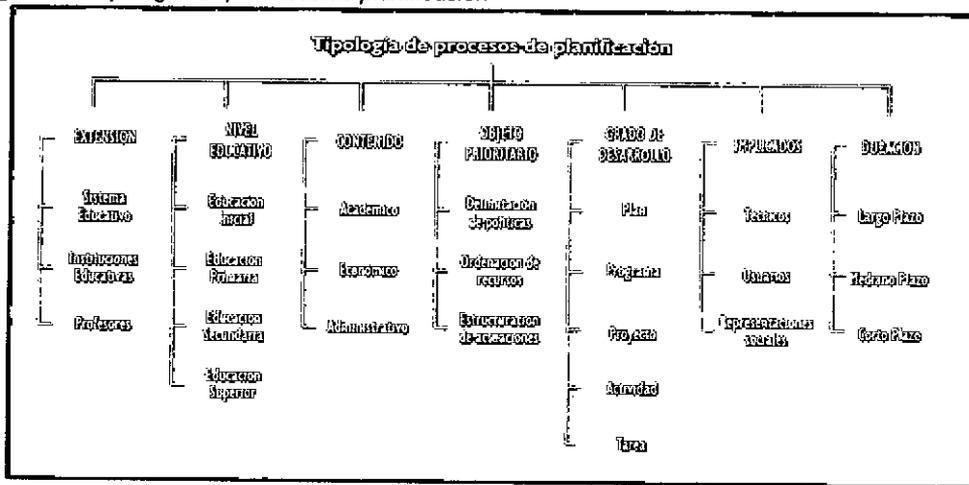
Para Ander-Egg (1993) planificar, es la utilización de un conjunto de procedimientos de racionalidad y organización de actividades y acciones articuladas entre sí que, con el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos, con la finalidad de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso adecuado e eficiente de medios y recursos escasos o limitados (p. 27).

Desde una óptica institucional, Mascort (1987), señala que la planificación es algo más que la simple proyección de las actuales expectativas del director sobre la evolución, que seguirán los factores internos y externos de la institución, en un plazo de tiempo determinado. Para Mascort la planificación debe ser una fijación racional de objetivos a conseguir y una posterior determinación, coordinación y control de la óptima combinación de medios para lograrlos (p. 57).

○ Los niveles de planificación

Podemos hablar de planificación a nivel del sistema educativo, a nivel de los centros educativos y a nivel de los profesores, según sea el ámbito a que nos referimos. También podemos considerar diferentes productos de la planificación.

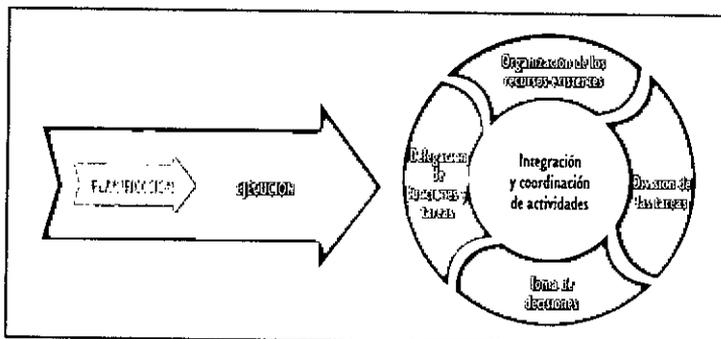
Figura 2.8 Tipología de procesos de planificación



❖ **Ejecución**

Viene a ser el primer momento de ejecución de acuerdo a la planificación. Implica el desarrollo de la gestión, facilitación de la integración y coordinación de las actividades de los docentes, estudiantes, padres de familia y otros agentes; comprende también el empleo de los recursos para el desarrollo de los procesos, programas y proyectos. Involucra la división del trabajo y de funciones a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre los actores y su entorno.

Figura 2.9 Proceso de Planificación



Fuente: Modelo de Gestión Educativa Estratégica (2009)

El funcionamiento varía de acuerdo con el desarrollo, dentro de la que se ubica y con las técnicas a las cuales pueden recurrir para el desarrollo de sus funciones de análisis y diagnóstico administrativo y diseño organizacional. "Las funciones consisten en una orientación general en el conjunto de la administración".

Durante la ejecución, cobran vital importancia los procesos de organización de los recursos existentes, la división de las tareas, la toma de decisiones, así como la delegación de funciones. Hay que tener cuidado en no caer en la mecanización, ya que la delimitación excesiva de tareas puede conducir a la «super» especialización, y con ella, a la potenciación de una estructura vertical. También es importante tener en cuenta que se puede caer en la rutinización de tareas, si su ejecución no goza de un suficiente marco de autonomía.

La distribución de tareas no es sólo un proceso técnico, ya que se enlaza con las concepciones que se tienen de la organización y suele expresar las peculiaridades, tanto del modelo organizativo, como del sistema de funcionamiento adoptado.

❖ **Evaluación y Monitoreo**

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de metas y objetivos de la organización. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las

personas que trabajan con ellos, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.

❖ **Verificar**

Esta etapa nos permite asegurar que la ejecución responda a la programación, además nos da la posibilidad de revisar el esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó para el logro de los objetivos y metas trazadas en las diferentes áreas consideradas en la planificación. También podremos introducir reajustes a la programación y a la asignación de recursos.

Con esta evaluación, se podrá identificar aquellos aspectos que son importantes mantener y aquellos que requieren un mejoramiento para el logro de los objetivos institucionales.

❖ **Actuar**

Implica un segundo momento de ejecución del proceso de gestión, pero considerando los resultados de la evaluación y considerando los reajustes necesarios durante el proceso para la consecución de las metas.

2.2.3 Marco Conceptual

- **Acciones correctivas.**- Si los resultados no cumplen con los estándares establecidos nos indica que debemos tomar acciones correctivas, lo

que puede involucrar un cambio en una o varias actividades de la organización.

- **Comunicación.-** La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas. Los gerentes preparan planes hablando con otras personas, para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y distribuir los trabajos.
- **Condiciones de mercado.-** El mercado influye enormemente por sí mismo en los esfuerzos de reclutamiento. Si la oferta local de empleados calificados de cierta categoría laboral excede la demanda local, los salarios tenderán a disminuir y el reclutamiento resultará relativamente sencillo. Pero cuando la oferta local de empleados calificados es limitada, los refuerzos de reclutamiento deben intensificarse y es probable que los salarios se eleven.
- **Control.-** Es un proceso por el cual los gerentes de recursos humanos monitorean las actividades con la finalidad de asegurarse de que se realicen de acuerdo a lo planificado a fin de adoptar acciones para corregir las desviaciones indeseadas, reales o potenciales.
- **Dirección.-** Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de metas y objetivos de la organización. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de

dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.

- Establecimiento de estándares.- Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón en base en lo cual se efectuará el control.
- Funciones de la organización.- Varía de acuerdo con el desarrollo, dentro de la que se ubica y con las técnicas a las cuales pueden recurrir para el desarrollo de sus funciones de análisis y diagnóstico administrativo y diseño organizacional. "Las funciones consisten en una orientación general en el conjunto de la administración".
- Integración.- Al igual que en la toma de decisiones, también existe un proceso para la adecuada integración en cuanto al personal se refiere, este proceso inicia con el reclutamiento u obtención de los candidatos que aspiran a un puesto determinado, en seguida se introducirán, o dicho en otras palabras, se les ambientará; para finalmente capacitarlos en el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.
- Jerarquías.- Cuando se ha dividido el trabajo, creando departamentos y elegido el tramo a controlar, los gerentes pueden seleccionar una cadena de mando; es decir, un plan que especifica quién depende de quién, estas líneas de dependencia son características fundamentales

de cualquier organigrama. El resultado de estas decisiones es un patrón de diversos estratos que se conoce como jerarquía. En la cima de la jerarquía de la organización se encuentra el director (directores) de mayor rango, responsable de las operaciones de toda la organización. Por regla general, estos directores se conocen como director general, Presidente o director ejecutivo. Otros gerentes de menor rango se ubican en los diversos niveles de la organización.

- **Liderazgo.-** Es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellos, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serían irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los líderes y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes forma para influir en la conducta de los seguidores de diferentes manera
- **Medición de resultados.-** La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.
- **Motivación.-** Es un término que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, fuerzas similares. Los administradores motivan a sus subordinados, es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.

Un administrador puede hacer mucho por intensificación de las motivaciones mediante el establecimiento de condiciones favorables a

ciertos impulsos. Los empleados que, por ejemplo se han creado un prestigio de excelencia y alta calidad, tienden a sentirse motivados a contribuir a favor de ese prestigio. De igual manera las condiciones de esa empresa favorables a la eficiencia y eficacia del desempeño administrativo tienden a alimentar el deseo de una administración de alta calidad entre la mayoría, la totalidad de los administradores y empleados.

- Normas de gobierno.- En el campo de la educación el gobierno ha creado leyes que regulan y garantizan que las instituciones y escuelas de educación superior, sus directores y empleados cumplan adecuadamente sus funciones, desempeñándose eficientemente con prudencia y responsabilidad. Estas leyes son:

Ley N° 29394 - Ley De Institutos y Escuelas de Educación Superior

Ley N° 28044 - Ley General de Educación

- Organización.- Es determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla, es decir, crear la estructura departamental de la empresa de la estructura establecida necesaria, la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.
- Planeación.- Es un proceso permanente y continuo y se basa en la determinación de los objetivos que desean obtenerse en el futuro a

través de políticas, procedimientos, programas y de los presupuestos asignados para lograrlos.

- Políticas.- Una política es una guía general para tomar decisiones, fija los límites entorno a éstas, incluyendo las que se pueden tomar y excluyendo las que no se puedan tomar. En esta forma canalizan el pensamiento de los miembros de la organización de modo que sea consecuente con los objetivos de la empresa. Algunas políticas se refieren a cosas muy importantes, como las que exigen condiciones estrictamente sanitarias donde se producen o se empacan productos alimenticios y drogas. Otras se refieren a problemas relativamente pequeños, como la manera como deben de vestirse los empleados.
- Políticas de la organización.- Las normas que se fije en la organización en este campo tienen por fin lograr objetivos como uniformidad, economías, aspectos de relaciones públicas y varios más que con frecuencia no se relacionan exclusivamente con los aspectos estrictamente de reclutamiento. En ocasiones, las políticas que se fije la compañía pueden convertirse en limitantes considerables de las actividades de reclutamiento.
- Presupuesto.- Son estados de recursos financieros que se destinan a actividades específicas e un periodo dado. Son ante todo dispositivos para controlar las actividades como las ventas, gastos departamentales o nuevas inversiones.

- **Procedimientos.-** Son planes por medio de los cuales se establecen un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades.
- **Programas.-** Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos habitualmente se apoyan en presupuestos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado.
- **Reclutamiento.-** Es un proceso de atraer suficiente cantidad de candidatos con los debidos atributos para abastecer de manera adecuada el proceso de selección, utilizando un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado las oportunidades de empleo.
- **Retroalimentación.-** La retroalimentación o feedback, significa "ida y vuelta" es el proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias, con la intención de recabar información, a nivel individual o colectivo, para intentar mejorar el funcionamiento de una organización para que la mejora continua sea posible.
- **Selección de personal.-** Es un proceso mediante el cual se elige de entre un conjunto de solicitantes a la persona o personas que con más probabilidades se ajusta a las características y requerimientos del puesto (características, condiciones y marco de acción del puesto

ofertado en relación con la naturaleza potencial del postulante que lo demanda) teniendo en cuenta las condiciones internas o externas de la organización. La selección es un proceso complejo y muy serio en el que se pone en juego no solo el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales, sino también la calidad científica, ética y moral de quién o quiénes tienen a cargo la responsabilidad de efectuarla.

- Toma decisiones.- Significa elegir de un curso de acción alternativa. Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o alternativa que mejor se sugiera.
- Trabajo en equipo.- Un equipo se define como dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común. El trabajo en equipo es un método de trabajo colectivo "coordinado" en el que los participantes intercambian sus experiencias, respetan sus roles y funciones, para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta.

2.2.4 Reseña Histórica del IESTP "Gilda Liliana Ballivián Rosado"

En el mes de enero de 1980 en el distrito de San Juan de Miraflores, se creó la ESEP "Escuela Superior de Educación Profesional" de San Juan de Miraflores, ubicándola en el local actual de nuestra institución. El 24 de junio de 1980 la ESEP de San Juan de Miraflores, cambia de nombre por el de "Gilda Liliana Ballivián Rosado". Las clases se iniciaron recién el 23 de octubre de 1980, con alumnos que habían concluido el tercer año de

secundaria; esta fecha es considerada desde entonces día del aniversario de la institución.

Al año siguiente (1981), ingresaron alumnos con secundaria concluida, obteniendo el título de especialistas profesionales. En 1983 la ESEP se convierte en ISTP "Instituto Superior Tecnológico Público" otorgando el título de Profesional Técnico al culminar y sustentar los estudios de seis (06) semestres académicos. En 1995 se crea las dos últimas carreras del ISTP, las cuales son: Computación e Informática y Mecánica Automotriz. En el 2010 los ISTP se convierten en IESTP "Instituto de Educación Superior Tecnológico Público", convirtiendo su currículo por objetivos por el de competencias (modular).

Las especialidades que ofrece el IESTP "Gilda Liliana Ballivián Rosado".

1. Administración de Empresas.
2. Contabilidad.
3. Computación e Informática.
4. Construcción Civil.
5. Electrónica Industrial.
6. Electrotecnia Industrial.
7. Mecánica Automotriz.
8. Mecánica de Producción.

Datos Generales de la Institución

Institución Educativa	IESTP. "Gilda Liliana Ballivián Rosado"
Nivel y/o Modalidad	Superior
Creación	R.M. N° 309-80-ED (28 marzo 1980)
Autorización	R.S. N° 131-83-ED(09 marzo 1983) R.S. N° 428-94-ED(28 marzo 1994)
Turnos	Diurno y Nocturno
Revalidado	R.D. N° 412-2005-ED(30 diciembre 2005) R.D. N° 429-2006-ED(13 de junio 2006)
Código Modular	N° 0705012
Código Local Escolar	N° 330010
RIUC	N° 000020268835637
Dirección	Av. Vargas Machuca S/N – San Juan de Miraflores Av. Lizardo Montero N° 296 San Juan de Miraflores
Áreas Académicas	
Administración de Empresas	R.M. N° 0193-93-ED(15 marzo1983) R.D. N° 0126-07-2007 (05 marzo2007)
Computación e Informática	R.D. N° 0146-96-ED(26 marzo 1996) R.D. N° 264-96-ED(28 mayo 1996) Certificado N° 021-2011-DESTP (15 marzo 2011)
Construcción Civil	R.M. N° 0193-83-ED(15 marzo1983) Certificado N° 021-2011-DESTP (15 marzo 2011)
Contabilidad	R.M. N° 0193-83-ED(15 marzo1983) Certificado N° 021-2011-DESTP (15 marzo 2011)
Electrónica Industrial	R.M. N° 0193-83-ED(15 marzo1983) R.D. N° 0126-07-2007 (05 marzo2007)
Mecánica Automotriz	R.D. N° 0146-96-ED(26 marzo 1996) R.D. N° 264-96-ED(28 mayo 1996) Certificado N° 021-2011-DESTP (15 marzo 2011)
Mecánica de Producción	R.M. N° 0193-83-ED(15 marzo1983) R.D. N° 0126-07-2007 (05 marzo2007)

Área Académica de Administración de Empresas

Competencia General

Administrar los recursos humanos, financieros, logísticos, comercialización y los procesos productivos de la empresa; según los criterios de competitividad, ética, eficiencia y calidad.

Nº	Módulos	Horas
1	Gestión Administrativa.	756
2	Gestión de Comercialización.	828
3	Gestión de Recursos Financieros y Proyectos.	846
	TOTAL	2430

Área Académica de Contabilidad

Competencia General

Planifica, organiza, verifica y registra las operaciones económicas y financieras de las entidades públicas y privadas en función de su actividad de acuerdo al sistema de contabilidad y a la legislación vigente.

Nº	Módulos	Horas
1	Procesos Contables.	666
2	Contabilidad Pública y Privada.	918
3	Análisis Financiero.	846
	TOTAL	2430

Área Académica de Computación e Informática

Competencia General

Planificar, implementar y gestionar el uso de las tecnologías de información y comunicación de una organización, a partir del análisis de sus

requerimientos, teniendo en cuenta los criterios de calidad, seguridad y ética profesional propiciando el trabajo en equipo.

Nº	Módulos	Horas
1	Gestión de Soporte Técnico, Seguridad y Tecnologías de la Información y Comunicación.	756
2	Desarrollo de Software y Gestión de Base de Datos.	828
3	Gestión de Aplicaciones para Internet y Producción Multimedia.	846
	TOTAL	2430

Área Académica de Construcción Civil

Competencia General

Planificar, organizar, ejecutar y controlar los trabajos de obras civiles, tomando en cuenta criterios técnicos, calidad y seguridad establecidos; controlar el rendimiento de los recursos.

Nº	Módulos	Horas
1	Topografía.	756
2	Elaboración de Expediente Técnico.	774
3	Ejecución de Obras Civiles.	900
	TOTAL	2430

Área Académica de Electrotecnia Industrial

Competencia General

Planificar, organizar, proyectar, supervisar y ejecutar el montaje e instalación, mantenimiento y automatización de líneas de energía, tableros, instrumentos, máquinas y controles eléctricos, siguiendo normas técnicas de seguridad y control de calidad establecidas.

Nº	Módulos	Horas
1	Instalación y Mantenimiento de Sistemas Eléctricos.	756
2	Mantenimiento de Máquinas y Equipos Eléctricos.	828
3	Automatización de Sistemas Eléctricos Industriales.	846
	TOTAL	2430

Área Académica de Electrónica Industrial

Competencia General

General Planificar, organizar, diseñar, supervisar, y ejecutar la construcción, montaje, instalación y mantenimiento de sistemas electrónicos relacionados al control de procesos industriales, aplicando normas de calidad, seguridad industrial y preservación del medio ambiente.

Nº	Módulos	Horas
1	Diseño e Instalación de Sistemas Eléctrico – Electrónicos.	756
2	Sistemas de Potencia y Automatización.	756
3	Sistemas de Control de Procesos Industriales y Comunicaciones.	918
	TOTAL	2430

Área Académica de Mecánica Automotriz

Competencia General

Planificar, organizar, ejecutar y supervisar el mantenimiento integral de unidades automotrices aplicando las normas de seguridad e higiene industrial, control de calidad y preservación del medio ambiente.

Nº	Módulos	Horas
1	Mantenimiento de los Sistemas de Suspensión, Dirección y Frenos Automotrices.	756
2	Mantenimiento del Sistema de Transmisión de Velocidad y Fuerza Automotriz.	396
3	Mantenimiento del Sistema Eléctrico - Electrónico Automotriz.	432
4	Mantenimiento de Motores de Combustión Interna.	846
	TOTAL	2430

Área Académica de Mecánica de Producción

Competencia General

Planificar, coordinar, supervisar y evaluar las labores productivas y de mantenimiento mecánico de una planta industrial; diseñar, fabricar y reconstruir elementos de máquinas, máquinas simples y matrices, mediante las máquinas herramientas y otras técnicas de producción, considerando las normas técnicas, seguridad e higiene industrial y conservación del medio ambiente.

Nº	Módulos	Horas
1	Diseño Mecánico.	450
2	Tecnología de la Soldadura.	306
3	Mecanizado con Máquinas Herramientas.	828
4	Matricería y Fundición.	432
5	Mantenimiento Mecánico.	414
	TOTAL	2430

CAPITULO III:

VARIABLES E HIPÓTESIS

3.1 Variables de la investigación

3.1.1 Variable Independiente

X: Proceso de Admisión

Es el proceso que consiste en buscar, seleccionar, evaluar y contratar al personal que reúna las condiciones necesarias para cubrir determinada vacante, ya sea por suplencia, renuncias, despidos o jubilaciones. Constituye el primer paso con el que se debe iniciar la gestión del talento humano dentro de una organización y que comprende dos fases sumamente importantes: el reclutamiento y selección de personal.

En el proceso de admisión varía de organización en organización, el enfoque moderno permite la verdadera gestión del talento que es lo que debe perseguir cualquier organización que pretenda el éxito.

Una vez que se esté claro lo que requiere y necesita la organización, podemos avocarnos al proceso de reclutamiento y selección de personal.

3.1.2 Variable Dependiente

Y: Gestión Educativa

La Gestión Educativa se establece como una política desde el sistema para el sistema; marca las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas que aterrizan en la escuela.

Cuando se habla o escribe sobre gestión, se piensa casi siempre en administración, y sus parámetros de funcionamiento se refieren a la eficacia. Los que se dedican a la gestión están básicamente preocupados por la eficacia, en el sentido de criterios objetivos, concretos y medibles. Su estructura organizativa y sus interacciones personales deben producir rendimiento académico al costo más bajo. Y este como el mejor de sus propósitos, ya que a veces ni siquiera el aprendizaje aparece como tal y sus preocupaciones se centran principalmente en el trámite administrativo. La gestión educativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas. Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos.³

De ahí la importancia de tener en cuenta los cuatro ámbitos de la gestión educativa como son:

- Gestión Directiva
- Gestión Administrativa
- Gestión Pedagógica
- Gestión de la Comunidad

³ <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>

		Selección de Personal	Proceso de Selección	7. Se considera la experiencia pedagógica del docente en el proceso de selección
			Evaluación de postulantes	8. El ambiente físico del trabajo es adecuado 9. Maneja continuamente los indicadores de eficiencia y eficacia 10. Prioriza el trabajo en equipo como estrategia de potenciación y liderazgo 11. Garantiza el nivel óptimo de preparación y actualización del capital humano 12. Se evalúa constantemente al personal docente

3.2 Operacionalización de variables

Influencia del Proceso de Admisión del Personal Docente en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

Tabla 3.1 Operacionalización de la Variable Independiente

VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Variable Independiente Proceso de Admisión	Es el proceso que consiste en buscar, seleccionar, evaluar y contratar al personal que reúna las condiciones necesarias para cubrir determinada vacante, ya sea por suplencia, renuncias, despidos o jubilaciones. Constituye el primer paso con el que se debe iniciar la gestión del talento humano dentro de una organización y que comprende dos fases sumamente importantes: el reclutamiento y selección de personal.	Reclutamiento	Factores externos e internos	1. El currículum garantiza la acción participativa, creativa e innovadora del profesor
			Interrelación entre el postulante y las fuentes de organización	2. El diseño de proyectos institucionales se ha realizado con la participación de los sectores involucrados en su posterior desarrollo 3. Se tiene una información concreta y concisa sobre el funcionamiento del reclutamiento en la institución.
			Medios de Reclutamiento	4. Se utiliza diversos instrumentos valorativos previamente conocidos para el proceso de reclutamiento
		Características del Seleccionador	5. Se evalúa la situación académica de forma óptima y estratégica 6. Cree usted que los que realizan el proceso de selección poseen los conocimientos y habilidades adecuadas	

Tabla 3.2 Operacionalización de la Variable Dependiente

VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Variable Dependiente Gestión Educativa	Tradicionalmente, el concepto de gestión se asociaba a un campo de la administración, fundamentalmente de empresas. No era de uso común el asociar la gestión a las políticas públicas y raramente se hablaba de "gestionar" la educación.	Planeamiento	Ordenamiento	1. El personal directivo y los docentes fomentan un ambiente de confianza y solidaridad
			Proyectos y procedimiento	2. El profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes
			Recursos	3. Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal
		Organización	Actividades y Objetivos Institucionales	4. La estructura organizacional actual del Instituto es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica.
		Dirección	Liderazgo	5. El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad.
			RHH	6. La dirección esta constantemente en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados.
		Control	Monitoreo	7. Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos
			Acompañamiento	8. El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global del Instituto.

3.3 Hipótesis

3.3.1 Hipótesis General

H₁: El Proceso de Admisión del Personal Docente influye de manera significativa en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

H₀: El Proceso de Admisión del Personal Docente no influye de manera significativa en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

3.3.2 Hipótesis Específicas

Hipótesis Especifica 1

H₁: El tipo de proceso de selección de personal que se da para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian es óptimo.

H₀: El tipo de proceso de selección de personal que se da para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian no es óptimo.

Hipótesis Especifica 2

H₁: Existe la relación entre el reclutamiento en el proceso de admisión y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

H₀: No existe la relación entre el reclutamiento en el proceso de admisión y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

Hipótesis Especifica 3

H₁: Existe la relación entre la evaluación del personal y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

H₀: No existe la relación entre la evaluación del personal y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

Hipótesis Especifica 4

H₁: Existe relación significativa en los conocimientos y habilidades del seleccionador con el Proceso de reclutamiento del personal docente.

H₀: No existe relación significativa en los conocimientos y habilidades del seleccionador con el Proceso de reclutamiento del personal docente.

CAPITULO IV: METODOLOGÍA

4.1 Tipo de Investigación

No Experimental, ya que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

4.2 Método de la Investigación

Transeccional, su propósito es describir variables y analizar su influencia e interrelación en un momento dado. Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores. Tienen como objetivo indagar las incidencias y los valores en que se manifiestan una o más variables (dentro del enfoque cuantitativo) o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación.

4.3 Diseño de la Investigación

Transeccionales Descriptivos, ya que se recolectan datos sobre cada una de las categorías, conceptos, variables, contextos y reportan los datos que obtienen.

4.4 Población y Muestra

4.4.1 Población

La población está conformada por Personal Docente y alumnos del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

Tabla 4.1 Personal del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado definido por Grupo Ocupacional

GRUPO OCUPACIONAL	POBLACIÓN
Docentes	110
Alumnos	510
TOTAL	621

4.4.2 Muestra

La muestra utilizada en esta investigación es denominada muestra no probabilística, conformada por docentes y alumnos del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado

Tabla 4.2 Muestra no probabilística del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado por Grupo Ocupacional

GRUPO OCUPACIONAL	POBLACIÓN
Docentes	100
Alumnos	100
TOTAL	200

4.5 Técnica e instrumentos de recolección de datos

4.5.1 Técnica

Las técnicas utilizadas fueron:

- Análisis documental, o análisis externo su objetivo primordial es identificar el documento, describir y representar el contenido de los documentos en forma distinta a la original.

- Análisis de contenido, consiste en la descripción objetiva, sistemática y cualitativa del contenido manifiesto de la documentación.
- Encuesta, los que contienen un conjunto de preguntas dirigidas a una muestra representativa de la población (institución); con el fin de obtener respuestas que se adecuen con el objetivo planteado.

4.5.2 Instrumentos

Los instrumentos utilizados fueron:

a) **Cuestionarios:** Son instrumentos de recogida de datos rigurosamente estandarizado que operacionalizan las variables objeto de observación e investigación. Éstos se agrupan de la siguiente manera:

- Cuestionario del Proceso de Admisión (12 ítems)
- Cuestionario del Gestión Educativa (8 ítems)

Ambos instrumentos son realizados al Personal Docente y los estudiantes.

4.5.3 Confiabilidad de los instrumentos

- Para la validación del cuestionario "Proceso de admisión" se utilizó el Alfa de Cronbach's, el cual arrojó el siguiente resultado:

Tabla 4.3 Estadísticas de Confiabilidad "Proceso de admisión"

Estadísticas de Confiabilidad	
Alfa de Cronbach's	N° de elementos
,717	12

El coeficiente alfa es 0.717, por lo que nos está indicando que existe una alta confiabilidad en el cuestionario.

- Para la validación del cuestionario "Gestión Educativa" se utilizó el Alfa de Cronbach's, el cual arrojó el siguiente resultado:

Tabla 4.4 Estadísticas de Confiabilidad "Gestión Educativa"

Estadísticas de Confiabilidad	
Alfa de Cronbach's	N° de elementos
,801	8

El coeficiente alfa es 0.801, por lo que nos está indicando que existe una alta confiabilidad en el cuestionario.

**CAPITULO V:
RESULTADOS**

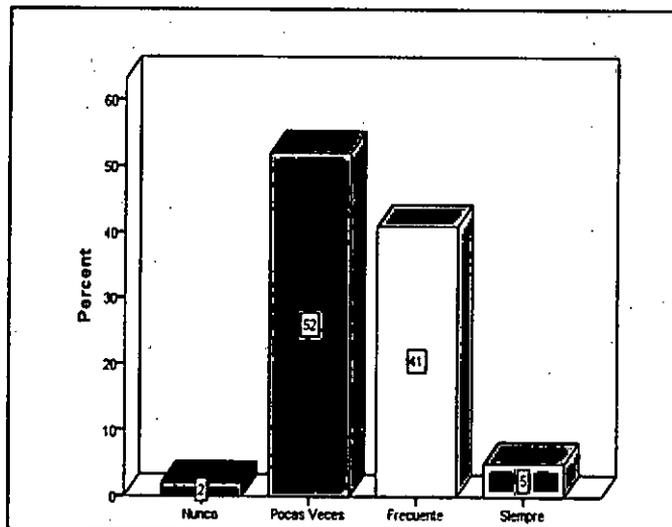
5.1 Presentación de resultados

5.1.1 Proceso de Admisión

Tabla 5.1 El currículum garantiza la acción participativa, creativa e innovadora del profesor

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	2	2,0	2,0
	Pocas Veces	52	52,0	54,0
	Frecuente	41	41,0	95,0
	Siempre	5	5,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.1 El currículum garantiza la acción participativa, creativa e innovadora del profesor



En el grafico se observa que el 52% de los docentes consideran que pocas veces la Institución garantiza la acción participativa, creativa e innovadora del profesor, por otro lado el 41% manifiesta que frecuentemente, asimismo

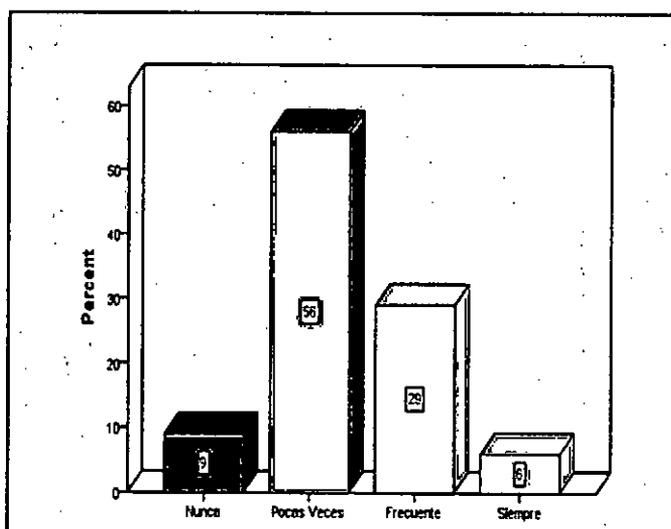
el 5% considera que siempre, y el 2% de los encuestados manifiestan que nunca.

El currículum no garantiza la acción participativa, creativa e innovadora del profesor porque no está bien elaborado para que se involucren en la participación de dicha Institución.

Tabla 5.2 El diseño de proyectos institucionales se ha realizado con la participación de los sectores involucrados en su posterior desarrollo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	9	9,0	9,0
	Pocas Veces	56	56,0	65,0
	Frecuente	29	29,0	94,0
	Siempre	6	6,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.2 El diseño de proyectos institucionales se ha realizado con la participación de los sectores involucrados en su posterior desarrollo



En el grafico se observa que el 56% de los docentes consideran que el diseño de proyectos institucionales pocas veces se ha realizado con la

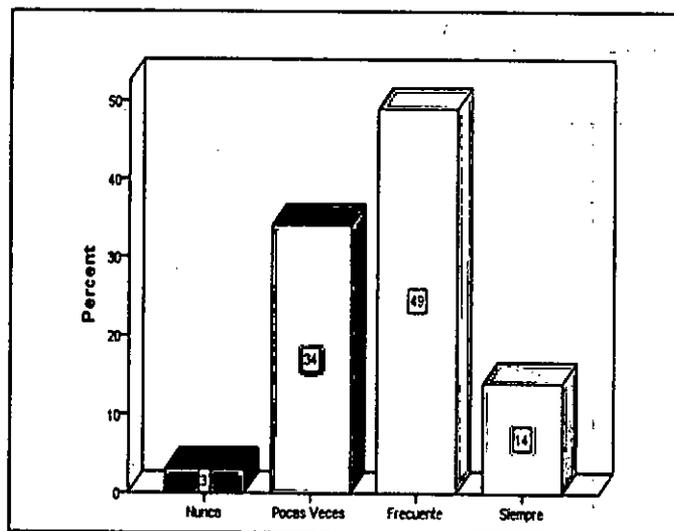
participación de los sectores involucrados en su posterior desarrollo, por otro lado el 29% manifiesta que frecuentemente, asimismo el 9% considera que nunca, y el 6% de los encuestados manifiestan que siempre.

No participa en los proyectos por la falta de interés de parte de sus sectores involucrados, motivación (capacitar a los que se encuentran involucrados como ejemplos).

Tabla 5.3 Se tiene una información concreta y concisa sobre el funcionamiento del reclutamiento en la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	3	3,0	3,0
	Pocas Veces	34	34,0	37,0
	Frecuente	49	49,0	86,0
	Siempre	14	14,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.3 Se tiene una información concreta y concisa sobre el funcionamiento del reclutamiento en la institución



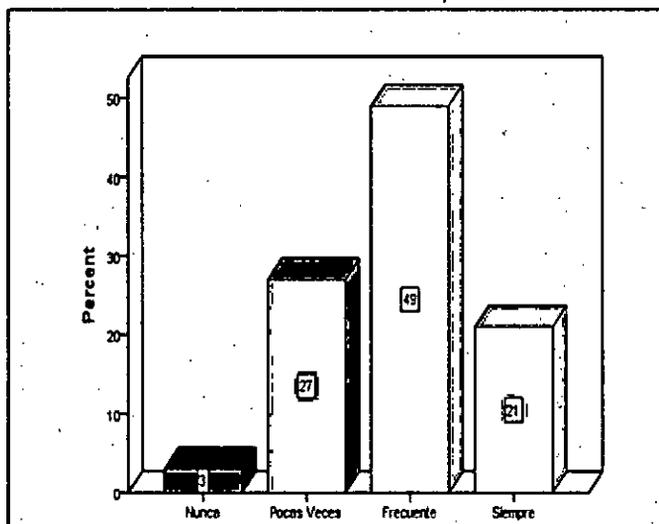
En el grafico se observa que el 49% de los docentes consideran que la institución frecuentemente tiene una información concreta y concisa sobre el funcionamiento del reclutamiento, por otro lado el 34% manifiesta que pocas veces, asimismo el 14% considera que siempre, y el 3% de los encuestados manifiestan que nunca.

Los conocimientos son básicos sobre el reclutamiento en la institución; estos necesitan que sean de mayor entendimiento para todos los involucrados.

Tabla 5.4 Se utiliza diversos instrumentos valorativos previamente conocidos para el proceso de reclutamiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	3	3,0	3,0
	Pocas Veces	27	27,0	30,0
	Frecuente	49	49,0	79,0
	Siempre	21	21,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0

Figura 5.4 Se utiliza diversos instrumentos valorativos previamente conocidos para el proceso de reclutamiento

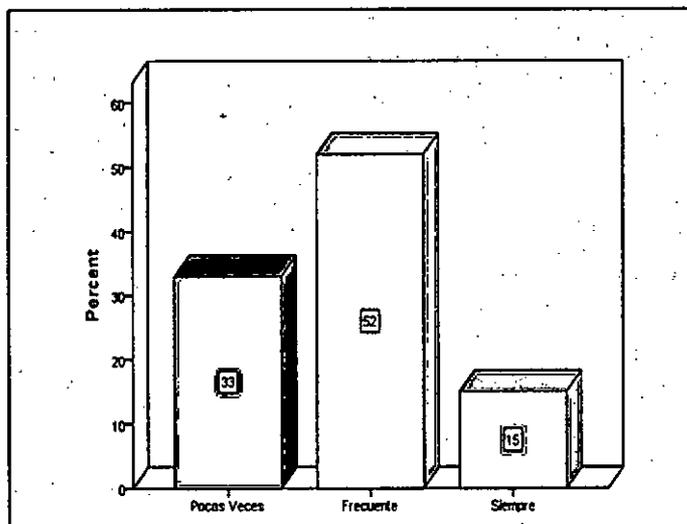


En el grafico se observa que el 49% de los docentes consideran que la institución frecuentemente utiliza diversos instrumentos valorativos previamente conocidos para el proceso de reclutamiento, por otro lado el 27% manifiesta que pocas veces, asimismo el 21% considera que siempre, y el 3% de los encuestados manifiestan que nunca.

Tabla 5.5 Se evalúa la situación académica de forma óptima y estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas Veces	33	33,0	33,0	33,0
Validos Frecuente	52	52,0	52,0	85,0
Siempre	15	15,0	15,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.5 Se evalúa la situación académica de forma óptima y estratégica



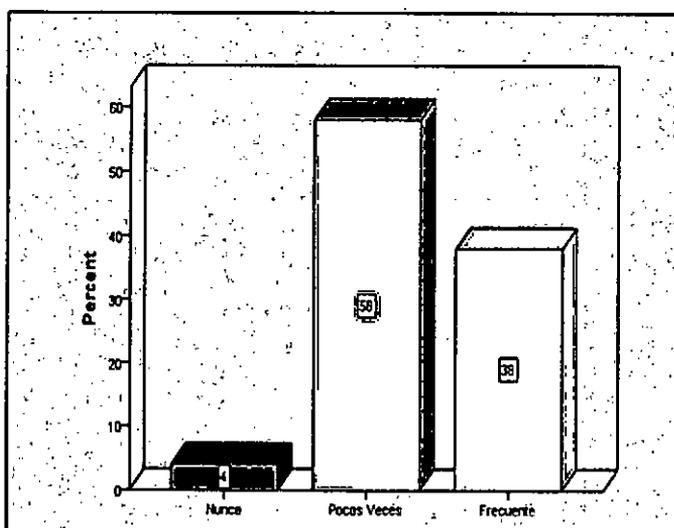
En el grafico se observa que el 52% de los docentes consideran que la institución frecuentemente se evalúa la situación académica de forma óptima y estratégica, por otro lado el 33% manifiesta que pocas veces, y el 15% considera que siempre.

Si se evalúa de manera mensual para ver el avance académico, por parte de los docentes, ya sea a través de charlas u otras capacitaciones que vayan en beneficio de los alumnos.

Tabla 5.6 Cree usted que los que realizan el proceso de selección poseen los conocimientos y habilidades adecuadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	4,0	4,0	4,0
Validos Pocas Veces	58	58,0	58,0	62,0
Frecuente	38	38,0	38,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.6 Cree usted que los que realizan el proceso de selección poseen los conocimientos y habilidades adecuadas



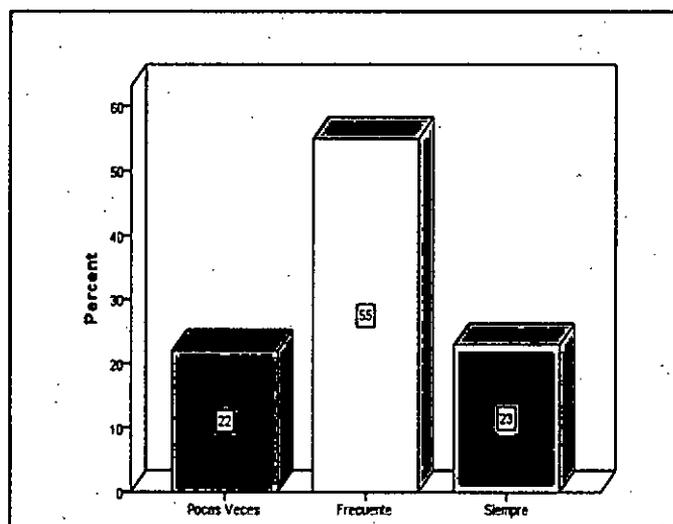
En el grafico se observa que el 58% de los docentes consideran que los que realizan el proceso de selección pocas veces poseen los conocimientos y habilidades adecuadas, por otro lado el 38% manifiesta que frecuentemente, y el 4% considera que nunca.

Se observa que las personas seleccionadas no poseen los conocimientos y habilidades para la función en la cual son seleccionados, esto es porque el proceso de selección debe estar en función de los cargos a la cual van a desempeñarse.

Tabla 5.7 Se considera la experiencia pedagógica del docente en el proceso de selección

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas Veces	22	22,0	22,0	22,0
Validos Frecuente	55	55,0	55,0	77,0
Siempre	23	23,0	23,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.7 Se considera la experiencia pedagógica del docente en el proceso de selección



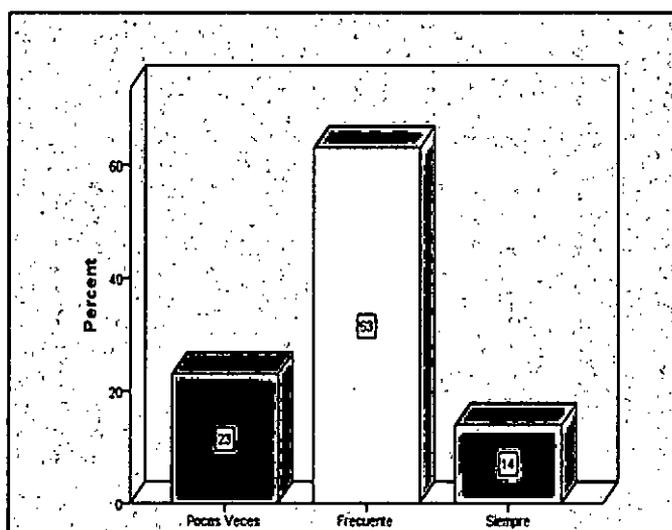
En el grafico se observa que el 55% de los docentes indican que frecuentemente se considera la experiencia pedagógica del docente en el proceso de selección, por otro lado el 23% manifiesta que siempre, y el 22% considera que pocas veces.

Si se considera la experiencia docente en el proceso de selección, a la cual son seleccionados tanto en la parte académica como profesional.

Tabla 5.8 El ambiente físico del trabajo es adecuado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas Veces	23	23,0	23,0	23,0
Validos Frecuente	63	63,0	63,0	86,0
Siempre	14	14,0	14,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.8 El ambiente físico del trabajo es adecuado

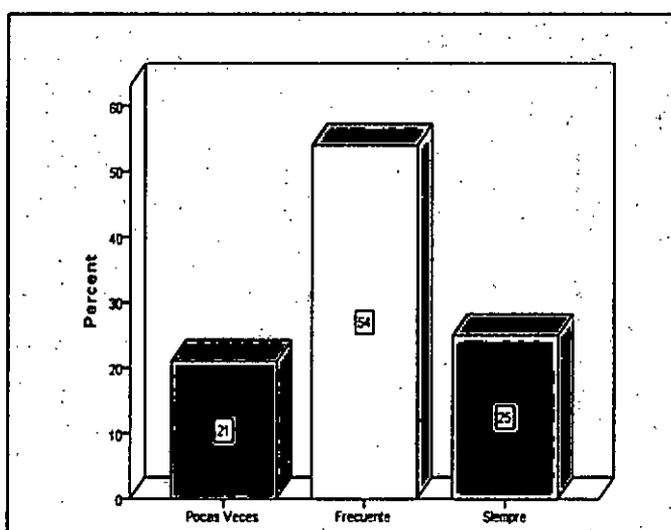


En el grafico se observa que el 63% de los docentes consideran que el ambiente físico del trabajo frecuentemente es adecuado, por otro lado el 23% manifiesta que pocas veces, y el 14% considera que siempre.

Tabla 5.9 Maneja continuamente los indicadores de eficiencia y eficacia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas Veces	21	21,0	21,0	21,0
Validos Frecuente	54	54,0	54,0	75,0
Siempre	25	25,0	25,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.9 Maneja continuamente los indicadores de eficiencia y eficacia

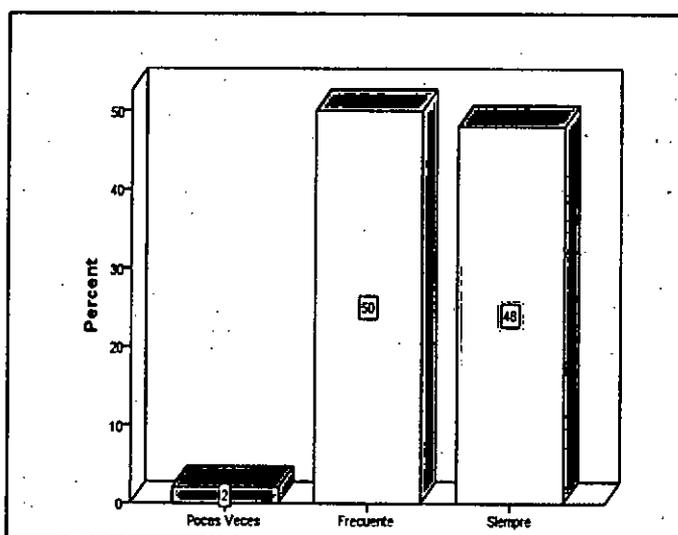


En el grafico se observa que el 54% de los docentes consideran que frecuentemente se maneja continuamente los indicadores de eficiencia y eficacia, por otro lado el 25% manifiesta que siempre, y el 21% considera que pocas veces.

Tabla 5.10 Prioriza el trabajo en equipo como estrategia de potenciación y liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas Veces	2	2,0	2,0	2,0
Validos Frecuente	50	50,0	50,0	52,0
Siempre	48	48,0	48,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.10 Prioriza el trabajo en equipo como estrategia de potenciación y liderazgo

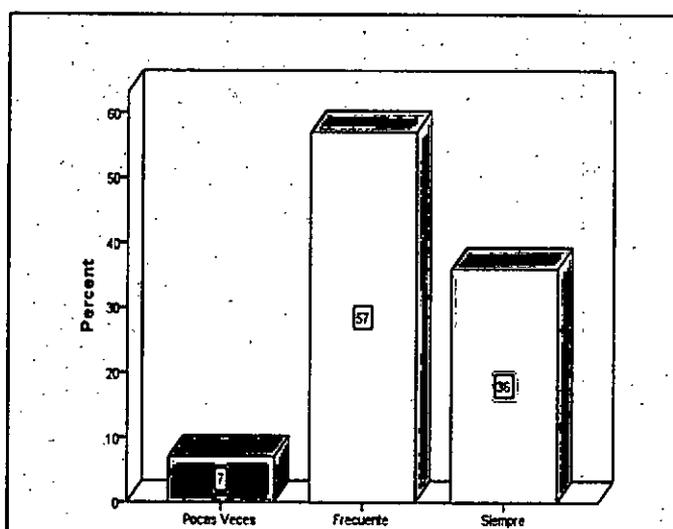


En el grafico se observa que el 50% de los docentes consideran que frecuentemente se prioriza el trabajo en equipo como estrategia de potenciación y liderazgo, por otro lado el 48% manifiesta que siempre, y el 2% considera que pocas veces.

Tabla 5.11 Garantiza el nivel óptimo de preparación y actualización del capital humano

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pocas Veces	7	7,0	7,0	7,0
Validos Frecuente	57	57,0	57,0	64,0
Siempre	36	36,0	36,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.11 Garantiza el nivel óptimo de preparación y actualización del capital humano

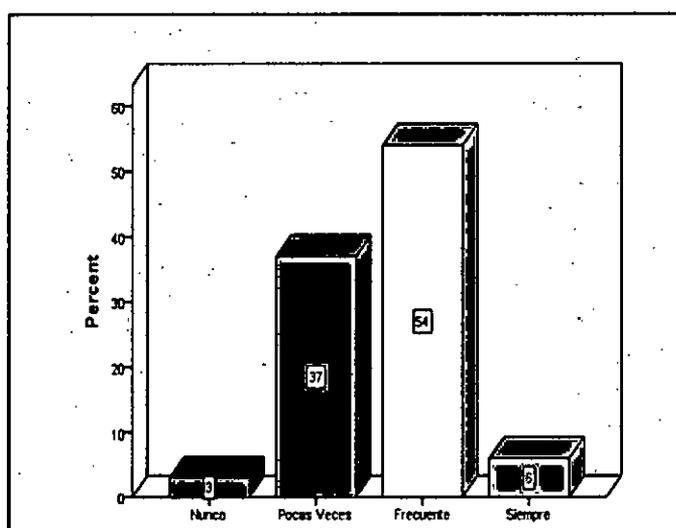


En el grafico se observa que el 57% de los docentes consideran que frecuentemente se garantiza el nivel óptimo de preparación y actualización del capital humano, por otro lado el 36% manifiesta que siempre, y el 7% considera que pocas veces.

Tabla 5.12 Se evalúa constantemente al personal docente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	3	3,0	3,0
	Pocas Veces	37	37,0	40,0
	Frecuente	54	54,0	94,0
	Siempre	6	6,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0

Figura 5.12 Se evalúa constantemente al personal docente



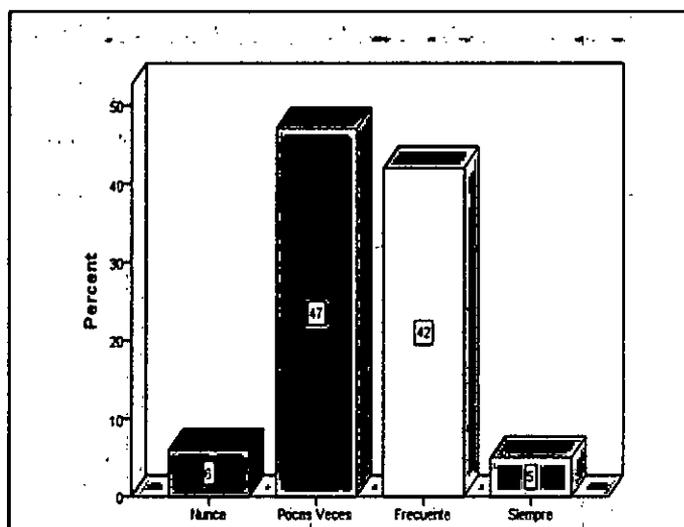
En el grafico se observa que el 54% de los docentes consideran que en la institución frecuentemente se evalúa constantemente al personal docente, por otro lado el 37% manifiesta que pocas veces, asimismo el 6% considera que siempre, y el 3% de los encuestados manifiestan que nunca.

5.1.2 Gestión Educativa

Tabla 5.13 El personal directivo y los docentes fomentan un ambiente de confianza y solidaridad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	6	6,0	6,0
	Pocas Veces	47	47,0	53,0
	Frecuente	42	42,0	95,0
	Siempre	5	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0

Figura 5.13 El personal directivo y los docentes fomentan un ambiente de confianza y solidaridad



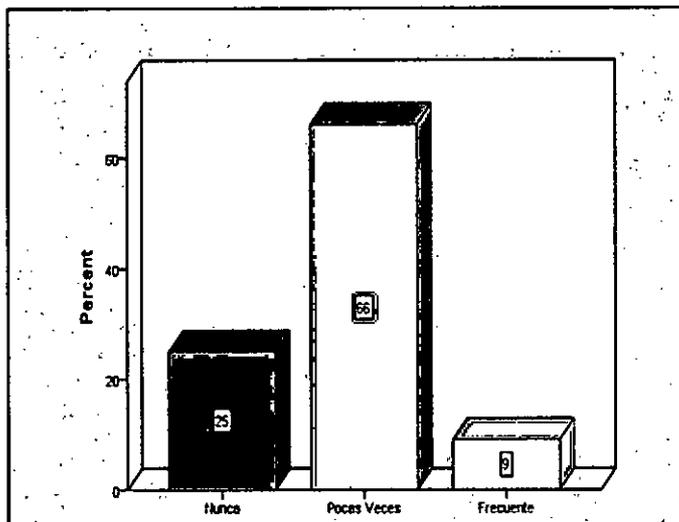
En el grafico se observa que el 47% de los estudiantes consideran que el personal directivo y los docentes pocas veces fomentan un ambiente de confianza y solidaridad, por otro lado el 42% manifiesta que frecuentemente, asimismo el 6% considera que nunca, y el 5% de los encuestados manifiestan que pocas veces.

El ambiente por parte de los docentes no fomentan confianza y solidaridad hacia los alumnos, la comunicación con los alumnos es de forma vertical, no se brinda confianza para poder resolver sus problemas académicos y personales.

Tabla 5.14 El profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	25	25,0	25,0	25,0
Validos Pocas Veces	66	66,0	66,0	91,0
Frecuente	9	9,0	9,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.14 El profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes



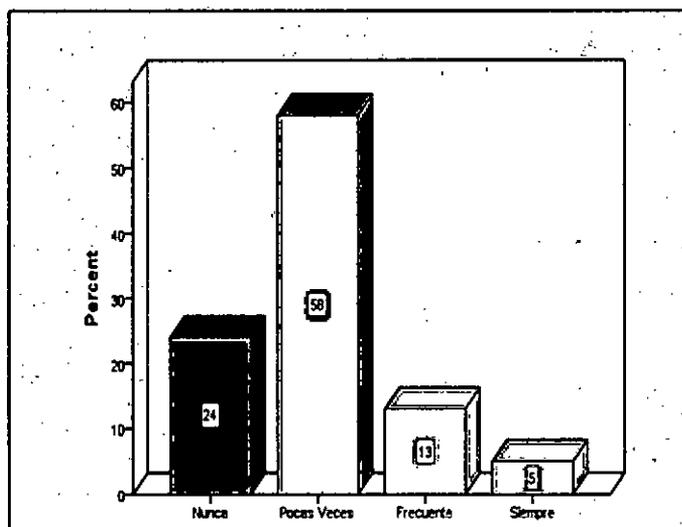
En el grafico se observa que el 66% de los estudiantes consideran que pocas veces el profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes, por otro lado el 25% manifiesta que nunca, y el 9% considera que frecuentemente.

El profesorado no informa el avance académico, esto debido a la falta de interés, de preocupación hacia el alumno de saber cuánto han logrado en desarrollarse.

Tabla 5.15 Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	24	24,0	24,0
	Pocas Veces	58	8,0	82,0
	Frecuente	13	13,0	95,0
	Siempre	5	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0

Figura 5.15 Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal



En el grafico se observa que el 58% de los estudiantes consideran que pocas veces existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto de forma vertical como horizontal,

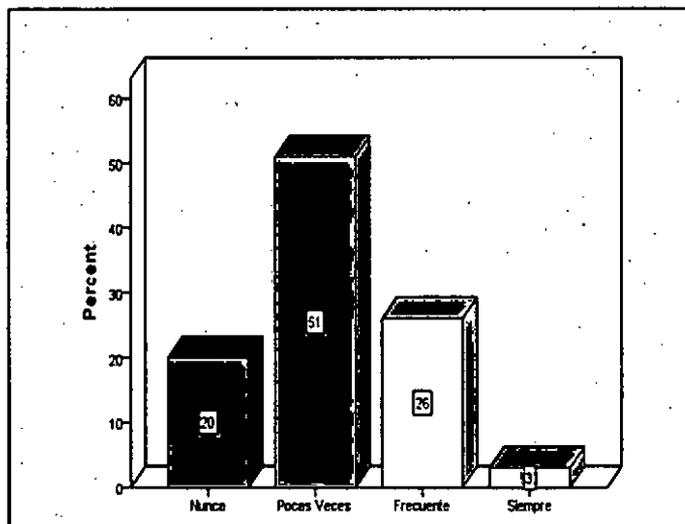
por otro lado el 24% manifiesta que nunca, asimismo el 13% considera que frecuentemente, y el 5% de los encuestados manifiestan que siempre.

El personal directivo no cuida los canales de comunicación interna y externa, por falta de interés, motivación; para conocer no solo los problemas académicos sino personales.

Tabla 5.16 La estructura organizacional actual del Instituto es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	20	20,0	20,0
	Pocas Veces	51	51,0	71,0
	Frecuente	26	26,0	97,0
	Siempre	3	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0

Figura 5.16 La estructura organizacional actual del Instituto es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica

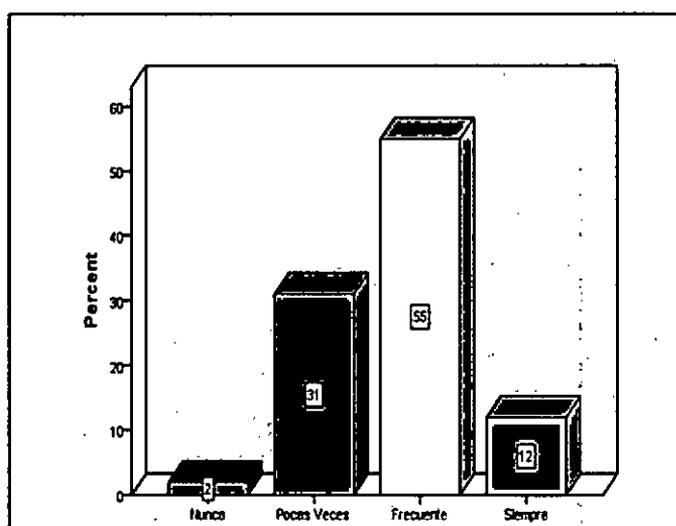


En el grafico se observa que el 51% de los estudiantes consideran que la estructura organizacional actual del instituto pocas veces es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica, por otro lado el 26% manifiesta que frecuentemente, asimismo el 20% considera que nunca, y el 3% de los encuestados manifiestan que siempre.

Tabla 5.17 El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	2,0	2,0	2,0
Pocas Veces	31	31,0	31,0	33,0
Frecuente	55	55,0	55,0	88,0
Siempre	12	12,0	12,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.17 El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad

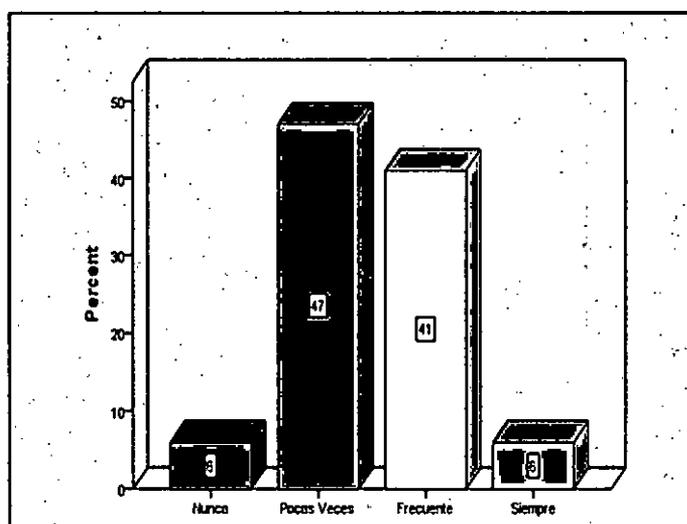


En el grafico se observa que el 55% de los estudiantes consideran que el cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos frecuentemente se logran con eficiencia y efectividad, por otro lado el 31% manifiesta que pocas veces, asimismo el 12% considera que nunca, y el 2% de los encuestados manifiestan que siempre.

Tabla 5.18 La dirección está constantemente en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	6	6,0	6,0	6,0
Pocas Veces	47	47,0	47,0	53,0
Frecuente	41	41,0	41,0	94,0
Siempre	6	6,0	6,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.18 La dirección está constantemente en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados.



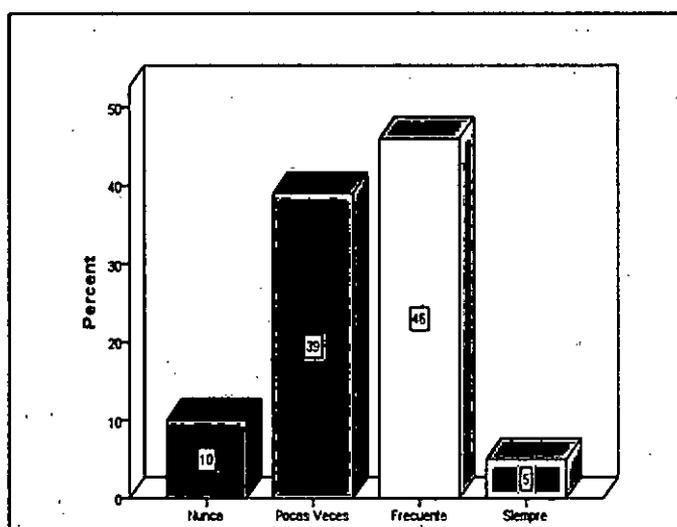
En el grafico se observa que el 47% de los estudiantes consideran que pocas veces la dirección está constantemente en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados, por otro lado el 41% manifiesta que frecuentemente, asimismo el 6% considera que nunca, y el 6% de los encuestados manifiestan que siempre.

La dirección trata de alcanzar los objetivos con mucho esfuerzo, debido a que los docentes no se sienten comprometidos e identificados.

Tabla 5.19 Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	10	10,0	10,0
	Pocas Veces	39	39,0	49,0
	Frecuente	46	46,0	95,0
	Siempre	5	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0

Figura 5.19 Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos

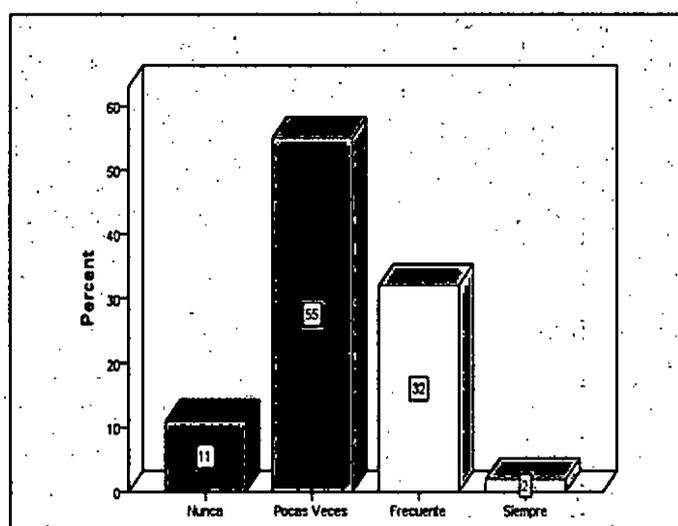


En el grafico se observa que el 46% de los estudiantes consideran que frecuentemente existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos, por otro lado el 39% manifiesta que pocas veces, asimismo el 10% considera que nunca, y el 5% de los encuestados manifiestan que siempre.

Tabla 5.20 El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global del Instituto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	11	11,0	11,0
	Pocas Veces	55	55,0	66,0
	Frecuente	32	32,0	98,0
	Siempre	2	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura 5.20 El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global del Instituto



En el grafico se observa que el 55% de los estudiantes consideran que pocas veces el control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global del Instituto, por otro lado el 32% manifiesta que frecuentemente, asimismo el 11% considera que nunca, y el 2% de los encuestados manifiestan que siempre.

**CAPITULO VI:
DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

6.1 Contratación de hipótesis

Hipótesis General

H: El Proceso de Admisión del Personal Docente influye de manera significativa en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

H₀: El Proceso de Admisión del Personal Docente influye de manera significativa en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H₀)

Correlaciones					
			Proceso de Admisión	Gestión Educativa	
Rho de Spearman	de	Proceso de Admisión	Coeficiente de correlación	1,000	,650
			Sig. (2-tailed)	.	,001
			N	100	100
Rho de Spearman	de	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	,650	1,000
			Sig. (2-tailed)	,001	.
			N	100	100

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.001 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H₀, esto nos permite decir que el Proceso de Admisión del Personal Docente influye de manera significativa en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

El Rho de Spearman es 0.650 indica que existe relación moderada y directa proporcional entre que el Proceso de Admisión y la Gestión, es decir a mejor Proceso de Admisión mejor Gestión Educativa.

Hipótesis Específica

H₁: El tipo de proceso de selección de personal que se da para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian es óptimo.

H₀: El tipo de proceso de selección de personal que se da para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian no es óptimo.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H₀)

Correlaciones				
		Selección de personal	Gestión Educativa	
Rho de Spearman	Selección de personal	Coefficiente de correlación	1,000	,596**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	100	100
	Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	,596	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	100	100

** La correlación es significativa al nivel de 0,01 (2colas).

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H₀, esto nos permite decir el tipo de proceso de selección de personal que se da para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian es óptimo.

El Rho de Spearman es 0.596 indica que existe relación moderada y directa proporcional entre la Selección de personal y la Gestión Educativa, es decir a mejor Selección de personal mejor Gestión Educativa.

H₂: Existe la relación entre el reclutamiento en el proceso de admisión y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

H₀: No existe la relación entre el reclutamiento en el proceso de admisión y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H₀)

Correlaciones				
			Reclutamiento en el proceso de admisión	Gestión Educativa
Rho de Spearman	Reclutamiento en el proceso de admisión	Coeficiente de correlación	1,000	,061
		Sig. (2-tailed)	.	,546
	N		100	100
	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	,061	1,000
		Sig. (2-tailed)	,546	.
		N	100	100

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.546 es mayor que 0.05, entonces con una probabilidad de error del 55% se rechaza H₂, esto nos permite decir no existe la relación entre el reclutamiento en el proceso de admisión y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

H₃: Existe la relación entre la evaluación del personal y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

H₀: No Existe la relación entre la evaluación del personal y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H₀)

Correlaciones				
			Evaluación en el proceso de admisión	Gestión Educativa
Rho de Spearman	Evaluación en el proceso de admisión	Coeficiente de correlación	1,000	,040
		Sig. (2-tailed)	.	,695
		N	100	100
	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	,040	1,000
		Sig. (2-tailed)	,695	.
		N	100	100

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.695 es mayor que 0.05, entonces con una probabilidad de error del 70% se rechaza H₃, esto nos permite decir no existe la relación entre la evaluación del personal y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.

H₄: Los conocimientos y habilidades del seleccionador afectan positivamente al Proceso de Admisión del personal docente.

H_0 : No existe relación significativa en los conocimientos y habilidades del seleccionador con el Proceso de reclutamiento del personal docente.

Nivel de significancia: (si la sig. Es ≤ 0.05 se rechaza H_0)

Correlaciones				
			El reclutador posee los conocimientos y habilidades adecuadas	Proceso de Admisión
Rho de Spearman	El reclutador posee los conocimientos y habilidades adecuadas	Coeficiente de correlación	1,000	,198*
		Sig. (2-tailed)	.	,049
		N	100	100
	Proceso de Admisión	Coeficiente de correlación	,198*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,049	.
		N	100	100

* La correlación es significativa al nivel de 0,01 (2colas).

Se observa que el P valor (Sig) es de 0.49 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , esto nos permite decir los conocimientos y habilidades del seleccionador afectan positivamente al Proceso de Admisión del personal docente.

El Rho de Spearman es 0.198 indica que existe relación baja proporcional entre los conocimientos y habilidades adecuadas del reclutador y el Proceso de Admisión.

CAPITULO VII:

CONCLUSIONES

1. Existe relación directa entre el Proceso de Admisión y la Gestión Educativa en la IESTP Gilda L. Ballivian Rosad ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.001 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R2 de Spearman es 0.650 lo que nos indica que el 65.00% de la variable Proceso de Admisión está siendo explicada por la Gestión Educativa.
2. El tipo de proceso de selección de personal que se da para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian es óptimo, ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R2 de Spearman es 0.596 lo que nos indica que el 70% de la variable proceso de selección está siendo explicada por la Gestión Educativa.
3. No existe la relación entre la evaluación del personal y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado, ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.695 es mayor que 0.05,
4. Los conocimientos y habilidades del seleccionador afectan positivamente al Proceso de Admisión del personal docente, ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.49 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R2 de Spearman es es 0.198 lo que nos indica que el 20% de la variable Los conocimientos y habilidades del seleccionador está siendo explicada por la Proceso de Admisión.

CAPITULO VIII:

RECOMENDACIONES

1. Es recomendable mantener un análisis externo del mercado laboral al ser determinante en el proceso de reclutamiento y selección y en general del área de recursos humanos, ya que los cambios y evolución del mismo causa, como actualmente ocurre, presión en los esfuerzos relacionados a la gestión del capital humano, determinando como se deben orientar los procesos, motivando desarrollo de ciertas acciones para responder ante la situación externa.
2. Coordinar actividades conjuntas, que permitan a los directivos y a los docentes una participación conjunta en la toma de decisiones de carácter pedagógica, con miras al cumplimiento de los objetivos de la IIEE.
3. Publicar periódicamente los resultados de las evaluaciones a la IIEE que resulte de alguna actividad o provenga de instancias superiores.
4. Promover las buenas prácticas, otorgándoles incentivos económicos, pasantías o distinciones honrosas, para motivarlos a que sigan perfeccionando su labor docente, identificando con la IIEE.
5. Publicar los resultados obtenidos del monitoreo a las aulas, y las visitas programadas según plan de supervisión.
6. Propiciar la participación de los docentes en el Plan de Trabajar, dar resultados, hacer roles y monitorear el cumplimiento de las disposiciones, para el logro de las metas propuestas.

CAPITULO IX:
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- AGUILAR OVALLE, Dilian y HERNÁNDEZ URÍZAR, Edgar (2007) Manual de procesos de reclutamiento y selección de personal del Instituto Nacional de Electrificación (INDE) y sus Empresa. Colombia.
- ANDER- EGG, Ezequiel (1993) Técnicas de Investigación Social.
- BARTOL, Carlos (2010) Empresarios comentan ventajas de implementar procesos de mejora en gestión. Noticias- Financieras.
- BOHLANDER, George, SNELL Scott (2009) Administración de Recursos Humanos. CENGAGE Learning.
- CANELA, Miguel Angel (2005) Gestión de la calidad. Ediciones UPC.
- CASTILLEJA, Jesús (2000) Nace innovadora terminología. Editora El Sol S.A. México City.
- CHANG, Mathew (1999) Las herramientas para la mejora continua de la calidad. Ediciones Granica.
- CHIAVENATO, Idalberto (2000) Administración de Recursos Humanos. McGRAW HILL Colombia.
- DAFT, Richard L. (2007) Teoría y diseño organizacional. México, D.F. Thomson.
- DAVENPORT, Thomas. (2006) Capital Humano Creando Ventajas competitivas a través de las personas. Ediciones DEUSTO Barcelona.

- EL COMERCIO (2009) Los procesos en la organización” El Comercio, Lima 23 June.
- GONZALES, Miranda. (2007) Introducción a la gestión de la calidad. Delta Publicaciones España.
- HERNÁNDEZ, Roberto. FERNÁNDEZ, Carlos. & BAPTISTA, Pilar. (1998). Metodología de la investigación (2a ed.). México: McGraw Hill
- IZAR, Juan Manuel. (2004) Básicas de la Calidad: Descripción de las 7 herramientas estadísticas APRA mejorar la calidad y aumentar la productividad.
- JIMENEZ, William Lemus. (2011) ¿Cómo realiza su empresa el proceso de selección?
- LÓPEZ, Guadalupe y MORENO, Laura (2011). Proceso de Selección de Personal Docente basado en competencias laborales, en una Institución Educativa. México.
- MAZABEL, Cesar. (2011) Indicadores de Gestión en Recursos Humanos y su Impacto Económico en la Organización.
- MAZUELOS, Sandra (2013) Efectos de la aplicación de un modelo por Competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idioma.
- MORALES, Luz (2015). Problemática en la gestión Educativa de la facultad de ciencias Administrativas de una Universidad Pública en el marco de la auditoria Académica, tiene como objetivo estudiar

- NOTICIAS FINANCIERAS, (2008) Experto en gestión de calidad recomienda implementar procesos de mejora continua.
- PALOMINO, L y Reyes, C (1975) La investigación psicológica en el Perú. Editorial Universo, Lima.
- PARKER, Sharon (1998) Job and work design : Organizing work to promote well-being and effectiveness. ThousandOaks, CA : SAGE Publications.
- PEREZ, Jose Antonio. Gestión por procesos. ESIC Editorial.
- PORTILLO, Mazerosky. (2009) Reclutamiento de Personal.
- REFORMA (2011) Proponen rehumanizar la administración de RH. México City Editora El Sol, S.A. de C.V. 19 Jul 2011: 2.
- REFORMA, (2007) "Reflexionan en HayGroup sobre gestión de talento" México Editora El Sol, S.A 17 Apr 2007: 2.
- RIVAS, L. (2002) Gestión integral de recursos humanos. Ediciones Taller Abierto, México.
- RIVERO, Arturo. (2005) Buscan personal y no lo encuentran General Interest Periodicals-México.
- SOCORRO, Félix. (2010)Evitar la subjetividad en la selección de personal.
- TARAZONAR, Federico (2007): Dirección estratégica de recursos humanos en La administración local española: propuesta y contraste de un modelo integrado.España.
- TOVAR, Arturo, MOTA, Alejandro (2007) CPIMC Un modelo de administración por procesos. México, D.F: Panorama Editorial.

- WERTHER, William. (2000) "Administración de Personal y Recursos Humanos" 2000 Mc Graw Hill.
- YÁBAR, Imelda (2013) La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado.

Páginas de Internet consultadas:

- https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- <http://www.monografias.com/trabajos94/gestion-educativa/gestion-educativa.shtml>
- <http://www.minedu.gob.pe/p/xtras/la-gesti%C3%B3n-descentralizada-de-la-educacion.pdf>
- <http://es.slideshare.net/palomaresanselmo/tecnolgico-gilda-ballivinosado-32329400>
- <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>
- <http://www.minedu.gob.pe/n/noticia.php?id=39840>
- <http://es.slideshare.net/florcitademariasuia/manual-de-gestion-para-directores-minedu>
- INEI (2012), Instituto Nacional de Estadística e Informática.
<http://www.inei.gob.pe/>

ANEXO

MATRÍZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
Influencia del Proceso de Admisión del Personal Docente en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.	<u>Problema General</u> ¿De qué manera el Proceso de Admisión del Personal Docente influye en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado?	<u>Justificación teórica</u> El presente estudio pretende explicar la influencia del Proceso de Admisión de Personal Docente, respaldando estudios anteriores como es el caso de la investigación extranjera de Moreno, Laura Patricia (2011- México) y la investigación nacional de Wong, Francisco (2015).	<u>Objetivo General</u> Determinar la influencia del Proceso de Admisión de Personal Docente en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado	<u>Hipótesis General</u> H ₁ El Proceso de Admisión del Personal Docente influye de manera significativa en la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado	<u>Variable Independiente</u>	X ₁ : Reclutamiento	<u>Tipo de investigación</u> No Experimental
	<u>Problemas Específicos</u> 1. ¿Qué tipo de proceso de admisión debe darse para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado? 2. ¿Cómo influye el reclutamiento en el proceso de admisión de personal de la Gestión Administrativa en IESTP Gilda L. Ballivian Rosado ?	<u>Justificación social</u> Se justifica por que contribuirá a mejorar el Proceso de Admisión de Personal Docente, así como también mejorar la calidad y eficiencia institucional, siendo estrategia para la formación de alumnos capacitados y éstos egresen brindando todo su potencial al mercado de hoy.	<u>Objetivos Específicos</u> 1. Establecer el tipo de selección de personal que debe darse para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado. 2. Determinar la relación entre el reclutamiento en el proceso de admisión y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado	<u>Hipótesis Específicas</u> H1 El tipo de proceso de selección de personal que se da para la Gestión Educativa del IESTP Gilda L. Ballivian es óptimo H2 Existe la relación entre el reclutamiento en el proceso de admisión y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado	X: Proceso de Admisión	X ₂ : Selección de Personal X _{2.1} Características del Seleccionador. X _{2.2} Proceso de Selección X _{2.3} Evaluación de postulantes	<u>Método</u> Transeccional <u>Diseño de la Investigación</u> Transeccionales Descriptivos

	<p>3. ¿Cómo influye la evaluación de la Gestión Educativa en el ESTP Gilda L. Ballivian Rosado?</p> <p>4. ¿De qué manera los conocimientos y habilidades del seleccionador se relacionan con el proceso de reclutamiento?</p>	<p>Justificación metodológica</p> <p>Metodológicamente se justifica, para lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación, en la que se utilizarán instrumentos para la recopilación y análisis de datos teóricos y de campo. Que permitan una mejor comprensión en cuanto al sistema de RRHH (reclutamiento, selección) en entidades educativas públicas, pudiendo ser utilizados éstas mismas por estudios similares a futuro.</p>	<p>3. Determinar la relación entre la evaluación del personal administrativo y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado.</p> <p>4. Proponer que el seleccionador cuente con conocimientos y habilidades mínimos para llevar a cabo el Proceso de Admisión del personal docente.</p>	<p>H3 La Existe la relación entre la evaluación del personal y la gestión educativa del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado</p> <p>H4 Existe relación significativa en los conocimientos y habilidades del seleccionador con el Proceso de reclutamiento del personal docente</p>	<p>Variable Dependiente</p> <p>Y: Gestión Educativa</p>	<p>Y1: Planeamiento Y1.1: Ordenamiento Y1.2.: Proyectos y Procedimientos Y1.3: Recursos</p> <p>Y2: Organización</p> <p>Y2.1: Actividades y Objetivos Institucionales</p> <p>Y3: Dirección</p> <p>Y3.1: Liderazgo Y3.2.: RHH</p> <p>Y4: Control</p> <p>Y4.1: Monitoreo Y4.2.: Acompañamiento</p>	<p>Población y Muestra</p> <p>Población</p> <p>Personal docente del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado Total : 110</p> <p>Estudiantes del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado Total : 510</p> <p>Muestra</p> <p>Personal docente del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado Total : 100</p> <p>Estudiantes del IESTP Gilda L. Ballivian Rosado Total : 100</p> <p>Instrumentos</p> <p>Encuestas y cuestionarios</p>
--	---	---	---	---	---	---	---



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

Facultad de Ciencias Administrativas



ENCUESTA SOBRE EL PROCESO DE ADMISION

Edad: _____ Genero: _____ Cargo: _____ Fecha ___/___/___

Instrucciones

Esta escala está relacionada con el Proceso de Admisión en el IESTP Gilda L. Ballivian Rosado. Responde con sinceridad, según el conocimiento y experiencias que tengas acerca del instituto, colocando X debajo de las opciones de respuesta siguientes: **Nunca (1), Pocas Veces (2), Frecuente (3) y Siempre (4)**

Gracias

Ítems	1	2	3	4
1. El currículum garantiza la acción participativa, creativa e innovadora del profesor				
2. El diseño de proyectos institucionales se ha realizado con la participación de los sectores involucrados en su posterior desarrollo				
3. Se tiene una información concreta y concisa sobre el funcionamiento del reclutamiento en la institución.				
4. Se utiliza diversos instrumentos valorativos previamente conocidos para el proceso de reclutamiento				
5. Se evalúa la situación académica de forma óptima y estratégica				
6. Cree usted que los que realizan el proceso de selección poseen los conocimientos y habilidades adecuadas				
7. Se considera la experiencia pedagógica del docente en el proceso de selección				
8. El ambiente físico del trabajo es adecuado				
9. Maneja continuamente los indicadores de eficiencia y eficacia				
10. Prioriza el trabajo en equipo como estrategia de potenciación y liderazgo				
11. Garantiza el nivel óptimo de preparación y actualización del capital humano				
12. Se evalúa constantemente al personal docente				

Clave de Respuestas

Proceso de Admisión de Recursos Humanos	Clave de Respuestas	Puntaje Total
Reclutamiento	1-4	
Selección de personal	5-7	
Evaluación	8-12	



ESCALA Gestión Educativa

Edad: ____

Genero: ____

Fecha __/__/__

Instrucciones

Esta escala está relacionada con la Gestión Educativa en el IESTP Gilda L. Ballivian Rosado. Responde con sinceridad, según el conocimiento y experiencias que tengas acerca de ese instituto, colocando X debajo de las opciones de respuesta siguientes: Nunca (1), Pocas Veces (2), Frecuente (3) y Siempre (4)

Gracias

Ítems	1	2	3	4
1. El personal directivo y los docentes fomentan un ambiente de confianza y solidaridad				
2. El profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes				
3. Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal				
4. La estructura organizacional actual del Instituto es adecuada para avanzar en la mejora de la calidad académica.				
5. El cumplimiento de los objetivos, metas, directivas y procedimientos se logran con eficiencia y efectividad.				
6. La dirección está constantemente en la búsqueda de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización utilizando los recursos apropiados.				
7. Existen sistemas de monitoreo sobre el cumplimiento de objetivos				
8. El control se hace empleando sistemas computarizados integrando datos e información global del Instituto.				

Clave de Respuestas

Gestión Educativa	Clave de Respuestas	Puntaje Total
Planeamiento	1-3	
Organización	4	
Dirección	5-6	
Control	7-8	

**PERÚ**Ministerio
de EducaciónDirección Regional de
Educación de Lima
MetropolitanaOficina de Gestión de la
Educación Superior"AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN"
"DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERÚ 2007-2016"**CONVOCATORIA**

RESOLUCIÓN DIRECTORAL REGIONAL N° 8638-2015-DRELM

**DEL PROCESO DE EVALUACIÓN PARA EL ENCARGO DE PUESTO EN LA PLAZA
VACANTE DE DIRECTOR GENERAL EN LOS INSTITUTOS TECNOLÓGICOS, PEDAGÓGICOS
Y ESCUELAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICOS DE LIMA METROPOLITANA**La Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana, CONVOCA a Concurso para ocupar
por encargatura la Plazas de Director General, de los Institutos y Escuelas de Educación Superior:

INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICOS Y ESCUELAS NACIONALES					
N°	INSTITUTOS TECNOLÓGICOS	CODIGO MODULAR	PROVINCIA	DISTRITO	DIRECCIÓN
1	IESTP ANTONOR ORREGO ESPINOZA	1065135	Lima	Chorrillos	Av. Ciro Alegria s/n - Buenos Aires de Villa
2	IESTP ARGENTINA	0337915	Lima	Lima	Av. Alfonso Ugarte cdra. 9 s/n
3	IESTP ARTURO SABROSO MONTOYA	1065499	Lima	La Victoria	Protg. Antonio Raymondi N° 1020 -
4	IESTP CARLOS CUETO FERNANDINI	1065572	Lima	Comas	Av. Túpac Amaru Km. 8.5
5	IESTP DISEÑO Y COMUNICACIÓN	0337931	Lima	Lima	Jr. Chota N° 1121
6	IESTP GILDA BALLIVIAN ROSADO	0705012	Lima	San Juan de Miraflores	Av. Vargas Machuca s/n.
7	IESTP JOSE PARDO	0450114	Lima	La Victoria	Av. Grau 520 -
8	IESTP JUAN VELASCO ALVARADO	1065010	Lima	Villa María del Triunfo	Av. José Olaya N° 120 - San Gabriel, Alt. Cdra. 21 de la Av. José Carlos Mariátegui
9	IESTP JULIO CESAR TELLO	0623082	Lima	Villa el Salvador	Av. Bolívar N° 100 - 3er Sector - Ruta "A"
10	IESTP LUIS NEGREIROS VEGA	1065176	Lima	San Martín de Porres	Av. José Granda cdra 24
11	IESTP LURÍN	1355676	Lima	Lurín	Los Eucaliptos N° 341, Huertos de Villeno
12	IESTP MANUEL AREVALO CACERES	1065655	Lima	Los Olivos	Avenida los Alisos Cuadra 9
13	IESTP MANUEL SEOANE CORRALES	1064971	Lima	San Juan de Lurigancho	Av. Wiese cuadra 44
14	IESTP MARÍA ROSARIO ARAOZ PINTO	0478412	Lima	San Miguel	Av La Marina Cdra 35
15	IESTP MISIONEROS MONFORTIANOS	1065051	Lima	Chaclacayo	Carretera Central Km. 18.5 Huascata -
16	IESTP NACIONES UNIDAS	0332361	Lima	Pueblo Libre	Av. La Marina N° 1190 -
17	IESTP RAMIRO PRIALE PRIALE	1065259	Lima	Chosica	Calle Las Riollitas 133 - Pedregal
	INSTITUTOS PEDAGÓGICOS	CODIGO MODULAR	PROVINCIA	DISTRITO	DIRECCIÓN
18	IESPP "EMILIA BARCIA BONIFFATTI"	1065416	Lima	Lima	Jr. Víctor Criado Tejada N° 2712 - Urb. Elío
	ESCUELAS NACIONALES	CODIGO MODULAR	PROVINCIA	DISTRITO	DIRECCIÓN
19	ESCUELA NACIONAL DE FOLKLORE "JOSE MARIA ARGUEDAS"	1114693	Lima	Lima	Jirón Ica 143, Lima Cercado





PERÚ Ministerio de Educación

Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana

Oficina de Gestión de la Educación Superior

"AÑO DE LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACIÓN"
"DECENIO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL PERÚ 2007-2016"

Pueden postular a estas plazas todos los docentes nombrados de educación superior que cumplan con los siguientes requisitos:

REQUISITOS :

- Título Profesional
- Estudios de especialización o post grado en gestión.
- Experiencia docente en educación superior: no menor de 3 años.
- Experiencia gerencial: no menor de 2 años.
- No registrar antecedentes penales, judiciales, ni haber sido sancionado administrativamente en los últimos cinco años.

La información detallada del Concurso y los Formatos correspondientes (de uso obligatorio) pueden obtenerse en la página web correspondiente. Los interesados podrán presentar su expediente virtual en la misma página Web hasta el día Martes 15 de diciembre a horas 16.30.

Nota:- Se adjunta la Resolución Ministerial N° 077-2015-MINEDU de fecha 20-11-15, para su verificación y aplicación correspondiente.

La Victoria, 27 de noviembre del 2015.

La Comisión

