

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Cualidades del liderazgo gerencial para optimizar un sistema de
gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico
Público Pasco**

Para optar el grado académico de maestro en:

Liderazgo y Gestión Educativa

Autora: Lic. Edilberta Primitiva RIVAS SOLORZANO

Asesor: Dr. David Eli SALAZAR ESPINOZA

Cerro de Pasco – Perú – 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Cualidades del liderazgo gerencial para optimizar un sistema de
gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico
Público Pasco**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dra. Juana Toribia GONZALES CHAVEZ
PRESIDENTE

Dr. Flavio Armando ZENTENO RUIZ
MIEMBRO

Mg. Miguel Ángel VENTURA JANAMPA
MIEMBRO

DEDICATORIA

A mis hermanas, con mucho amor y gratitud
por su apoyo y confianza.

RECONOCIMIENTO

Mi especial gratitud a todos los que hicieron lo posible el logro de mis objetivos.

- A los Docentes de la Escuela de Posgrado - Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
- A la Dra. Juana Gonzales Chávez, al Dr. Armando Zenteno Ruiz y al Mg. Miguel Janampa Ventura por su confianza y orientación en el mejoramiento y buen desarrollo de la presente tesis.
- A la Dra. Lidia De la Cruz Soto, Dr. Raúl Malpartida Lovatón y Mg. Nilton César Robles Espíritu por sus orientaciones y apoyo que me guiaron en el presente trabajo de investigación.
- A mis familiares, amigos, ex colegas de estudios de maestría, docentes, administrativos y estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público por su apoyo directamente e indirectamente que me permitieron culminar satisfactoriamente el presente trabajo de investigación. Gracias a todos.

Edilberta Primitiva RIVAS SOLORZANO

RESUMEN

El objetivo general de la investigación tiene por finalidad proponer Cualidades del Liderazgo Gerencial para Optimizar un Sistema de Gestión de Calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.

Metodología de la investigación como población o muestra, institución donde se efectúa la investigación, tipo y diseño de investigación, método, instrumentos de medición, procesamiento y manejo de datos. La información se obtuvo a través de cuestionarios dirigidos a 03 jerárquicos, 16 docentes, 8 administrativos y 67 estudiantes del IV y VI Semestre del Instituto mencionado.

Resultados y/o conclusiones principales, mencionando las cualidades del liderazgo gerencial y para el procesamiento de datos se utilizó el paquete estadístico SPSS, asumiendo el cumplimiento de la hipótesis general; reflejando una relación directa y positiva en el sistema de gestión de calidad.

Palabras Clave: Liderazgo Gerencial, Sistema de Gestión de Calidad.

ABSTRACT

The investigation's general objective has a purpose to propose Leadership Managerial's Qualities for optimize a quality management system in Higher Education Institute of Technology Public Pasco.

Investigation methodology as population or sample, institution where is done the investigation, method, measurement tools, processing and data handling. The information was obtained through from directed questionnaires to 3 hierarchies, 16 teachers, 8 administrators and 67 students from IV and VI Semester from institute mentioned.

Results and or main conclusions, mentioning the Leadership Managerial's Qualities for data processing was used the statistical packages SPSS, assuming the fulfillment of general hypothesis, reflecting a direct relationship and positive in quality management system.

Key words: Managerial Leadership, Quality Management System.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación denominado: Cualidades del liderazgo gerencial para optimizar un sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco; estudia las cualidades del liderazgo gerencial para optimizar un sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco; está organizado por partes y capítulos. Dos partes teórica y práctica; donde se desarrolla lo siguiente:

Capítulo I: Está destinado a la identificación y determinación del problema, delimitación, formulación de problema y objetivos, justificación y limitaciones de la investigación.

Capítulo II: Contiene el marco teórico de la investigación necesarios para conocer los antecedentes de estudio, bases teóricas-científicas, definición de términos básicos, formulación de hipótesis, identificación de variables y definición operacional de variables e indicadores.

Capítulo III: Está constituida la metodología y técnicas de investigación donde se considera el tipo, nivel, métodos y diseños de investigación, la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de procesamiento y análisis de datos, tratamiento estadístico; asimismo, la selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación y la orientación ética.

Capítulo IV: Este capítulo de resultados y discusión está conformado por la descripción del trabajo de campo, presentación, análisis e interpretación de resultados, prueba de hipótesis, discusión de resultados. Finalmente, las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos que complementan la investigación realizada.

La Autora

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	
RECONOCIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
ÍNDICE	
CAPÍTULO I.....	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Identificación y determinación del problema.....	1
1.2. Delimitación de la investigación.....	4
1.3. Formulación del problema	5
1.3.1. Problema general.....	5
1.3.2. Problemas específicos	5
1.4. Formulación de objetivos.....	6
1.4.1. Objetivo general.	6
1.4.2. Objetivos específicos.....	6
1.5. Justificación de la investigación	7
1.6. Limitaciones de la investigación.....	7
CAPITULO II.....	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes del estudio.....	9
2.2. Bases teóricas – científicas.....	17
2.2.1. Liderazgo gerencial.	17

2.2.2. Cualidades del liderazgo gerencial.....	19
2.2.3. Características del liderazgo gerencial.....	22
2.2.4. El sistema de gestión de calidad.....	34
2.3. Definición de términos básicos.....	39
2.4. Formulación de Hipótesis.....	41
2.5. Identificación de Variables.....	42
2.6. Definición operacional de variables e indicadores.....	42
CAPITULO III.....	44
METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
3.1. Tipo de investigación.....	44
3.2. Métodos de la investigación.....	45
Los métodos que se usarán en la investigación son: El método científico, como.....	45
3.3. Diseño de la investigación.....	45
3.4. Población y muestra.....	45
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	47
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	48
3.7. Tratamiento estadístico.....	48
3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	49
3.9. Orientación ética.....	49
CAPITULO IV.....	59
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	59
4.1. Descripción del trabajo de campo.....	59
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultado.....	59
4.3. Prueba de hipótesis.....	100
4.4. Discusión de resultados.....	106

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

En la era de la globalización y la posmodernidad, la educación juega un papel importante en el cambio de la sociedad para mejorar la calidad de vida de las personas; por ello, los países europeos como Finlandia y muchos asiáticos como Japón, Singapur, Corea del Sur, China han cambiado sus sistemas de gestión radicalmente cuyos frutos se ven en el desarrollo de sus países y de las mejores condiciones de vida que se dan en esos países. En América Latina se han hecho importantes innovaciones en países como Chile, México, Colombia y Ecuador, cuyos sistemas renovaron la educación y muchos de ellos han ubicado instituciones superiores entre las 500 mejores del mundo.

En estos últimos años, nuestro país ha ingresado a la era de la modernización educativa, con muchos altibajos, pero con una propuesta seria

que viene recién desde la formulación del Proyecto Educativo Nacional (PEN) - publicado en el año 2006, cuyos seis ejes estratégicos aspiran convertir al Perú en el 2021, fecha del bicentenario, en un país más inclusivo, con disminución considerable del analfabetismo y una educación superior que se estandarice con los niveles internacionales de calidad.

Precisamente, desde que ingresamos al siglo XXI, se está hablando mucho en los círculos académicos de la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en las instituciones del estado, especialmente de nivel superior, porque estas son la que forman profesionales en diferentes áreas, sin embargo observamos que existe limitaciones en estos conocimientos de gestión, por lo cual no podemos optimizar la gestión y proporcionar un conjunto de herramientas a todos los integrantes de la comunidad educativa y puedan aplicar en dichas instituciones; se han trabajado en el país la metodología de este sistema, pero que lamentablemente en la práctica poco o casi nada se hizo en estos últimos quince años. Las instituciones superiores privadas han sacado mucha ventaja en relación a las públicas y la brecha se ha agrandado más debido a una serie de factores políticos y económicos. Por lo que una primera lectura en cuanto a gestión institucional nos arroja que las instituciones superiores públicas en el Perú, solo el 10% ha alcanzado indicadores superiores al mínimo requerido en el estándar internacional.

Este problema se agudiza en los Institutos Superiores Tecnológicos del Perú. Conocedores del gran problema que atraviesan estas instituciones en el Perú, por varios factores, donde uno de ellos ha sido la indiferencia del gobierno en atención a sus demandas y la falta de interés del Ministerio de Educación de hacer eficientes a estos estamentos públicos, a través del personal que presta sus

servicios, en este caso de los docentes y los administrativos, responsables en liderar los trabajos para lograr la acreditación y el licenciamiento, que actualmente es requisito necesario que tiene que cumplir las Instituciones de Nivel Superior tanto no Universitaria y Universitaria, para que siga funcionando y brindar una formación de calidad a los estudiantes que estudian en ella.

En el departamento de Pasco, se tiene cerca de diez Institutos Superiores Tecnológicos a lo largo de la región, los problemas del país no solo se repiten en Pasco, por el contrario, se agudizan debido a la falta de atención de parte de la DRE Pasco, de sus especialistas y de las políticas de gestión realizadas en estas dos últimas décadas en el Perú. Un punto clave es que no se incide en la planificación estratégica, en la implantación de un verdadero Sistema de Gestión de Calidad que marcaría las líneas estratégicas de gestión de manera eficaz y eficiente, por desconocimiento del tema de sus integrantes.

En esta parte, es importante remarcar que el liderazgo es un tema antiguo y nunca ha perdido vigencia, más por el contrario tiene mayor importancia cada día en el campo educacional ya que el liderazgo en el desempeño docente, en la gestión tecnológica acreditada será la máxima conducción operativa en la medida que los ejecutivos dirijan con eficacia y eficiencia y esto sucederá cuando tengan conocimiento de Sistema de Gestión de Calidad.

Para algunos investigadores educativos el eje básico de desarrollo de la gestión educativa lo constituye la institución junto a una eficaz administración de personal capacitado, actualizado y competente concatenan con el liderazgo centrado en una visión estratégica unipersonal, versus una visión colectiva.

La Gestión es el arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan

garantizar el futuro de la institución. Es un modo de dirigir cuyo objetivo es desarrollar valores corporativos, capacidades gerenciales, sistemas de administración que conectan lo operativo con lo estratégico en todos los niveles, como lo afirma el estudioso Betancourt, J.

En la actualidad, no bastan las buenas intenciones: Dirigir, conducir, gerenciar son términos que definen funciones de destino institucional, por ello el gerenciamiento educativo y el liderazgo son la clave del éxito en el direccionamiento de una Institución Acreditada y/o Licenciada. El proyecto mencionado, me motivó a realizarlo puesto que laboro 28 años en el área administrativa a tiempo completo y como docente a tiempo parcial; a esto se debe la importancia que dentro de la labor administrativa con el director se está en constante comunicación y he vivido los retos que asume el director ello involucra a la plana jerárquica, docentes, administrativos y estudiantes; solo así se supera cualquier obstáculo y se logra cualquier objetivo propuesto, siempre en cuando conozcan y practiquen las cualidades del liderazgo gerencial. De allí se indaga este tema que me preocupa y que lo he palpado en carne propia como trabajadora administrativa de esta institución superior, con el objetivo de determinar que las cualidades del liderazgo gerencial optimizan una gestión de calidad en los docentes y administrativos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018, dado a estos planteamientos, se pasa a formular los siguientes puntos.

1.2. Delimitación de la investigación

Debo dejar muy claro los espacios y tiempos que marcan el “territorio” de mi investigación, por ello es necesario remarcar lo siguiente:

a) Delimitación de Estudio

Mi investigación priorizará dos variables importantes: (1) Cualidades del Liderazgo Gerencial, (2) Sistema de Gestión de Calidad, en docentes, administrativos y estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco. En este escenario se va trabajar; no abarco las otras instituciones superiores tecnológicas, aunque las conclusiones a la que se llega pueden ser referente para ser aplicados en los otros centros superiores de Pasco.

b) Delimitación Temporal

Para realizar la presente investigación he previsto un tiempo prudencial de trabajo que va desde el mes de abril hasta el mes de diciembre del 2018.

c) Delimitación Espacial

Esta investigación se desarrolla en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.

d) Delimitación Social

En este estudio están involucrados la plana jerárquica, docentes, administrativos y estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general.

¿De qué manera se relacionan las cualidades del liderazgo gerencial y el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018?

1.3.2. Problemas específicos.

a) ¿De qué manera se relacionan las cualidades del liderazgo personal

con en el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior en referencia?

b) ¿De qué manera se relacionan las cualidades del liderazgo funcional con el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior en referencia?

a) ¿De qué manera se relacionan las cualidades del liderazgo estratégico con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior en referencia?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general.

Determinar la relación de las cualidades del liderazgo gerencial con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018.

1.4.2. Objetivos específicos.

a) Determinar la relación de las cualidades del liderazgo personal con el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado.

b) Determinar la relación de las cualidades del liderazgo funcional con el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado.

c) Determinar la relación de las cualidades del liderazgo estratégico con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior indicado.

1.5. Justificación de la investigación

Uno de los motivos importantes por los cuales he decidido asumir esta investigación es que en los trabajos de investigación de maestría presentados en la escuela de Posgrado de la UNDAC no existen trabajos relacionados a los sistemas de gestión de calidad del Instituto Superiores de Educación Tecnológico Público Pasco. De allí mi interés y entrega, ya que soy personal administrativo de dicha casa superior de estudios por más de 27 años y me comprometo poner mi granito de arena para mejorar su sistema de gestión para que puedan ser tomados en cuenta de acuerdo a las conclusiones y sugerencias que saldrán de esta investigación. Creo que por este motivo se justifica plenamente este trabajo.

Asimismo, como resultado de este trabajo pretendo que exista un buen sistema de gestión de calidad que nos facilitará el trabajo organizado hacia la sociedad asociado a la evaluación en el desempeño docente, capacidad de diálogo, competitividad, pensamiento asertivo, facilidad para plantear, estudiantes competitivos y resolver problemas con intervención del director general, jefe de Unidad Académica, coordinadores de área académica de los programas de estudio, docentes, administrativos calificados, egresados y padres de familia.

1.6. Limitaciones de la investigación

Una de las limitaciones de mi investigación es el espacio temporal y la relación de mis estudios de posgrado con la decisión de realizar esta investigación. Debo confesar que hace más de quince años que he terminado mis estudios de maestría y por razones personales no he asumido la tarea de realizar esta investigación. Ese espacio temporal es una limitante que me va a permitir

esfuerzos de actualización pedagógica, de conocimientos y el dominio de los instrumentos de investigación que, sin embargo, estoy decidido a realizarlo con optimismo y dedicación.

Las otras limitantes son el aspecto económico, como trabajadora administrativa, mis haberes solo compensan para el sostenimiento del hogar y de mis hijos, los costos que significan realizar una investigación será el esfuerzo personal y el ahorro que me he propuesto para alcanzar mis metas.

Otra de las limitantes es que nuestra Escuela de Posgrado tiene poca bibliografía referente a mi tema de investigación, las fuentes encontrándolo en otros espacios y en la adquisición de material bibliográfico por cuenta propia.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

Después de haber revisado bibliotecas especializadas en nuestra localidad, como la biblioteca de Posgrado de la UNDAC, encontré trabajos homólogos a las variables de estudio a nivel local, asimismo busqué en internet, encontrando algunos trabajos de investigación a nivel internacional y nacional, que a continuación se detalla:

A Nivel Internacional

Gonzales, (2016). Realizó la investigación: “El Liderazgo Gerencial y la Inteligencia Emocional”. Universidad Militar Nueva Granada. Especialización en Alta Gerencia. Cajica Cundinamarca. La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

Como los líderes son los encargados de jalonar a un equipo de trabajo; son los gerentes los encargados de desarrollar a sus colaboradores para lograr los objetivos tanto personales como de la Organización donde se desempeñan. Este alineamiento debe ser coherente y respetuoso, teniendo la empatía, motivación suficiente para el desempeño de las actividades dentro del trabajo diario.

Los líderes para desempeñar cargos Gerenciales dentro de las organizaciones deben contar con competencias laborales, conocimientos, un buen coeficiente intelectual y experiencia a fin de lograr mayor éxito en su gestión.

La elección de líderes emocionalmente inteligentes dentro de las empresas redunda en un mejor clima organizacional, el buen desempeño de su gestión evita el ausentismo laboral, existe buena comunicación, empatía en el desarrollo y desempeño de las actividades laborales.

Los Líderes Gerenciales deben pensar que la Inteligencia Emocional es fundamental para volverse competentes, un líder Gerencial debe atender a su talento humano, con cordialidad, amabilidad y respeto, así el trabajo será como un juego, como una diversión y esto reflejará el bienestar de la organización. (p. 24 - 25)

León, (2015). Realizó la investigación: “Inteligencia Emocional en el Desarrollo del Liderazgo Gerencial”. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia. La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

Saber ser líder es una de las características más importantes que puede tener un gerente, donde debe primar la capacidad de comunicarse, haber desarrollado inteligencia emocional de tal forma que le permita acceder de forma más efectiva

a su grupo de trabajo, sepa aprovechar, crezca él y su equipo de trabajo, tenga carisma, ser innovador, responsable y esté informado entre otras características; de esta forma crecerá él y su equipo de trabajo.

El liderazgo gerencial se basa en las competencias de la inteligencia emocional que poseen los líderes; en el modo en que se gestionan la relación con ellos mismos y con los demás. Así pues, los gerentes que maximizan los beneficios del liderazgo son aquellos que saben encausar positivamente las emociones de sus colaboradores para el logro de los objetivos. (p. 96).

Boffelli y Licette (2013). Realizaron la investigación “Liderazgo del Director como Gerente Educativo en el Desempeño de los Docentes de la Escuela Básica Rural” (Maestría Gerencia Avanzada en Educación). Universidad de Carabombo, Venezuela. Llegaron a las siguientes conclusiones:

En el ámbito educativo la nueva gerencia se ha visto afectado por un conjunto de vertientes internas y externas que exigen cambios significativos en el sistema directivo o gerencial y de los resultados obtenidos confirman que el Director no considera canales de comunicación para impulsar el liderazgo, denotan debilidad para otorgar poder de decisión al personal docente para ejecutar acciones que permitan el cumplimiento de los objetivos educacionales, asimismo, existe deficiencias para desarrollar planes, integrar y coordinar actividades. (p. 87)

A Nivel Nacional

Cusi (2014). Realizó la investigación “Estilos del Liderazgo del director y la Calidad de Servicio Educativo en la I.E. N° 51076 Santa Anita- Quillabamba de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención” Maestría en Gerencia e Innovación Educativa. Llegó a la siguiente conclusión:

En base a la prueba de Hipótesis media el estadístico r de Spearman existe una correlación significativa de .735 entre estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo, con ello aceptándose la hipótesis de investigación planteada: Existe relación positiva y significativa entre los estilos de liderazgo del director y la calidad del servicio educativo de la I.E. N° 51076 Santa Anita. Quillabamba de la Unidad de Gestión Educativa Local del distrito de Quillabamba. 2014, reporta 15% deficiencia, el 23% regular y 60% buen y 2% muy bueno. (p. 95).

Camarena (2017). Realizó la investigación “Percepción de Liderazgo del director y su Influencia en la Calidad de Gestión en las Instituciones Educativas del Distrito de Yanacancha 2013. Maestría en Liderazgo y Gestión Educativa. Llegó a la siguiente conclusión:

- Una forma de ver o percibir el liderazgo, causa un efecto sea positivo o negativo en la calidad de gestión de una institución y por ende en la calidad de la formación del educando; es decir si la influencia del liderazgo del director es nula o negativa el clima institucional, el desempeño docente y la propia creatividad del docente y educando serán nulas, no habrá apoyo ni creatividad para mejorar la calidad de la gestión. De lo contrario si la influencia del director es altamente motivante, persuasivo e inspirador, promoverá cambios en la mentalidad de los docentes y por ende para motivar e inspirar a toda la comunidad educativa su influencia generará mayor creatividad, buen desempeño y un clima institucional sano y armónico que refleja la calidad de gestión educativa en pro de una buena formación académica de los estudiantes. (p. 100).

Choque, F (2015) En su tesis Relación entre Habilidades Sociales y Liderazgo Gerencial en los directores de las Instituciones Educativas del Distrito

del Tambo, Provincia de Huancayo de la Región Junín 2015. Maestría en Gerencia e Innovación Educativa. Llega a las siguientes conclusiones:

Después de haber realizado la prueba de hipótesis general a través del test de Pearson con un 95% de confianza se concluyó que existe relación significativa entre habilidades sociales y liderazgo gerencial en los directores de las instituciones educativas del distrito El Tambo, provincia de región Junín 2015.

Después de haber realizado la prueba de hipótesis específica 1 a través del test de Pearson con un 95% Existe relación significativa entre habilidades sociales y cualidades gerenciales en los directores de las instituciones educativas del distrito El Tambo, provincia de región Junín 2015. (p. 101)

Berrera, P (2009). En su tesis Implantación de un Sistema de Gestión de Calidad basada en la Norma ISO 9001-2000 en una empresa de servicios. UNMSM – Lima EAP de Ingeniería Industrial, llegando a las siguientes conclusiones:

El factor clave para el Diseño e implantación del sistema es el compromiso de la gerencia que dará un tono de presión al cumplimiento de las tareas, lo adecuado sería que el personal sienta suyo el proyecto sin necesidad de sentir presión de su gerencia, pero luego de implementar este sistema dan fe que es necesario, luego conforme avanza el proyecto las mejoras y los cambios serán notadas por el personal y por añadidura se involucrarán en el término del proyecto de manera voluntaria. (P. 95).

Enríquez, R (2012). Según la tesis Liderazgo Democrático y su influencia en la Gestión de Calidad del Nivel Secundario de la Provincia de Quispicanchi-Cusco – 2012. Universidad César Vallejo. Escuela de Postgrado, de la Facultad de Educación; para ello consideró en su Variable Dependiente. Gestión de

Calidad. Asume su responsabilidad en la dirección en base a las normas de administración, cumple oportunamente con los documentos que emana la dirección, comparte con sus colegas de la I.E. su posición personal frente a las decisiones que toma, asume los cambios internos y externos de la institución educativa como algo personal, maneja información pertinente y de acuerdo a las actividades que se realizan en la institución educativa, aplica su conocimiento de manera empática para mejorar la gestión de calidad de la institución educativa, confía en sus colegas frente a la labor educativa que realizan para mejorar la gestión de calidad, toma decisiones de manera firme. Llega a las siguientes conclusiones:

La gestión de la calidad de los docentes en las instituciones educativas del Nivel Secundario es regular con el 44%. Las dimensiones analizadas en los docentes como las normas, significativo si tomamos el nivel regular 44% y nivel malo de 21% implicaría que los docentes no cumplen en su gran mayoría el conjunto de normas correspondientes a una organización y orientada a organizar y adoptar cambios, por otro lado cabe resaltar que solamente el 35% de ellos si lo cumple, según lo mencionado en lo último adaptación, filosofía, confianza, coordinación y calidad muestran que efectivamente el porcentaje más alto se encuentra en el nivel regular.

La gestión de la calidad del docente se encuentra en un porcentaje no muy bajo, el suavizado de dimensiones se infiere a que los docentes asumen su responsabilidad en la dirección en base a las normas de administración.

Con respecto a la adaptación, solamente el 41% de docentes se encuentran en un nivel regular presentando cambios que se operan en algo, con motivo de los agentes internos o externos que influyen en las decisiones que es parte de la

filosofía y el deseo de saber, con el objetivo de obtener un mayor y mejor conocimiento.

Por otro lado el 45% de docentes presenta regularmente la esperanza firme de alcanzar algo que desea obtener y el 38% de docentes presenta un conjunto de diferentes elementos que comparten, con la finalidad de obtener un resultado específico adecuado, denominado coordinación, así mismo con respecto a la calidad, el 48% de docentes muestran la capacidad de satisfacer necesidades y de cumplir con expectativas en el usuario o padres de familia con respecto a la educación de sus hijos, lo que implica que para mejorar la gestión de calidad se requiere de un liderazgo democrático por parte del director. (p. 102)

A Nivel Local

Mena, (2017). Realizó la investigación “Clima Institucional, Actitudes Asertivas del Docente y Liderazgo del director en la Institución Educativa Emblemática Daniel Alcides Carrión – Pasco” llegó a las siguientes conclusiones:

“Existe relaciones significativas entre Clima Institucional, Actitudes Asertivas del Docente y Liderazgo del director en la Institución Educativa Emblemática Daniel Alcides Carrión.”

“Existen relaciones positivas y significativas entre Actitudes Asertivas del Docente y Liderazgo del director en la Institución Educativa Emblemática Daniel Alcides Carrión.” (p. 105).

Borja, (2015). Realizó la investigación “Influencia del Liderazgo Directivo y del Consejo Educativo Institucional de la Calidad de Gestión Institucional de las Instituciones Educativas de los Distritos de Chaupimarca y Yanacancha” llegó a la siguiente conclusión:

- Las Instituciones Educativas no incluye significativamente en la calidad de gestión institucional, o sea hay limitaciones de hacer más competitivos a la Institución de preparar para el futuro a través de una planificación estratégica y la Calidad de Gestión Institucional expresado en capacidades que la gestión es bueno pero hay limitaciones en la planificación estratégica con visión de futuro, participativo e integral orientado a lograr la autonomía institucional de las I.E. de los distritos de Chaupimarca y Yanacancha. (p. 84)

Castro, (2014). Realizó la investigación “Gestión Institucional y Servicios de Apoyo para Mejorar la Calidad de los Procesos de Desarrollo de las Universidades del CRI –Centro 2012 – UNDAC”. Para optar el Grado Académico de Maestro. Llegó a la siguiente conclusión:

- “Que los docentes, estudiantes, administrativos, egresados, directivos y grupos de interés califican en un 50% como regular la Gestión Institucional de la Universidad con respecto a la planificación, organización, dirección y control.” (p. 176).

Loayza, (2013). En su investigación titulado “Competencias de los directores y la Gestión Gerencial de las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Distrito de Nazca en el año 2012”. Concluye:

La existencia de una relación positiva estadísticamente significativa ($Rho = 0.983$) entre la variable Competencia del director y la Gestión Gerencial (p-valor $(-0.000 < 0.05)$ de significancia bilateral, lo que demuestra que los resultados pueden ser generalizados a la población de estudio y el 97% de la Gestión Gerencial de las Instituciones Educativas del nivel Primario del Distrito de Nazca va a depender de la variable competencia del director (p. 111).

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. Liderazgo gerencial.

Sergiovanni & Corbally (1986). Sostiene que es significativamente más conveniente percibir el Liderazgo en la Educación Superior primordialmente como una expresión cultural de la organización en lugar de un estilo de conducta o técnica.

Es así que el Liderazgo viene a ser la capacidad, habilidad o destreza que tiene una determinada persona llamada líder, que tiene conciencia social e histórica para resolver problemas institucionales, organizacionales y sociales, promover el desarrollo sostenible. Carucí (2010). Manifiesta que la gerencia debe tener capacidades para transformar tanto las estructuras como la cultura, utilizando la estrategia en todos los niveles posibles, lo que hace que este elemento se constituya en lo valor esencial de la sostenibilidad y la perdurabilidad para cualquier organización. (p. 3); es decir aquel que genere un cambio trascendental y significativo con impacto social de carácter duradero, con visión futurista de largo alcance. El liderazgo es considerado generalmente como una de las funciones clave de la administración y la gerencia centrado en el individuo, como ser humano es el aportante de la creatividad, el cual es elemento que da inicio a la innovación, hoy convertida en variable generadora de una ventaja competitiva.

Brittel (2007) manifiesta que el liderazgo gerencial “es la habilidad que determina personas que influyen en otras para guiarlos en la conducción del trabajo y la satisfacción de logros significativos” (p. 67). En tal razón, el gerente en el cumplimiento de sus roles trata de alguna

manera en influir en otros buscando el mejor funcionamiento de la institución a fin de llevar a un buen desempeño eficaz de las labores organizacionales.

Bennis (2011) Gerencia = Administración + Liderazgo. El liderazgo es del espíritu; se compone de personalidad y visión. Su práctica es un arte, es más una cuestión de cálculo preciso, de estadística, de métodos, cronogramas y rutinas. Su práctica es una ciencia. Los gerentes son necesarios; los líderes esenciales. (p. 218). Los líderes pueden ser la clave del éxito o el fracaso de las Instituciones Educativas, a fin de asegurar la calidad en donde presta sus servicios, por ende, deben tener las siguientes características. Aceptar sugerencias, dar crédito a los miembros del equipo, estar comprometido, ser prudente, supervisar y dar seguimiento, conocer el entorno, manejar el estrés, ser persistente, ser responsable de sus actos, ser leal a la Institución, tener una actitud positiva, generador de ideas, tomar la iniciativa, ejecutar las directrices, delegar y confiar, capacidad de negociación, detectar y aprovechar oportunidades, generar cambios, portavoz de la visión y de la misión, al día en cambios tecnológicos, ser honesto, dar la cara por los resultados, rodearse de la mejor gente, ser íntegro, comunicarse de manera asertiva.

Arévalo (1997) manifiesta que la “acción de los objetivos de los directivos, se preocupa más por las actividades administrativas, que por la función educativa” Este cumplimiento a medias del rol gerencial del director, los convierte en funcionarios carentes de habilidades, para analizar variables contingenciales, que correspondan a situaciones

específicas; en funcionarios carentes de creatividad, para aplicar estrategias administrativas, que sean más efectivas; así como las teorías necesarias para propiciar mayor interacción entre el personal a su cargo y y fomentar un clima organizacional armónico y eficiente. (p. 29)

2.2.2. Cualidades del liderazgo gerencial.

Dirigir con éxito una empresa en estos tiempos exige mucho más que un currículo lleno de títulos y de experiencia laboral. El mundo actual requiere de gerentes innovadores, apasionados, flexibles y visionarios.

Ya sea como gerente de tu propia empresa o de la empresa de alguien más, es importante que poseas o desarrolles una serie de cualidades imprescindibles para el entorno empresarial actual. **¿Cuáles son esas cualidades?**

Hoy deseo compartirles una lista de diez características y cualidades que deben poseer los **gerentes modernos** para dirigir con éxito su organización.

A. Adaptabilidad, los gerentes exitosos son flexibles y de una mentalidad abierta. Siempre dispuestos al cambio y atentos a aprovechar las oportunidades que emanan de ellos. Son arriesgados y se adaptan fácilmente a las situaciones nuevas y desconocidas. Son como camaleones. Saben aprovechar las condiciones del entorno.

B. Conocimiento, para ser un buen gerente no basta con solo tener actitud, también es necesario contar con ciertos conocimientos y experiencia en cuanto a gestión empresarial.

Es cierto que hay varios casos de exitosos gerentes que nunca fueron a la universidad, pero gracias a su trabajo y dedicación adquirieron empíricamente los conocimientos y aptitudes para gerenciar eficazmente. Lo importante es siempre mantener una mentalidad de principiante sin importar lo alto que llegues en la escala jerárquica. Siempre hay algo nuevo por aprender.

C. Inteligencia emocional, dirigir una empresa exige un gran dominio de nuestras emociones. Los gerentes deben tener calma en los momentos difíciles y serenidad ante la incertidumbre. Un buen gerente es capaz de tomar decisiones racionalmente, aunque la situación esté totalmente fuera de control.

D. Inteligencia ejecutiva, es un concepto que hace referencia a la capacidad para elegir metas y modelar propósitos a través de un proceso de ideación-ejecución.

Los gerentes modernos deben estar dotados de una gran capacidad creativa, pero también deben ser personas orientadas a la acción. De eso se trata la inteligencia ejecutiva.

E. Habilidades humanas, la parte más importante de una empresa es su componente humano, y como gerentes debemos saber tratar con personas, entender sus necesidades y conocer sus motivaciones.

El gerente es como el director de una orquesta, no necesita saber tocar todos los instrumentos, pero es capaz de sacar lo mejor de cada músico y logra una perfecta armonía entre toda la orquesta para crear tonadas inigualables.

F. Habilidades de negociación, la labor gerencial exige constante interacción con socios, aliados, competidores, clientes, proveedores, etc. y es aquí donde el gerente debe ser un hábil negociador capaz de desarrollar poderosas alianzas y relaciones que favorezcan el crecimiento de la empresa.

G. Liderazgo, más que ser un jefe, un gerente debe ser un líder en todo el sentido de la palabra.

Sabe dónde está, para dónde va y se pone en marcha hacía sus objetivos. Es de los que toma la iniciativa en lugar de sentarse a esperar a que las cosas sucedan porque si. Es entusiasta y guía con su ejemplo a las personas que trabajan con él.

Es importante mencionar que la figura del administrador de empresas que se encerraba en su oficina por largas horas, ha quedado atrás. Las empresas actuales requieren de un liderazgo moderno, flexible, abierto y participativo donde los gerentes aprovechen el potencial de cada una de las personas que forman parte de la organización.

H. Capacidad para inspirar y motivar, para gerenciar una empresa se requiere de un gran carisma que contagie a todas las personas que trabajan en ella. Cuando el líder inspira y motiva a las personas que trabajan con él, es cuando se producen grandes resultados. No hay nada más poderoso que un grupo de personas motivadas trabajando por objetivos comunes.

I. Sabe delegar, un pésimo administrador cree que debe encargarse de todo para que las cosas salgan bien, pero la realidad es que las empresas necesitan de gerentes con una gran capacidad de delegar, y

para esto es necesario que el gerente comprenda la importancia de contratar personas más habilidosas e inteligentes que él.

J. Es visionario, innovador y apasionado, los gerentes exitosos tienen una visión gigantesca. Siempre ven más allá de lo que otros ven. Nunca se conforman, siempre están retándose a si mismos para llevar la empresa a nuevos niveles. Son apasionados y les gusta innovar. No temen a descubrir nuevos caminos y nuevas formas para hacer las cosas. Aman su trabajo y lo realizan con cuerpo y alma. Viven intensamente cada día y ponen todo su empeño en cada cosa que hacen.

2.2.3. Características del liderazgo gerencial

Los líderes pueden ser la clave del éxito o el fracaso de las Instituciones Educativas, a fin de asegurar la calidad en donde presta sus servicios, por ende, debe tener las siguientes características. Aceptar sugerencias, dar crédito a los miembros del equipo, estar comprometido, ser prudente, supervisar y dar seguimiento, conocer el entorno, manejar el estrés, ser persistente, ser responsable de sus actos, ser leal a la Institución, tener una actitud positiva, generador de ideas, tomar la iniciativa, ejecutar las directrices, delegar y confiar, capacidad de negociación, detectar y aprovechar oportunidades, generar cambios, portavoz de la visión y de la misión, al día en cambios tecnológicos, ser honesto, dar la cara por los resultados, rodearse de la mejor gente, ser íntegro, comunicarse de manera asertiva.

El liderazgo Gerencial tiene el poder de transformar quienes están al frente de una Institución Educativa, ya que ejerce funciones relacionadas con el desarrollo del grupo que lidera y funciones relacionadas con las acciones necesarias para lograr los resultados propuestos. (Santiago C. Lazzati y Sanguineti, Eduardo, 2003); quienes han conformado el Liderazgo Gerencial en las siguientes dimensiones:

A. Liderazgo personal

Certo (2001). Afirma que los gerentes más eficaces se convierten en líderes. Un gerente asegura que se realice el trabajo y un líder se centra en la gente que hace el trabajo. Combinar administración y liderazgo, entonces requiere demostrar un foco calculado y lógico en los procesos organizacionales, junto con una preocupación genuina por los trabajadores como gente (liderazgo). (p.327), entonces el liderazgo personal es la capacidad que tiene una persona para dirigir responsablemente el desarrollo personal, tomando las decisiones más acertadas para mejorar su desempeño y alcanzar metas compartidas de manera coherente con la filosofía de la organización en la que labora, mediante la adaptabilidad, conocimiento, inteligencia emocional, responsabilidad, trabajo en equipo, habilidad gerencial, habilidad humana, carácter personal, visionario, innovador y apasionado.

Adaptabilidad, las empresas en la actualidad necesitan equipos capaces de adaptarse a los cambios e incluso de anticiparse a ellos, los individuos con esta capacidad de adaptación a los cambios en su entorno laboral se caracterizan por:

Modificar su comportamiento para adecuarse a nuevas estrategias hacia un objetivo común.

Asimilan con rapidez nuevos conocimientos y los aplican con eficacia a su puesto de trabajo.

Perciben los cambios como una oportunidad de aprendizaje.

Saben afrontar situaciones cambiantes e innovadoras y valorar sus consecuencias positivas o negativas.

Mantienen una elevada capacidad de comunicación, empatía y escucha.

Muestran fortaleza, tolerancia y autocontrol ante las adversidades y contradicciones.

Tienen resistencia al estrés, a las presiones y a los conflictos.

Conocimiento, la competencia de una líder abarca todo lo referente al desarrollo profesional, el cual está ligado al conocimiento, a la experiencia y a las habilidades. El conocimiento profundo permite a los líderes tomar decisiones bien informadas y comprender las implicancias de dichas decisiones:

Conocimientos pedagógicos, administrativos y de informática.

Sencillez, humildad, iniciativa, optimismo, sinceridad, lealtad y justicia.

Espíritu de logro, sentido común y pasión por la calidad.

Inteligencia emocional, Según Daniel Goleman (2001) Lo define como “La capacidad para reconocer sentimientos en sí mismo y en los demás, siendo hábil para manejarlos al trabajar con otros; engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la

motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental. (p. 195) es así que juega un papel importante en el liderazgo con cualidades personales como la iniciativa, empatía, adaptabilidad, persuasión, creatividad, paciencia, perseverancia, entender las emociones de sus miembros, fortalezas, limitaciones, aspiraciones, potencialidad y tener visión.

Responsabilidad. Es una virtud que se encuentra presente en pocas personas, no se encuentra ligado a las excusas ya que esa forma otro ámbito que sin embargo sucede constantemente para tapar la irresponsabilidad.

El tomar responsabilidad sobre cada cosa que hagamos nos abrirá camino para ser excelentes líderes teniendo la capacidad de autocontrol, autodisciplina, voluntad, honradez y lealtad.

Trabajo en equipo, el líder debe orientar su equipo hacia el logro de los objetivos organizando y motivando apropiadamente, en consecuencia, crear los canales de comunicación adecuados fomentando el compañerismo y lealtad en cada integrante. Un trabajo en colaboración en las instituciones educativas tiene que ver con procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo.

Habilidad gerencial, Son aquellas destrezas necesarias para manejar la propia vida, así como las relaciones con otros. Los nuevos tiempos se caracterizan por los constantes y repentinos cambio, sin embargo, hay algo que no cambiará en mucho tiempo, las habilidades básicas que están en el núcleo de las relaciones personales positivas y agradables.

Whetten y Camero (2011). El autor menciona que las relaciones siempre han estado guiadas por valores como el amor y la confianza y éstas son una meta de los seres humanos. A pesar de los recursos tecnológicos, las habilidades humanas siempre serán fundamentales en el crecimiento particular y profesional del individuo. Asimismo, menciona que las habilidades gerenciales esenciales son diez, agrupadas en tres categorías.

Personales, contemplan a la persona en sí: Desarrollo de autoconocimiento, manejo de estrés, solución analítica y creativa de problemas.

Interpersonales, relación con las demás personas: Manejo de conflictos, motivación de los empleados, comunicación de apoyo y ganar poder e influir.

Grupales, liderazgo y trabajo en equipo: Delegación, dirección hacia el cambio positivo y formación de equipos eficaces.

Pineda (2003) y Arroyo (2014). Dice en las organizaciones educativas al establecer relaciones interpersonales se favorece la formulación y unión de visiones y misiones por parte del gerente educativo (director – subdirector) y el personal docente como comunidad educativa que orienten el cambio de las innovaciones en función a los intereses y necesidades, a objeto de resolver los problemas educativos entre los cuales se aprecian, la falta de una verdadera y continua comunicación, participación para establecer principios de calidad y eficiencia en la gestión gerencial, a fin de garantizar la gerencia educativa de calidad. (p. 40) a ello cabe mencionar que un toque de dinamismo,

vigor y carisma se puede lograr el equilibrio y el control para una buena relación dentro de una institución educativa los cuales están orientados hacia la responsabilidad al equipo, la pasión, la confianza, la comunicación efectiva, asignación y supervisión de tareas, crear un ambiente agradable en el equipo, promover el talento, la crítica constructiva son necesarios para el desempeño como gerente educativo, la presencia de habilidades que le garanticen el éxito al frente de la Institución.

Habilidad humana, es la capacidad para trabajar con personas mediante el esfuerzo comparativo, trabajo de equipo, el estímulo a la participación sin temores ni recelos y el desarrollo de las personas; las habilidades humanas siempre serán fundamentales en el crecimiento particular y profesional del individuo.

Carácter personal, el carácter de un líder se define por su crecimiento personal y por el liderazgo que ejerce sobre sí mismo y sobre su vida. Tiene que ver con su integridad, con la coherencia que existe entre sus valores y su comportamiento.

Es visionario, innovador y apasionado, un líder comprometido es aquel que busca desarrollar la visión a largo plazo, es decir adelantarse a los acontecimientos y detectar oportunidades; cuya visión brinda una orientación de lo que va ser esencial cultivar: Ser ejemplar. La ejemplaridad es condición necesaria de un líder para ganarse la autoridad y la confianza de los demás. Asimismo, busca constantemente nuevas y mejores formas de hacer las cosas, inspira y contagia su entusiasmo y pasión.

B. Liderazgo funcional

Líder funcional es el que inspira, guía, sirve e influye a otras personas para que trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes, colabora en el auto desarrollo y crecimiento personal a su cargo distribuyendo y asignando tareas y responsabilidades al equipo.

Controla desde el punto de vista funcional los cambios relacionados a la solución; identificando los posibles cambios, planificando y coordinando la ejecución, mantenido y controlando los cambios funcionales.

Entrenamiento, Se enfoca en la integración líder-subordinado considera dos fines el líder debe ser paciente y entrenar la habilidad personal duradera.

Delegación, La suma de iniciativas, una verificación ocasional permitirá al líder estar informado y asegurarse de que el colaborador tiene los recursos necesarios. El líder sabe y puede confiar en su equipo; asegurándose que alcancen las metas y las políticas institucionales, dejando que proceda por sí mismo en la realización de sus tareas, se hagan cargo de la toma de decisión en que se ven involucrados.

Inteligencia ejecutiva, su principal función es tomar decisiones, elegir metas, guiarnos por metas a largo plazo es decir gestionar todos los recursos de una persona.

Capacidad para inspirar y motivar, el liderazgo es una cualidad propia de algunos gerentes, entonces es necesario determinar aspectos propios de los mismo como la capacidad para inspirar, así como la

capacidad para actuar de tal forma que desarrolle un ambiente que conduzca a responder a las motivaciones y fomentarlas.

Dedicación, existen características comunes en los líderes que consiguen inspirar e influir positivamente en las personas a las que dirigen: Pasión, valores esenciales, dedicación y un profundo sentimiento de propósito.

Capacidad organizacional, los líderes de las organizaciones implementan acciones encaminadas a actos disciplinarios con el fin de mejora continua, mediante la solución de problemas, teniendo en cuenta las necesidades de la organización, ejerciendo poder y control para ello el líder debe considerar la inclusión de todos los participantes de una organización con la finalidad de fomentar disciplina a fin de lograr objetivos, misión y visión en busca de la satisfacción de clientes y usuarios.

C. Liderazgo estratégico

El Liderazgo Estratégico establece el rumbo, se orientan las acciones y se alinean los esfuerzos del equipo de trabajo; define la visión, la misión y los valores compartidos y ayuda a diseñar el mapa estratégico.

Fernández (2001). Para los directores de Instituciones Educativas y para los profesionales de la Educación, identifica habilidades y competencias pertinentes del Liderazgo Estratégico adapta la organización hacia las nuevas exigencias del mercado competitivo y brinda las herramientas y estrategias necesaria que permitan que los vientos de cambio lleven la organización hacia el logro de la visión y

hacia donde se quiera ir, y no hacia donde los vientos de cambio la quieren llevar; teniendo en cuenta principios como: clarificar metas y expectativa, proporcionar apoyo y autoridad, supervisar y proporcionar retroalimentación, crear un ambiente seguro y desarrollar sus propias habilidades directivas.

Para otros autores como Aguera (2006). El líder estratégico es un proceso de conducción para perseguir una visión que el mismo crea y vislumbra, su logro se alcanza mediante la motivación, el compromiso y el desarrollo integral de las facultades humanas de sus seguidores; define la posición de una organización que aprende de manera cotidiana nuevos conocimientos, habilidades, valores y competencias. (p. 229); por ende, esta combinación del liderazgo gerencial y visionario enfatiza el comportamiento ético y toma de decisiones basadas en valores manteniendo la competitividad estratégica.

Fijar el rumbo, El líder y la visión. Diseñarla, compartirla, comunicarla y convertirla en acción. Alineando a la organización. Transformar la visión en objetivos y la estrategia en resultados.

Habilidad de negociación, Iván Abreu Anaya manifiesta que los nuevos datos revelan que la raíz del éxito de los directivos es su capacidad de negociar, aprender a utilizar las herramientas verbales para convencer, persuadir, involucrar e integrar al personal será fundamental para materializar la premisa del “ganar-ganar”. Un negociador exitoso, según los expertos, no es quien siempre consigue lo que su equipo requiere, sino quien demuestra que trabaja para cubrir las necesidades del personal y motiva a los trabajadores para que continúen su labor, aunque

no logren de manera inmediata los objetivos esperados de ellos se puede decir que para lograr que un líder será un buen negociante tiene que saber pactar a fin de alcanzar los objetivos el cual lo logrará demostrando su habilidad.

Gestión del cambio, Hoy en día se requiere de trabajadores, que no sólo posean un cúmulo de habilidades, sino una actitud positiva hacia el aprendizaje. “Para prosperar hoy en día las personas tienen que dominar la manera de aprender con rapidez una amplia gama de habilidades. Deben estar dispuestas a modificar las viejas maneras de hacer las cosas con objeto de aprender a realizar nuevas tareas y adaptarse a nuevos conocimientos. (Bell y Bunham). Considero que las habilidades del trabajador dentro de una Institución Educativa juega un papel importante, el cual debe ir encaminado junto al liderazgo que todo trabajador debe poseer.

Ética, los directivos con visión deben evitar cometer acciones poco éticas y pensar cuidadosamente en las consecuencias e implicaciones de sus acciones en la que se deben de identificar los valores de relevancia, soperar los valores en conflicto y seleccionar la opción que los equilibre, implementar decisiones éticas que requieran la justificación de las acciones.

Cultura organizacional, la emergencia de un líder por acción y decisión de los miembros dentro la cultura organización que se gesta en la organización es un enfoque mas apropiado para nuestros tiempos donde las perspectivas democráticas y la conciencia de autodeterminación se

hace cada vez más evidente a fin de convertir los esfuerzos de desarrollo de liderazgo en algo operacional y eficaz.

Creatividad, Puchol (2010). Manifiesta que la creatividad es un estado de consciencia que permite identificar, definir el problema, planear, resolver, evaluar y hacer seguimiento a la solución de modo eficiente; susceptible de aprendizaje y desarrollo asimismo, es tener en cuenta las ideas dadas por sus colaboradores sin juzgarlas, genera seguridad personal, dinamismo, reflexión, colaboración e interés en poner nuevas ideas, sin limitar su creación.(p. 181) un liderazgo creativo con enfoque en la estrategia es generador de valor en la organización por ende el líder tiene que estar abierto a nuevos y mejores métodos para hacer las cosas a fin de generar nuevas ideas o proyectos y afrontar los retos que esto implica.

Calidad total, un líder debe de estar dotado de muchas capacidades con suficientes conocimientos técnicos, información de calidad, imaginativo, diligente, esforzado para que sus acciones conduzcan al éxito de la gestión de la calidad para lograr el debido ajuste entre cultura y estrategia.

Comunicación, Puchol (2006), indica que la comunicación implica un bloque completo que contiene; Dirección y participación en reuniones, el arte de entrevistar, hablar en público, atención de quejas y reclamos, la negociación y el asertividad que se relaciona más con la visión. (p. 5) es decir el autor define como la forma en decir las cosas de manera adecuada enmarcando en el respeto hacia los demás es así que es la herramienta necesaria en el liderazgo es un elemento clave para poder

llevar a cabo esta necesidad, las organizaciones en la actualidad se mantienen constantemente comunicándose entre sí, ya sea internamente o externamente sabiendo escuchar como expresarse asertivamente.

Identificación de problemas, una de las habilidades básicas del líder es su capacidad para resolver problemas. Los problemas forman parte de la dinámica y cotidianidad en toda institución educativa y los líderes deben de afrontarlos y saber qué decisiones tomar para solucionarlos, la resolución de problemas está relacionada con la toma de decisiones de manera oportuna y correcta ya que es un aspecto muy práctico del liderazgo, los problemas forman parte de las situaciones que el líder tiene que gestionar.

Según Gilbert Aubert (2010), el Liderazgo Gerencial posee las siguientes características:

- Acepta sugerencias
- Da crédito a los miembros del equipo
- Está comprometido
- Es prudente
- Supervisa y da seguimiento
- Conoce el entorno
- Maneja el estrés
- Es persistente
- Es responsable de sus actos
- Es leal a la institución
- Tiene una actitud positiva
- Genera ideas

- Toma la iniciativa
- Ejecuta las directrices
- Delega y confía
- Negocia
- Detecta y aprovecha oportunidades
- Genera cambios
- Portavoz de la visión y de la misión
- Al día en cambios tecnológicos
- Da la cara por los resultados
- Se rodea de la mejor gente
- Es íntegro y honesto
- Se comunica de manera asertiva
- Es igualmente líder en la casa y en el trabajo

2.2.4. El sistema de gestión de calidad

Es una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar orientada a resultados que permite dar coherencia a todas las actividades que se realizan en todos los niveles para alcanzar el propósito de la organización. Una organización crece en madurez a medida que va consolidando un sistema de gestión que le permite alinear todos los esfuerzos en la misma dirección y esta dirección apunta a la visión a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad y al estudio de diferentes experiencias en la aplicación del SGC bajo el contexto normativo y operacional.

A. Contexto Normativo.

La arquitectura de un sistema basado en conocimiento presupone que el conocimiento general del dominio se expresa de manera declarativa. Este conocimiento, que podemos llamar **normativo**, es el que materializa en la base de conocimientos. Hay otro conocimiento que también se expresa de manera declarativa: El que se refiere a los datos concretos de un problema a resolver, y a las conclusiones intermedias y finales. Es el conocimiento **factual**, contenido en la base de hechos. Este conocimiento factual incluye dos tipos de la misma forma, aunque de distinto origen: El que está basado en observaciones, o sea, datos que al interpretarlos el sistema cobran un significado para él, convirtiéndose en información, y en conocimiento al integrarse, y el que procede de razonamientos, que podemos llamar **inferencial** y que puede ser o no verificable por observación o experimentación.

B. Contexto Operativo

Alvarado (1996) indica: “Gerencia Educativa básicamente, es una función administrativa, de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo. Gerente Educativo, como cualquier otro gerente conduce las entidades educativas se vale de las funciones típicas de planificación, organización, dirección y control de sus tareas con visión holística, mediante planes tácticos tomando decisiones de riesgo, complejas antes de las fáciles y seguras, teniendo bien claro los objetivos a producir y lograr con una adecuada evaluación de calidad para el buen

funcionamiento de las instituciones educativas, esto debe ser una sagrada misión de todo los gerentes y/o directores. (p. 33)

George Terry explica, que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear,

organizar, ejecutar y controlar para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Significa plasmar en la práctica estos componentes:

La planificación, tiene un campo de aplicación amplio y adquiere una gran importancia para dirigir procesos sociales e institucionales. Se tiene en cuenta la política educativa donde los directores de la educación tienen responsabilidades de gerenciar su Institución Educativa bajo esta perspectiva el planteamiento, es un proceso permanente realizados por todos en el cual se elabora una política educativa, las estrategias más apropiadas, formulación de planes, diversos programas y proyectos todo con el afán de alcanzar los objetivos propuesto y previstos por la institución.

Existen diversos autores que expresan una definición de planificación, tales como:

Molins (1998), define planificación como un proceso tendiente a lograr objetivos mediante las puestas en práctica de una política, se ha generalizado y la define como: Una praxis colectiva en la cual el sujeto actúa en el objeto durante un tiempo determinado, mediante la ejecución de una estrategia y el empleo de medios adecuados, queriendo lograr con la mayor eficiencia los objetivos formulados con anterioridad.

Balzán (2008). Planear es pues decidir de anteaño qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y quién debe llevarlo a cabo, establecer los requisitos para alcanzar esa meta de la manera más fácil, eficiente, eficaz y barata posible.

Isla (2008). Manifiesta que es el proceso de producción racional de planes educativos, que le permite a la institución la organización para confrontar los cambios políticos, económicos, culturales y tecnológicos que se producirán en el mediano y largo plazo. (p. 35)

La organización, es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse de este medio que permite a una entidad alcanzar sus determinados objetivos

López (2003), es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos, determinando la orientación del trabajo, las funciones que debe desempeñar y saber dónde y cómo debe realizar la labor. Asimismo, se determinará las actividades, las jerarquiza por orden de importancia según la necesidad. Por lo tanto, los diferentes miembros saben lo que acontece en la organización (p. 24); por consiguiente, constituye la determinación y ordenamiento de todos los elementos que intervienen en el proceso. El emprendimiento de actividades por funciones, áreas, niveles, equipos y, por otro lado, se estructura asignando autoridad a otros mediante la delegación de responsabilidades.

La dirección, Graffe (2000), la dirección, orienta y dirige la ejecución prevista, la cual está asociada con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte del directivo, integrando las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de

todos (p. 423) por tanto se manifiesta que la dirección es ejercida por parte del gerente o director con el fin de lograr los propósitos el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales en beneficio de la Institución siendo parte de una función administrativa.

El seguimiento, Deming (2011) consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas, mediante los planes de mejora. (p. 41) sirve para medir los resultados y ver los objetivos propuestos.

La Evaluación, es un proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficiencia y eficacia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas.

Es la verificación del cumplimiento de lo planeado centra la esencia que compete a la función del evaluador, constatar si todo se ha realizado conforme al programa, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos; también sirve para determinar lo realizado, valorizándolo, y si es necesario, aplicarse medidas correctivas, de tal manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planificado y así lograr las metas propuestas.

2.3. Definición de términos básicos

Calidad, es aquella que cumple los requisitos de los consumidores e incluye el costo entre estos requisitos. (Ishikawa. 1988).

Crosby (1979), afirma que el “primer paso” para mejorar la calidad es obtener el compromiso de la alta gerencia o dirección. Además, indica que la calidad se debe ver positivamente como una forma de mejoramiento continuo, en todo el nivel de organización. No puede ser considerada como algo de exclusiva responsabilidad del personal técnico, requiere el liderazgo, y motivación de la alta gerencia y de los mandos medios (p. 7) cabe resaltar que debe haber un compromiso de la alta dirección que requieren de un esfuerzo de la gerencia mejorando las actitudes.

Control, uno de los procesos de gestión que consiste en medir y verificar el correcto y eficiente cumplimiento de las funciones administrativas del personal. El proceso de control mide el avance en la obtención de las metas y permite a los gerentes detectar a tiempos las desviaciones del plan para tomar medidas correctivas antes de que sea demasiado tarde. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

Desempeño docente, nivel de desenvolvimiento que los maestros desarrollan en el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Evaluación, proceso de análisis estructurado y reflexivo, que permite comprender la naturaleza del objeto de estudio y emitir juicios de valor sobre el mismo, proporcionando información para ayudar a mejorar y ajustar la acción educativa.

Gerente, Conjunto de decisiones eficientes, positivas, coordina, supervisa y dirige el trabajo de otras personas para que se logren los objetivos de la organización en base a una buena formación ética y profesional.

Gestión, conjunto de métodos, procedimientos, estrategias combinadas que se aplican para desarrollar los procesos de organización, planificación, dirección y control.

Gestión Administrativa, conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar a fin de lograr los objetivos previstos por la institución.

Liderazgo, el liderazgo de un gerente de proyecto debe estar fundamentado en un líder con carácter moral, emprendedor, con actitud de servicio y comunicación, que permita ejecutar las tareas y funciones con eficiencia y calidad, generando confianza y automotivación al equipo de trabajo, conduciendo de esta forma, al cumplimiento de las metas y control en la gestión de la institución educativa, se fundamenta en las relaciones humanas, lo que permite al director o gerente educativo evaluar y orientar el trabajo pedagógico para mejorar la calidad de servicio que brinda la institución.

Monitoreo, proceso sistematizado de recolección y análisis de información sistemática, uniforme y fiable que se lleva a cabo, paralelo a la ejecución de la planificación, para conocer el desarrollo y aplicación de un proyecto o planes en ejecución permitiendo comparar los resultados con lo que se planificó.

Sistema de gestión, es un esquema general de procesos y procedimientos que se emplea para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos.

Supervisión, es una función de asesoramiento y control en la gestión de la institución educativa, se fundamenta en las relaciones humanas, lo que permite al director o gerente educativo evaluar y orientar el trabajo pedagógico para mejorar la calidad de servicio que brinda la institución.

Capacidad del Director Gerente, Drucker (2002), las capacidades son aptitudes, actitudes, talentos, cualidades y experiencia que disponen el director gerente de la institución. Las competencias vienen a ser un conjunto de capacidades expresadas en aprendizajes complejos adquiridos por la suma de experiencias y una cultura académica. Las capacidades de gestión están asociadas en el campo laboral con destrezas gerenciales y experiencias. (p. 104) estos son básicamente procesos aprendidos a través de la vida y convertidos en hábitos mediante comportamientos de actitudes y aptitud repetitivos que se van incorporando en la conducta de las personas para lograr los resultados que se esperan con idoneidad.

2.4. Formulación de Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general.

Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo gerencial con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018.

2.4.2. Hipótesis específicas.

- a) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo personal y el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.

- b) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo funcional y el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado.
- c) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo estratégico y el sistema de gestión de calidad en el al Instituto de Educación Superior indicado.

2.5. Identificación de Variables

2.5.1. Variable 1

Cualidades del Liderazgo Gerencial

2.5.2. Variable 2

Sistema de Gestión de Calidad

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Índices	Ítems
(V1) Liderazgo gerencial	A. Liderazgo Personal	- Adaptabilidad - Conocimiento - Inteligencia Emocional - Responsabilidad - Trabajo en Equipo - Habilidad Gerencial - Habilidad Humana - Carácter Personal - Visionario, innovador y apasionado	- Siempre - A veces - Nunca	- 69
	B. Liderazgo Funcional	- Entrenamiento - Delegación - Inteligencia Ejecutiva - Capacidad para inspirar y motivar		

		- Dedicación
		- Capacidad Organizacional
	C. Liderazgo Estratégico	- Fijar el Rumbo
		- Habilidad de Negociación
		- Gestión del Cambio
		- Ética
		- Cultura Organizacional
		- Creatividad
		- Calidad Total
		- Comunicación
		- Identificación de Problemas
(V2)	A. Normatividad	- Políticas
Sistema de		- Normas/Reglamentos
gestión de	B. Operatividad	- Planificación
calidad		- Organización
		- Dirección
		- Seguimiento
		- Evaluación

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Sampiere (1998), los estudios descriptivos permiten detallar situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. (p. 60); reunir toda información necesaria para desarrollar una teoría científica basada en sus principios y leyes, para nuestro caso son las cualidades del liderazgo gerencial para optimizar un sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco. Por lo tanto, la investigación es del tipo básica.

3.2. Métodos de la investigación

Los métodos que se usarán en la investigación son: El método científico, como general y de apoyo por los métodos lógicos: Inductivo, Deductivo, análisis, sintético, estadístico, nivel descriptivo.

3.3. Diseño de la investigación

El diseño de investigación Longitudinal, son estudios descriptivos se caracterizan por que evalúan la variable de estudios en más de un momento, con ello se conoce el comportamiento de las mismas a lo largo del tiempo a fin de determinar si presentan cambios y también cuantificarlos.

M	T1	T2
	O1	O2

M = Muestra

T1, T2 = Momento de Evaluación 1

O1, O2 = Momento de Evaluación 2

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población conformada por 05 jerárquicos, 35 docentes, 16 administrativos y 312 estudiantes (IV y VI Semestre) del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018.

3.4.2. Muestra

La muestra conformada 03 Jerárquicos, 16 docentes, 8 administrativos y 67 estudiantes (IV y VI Semestre) del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018.

Tipo de muestreo. Probabilístico aleatorio simple.

$$n = \frac{Z^2 N p q}{E^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

Donde:

$$n = ?$$

$$Z = 1,96$$

$$p = 0,6$$

$$q = 0,5$$

$$E = 0,05$$

Remplazando los valores en la fórmula

$$n = \frac{5(3.84)(0.25)}{4(0,0025) + (0.25)(3.84)} = 4,94 = 5$$

$$n = \frac{35(3.84)(0.25)}{34(0,0025) + (0.25)(3.84)} = 32,15 = 32$$

$$n = \frac{16(3.84)(0.25)}{15(0,0025) + (0.25)(3.84)} = 15,39 = 15$$

$$n = \frac{312(3.84)(0.25)}{311(0,0025) + (0.25)(3.84)} = 132$$

Aplicando la fórmula de ajuste

$$\underline{n_0} = n = \underline{5} = \underline{5} = 3$$

$$\frac{1+n-1}{N} = \frac{1+5-1}{5} = \frac{5}{5} = 1.8$$

$$\frac{n0}{1+n-1} = \frac{n}{1+31-1} = \frac{32}{31} = 32 = 16$$

$$\frac{1+n-1}{N} = \frac{1+31-1}{32} = \frac{31}{32} = 1.96$$

$$\frac{n0}{1+n-1} = \frac{n}{1+16-1} = \frac{16}{15} = 16 = 8$$

$$\frac{1+n-1}{N} = \frac{1+16-1}{16} = \frac{15}{16} = 1.93$$

$$\frac{n0}{1+n-1} = \frac{n}{1+131-1} = \frac{132}{130} = 132 = 66.6 = 67$$

$$\frac{1+n-1}{N} = \frac{1+131-1}{132} = \frac{130}{132} = 1.98$$

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para recolectar datos que corresponden a cada variable se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos:

Observación. Ciencia directa, tiene por objetivo relacionar las variables.

Encuesta. Técnica que emplea un listado de preguntas destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan en la investigación.

Cuestionario. Es un conjunto de preguntas con el cual se van a medir.

Criterio de Validación. Antes de aplicar los instrumentos tendremos que validar dichos documentos por juicio de expertos mediante formato.

- **Confiabilidad.** Aplicando el coeficiente de Gronbach.

$$\alpha = \left[\frac{K-1}{K} \right] \cdot \frac{\sum V_i}{V_t}$$

α = Alfa de Cronbach

K = Número de Items

V_i = Varianza de cada ítem

V_t = Varianza del total

Estadístico de fiabilidad	
Alfa de Crombach	Número de ítems
0,991	69

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

- Procesamiento de Datos. Manualmente calificaremos las pruebas, organizaremos en forma alfabética, digitaremos los datos operador en el programa Excel 2016, luego construiremos:
- Tablas Estadísticas.
- Gráficos Estadísticos.
- El Software estadístico SPSS Versión 25.

3.7. Tratamiento estadístico

La estadística descriptiva e inferencial se usará para procesar y analizar los datos obtenidos, a través de gráficos, histogramas básicos, luego se ubicará el análisis de los cuadros, para luego analizar cada cuadro y luego formular su interpretación de cada ítem, para al final redactar las conclusiones y sugerencias de la tesis.

3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Se procedió a la evaluación por el todo del juicio de expertos. Las escalas fueron revisadas, reformuladas y validadas por un equipo de expertos en el que a continuación se muestra en el cuadro.

Se procedió a la evaluación por el todo del juicio de expertos. Las escalas fueron revisadas, reformuladas y validadas por un equipo de expertos en el que a continuación se muestra en el cuadro.

Tabla 2

Cualidades del Liderazgo Gerencial

Indicadores	Calificación				
	Promedio de Valoración				
	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1. Claridad	85%	94%	85%	90%	94%
2. Objetividad	84%	94%	85%	90%	94%
3. Actualidad	84%	94%	85%	88%	94%
4. Organización	84%	95%	85%	90%	95%
5. Suficiencia	84%	94%	85%	88%	94%
6. Intencionalidad	84%	94%	85%	90%	94%
7. Consistencia	84%	95%	85%	88%	95%
8. Coherencia	85%	94%	85%	90%	94%
9. Metodología	84%	94%	85%	90%	94%
10. Coherencia Lógica	84%	94%	85%	88%	94%

Fuente: Ficha de validación de expertos

Tabla 3*Sistema de Gestión de Calidad*

Indicadores	Calificación				
	Promedio de Valoración				
	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
1. Claridad	85%	94%	80%	90%	94%
2. Objetividad	85%	94%	80%	90%	94%
3. Actualidad	85%	94%	80%	88%	94%
4. Organización	85%	95%	80%	90%	95%
5. Suficiencia	85%	94%	80%	88%	94%
6. Intencionalidad	85%	94%	80%	90%	94%
7. Consistencia	85%	95%	80%	88%	95%
8. Coherencia	85%	94%	80%	90%	94%
9. Metodología	85%	94%	80%	90%	94%
10. Coherencia Lógica	85%	94%	80%	88%	94%

Fuente: Ficha de validación de expertos**Confiabilidad del instrumento de investigación**

Relacionado a Cualidades del Liderazgo Gerencial y Sistema de Gestión de Calidad, ayudados por el software estadístico SPSS versión 25, que presentamos en los cuadros siguientes:

Tabla 4*Cantidad de personal jerárquico para la confiabilidad***Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	16	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	16	100,0

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Cuestionario

Tabla 5*Confiabilidad del instrumento cuestionario para personal jerárquico***Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,961	29

Fuente: Cuestionario

Tabla 6

Confiabilidad de cada ítem del instrumento cuestionario para cualidades del liderazgo gerencial

Estadísticas de total de elemento

Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido

Se autocontrola ante cualquier circunstancia inoportuna.	177,44	335,463	,377	,960
Tienes resistencia al estrés.	177,44	336,396	,261	,961
Compartes los conocimientos si le solicitan.	177,25	332,467	,582	,960
Entiendes, las reacciones emocionales de las personas.	177,31	332,896	,533	,960
Trabajas con responsabilidad.	177,25	333,667	,513	,960
Promueves los valores humanos.	177,31	330,896	,644	,960
Inspiras confianza a sus colegas.	177,25	332,467	,582	,960
Los hechos de otros influyen en su estado emocional.	177,44	333,329	,395	,960
Interactúas con el personal de la institución.	177,25	332,467	,582	,960
Tienes la capacidad integradora en las actividades.	176,94	342,863	,000	,961
Si se propones aprender lo aprendes.	177,31	332,629	,547	,960
Empiezas el cambio por sí mismo.	177,31	332,629	,547	,960
Contribuyes al cambio para la competitividad.	177,31	330,496	,532	,960
Cumples con las tareas delegadas.	177,25	331,933	,613	,960
Dispones de tiempo para cumplir otras tareas.	177,38	335,317	,388	,960
Ayudas a los que te necesitan.	177,31	330,896	,644	,960

Practicas los valores de la institución.	177,44	329,596	,560	,960
Tienes claro la visión de la Institución.	177,38	331,583	,475	,960
Diriges su atención hacia la visión institucional.	177,38	331,583	,590	,960
Identificación con la institución.	177,06	341,129	,128	,961
Brindas propuestas para solucionar los problemas.	177,38	335,050	,403	,960
Tomas decisiones según los compromisos adquiridos.	177,50	330,533	,648	,960
Estás a la vanguardia con las innovaciones.	177,44	324,796	,775	,959
Persistes en tu propósito o proyecto institucional.	177,44	326,929	,679	,959
Es convincente.	177,44	330,396	,650	,960
Predicas con el ejemplo.	177,44	335,063	,398	,960
Trabajas con dedicación.	177,25	333,933	,497	,960
Se beneficia con las metas institucionales.	177,88	330,117	,497	,960
Propones metas que son alcanzables.	177,25	333,133	,544	,960
Trabajas para el logro de los objetivos.	177,31	325,429	,763	,959
Motivas la participación del personal de la institución.	177,19	334,696	,487	,960
Se identifica con logros de los colegas.	177,50	330,133	,539	,960
Es estricto al tratar con las personas.	177,75	334,733	,394	,960
Aprecias la cultura de la organización institucional.	177,38	334,250	,446	,960

Se considera innovador.	177,63	321,317	,736	,959
Brindas su apoyo incondicional.	177,44	324,396	,682	,959
Se comunica asertivamente.	177,31	325,829	,745	,959
Utilizas la información para la toma de decisiones estratégicas.	177,50	328,267	,772	,959
Ante un problema propone soluciones.	177,19	333,363	,569	,960
Identificas riesgos en la institución.	177,63	327,183	,596	,960
Promueves trabajo en equipo.	177,19	332,429	,628	,960

Confiabilidad del instrumento cuestionario para personal jerárquico

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,975	41

Fuente: Cuestionario

Tabla 7

Confiabilidad de cada ítem del instrumento cuestionario de sistema de gestión de calidad

Estás comprometido con la política institucional.	177,31	330,363	,538	,960
Trabajas con confianza.	177,25	335,133	,428	,960
Apoyas a la mejora continua de la institución.	177,31	337,963	,253	,961

Demuestras relaciones interpersonales positivas.	177,13	336,650	,409	,960
Identificación con la institución.	177,13	336,650	,409	,960
Demuestra una actitud consciente.	177,25	335,267	,420	,960
Respeto las normas de la institución.	177,44	340,263	,122	,961
Da conocer su punto de vista para la toma de decisiones.	177,44	331,996	,563	,960
Aceptas el derecho a la libre expresión.	177,31	339,163	,187	,961
Se siente motivado para emprender innovación.	177,31	336,363	,341	,961
Cumples con los trabajos asignados.	177,38	331,183	,612	,960
Asimilas con rapidez nuevos dispositivos o normas	177,31	333,563	,496	,960
Se involucra ante cualquier circunstancia que pudiera ocurrir en la institución.	177,13	337,183	,373	,960
Respeto los reglamentos establecidos en la institución.	177,19	334,029	,403	,960
Dirige el plan de trabajo institucional.	177,31	335,563	,385	,960
Reconocimiento de la sociedad por el personal	177,56	329,996	,555	,960
Valora los convenios institucionales.	177,31	329,829	,704	,959
Demuestra eficiencia profesional.	177,25	331,400	,645	,960
Fomenta la participación de los miembros del equipo.	177,44	333,196	,499	,960

Responde a los servicios solicitados.	176,94	342,863	,000	,961
Se identifica con la comisión institucional para trabajar conjuntamente.	176,94	342,863	,000	,961
Muestra trabajo en equipo.	177,25	335,800	,389	,960
Participa en las actividades organizados por la institución.	177,94	342,863	,000	,961
Practica la democracia.	176,94	342,863	,000	,961
Reconoce su vocación profesional.	177,25	331,400	,645	,960
Tiene habilidad para resolver los conflictos.	177,25	331,400	,645	,960
Valora la labor destacada.	177,19	331,229	,702	,960
Se autoevalúa.	177,31	330,363	,674	,960

Fuente: Cuestionario

Como se observa los instrumentos de investigación cuestionarios para el personal jerárquico y sistema de gestión de calidad es confiable en su totalidad y también para cada ítem.

3.9. Orientación ética

Se ha tomado en cuenta el valor social y científico teniendo en cuenta que en el contexto del ISO 9001:2015, la norma ISO 9001:2015 que se publicó el 23 de setiembre 2015. Ahora es necesario comenzar con los trabajos de transición, que que no es una tarea fácil.

La nueva ISO 9001:2015 trae cambios muy importantes, aunque el más destacado es la incorporación de la gestión del riesgo o el enfoque basado en

riesgos en los Sistemas de Gestión de Calidad. Aunque es una técnica normalmente aplicada en las organizaciones hasta ahora no estaba alineada con el SGC. Esta norma debe ser implantada en una organización, aunque existe un período de transición de 3 años especialmente relevante para aquellas que tengan un certificado vigente bajo ISO 9001_2008.

Asimismo, en el contexto del SGC el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco y las Condiciones Básicas de Calidad del MINEDU a partir de la vigencia de la LEY 30512, y su reglamento y normas directamente vinculadas, se aprueba la Resolución Viceministerial N° 020-2019-MINEDU, que establece las Condiciones Básicas de Calidad (CBC), articuladas con la calidad de la oferta formativa que debe brindar un Instituto de Educación Superior; dichas condiciones se enfocan en los modelos de calidad y gestión en educación superior, la cual se halla en progresiva implementación en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, **sin consolidarse hasta el presente un SGC debidamente validado, evaluado y en ejecución.**

Es por lo que, en el presente trabajo de investigación, a cargo de la autora, se propone una lineación directa entre los alcances de las Condiciones Básicas de Calidad establecidos por el Ministerio de Educación y el ISO 9001:2015, realizando un análisis comparativo entre ambos modelos, propuestos para las instituciones de educación superior (IES).

El trabajo se enmarca en el pensamiento de Stiglitz, en relación con los obstáculos que presenta la globalización, la equidad intergeneracional y la sostenibilidad, con respecto a las condiciones de calidad y los procesos autoevaluativos que abordan las instituciones responsables de una u otras formas del fortalecimiento cultural de la sociedad.

Tabla 8*Matriz de correlación entre las CBC MINEDU y el ISO 9001:2015*

Modelos de Calidad y Gestión en Educación Superior		
Modelo ISO 9001:2015		
	Contexto	Entrada
Modelo Propuesto	<ul style="list-style-type: none"> • Institución IES • Misión institucional • Visión institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas: institucionales y de calidad. • Objetivos: institucionales y de calidad.
	Proceso	Producto
	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque por procesos • Criterios - principios • Factores o áreas de desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • PEI • Manual de SGC • Documento de Licenciamiento. • Licenciamiento – acreditación.

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

Se han desarrollado dos cuestionarios referentes a las Variables de estudio, los mismos que contienen Variable 1 = 41 ítems y Variable 2 = 28 ítems para jerárquicos, docentes y administrativos. Asimismo, V1 con 25 ítems y V2 con 18 ítems para estudiantes, los mismos que fueron aplicados considerando la muestra de estudio, respetando los tiempos establecidos y comprobando que hayan llenado los cuestionarios en forma adecuada. Finalmente se obtuvieron los siguientes resultados.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultado

Variable 1: Liderazgo Gerencial

Dimensión 1: Liderazgo Personal

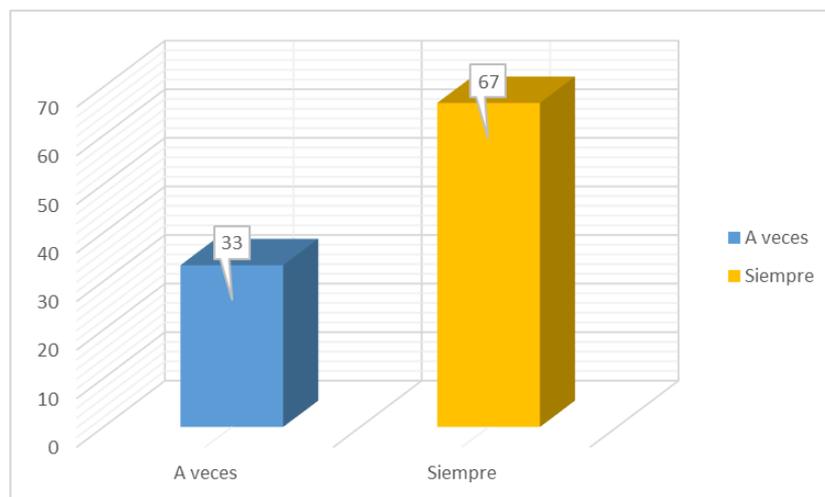
Tabla 9

Se autocontrola ante cualquier circunstancia inoportuna

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	33
	Siempre	2	67
	Total	3	100

Gráfico 1

Se autocontrola ante cualquier circunstancia inoportuna



Análisis:

El personal jerárquico del total el 33% mencionan a veces se autocontrolan ante cualquier circunstancia inoportuna, mientras que el 67% dicen que siempre le permite que se autocontrolen ante cualquier circunstancia inoportuna.

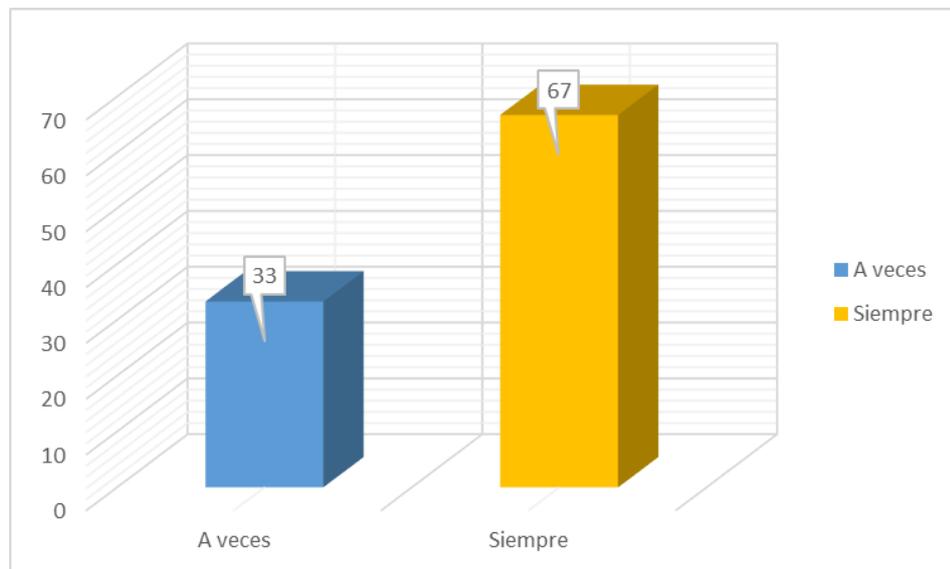
Tabla 10

Inspiras confianza al personal de tu entorno

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	33,3
	Siempre	2	6,7
	Total	3	100

Gráfico 2

Inspiras confianza al personal de tu entorno



Análisis:

El personal jerárquico del total el 33% indican a veces inspiran confianza al personal de su entorno, mientras que el 67% dicen que siempre inspiran confianza al personal de su entorno.

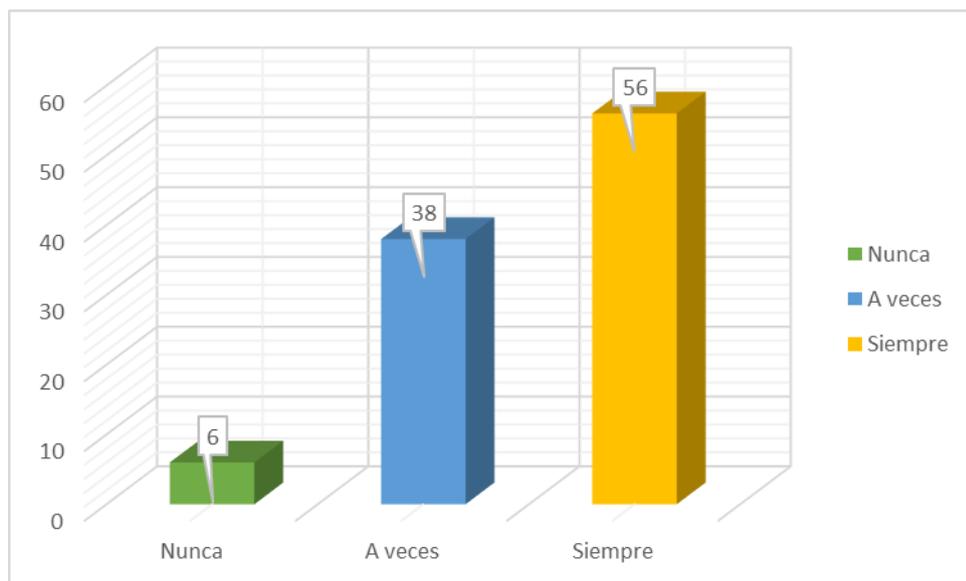
Tabla 11

Los hechos de otros influyen en tu estado emocional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	6
	A veces	6	38
	Siempre	9	56
	Total	16	100

Gráfico 3

Los hechos de otros influyen en tu estado emocional



Análisis:

El personal docente el 6% del total dicen que nunca los hechos de otros influyen en su estado emocional, mientras que el 38% mencionan que a veces los hechos de otros influyen en su estado emocional y el 56% siempre los hechos de otros influyen en su estado emocional.

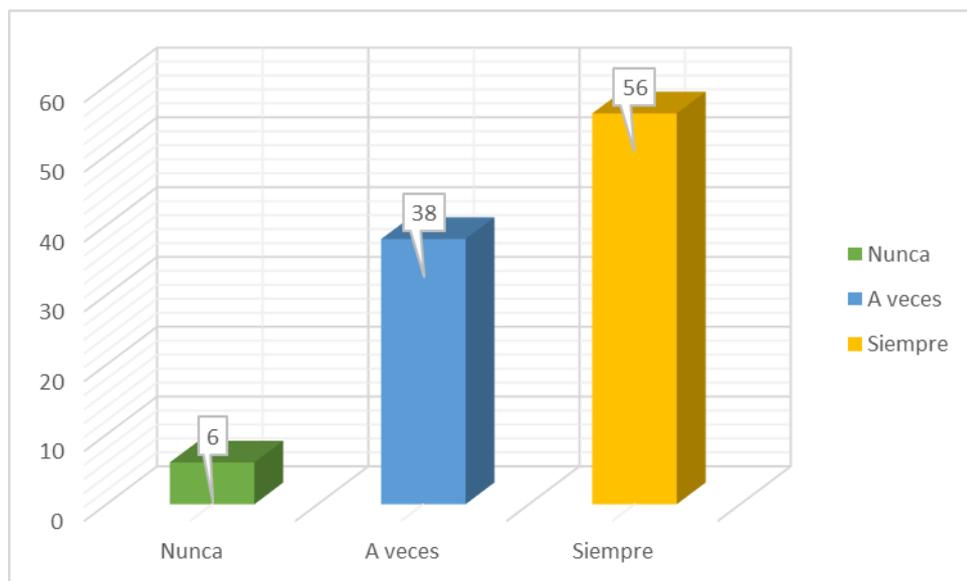
Tabla 12

Practica los valores de la institución

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	6
	A veces	6	38
	Siempre	9	56
	Total	16	100

Gráfico 4

Practica los valores de la institución



Análisis:

El personal docente el 6% del total indican que nunca practican los valores de la institución, mientras el 38% dicen que a veces practican los valores de la institución y el 56% manifiestan que siempre practican los valores de institución.

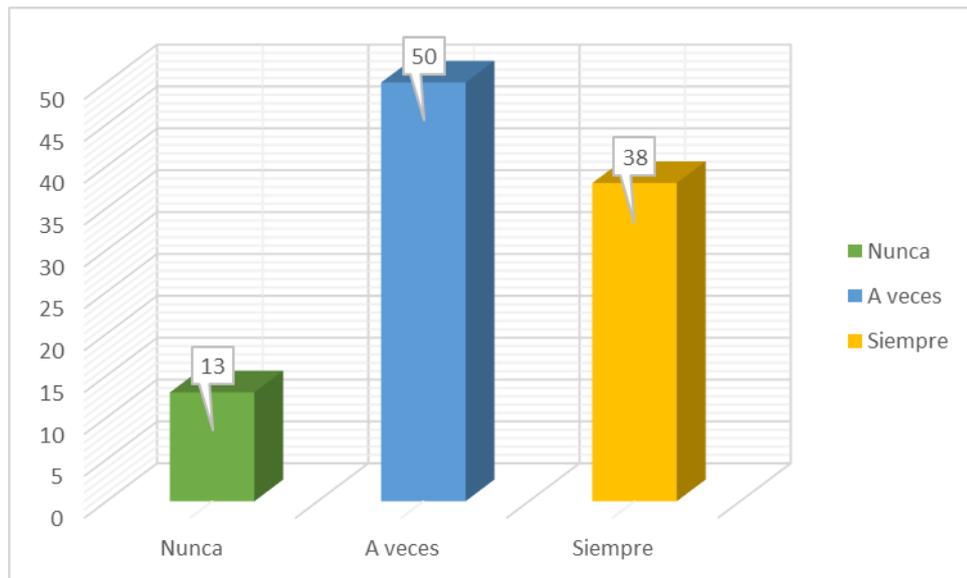
Tabla 13

Tiene resistencia al estrés

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	13
	A veces	4	50
	Siempre	3	38
	Total	8	100

Gráfico 5

Tiene resistencia al estrés



Análisis:

Administrativos 13% del total dicen que nunca tienen resistencia al estrés, mientras el 50% mencionan que a veces tienen resistencia al estrés y el 38% mencionan que siempre tienen resistencia al estrés.

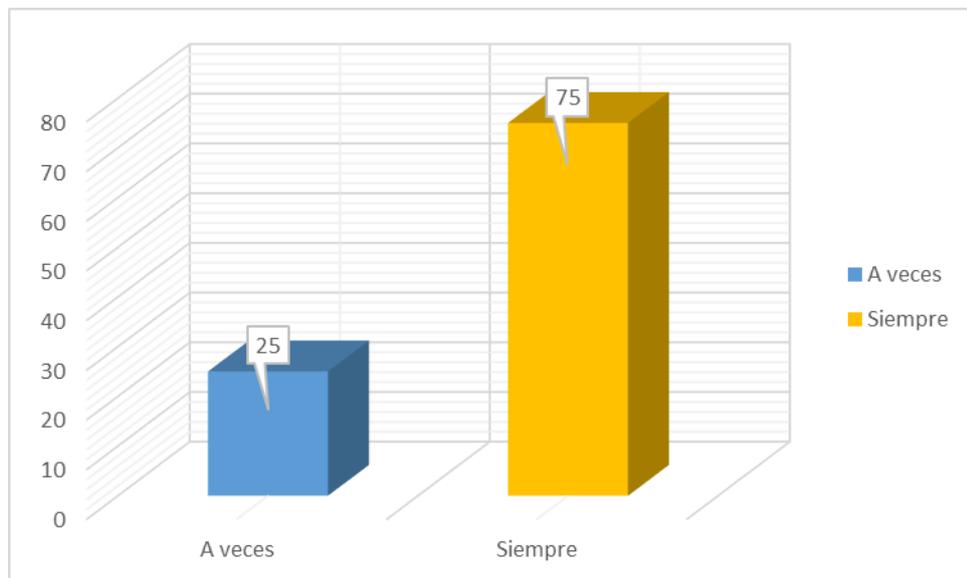
Tabla 14

Trabaja con responsabilidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	25
	Siempre	6	75
	Total	8	100

Gráfico 6

Trabaja con responsabilidad



Análisis:

Administrativo 25% del total manifiesta que a veces trabajan con responsabilidad y el 75% dicen que siempre trabajan con responsabilidad.

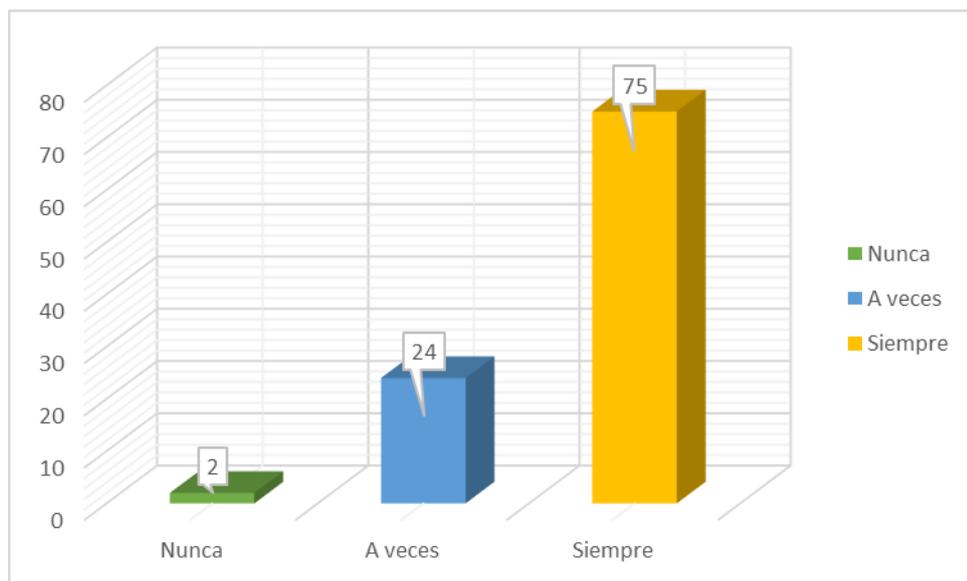
Tabla 15

Interactúa socialmente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	2
	A veces	16	24
	Siempre	50	75
	Total	67	100

Gráfico 7

Interactúa socialmente



Análisis:

Estudiantes del 2% del total consideran que nunca interactúan socialmente, el

24% a veces y 75% siempre interactúan socialmente.

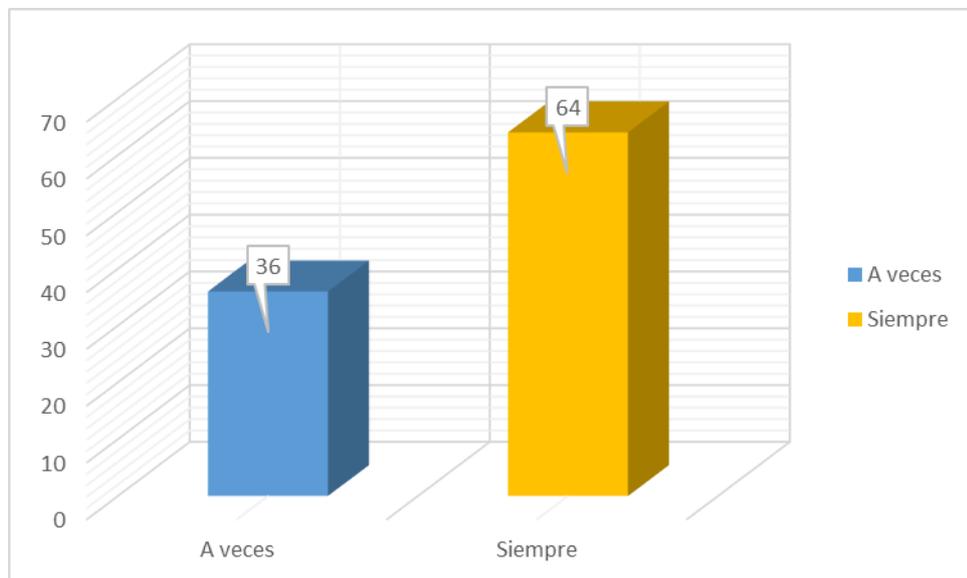
Tabla 16

Contribuye al cambio para la competitividad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	24	36
	Siempre	43	64
	Total	67	100

Gráfico 8

Contribuye al cambio para la competitividad



Análisis:

Estudiantes el 36% del total consideran que a veces contribuyen al cambio para la competitividad y el 64% siempre contribuyen al cambio para la competitividad.

Dimensión 2: Liderazgo Funcional

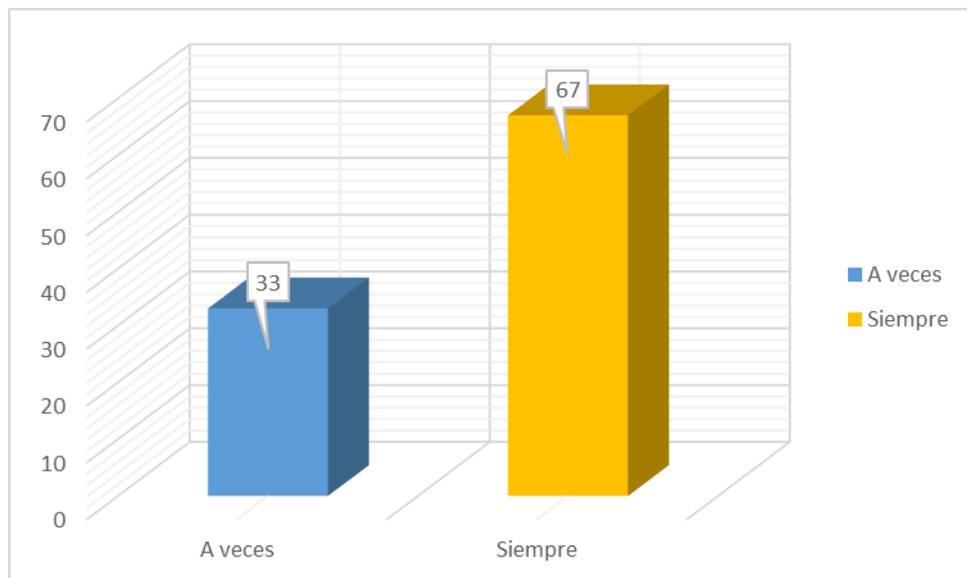
Tabla 17

Identificación con la sociedad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	33
	Siempre	2	67
	Total	3	100

Gráfico 9

Identificación con la sociedad



Análisis:

El personal jerárquico el 33% del total dicen que muestran identificación con la institución y el 67% siempre muestran identificación con la institución.

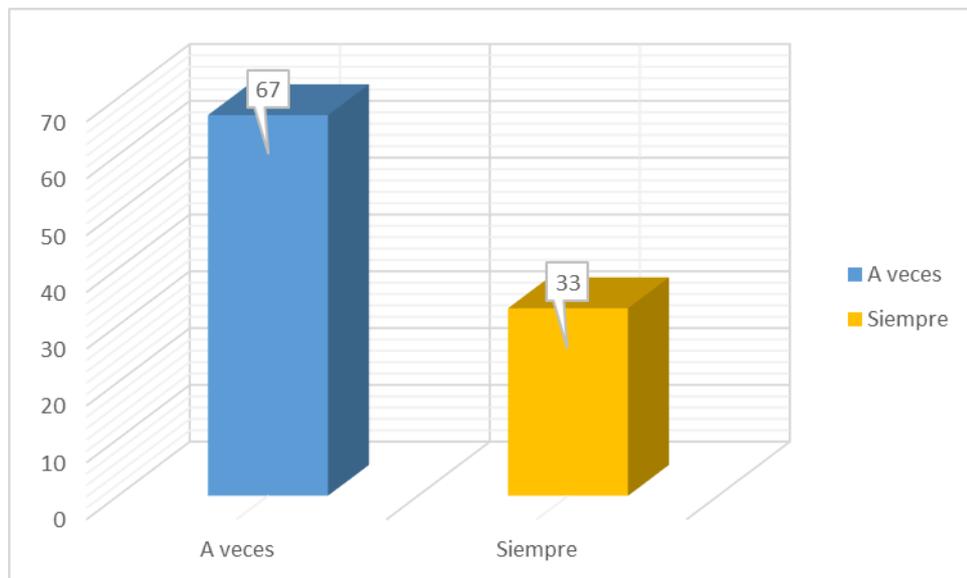
Tabla 18

Brinda propuestas para solucionar problemas

		Frecuencia	Porcentaje
	A veces	2	67
Válido	Siempre	1	33
	Total	3	100

Gráfico 10

Brinda propuestas para solucionar problemas



Análisis:

El personal jerárquico el 67% del total manifiestan que a veces brindan propuestas para solucionar los problemas y el 33% dicen que siempre brindan propuestas para solucionar los problemas.

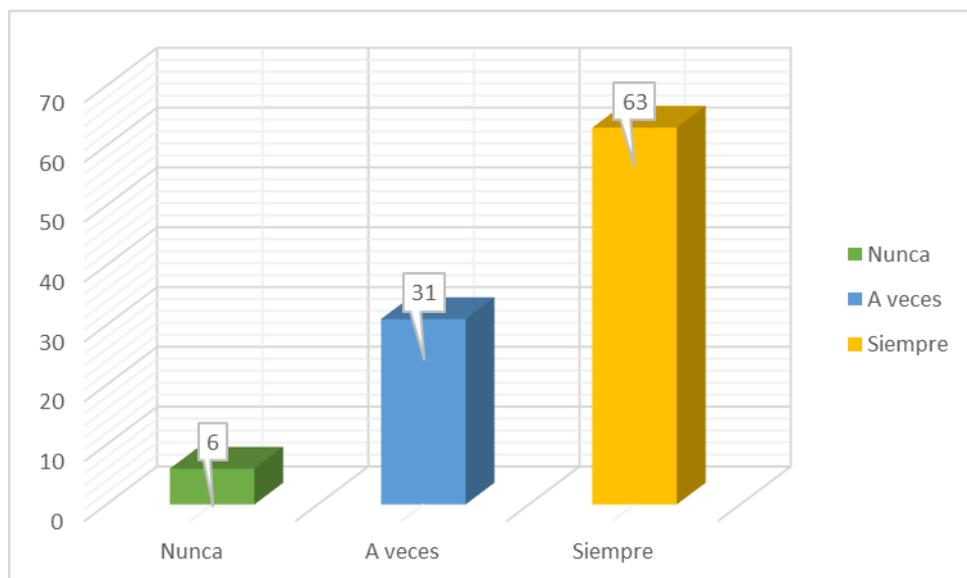
Tabla 19

Tienes claro la visión institucional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	6
	A veces	5	31
	Siempre	10	63
	Total	16	100

Gráfico 11

Tienes claro la visión institucional



Análisis:

El personal docente del total 6% dicen que nunca tienen claro la visión de la institución, el 31% a veces y mientras el 63% consideran que siempre tienen claro la visión de la institución.

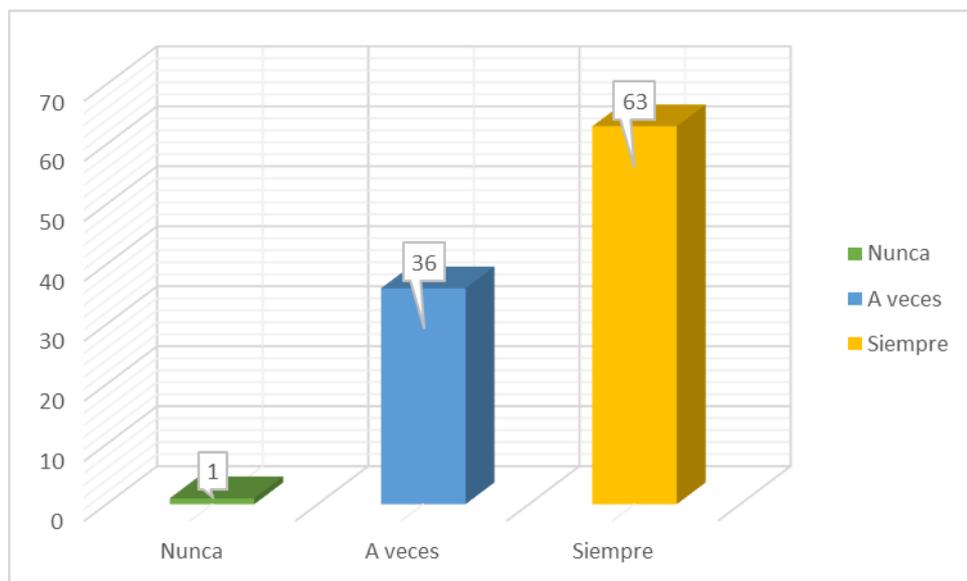
Tabla 20

Está a la vanguardia con las innovaciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	6
	A veces	6	38
	Siempre	9	56
	Total	16	100

Gráfico 12

Está a la vanguardia con las innovaciones



Análisis:

El personal docente del total de 6% dice que nunca está a la vanguardia con las innovaciones, el 38% considera a veces y el 56% siempre está a la vanguardia con las innovaciones.

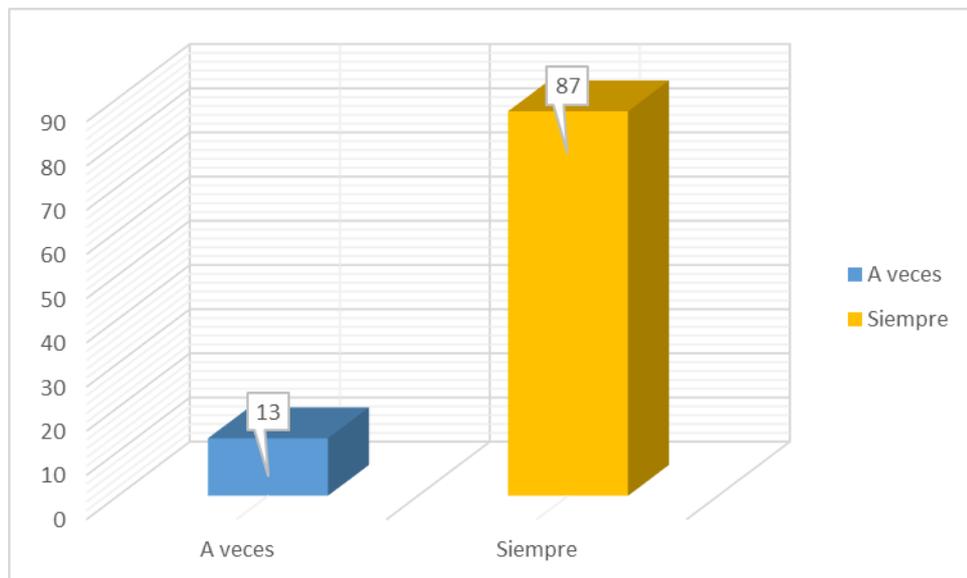
Tabla 21

Predica con el ejemplo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	13
	Siempre	7	87
	Total	8	100

Gráfico 13

Predica con el ejemplo



Análisis:

El personal administrativo del total del 13% considera que a veces se predica con el ejemplo, mientras el 87% manifiestas que siempre predicamos con el ejemplo.

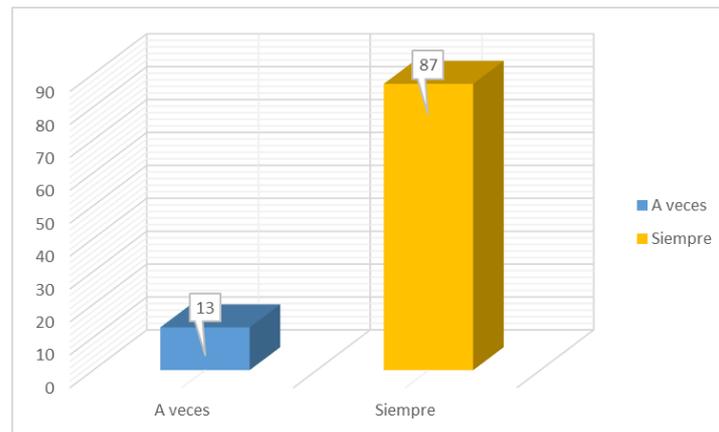
Tabla 22

Trabaja con dedicación

		Frecuencia	Porcentaje
	A veces	1	13
Válido	Siempre	7	87
	Total	8	100

Gráfico 14

Trabaja con dedicación



Análisis:

El personal administrativo del total de 13% manifiestan que a veces se trabaja con dedicación y el 87% dicen que siempre trabajan con dedicación.

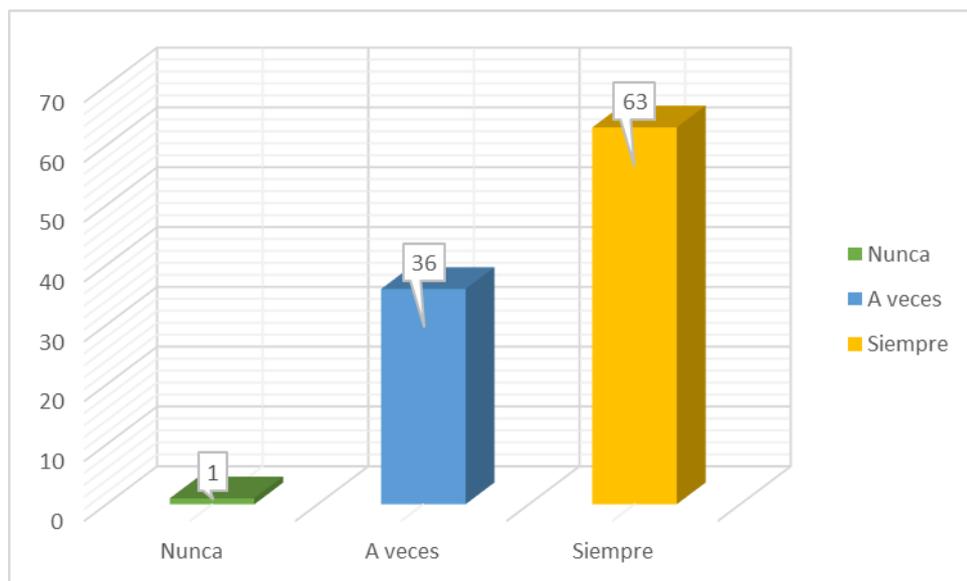
Tabla 23

Brinda propuestas para solucionar los problemas como estudiante

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	1
	A veces	24	36
	Siempre	42	63
	Total	67	100

Gráfico 15

Interactúa socialmente



Análisis:

Estudiantes del total de 1% dicen nunca brindan propuestas para solucionar los problemas como estudiante, el 36% a veces y el 63% dicen que siempre solucionan los problemas como estudiantes.

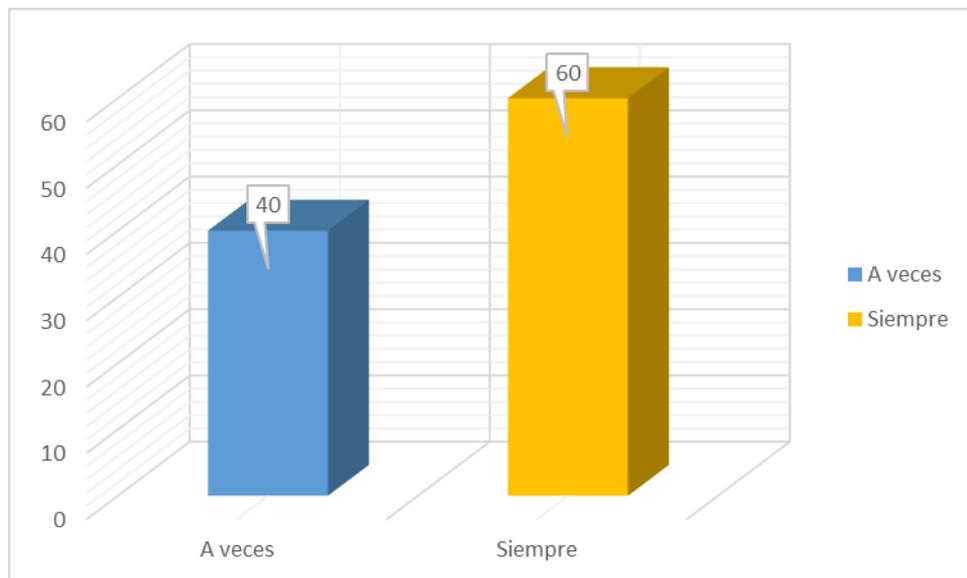
Tabla 24

Es convincente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	27	40
	Siempre	40	60
	Total	67	100

Gráfico 16

Es convincente



Análisis:

Estudiantes del total del 40% concuerdan que a veces son convincentes y el 60% siempre son convincentes.

Dimensión 3: Liderazgo Estratégico

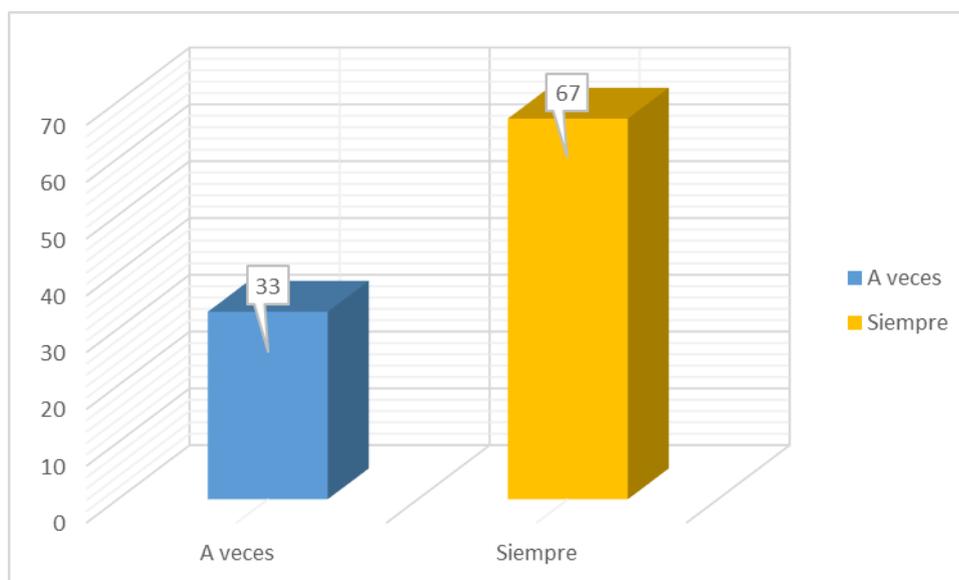
Tabla 25

Dirige hacia el logro de objetivos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	33
	Siempre	2	67
	Total	3	100

Gráfico 17

Dirige hacia el logro de objetivos



Análisis:

El personal jerárquico del total del 33% mencionan que a veces dirigen hacia el logro de objetivos y el 67% manifiestan que siempre se dirigen hacia el logro de los objetivos

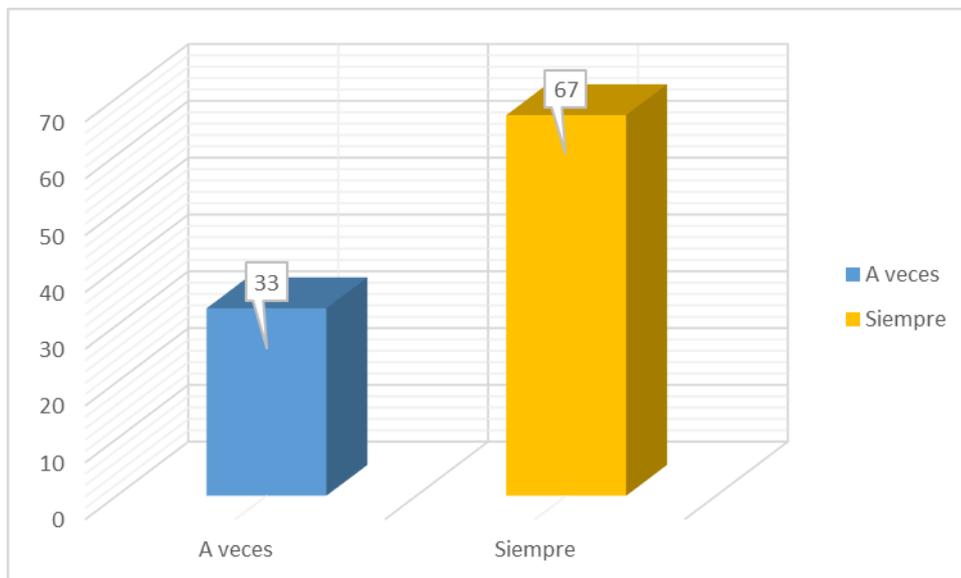
Tabla 26

Propone soluciones ante problemas encontrados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	33
	Siempre	2	67
	Total	3	100

Gráfico 18

Propone soluciones ante problemas encontrados



Análisis:

El personal jerárquico del total del 33% consideran que a veces ante problemas encontrados proponen soluciones y el 67% consideran que siempre ante problemas encontrados proponen soluciones.

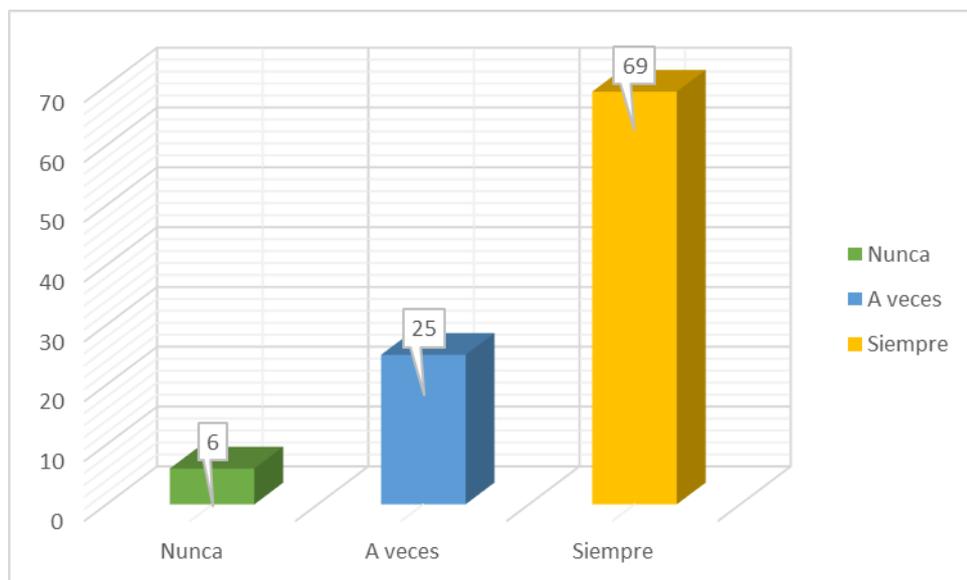
Tabla 27

Trabaja para el logro de objetivos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	6
	A veces	4	25
	Siempre	11	69
	Total	16	100

Gráfico 19

Trabaja para el logro de objetivos



Análisis:

El personal docente del 6% manifiestan que nunca trabajan para el logro de los objetivos, el 25% a veces consideran que trabajan para el logro de los objetivos y el 69% siempre trabajan para el logro de los objetivos.

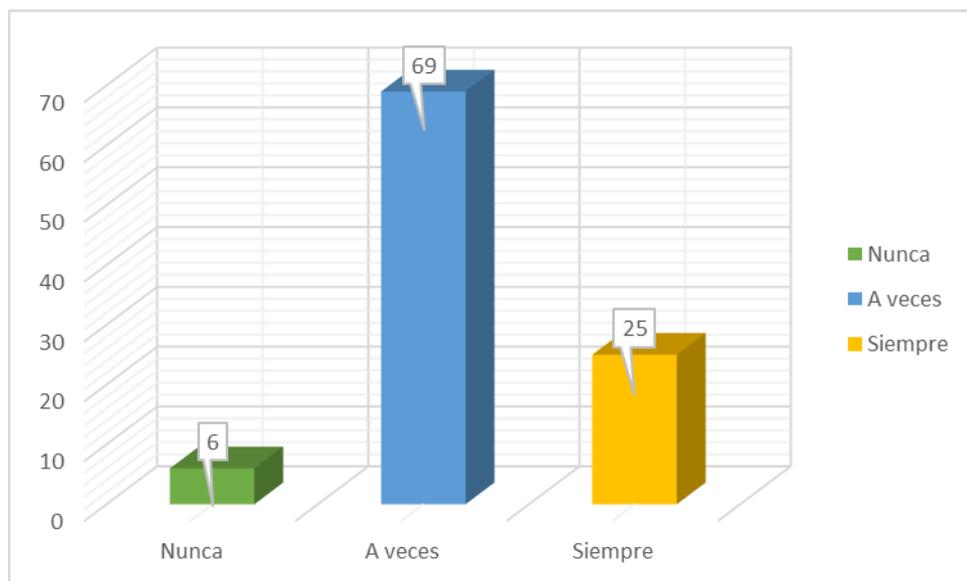
Tabla 28

Es estricto en tratamiento de personas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	6
	A veces	11	69
	Siempre	4	25
	Total	16	100

Gráfico 20

Es estricto en tratamiento de personas



Análisis:

Los docentes del total del 6% mencionan que nunca son estrictos al tratar con las personas, mientras que el 69 a veces y el 25% manifiestan que siempre son estrictos al tratar con las personas.

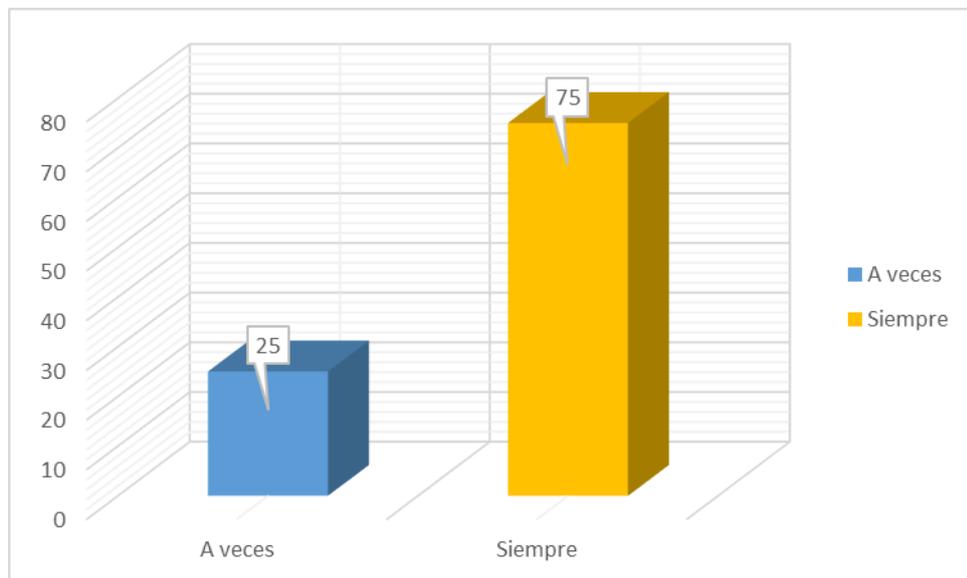
Tabla 29

Brinda su apoyo institucional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	25
	Siempre	6	75
	Total	8	100

Gráfico 21

Brinda su apoyo institucional



Análisis:

El personal administrativo del total de 25% consideran que a veces brindan su apoyo incondicional y el 75% siempre brindan su apoyo incondicional.

Ítem 22. Se comunica asertivamente.

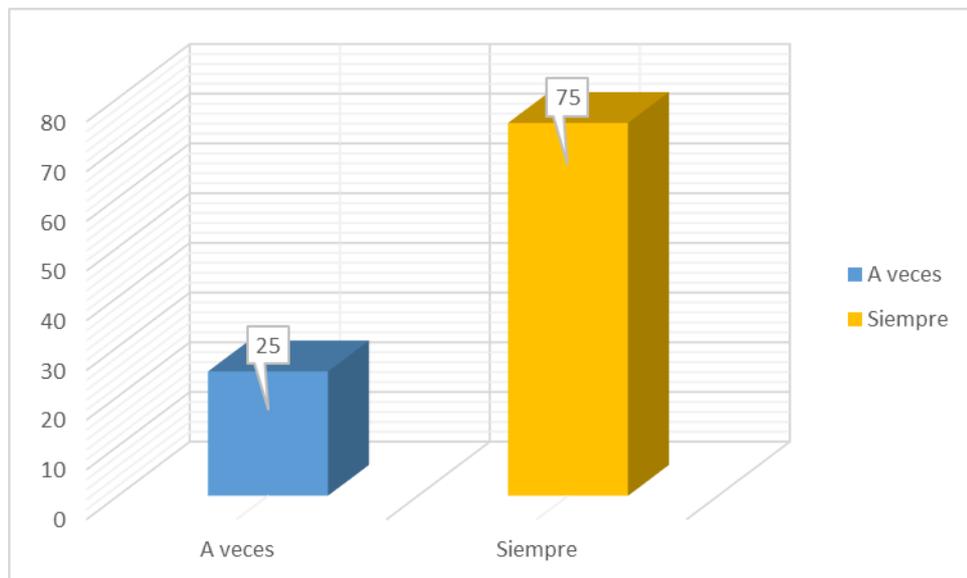
Tabla 30

Se comunica asertivamente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	25
	Siempre	6	75
	Total	8	100

Gráfico 22

Se comunica asertivamente



Análisis:

El personal administrativo del total de 25% dicen que a veces se comunican asertivamente y el 75% consideran que siempre se comunican asertivamente.

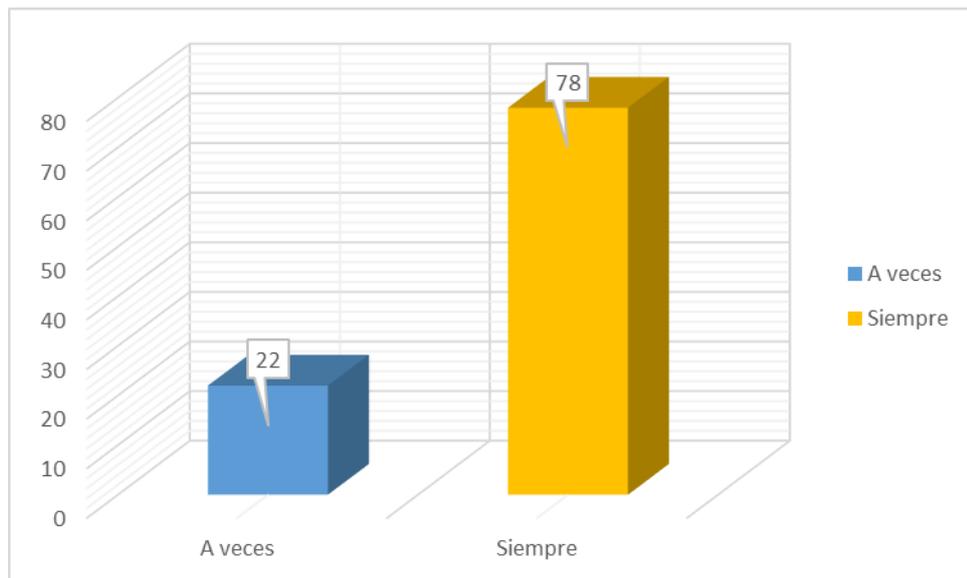
Tabla 31

Aprecia la cultura de la organización institución

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	15	22
	Siempre	52	78
	Total	67	100

Gráfico 23

Aprecia la cultura de la organización institucional



Análisis:

Estudiantes del 22% del total dicen que a veces aprecian la cultura de la organización institucional y el 78% manifiestan que siempre aprecian la cultura de la organización institucional.

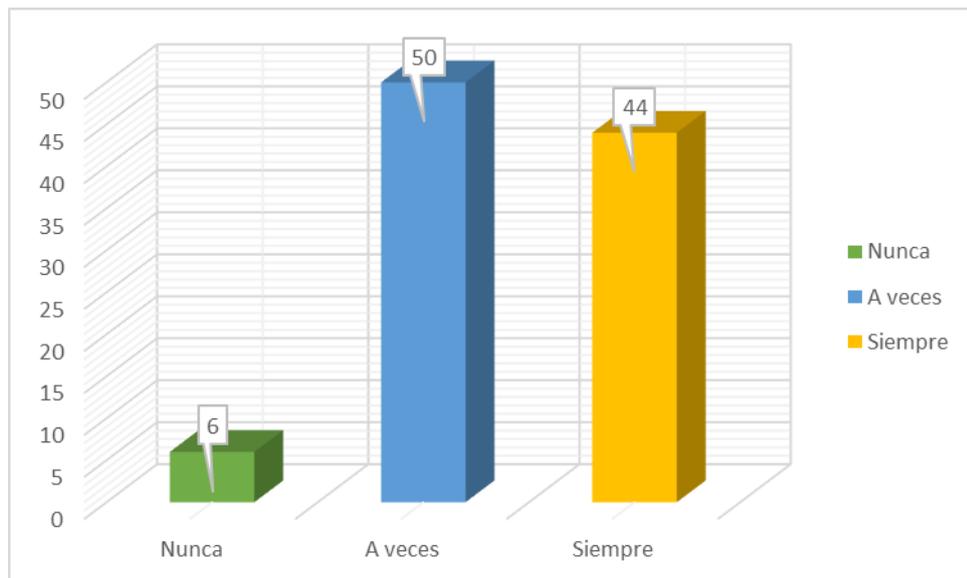
Tabla 32

Identifica riesgos en la institución como estudiante

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	2
	A veces	25	37
	Siempre	41	61
	Total	67	100

Gráfico 24

Identifica riesgos en la institución como estudiante



Análisis:

Del total de 2% dicen que nunca identifican riesgos en la institución como estudiante, el 37% a veces y mientras el 61% manifiestan que siempre se identifican riesgos en la institución como estudiante.

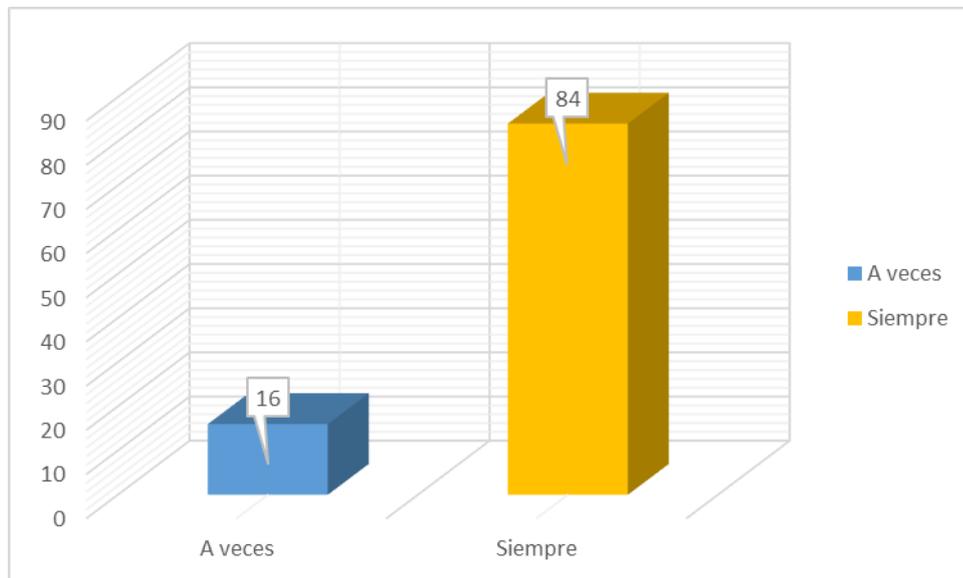
Tabla 33

Demuestra relaciones interpersonales positivas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	33
	Siempre	2	67
	Total	3	100

Gráfico 25

Demuestra relaciones interpersonales positivas



Análisis:

El personal jerárquico del total de 33% manifiestan que a veces demuestran las relaciones interpersonales positivas, mientras que el 67% consideran que siempre demuestran las relaciones interpersonales positivas.

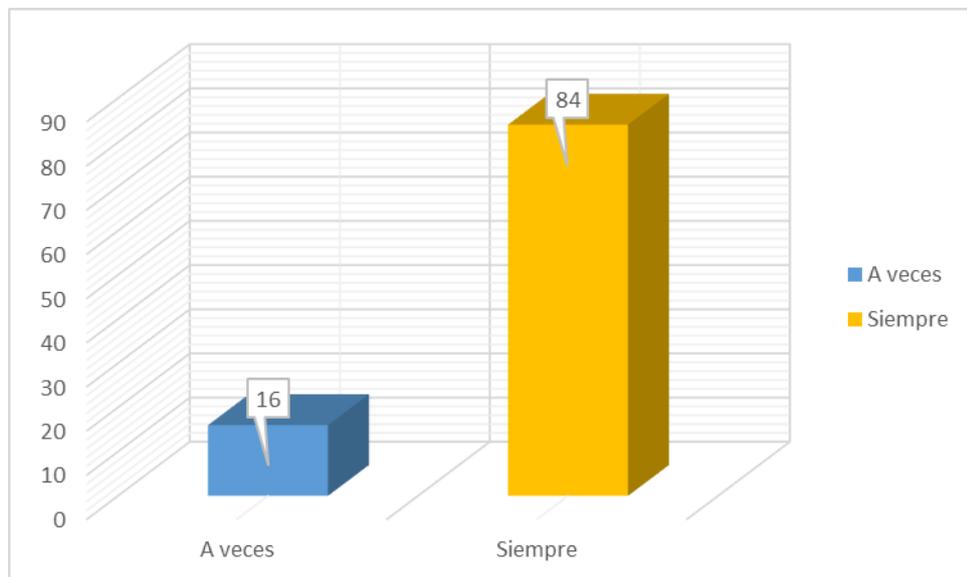
Tabla 34

Da su punto de vista para la toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	33
	Siempre	2	67
	Total	3	100

Gráfico N° 26

Da su punto de vista para la toma de decisiones



Análisis:

El personal jerárquico del total de 33% manifiestan que a veces dan su punto de vista para la toma de decisiones, mientras que el 67% consideran que siempre dan su punto de vista para la toma de decisiones.

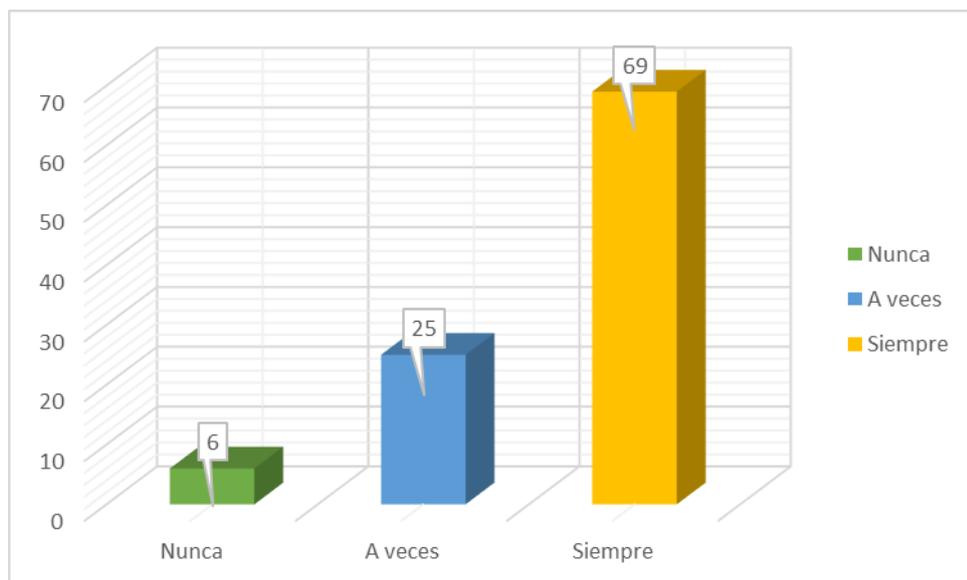
Tabla 35

Está comprometido con la política institucional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	6
	A veces	4	25
	Siempre	11	69
	Total	16	100

Gráfico 27

Está comprometido con la política institucional



Análisis:

El personal docente del total del 6% manifiestan que nunca están comprometidos con la política institucional, a veces el 25% y el 69% consideran que siempre están comprometidos con la política institucional.

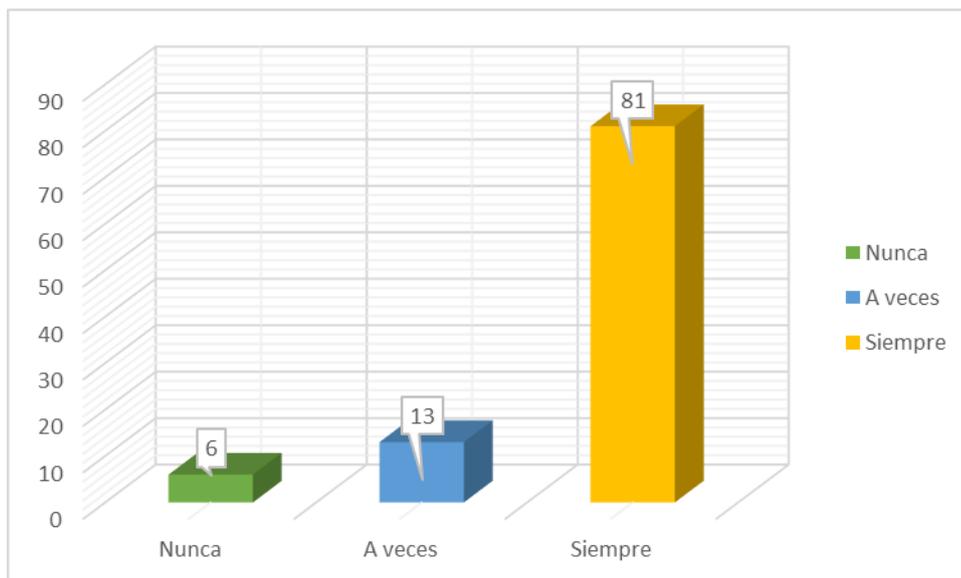
Tabla 36

Respeto por los reglamentos institucionales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	6
	A veces	2	13
	Siempre	13	81
	Total	16	100

Gráfico 28

Respeto por los reglamentos institucionales



Análisis:

El personal docente del total del 6% expresan que nunca se respetan los reglamentos establecidos en la institución, a veces el 13% y mientras el 81% consideran que siempre respetan los reglamentos establecidos en la institución.

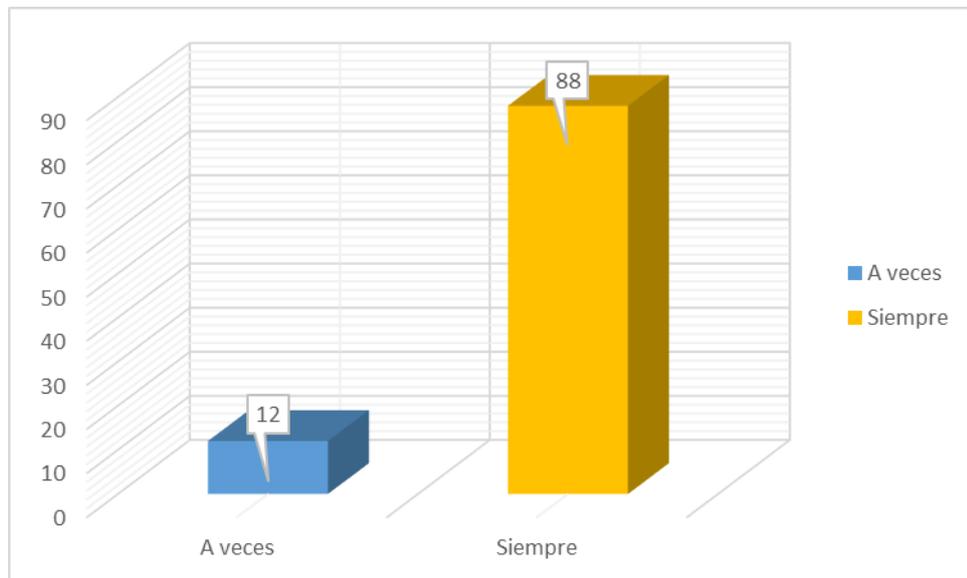
Tabla 37

Identificación con la institución

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	12
	Siempre	7	88
	Total	8	100

Gráfico 29

Identificación con la institución



Análisis:

El personal administrativo del total del 12% dicen que a veces se identifican con la institución, mientras el 88% concluyen que siempre se identifican con la institución.

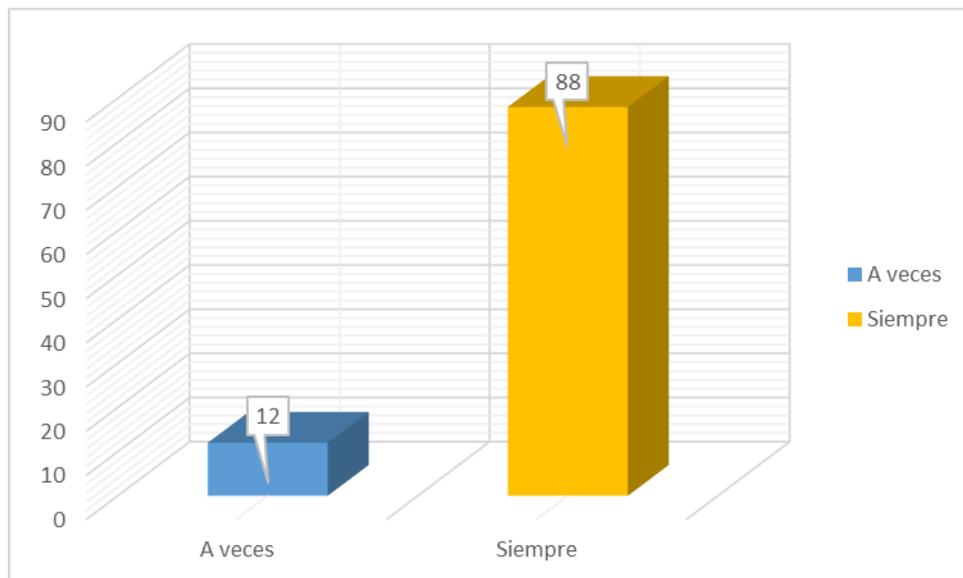
Tabla 38

Cumplimiento de trabajos asignados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	12
	Siempre	7	88
	Total	8	100

Gráfico 30

Cumplimiento de trabajos asignados



Análisis:

El personal administrativo del total del 13% manifiestan que a veces cumplen con los trabajos asignados y que siempre el 88% cumplen con los trabajos asignados.

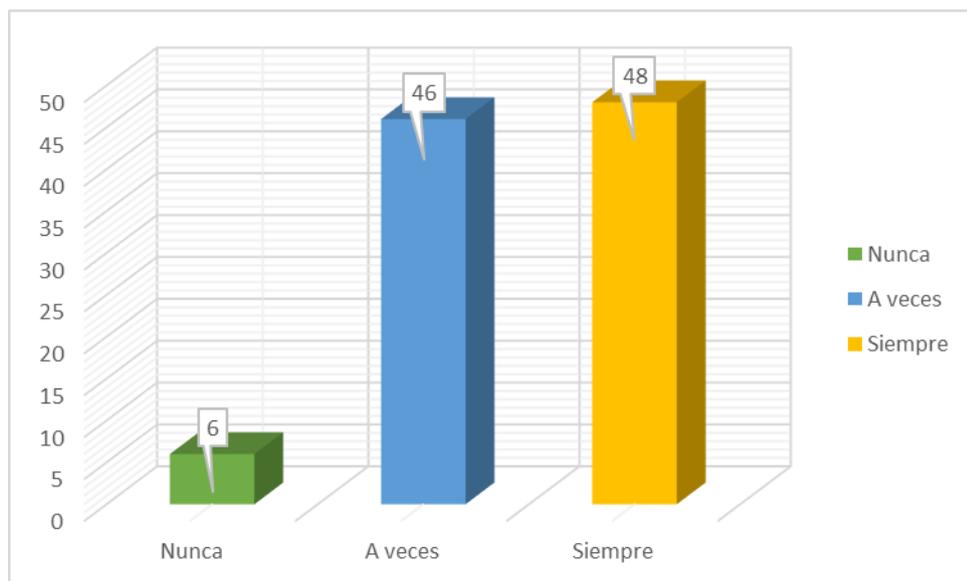
Tabla 39

Apoyo a la mejora institucional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	4	6
	A veces	31	46
	Siempre	32	48
	Total	67	100

Gráfico 31

Apoyo a la mejora institucional



Análisis:

Estudiantes del total de 6% dicen que nunca apoyan a la mejora continua de la institución, a veces el 46% y mientras el 48% manifiestan que siempre apoyan a la mejora institucional.

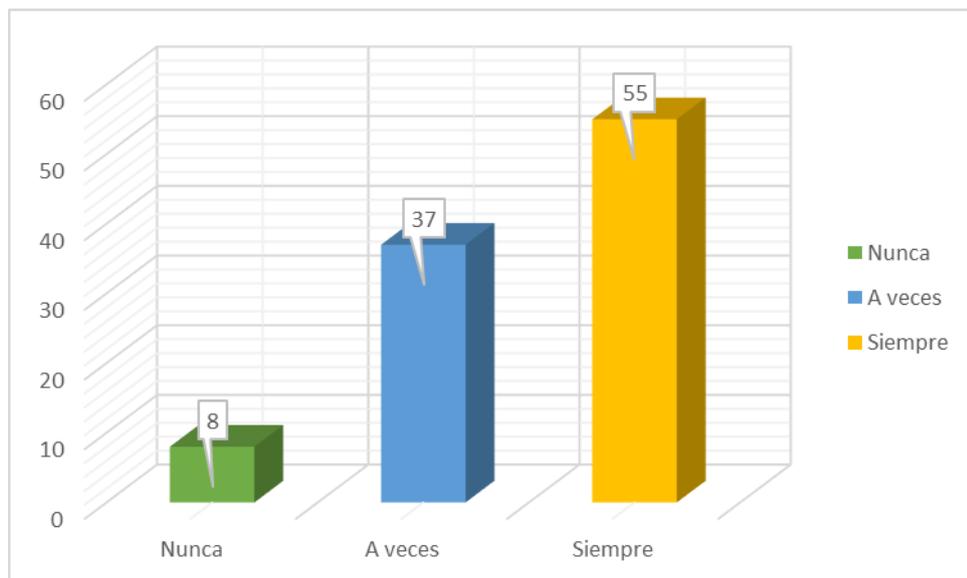
Tabla 40

Involucramiento con la institución

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	5	8
	A veces	25	37
	Siempre	37	55
	Total	67	100

Gráfico 32

Involucramiento con la institución



Análisis:

Estudiantes del total de 8% manifiestan que nunca se involucran con la institución, el 37% a veces se involucran con la institución y el 55% dicen que siempre se involucran con la institución.

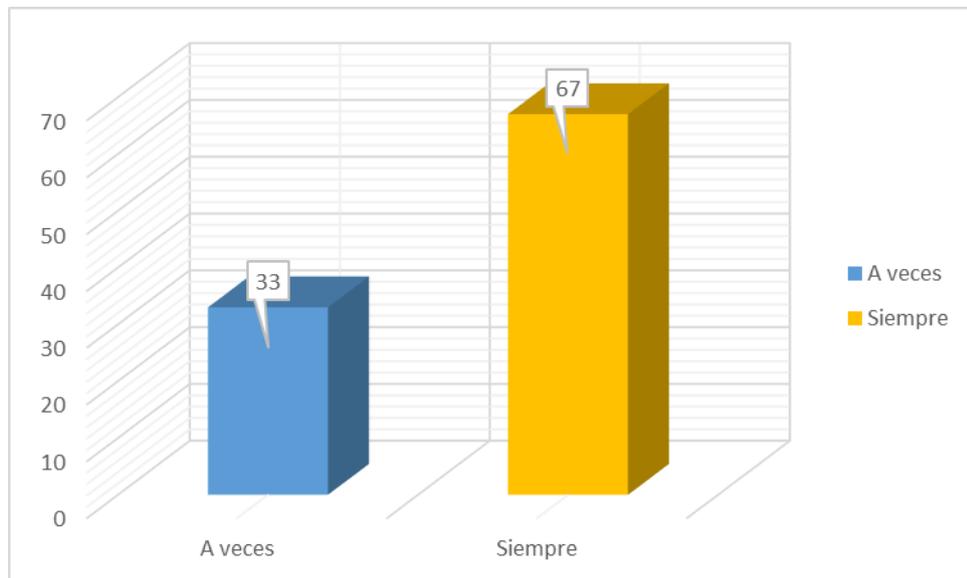
Tabla 41

Fomenta la participación de los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje
	A veces	1	33
Válido	Siempre	2	67
	Total	3	100

Gráfico 33

Fomenta la participación de los trabajadores



Análisis:

El personal jerárquico del total de 33% dicen que a veces fomentan la participación de los trabajadores y el 67% manifiestan que siempre fomentan la participación de los trabajadores.

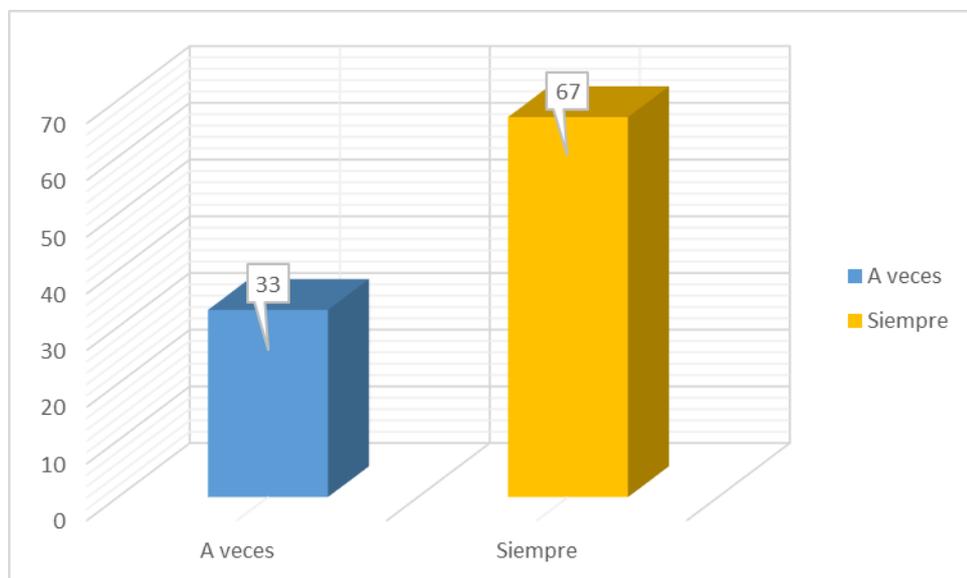
Tabla 42

Posee habilidad para resolución de conflictos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	33
	Siempre	2	67
	Total	3	100

Gráfico 34

Posee habilidad para resolución de conflictos



Análisis:

El personal jerárquico del total de 33% consideran que a veces poseen habilidad para resolver los conflictos y el 67% dicen que siempre tienen habilidad para resolver conflictos

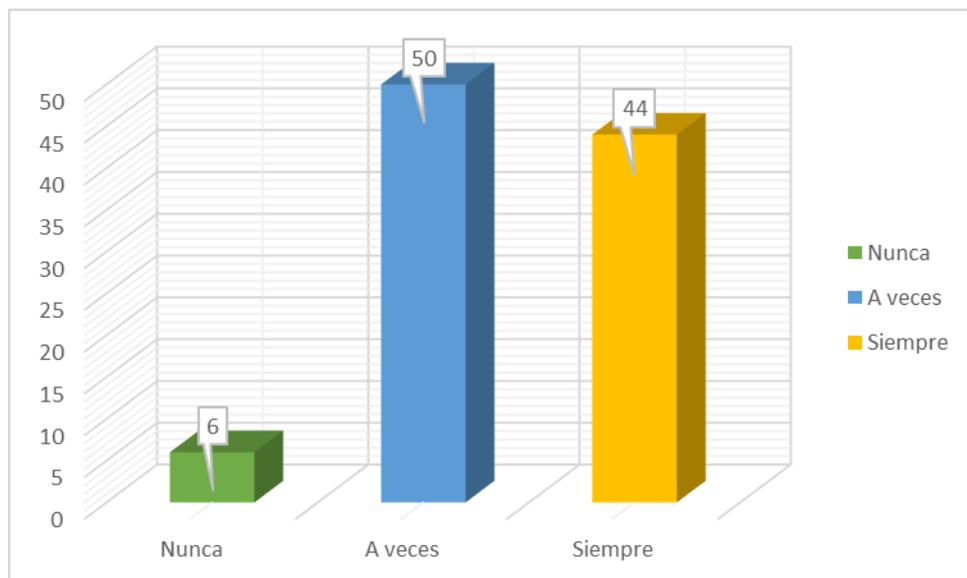
Tabla 43

Reconocimiento de la sociedad por el profesional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	6
	A veces	8	50
	Siempre	7	44
	Total	16	100

Gráfico 35

Reconocimiento de la sociedad por el profesional



Análisis:

El personal docente del total de 6% dicen que nunca la sociedad reconoce al profesional, el 50% a veces, mientras que el 44% manifiestan que siempre reconocen al profesional.

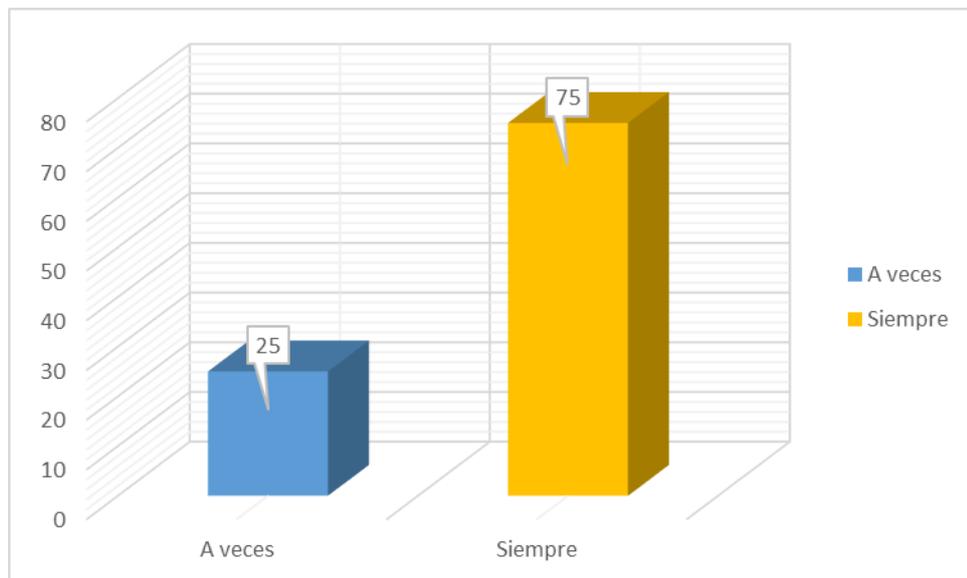
Tabla 44

Valora la labor destacada

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	4	25
	Siempre	12	75
	Total	16	100

Gráfico 36

Valora la labor destacada



Análisis:

El personal docente del total de 25% manifiestan que a veces valoran la labor destacada y el 75% manifiestan que siempre valoran la labor destacada.

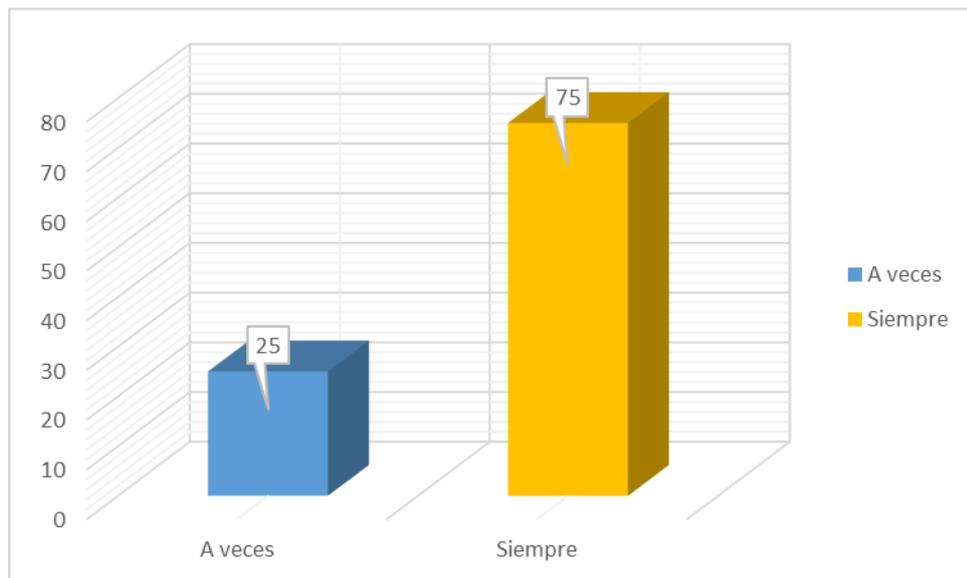
Tabla 45

Muestra trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	25
	Siempre	6	75
	Total	8	100

Gráfico 37

Muestra trabajo en equipo



Análisis:

El personal administrativo del total de 25% mencionan que a veces muestran trabajo en equipo y el 75% manifiestan que siempre muestran trabajo en equipo.

Ítem 38. Reconoce su vocación profesional.

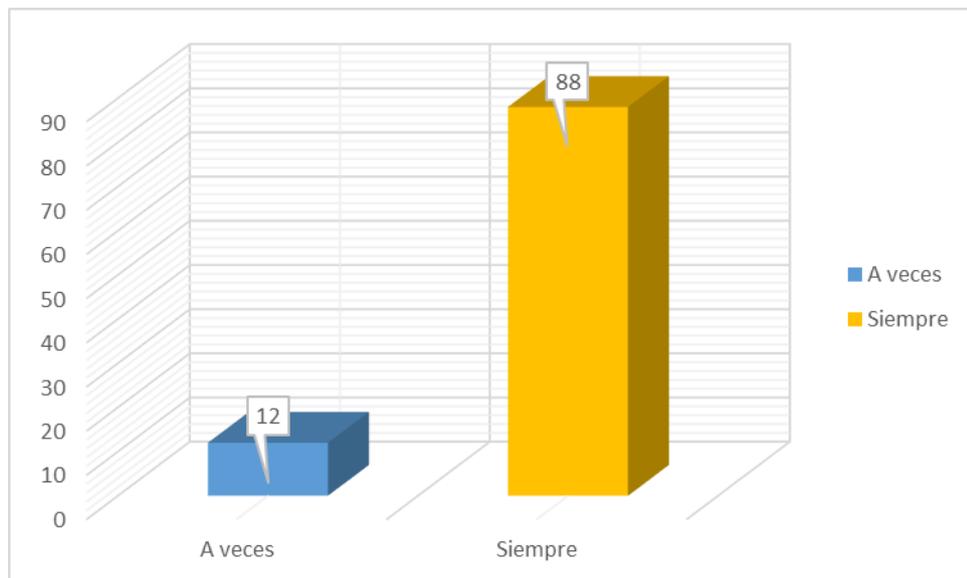
Tabla 46

Reconoce su vocación profesional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	12
	Siempre	7	88
	Total	8	100

Gráfico 38

Reconoce su vocación profesional



Análisis:

El personal administrativo del total de 12% mencionan que a veces reconocen su vocación profesional y siempre el 88% dicen que reconocen su vocación profesional.

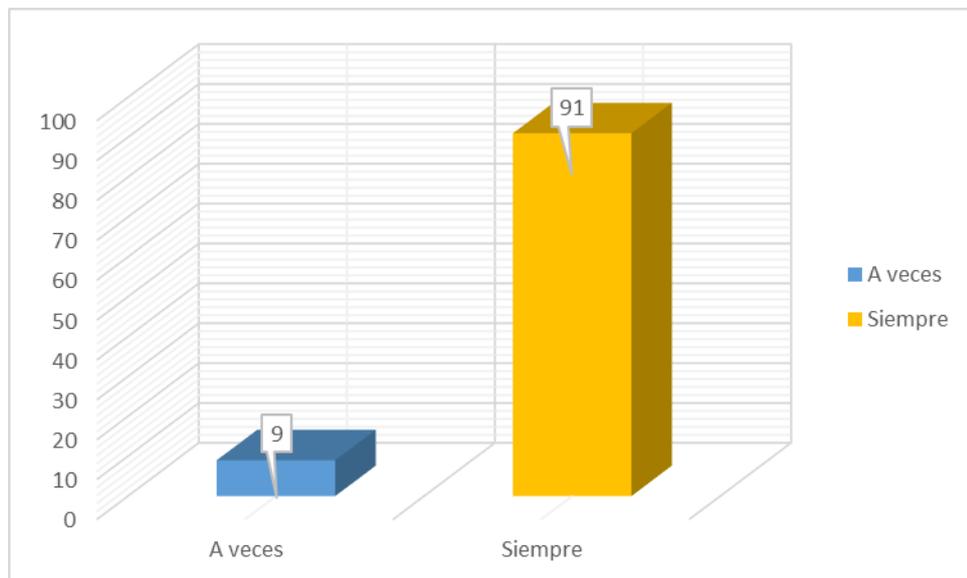
Tabla 47

Demuestra eficiencia pre profesional

		Frecuencia	Porcentaje
	A veces	6	9
Válido	Siempre	61	91
	Total	67	100

Gráfico 39

Demuestra eficiencia pre profesional



Análisis:

Estudiantes del total el 9% consideran que a veces demuestran eficiencia pre profesional mientras que el 91% dicen que siempre demuestran eficiencia pre profesional.

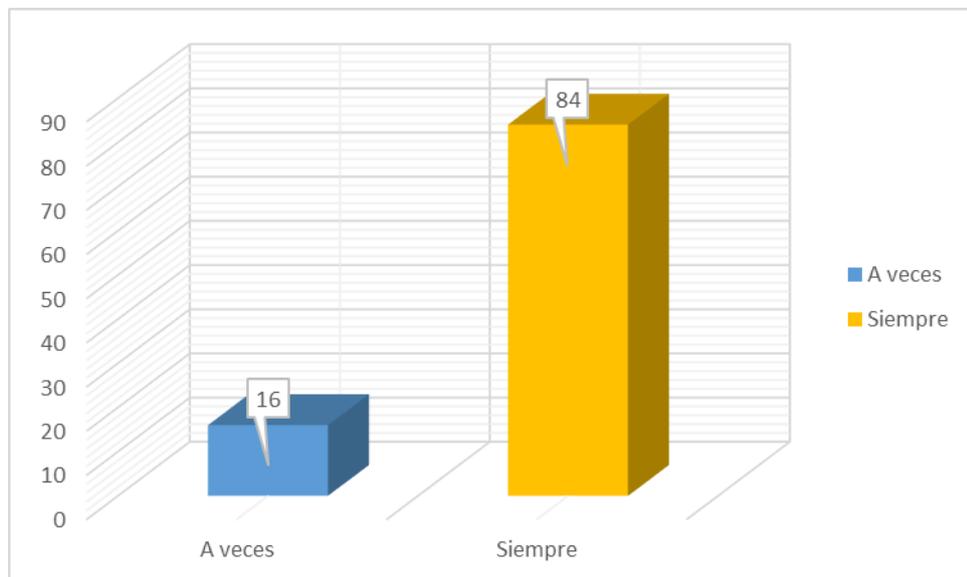
Tabla 48

Participa en actividades organizados por la institución

		Frecuencia	Porcentaje
	A veces	11	16
Válido	Siempre	56	84
	Total	67	100

Gráfico 40

Participa en actividades organizados por la institución



Análisis:

Estudiante del total de 16% dicen que a veces participan en las actividades organizados por la institución y el 84% manifiestan que siempre participan en las actividades organizados por la institución.

4.3. Prueba de hipótesis

La prueba de hipótesis se realizará de acuerdo a la teoría establecida y para ello considero los aportes de Córdova, Manuel. (2010). Esto es:

Hipótesis de investigación

Hipótesis General:

Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo gerencial con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018.

Hipótesis Específicas:

- a) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo personal y el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.
- b) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo funcional y el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado.
- c) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo estratégico y el sistema de gestión de calidad en el al Instituto de Educación Superior indicado.

Hipótesis nula

Hipótesis General:

No existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo gerencial con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018

Hipótesis Específicas:

- a) No existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo personal y el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.
- b) No existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo funcional y el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado.
- c) No existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo estratégico y el sistema de gestión de calidad en el al Instituto de Educación Superior indicado.

Modelo

$r > 0.00$

Donde:

r es coeficiente de correlación de Pearson o Kendall

Estadístico

r coeficiente de correlación de Pearson o Kendall

Nivel de significancia

$\alpha = 5\% = 0,05$; entonces $\alpha = 0,05$; luego: $1 - 0,05 = 0,95 = 1 - \alpha$, que nos permite afirmar que la hipótesis se probará con el 95% de confiabilidad y un error de 5%.

Para encontrar el estadístico de correlación, se tuvo en cuenta los resultados obtenidos en las variables de estudio, que presentamos en la sección anterior en forma detallada, sin embargo, presento un resumen de los resultados porque es importante considerarlos para la respectiva prueba de hipótesis, además debo indicar que el coeficiente encontrado es con la ayuda del software estadístico SPSS versión 24. Esto es:

Se realizó la ponderación de acuerdo al criterio de valoración.

S = Siempre = 3

A = A veces = 2

N = Nunca = 1

Cuestionario 1

Variable:	"Liderazgo Gerencial"		
	Criterios de valoración		
Ítems	S	AV	N
1	49	45	0
2	41	45	8
3	78	16	0
4	58	36	0
5	77	14	0
6	71	21	2
7	73	18	3
8	32	60	2
9	68	25	1
10	94	0	0
11	69	24	1
12	61	33	0
13	53	40	1
14	75	19	0
15	13	14	0
16	16	11	0
17	14	12	1
18	78	15	1
19	82	17	0
20	63	30	1
21	55	39	0
22	55	39	0
23	76	17	1

24	18	8	1
25	18	9	0
26	18	9	0
27	21	6	0
28	11	13	3
29	16	11	0
30	71	22	1
31	70	24	0
32	68	25	1
33	60	33	1
34	60	38	1
35	14	10	3
36	19	6	2
37	21	5	1
38	13	14	0
39	20	7	0
40	14	11	2
41	22	5	0

Cuestionario 2

Variable:	"Liderazgo Gerencial"		
	Criterios de valoración		
Ítems	S	AV	N
42	51	38	5
43	71	23	0
44	78	16	0
45	85	9	0
46	91	8	0
47	74	20	0
48	56	38	0

49	52	39	3
50	74	22	0
51	16	11	0
52	19	8	0
53	18	9	0
54	22	5	0
55	20	6	1
56	69	23	2
57	74	19	1
58	74	20	0
59	81	13	0
60	68	26	0
61	94	0	0
62	94	0	0
63	68	26	0
64	0	94	0
65	27	0	0
66	21	6	0
67	18	9	0
68	20	7	0
69	16	11	0

Considerando los resultados anteriores tenemos los coeficientes de correlación siguientes:

Siempre

Correlaciones

	LIDERAZGO	GESTION DE CALIDAD
Tau_b de Kendall	Coefficiente de correlación	1,000
	Sig. (bilateral)	.
		,86
		,526

	N	41	28
GESTION CALIDAD	Coefficiente de correlación	,86	1,000
	Sig. (bilateral)	,526	.
	N	28	28

A veces

Correlaciones

		LIDERAZGO	GESTION DE CALIDAD
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	41
GESTION CALIDAD	Coefficiente de correlación	,95	1,000
	Sig. (bilateral)	,153	.
	N	28	28

Nunca

Correlaciones

		LIDERAZGO	GESTION DE CALIDAD
Tau_b de Kendall	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	41
GESTION CALIDAD	Coefficiente de correlación	,73	1,000
	Sig. (bilateral)	,324	.
	N	28	28

Como puede apreciarse se tiene el coeficiente de correlación de 0,86; 0,95 y 0,73 respectivamente, el mismo que confirma las hipótesis de investigación.

4.4. Discusión de resultados

Como se puede apreciar en los cuadros y gráficos de la sección anterior, existe evidencias que prueban las hipótesis de investigación, porque la mayoría de las respuestas están en siempre y a veces, tanto en la variable cualidades del liderazgo gerencial como del sistema de gestión de calidad.

También es fundamental considerar los coeficientes de correlación obtenido: 0,86; 0,95 y 0,73, que en promedio es 0,85, mostrando que existe correlación positiva y directa entre las variables: cualidades del liderazgo gerencial y sistema de gestión de calidad, verificando con ello las hipótesis de investigación, es decir:

- a) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo gerencial con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018.
- b) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo personal y el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.
- c) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo funcional y el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado.
- d) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo estratégico y el sistema de gestión de calidad en el al Instituto de Educación Superior indicado. Son válidas.

CONCLUSIONES

1. Se determinó la relación de las cualidades del liderazgo gerencial con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018. Siendo esta positiva y directa, así lo demuestra el coeficiente de correlación de Kendall promedio obtenido de 0,85 y los cuadros y gráficos estadísticos con respuestas a los ítems de predominancia siempre y a veces.
2. Se determinó la relación de las cualidades del liderazgo personal con el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado. Siendo esta positiva y directa, así lo demuestra el coeficiente de correlación de Kendall promedio obtenido de 0,85.
3. Se determinó la relación de las cualidades del liderazgo funcional con el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado. Siendo esta positiva y directa, así lo demuestra el coeficiente de correlación de Kendall promedio obtenido de 0,85.
4. Se determinó la relación de las cualidades del liderazgo estratégico con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior indicado. Siendo esta positiva y directa, así lo demuestra el coeficiente de correlación de Kendall promedio obtenido de 0,85.

RECOMENDACIONES

1. Replicar la investigación a otros Institutos Tecnológicos de Educación Superior, con la finalidad de usar la información de la investigación y compartir resultados para mejorar la educación en nuestro medio.
2. Usar el instrumento de investigación para desarrollar investigación formativa en otras especialidades del Instituto Superior tecnológico de nuestro medio.
3. La DRE-Pasco debe capacitar en liderazgo gerencial y sistema de gestión de calidad a fin de que el personal encargado de direccionar debe poseer cualidades de un líder gerencial.
4. El presente trabajo debe continuar investigando por ser requisito indispensable para liderar en una institución superior y para los futuros profesionales en el campo educacional.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografías referidas al Tema

- Andes, P. (2008). *Procesos e Instrumentos de la Gestión Educativa*. (1ra. ed.) Cochabamba, Noruega: SAIF.
- Arroyo Tovar, R. (2014). *Habilidades Gerenciales*. Bogotá, Colombia: Ecoe.
- Bennis, W. (2011). *Importancia del Liderazgo en la Gerencia*. (3ra. Ed.) México: *usiness Review*.
- Chávez, G. (2006) *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Ed. Sicco S.A. México, DF.
- Delgado, C. y Humberto, J. (1997) *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: McGraw-Hill.
- Drucker, P. (2002) *La Regenia en la Sociedad Futura*. Traducción de Jorge Cárdenas - Nannetti- Bogotá. Editorial Norma.
- Castillo, A. (2005). *Administración Educativa: Técnicas, Estrategias y Prácticas Gerenciales*. San Juan. Puerto Rico: Publicaciones Puertorriqueñas.
- Charles, W.L. Hill - Gareth, R. Jones y Melissa, A. Shilling. (2014). *Administración Estratégica*. Estados Unidos: Mc Graw Hill.
- Covey, S. (1993). *El Liderazgo Centrado en Principios*. Barcelona: Paidós.
- Covey, S. (2005). *El 8vo. Hábito: De la Efectividad a la Grandeza*. Buenos Aires: Paidós Ibérica, S.A.
- Drummond, H. (2000). *La calidad total: el movimiento de la calidad*. Bilbao: Deusto.
- Druker, P. (2002). *La Gerencia en la Sociedad Futura*. Traducción de Jorge Cárdenas Nannetti. Bogotá: Norma.
- Esponda, A. (2001) *Hacia una calidad más robusta con ISO 9000:2000*. México: Ediciones Panorama.

Educación, M. d. (25 de Agosto de 2017). *Proyecto de Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y la Carrera Pública de sus Docentes*. Obtenido de MINEDU: www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/proyecto_de_ley_institutos_escuelas.pdf

García, E. (1994). *Gestión de calidad, análisis de las necesidades de los usuarios e indicadores para servicios de información y documentación*.

Golemán, D. (2001). *Inteligencia Emocional*. París. Editorial Kairós.

Leithwood, K., Jantzi, D. y Steinbach, R. (2003). *Gestión Educativa*. University Press,

Santiago, C. Lazzati y Sanguineti, E. (2003). *Gerencia y Liderazgo*. Buenos Aires: Machi.

Senllé, A. (1993). *Calidad total en los servicios y en la administración pública*. Andrés Senlle. Barcelona: Gestión 2000.

Servat, A. (1999) *Manual para documentar sistemas de calidad*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Stiglitz, J. (2003) Modelos de calidad y gestión en educación superior, un análisis comparativo. Adaptado de Alba Lucía Olmos Trujillo. Bogotá, 2003.

Bibliografías referidas a la metodología de investigación

Barriga, C. (2005). *Investigación Educativa A y B*. Edic. Lima, Perú. CEPREDIM. UNMSM.

Casimiro, W. (2010). *El Arte de Investigar. Elaboración de Proyectos de Investigación*. Lima – Perú: Gramal

Granados, R. y Ortiz, J. (2011). *Extrapolación Científica. Investigación para Nivel Superior*. (1ra. Ed.). Lima – Perú: Impresiones Vichs.

Flores, S. (1998). *Introducción a los Procesos de Investigación Científica*. (1ra. Ed.). Lima: Ediciones Universitaria. Editorial Editores Asociados & Librería. El Universitario.

Universidad Andina “Nestor Cáceres Velásquez”. (2013). *Investigación e Innovación Educativa I y II*. Arequipa, Perú

Webgrafía

“<http://redalyc.org/pdf/447/44722178014.pdf>”. Gestión Educativa en México. Acceso a www.google.com.pe/Fecha 28/04/2018

“<http://www.gestiondelconocimiento.com/images/plantillas/amunt.jpg>” Acceso a www.google.com.pe/Fecha 28/06/2018

“<http://www.utpl.edu.ed/internas/español/ciencia/maestria/images/gestión.jpg>” Acceso a www.google.com.pe/Fecha 28/06/2018

“<http://gestiopolis.com/canales8/hr-/estudio-de-las-competencias-gerenciales-htm>” Acceso a www.google.com.pe/Fecha 29/07/2018

“<http://www.nueva iso-9001-2005.com>”. Acceso a www.google.com.pe/Fecha 25/09/2018

ANEXOS

Anexo 01

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN



MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: CUALIDADES DEL LIDERAZGO GERENCIAL PARA OPTIMIZAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO PASCO

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p>GENERAL</p> <p>¿De qué manera se relacionan las cualidades del liderazgo gerencial y el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018?</p>	<p>GENERAL</p> <p>Determinar la relación de las cualidades del liderazgo gerencial con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018</p>	<p>GENERAL</p> <p>Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo gerencial con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018</p>	<p>VARIABLE 1</p> <p>Cualidades del liderazgo gerencial</p> <p>VARIABLE 2</p> <p>Sistema de gestión de calidad</p>
<p>ESPECÍFICOS</p> <p>a) ¿De qué manera se relacionan las cualidades del liderazgo personal con en el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior en referencia?</p> <p>b) ¿De qué manera se relacionan las cualidades del liderazgo funcional con el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior en referencia?</p> <p>c) ¿De qué manera se relacionan las cualidades del liderazgo estratégico con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior en</p>	<p>ESPECÍFICOS</p> <p>a) Determinar la relación de las cualidades del liderazgo personal con el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado.</p> <p>b) Determinar la relación de las cualidades del liderazgo funcional con el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado.</p> <p>c) Determinar la relación de las cualidades del liderazgo estratégico con el sistema de gestión de calidad en el Instituto de Educación Superior</p>	<p>ESPECÍFICOS</p> <p>a) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo personal y el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco.</p> <p>b) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo funcional y el sistema de gestión de calidad aplicables al Instituto de Educación Superior indicado.</p> <p>c) Existe una relación directa y positiva de las cualidades del liderazgo estratégico y el sistema de gestión de calidad en el al Instituto de</p>	<p>VARIABLES ESPECÍFICAS</p> <p>Cualidades del liderazgo personal</p> <p>Cualidades del liderazgo funcional</p> <p>Cualidades del liderazgo estratégico</p>

referencia?	indicado.	Educación Superior indicado.							
POBLACIÓN Y MUESTRA		DISEÑO	MÉTODO Y TÉCNICA						
<p>Población. La población estará conformada por 05 jerárquicos, 35 docentes, 16 administrativos y 132 estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018.</p> <p>Muestra. 03 jerárquicos, 16 docentes, 8 administrativos y 67 estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pasco, 2018.</p> <p>Tipo de muestreo: Probabilístico aleatorio simple.</p> <p>Donde: $n = \frac{Z^2 N p q}{E^2 (N-1) + Z^2 p q}$</p> <p>n = ?</p> <p>Z = 0,6</p> <p>p = 0,6</p> <p>E = 0,05</p>		<table border="1" data-bbox="999 507 1301 612"> <tr> <td>M</td> <td>T₁</td> <td>T₂</td> </tr> <tr> <td></td> <td>O₁</td> <td>O₂</td> </tr> </table> <p>T₁, T₂ = Momento de Evaluación 1, 2</p> <p>O₁, O₂ = Momentos de Evaluación 1, 2</p>	M	T ₁	T ₂		O ₁	O ₂	<p>Método</p> <p>El método científico, apoyado por los métodos lógicos: Inductivo, deductivo, análisis sintético, estadístico, nivel descriptivo.</p> <p>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</p> <p>Observación, Cuestionario, Encuesta, Criterio de Validación y Prueba de Confiabilidad</p> <p>Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos</p> <p>Nivel Descriptivo, tablas, gráficos y Software estadístico SPSS versión 25</p>
M	T ₁	T ₂							
	O ₁	O ₂							

Fuente: Diagnóstico virtual, elaborado por la investigadora.



Anexo 02

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



I. DATOS GENERALES:

INSTITUCION DE ESTUDIOS	
AUTORA DEL INSTRUMENTO	
TÍTULO DEL PROYECTO	
NOMBRE DEL INSTRUMENTO	

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				EXCELENTE			
		0	6	1	16	2	2	3	36	4	4	5	56	6	6	7	7	8	8	9	96
		5	1	1	20	2	3	3	40	4	5	5	60	6	7	7	8	8	9	9	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables en una institución.																				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar																				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científico																				
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de investigación																				

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

V. DATOS DEL EXPERTO:

APELLIDOS Y NOMBRES	
DOCUMENTO DE IDENTIDAD	TEL. CEL.
LA MENCIÓN DEL GRADO	
PROCEDENCIA	
SELLO Y FIRMA DEL EXPERTO	

Cerro de Pasco, _____ de 2018



Anexo 3

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES:

El presente cuestionario tiene por objetivo determinar la relación de las Cualidades del Liderazgo Gerencial con el Sistema de Gestión de Calidad; para lo cual solicito responder con sinceridad en cada una de las preguntas. Por favor, no deje de responder ninguna pregunta del instrumento. Marque con una “x” dentro del recuadro.

S = Siempre

AV = A veces

N = Nunca

Nº	ITEMS	INDICES		
		S	AV	N
Liderazgo Personal				
1	Se autocontrola ante cualquier circunstancia inoportuna.			
2	Tienes resistencia al estrés.			
3	Compartes tus conocimientos si te solicitan.			
4	Entiendes, las reacciones emocionales de las personas.			
5	Trabajas con responsabilidad.			
6	Promueves los valores humanos.			
7	Inspiras confianza al personal de tu entorno.			
8	Los hechos de otros influyen en tu estado emocional.			
9	Interactúas socialmente.			
10	Si se propone aprender lo aprendes.			
11	Empiezas el cambio por sí mismo.			
12	Contribuyes al cambio para la competitividad.			
13	Cumples con las tareas delegadas.			
14	Ayuda a los que te necesitan.			

15	Dispones de tiempo para cumplir otras tareas.			
16	Ayudas a los que te necesitan.			
17	Practicas los valores de la institución.			
Liderazgo Funcional				
18	Tienes claro la visión de la Institución.			
19	Diriges tu atención hacia la visión institucional.			
20	Identificación con la sociedad.			
21	Brindas propuestas para solucionar los problemas.			
22	Toma decisiones según los compromisos adquiridos.			
23	Estás a la vanguardia con las innovaciones.			
24	Persistes en su propósito o proyecto institucional.			
25	Es convincente.			
26	Predicas con el ejemplo para tus colegas.			
27	Trabajas con dedicación.			
28	Se beneficia con las metas Institucionales.			
29	Propones metas que son alcanzables.			
Liderazgo estratégico				
30	Dirige hacia el logro de objetivos.			
31	Motiva la participación de tus colegas.			
32	Se identifica con logros de sus colegas.			
33	Es estricto en tratamiento de personas.			
34	Aprecia la cultura de la organización institucional.			
35	Se considera innovador.			
36	Da su apoyo incondicional.			
37	Se comunica asertivamente.			
38	Utiliza la información para la toma de decisiones estratégicas.			
39	Propone soluciones ante problemas encontrados.			
40	Identifica riesgos en la institución.			
41	Promueve trabajo en equipo.			



Anexo 4
UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES:

El presente cuestionario tiene por objetivo determinar la relación de las Cualidades del Liderazgo Gerencial con el Sistema de Gestión de Calidad; para lo cual solicito responder con sinceridad en cada una de las preguntas. Por favor, no deje de responder ninguna pregunta del instrumento. Marque con una “x” dentro del recuadro.

S = Siempre

AV = A veces

N = Nunca

Nº	ITEMS	INDICES		
		S	AV	N
Normatividad				
1	Está comprometido con la política institucional.			
2	Trabaja con confianza dentro de la institución.			
3	Apoya a la mejora institucional.			
4	Demuestra las relaciones interpersonales positivas.			
5	Identificación con la institución.			
6	Demuestra una actitud consciente.			
7	Respeto por las normas institucionales.			
8	Da su punto de vista para la toma de decisiones.			
9	Acepta el derecho a la libre expresión.			
10	Se siente motivado para emprender innovación.			
11	Cumplimiento con los trabajos asignados.			
12	Asimila con rapidez nuevos dispositivos o normas			
13	Involucramiento con la institución.			
14	Respeto por los reglamentos institucionales.			
Operatividad				
15	Dirige el plan de trabajo institucional.			

16	Reconocimiento de la sociedad por el profesional.			
17	Valora los convenios institucionales.			
18	Demuestra eficiencia profesional.			
19	Fomenta la participación de los trabajadores.			
20	Cuestiona la capacidad de respuesta en los servicios solicitados.			
21	Identificación con la institución.			
22	Muestra trabajo en equipo.			
23	Participa en las actividades organizados por la institución.			
24	Practica la democracia.			
25	Reconoce su vocación profesional.			
26	Posee habilidad para resolver los conflictos.			
27	Valora la labor destacada.			
28	Se autoevalúa.			



Anexo 5
UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO

Evidencias del Cuestionario



Lic. Luis Román PAJUELO



CPCC. Juvenal Emanuel ANAYA



Téc. David Efraín ROSARIO



Estudiantes del Programa de Estudios de Computación e Informática

Evidencias del cuestionario



Estudiantes del Programa de Estudios de Electrónica

Evidencias del cuestionario



Estudiantes del Programa de Estudios de Enfermería Técnica



Estudiantes del Programa de Estudios de Secretariado Ejecutivo y Guía Oficial de Turismo



Estudiantes del Programa de Estudios de Mecánica Automotriz



Estudiantes del Programa de Estudios de Técnica en Farmacia