

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**LOS AGENTES DECISORES Y LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA ANDAHUASI, 2017**

**PRESENTADO POR:**

**OFELIA MAITÉ FLORES PLAZA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE LA  
EDUCACIÓN**

**ASESOR:**

**Mg. RÉGULO CONDE CURIÑAUPA**

**HUACHO - 2021**

**LOS AGENTES DECISORES Y LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA ANDAHUASI, 2017**

**OFELIA MAITÉ FLORES PLAZA**



**TESIS DE MAESTRÍA**

**ASESOR:**

**Mg. RÉGULO CONDE CURIÑAUPA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRO EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN  
HUACHO  
2021**



## DEDICATORIA

A mis eternos héroes, robles y bases de mi vida.

A mi madre, indescriptible, imperecedera, única.

A ti porque nunca perdiste la fe en mí.

*Ofelia Maité Flores Plaza*

## AGRADECIMIENTO

Todo trabajo de investigación encierra un gran deseo de cambio, progreso y acción para ello la vida nos lleva a conocer a personas invaluable que de diversas formas nos dan los lineamientos necesarios y apoyo para hacer concreta una más de tantas metas a ellos: ¡gracias totales!

A mi familia por el apoyo de siempre

A Javier, Yolanda, Deysi y Jessica por hacer de la maestría un segundo gran proceso de formación al servicio de la educación.

Al Mg. Felipe Silva Eneque, Director de la I.E.B.R. Andahuasi quien formó en mí las bases de la gerencia educativa con su ejemplo y amistad, brindó todas las facilidades para poder seguir esta investigación en todas sus etapas.

Al Dr. Jorge Palomino Way quien guio el proceso de este trabajo de investigación, compartió su tiempo y conocimiento, constató paso a paso el proceso, orientó en las correcciones y sugerencias minuciosamente.

A Samanta y Kathy, quienes desde las aulas escolares asumimos un compromiso propio por cambiar nuestros contextos para ser mejores y seguimos así día a día.

*Ofelia Maité Flores Plaza*

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>xi</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>12</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>12</b>
<b>1.1 Descripción de la realidad problemática</b>	12
<b>1.2 Formulación del problema</b>	13
<b>1.2.1 Problema general</b>	13
<b>1.2.2 Problemas específicos</b>	13
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b>	13
<b>1.3.1 Objetivo general</b>	14
<b>1.3.2 Objetivos específicos</b>	14
<b>1.4 Justificación de la investigación</b>	14
<b>1.5 Delimitaciones del estudio</b>	14
<b>1.6 Viabilidad del estudio</b>	15
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>16</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>16</b>
<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b>	16
<b>2.1.1 Investigaciones internacionales</b>	16
<b>2.1.2 Investigaciones nacionales</b>	17
<b>2.2 Bases teóricas</b>	18
<b>2.2.1 Agentes decisores</b>	18
<b>2.2.2 Gestión de cambio</b>	24
<b>2.3 Bases filosóficas</b>	27
<b>2.4 Definición de términos básicos</b>	28
<b>2.5 Hipótesis de investigación</b>	29
<b>2.5.1 Hipótesis general</b>	29
<b>2.5.2 Hipótesis específicas</b>	29

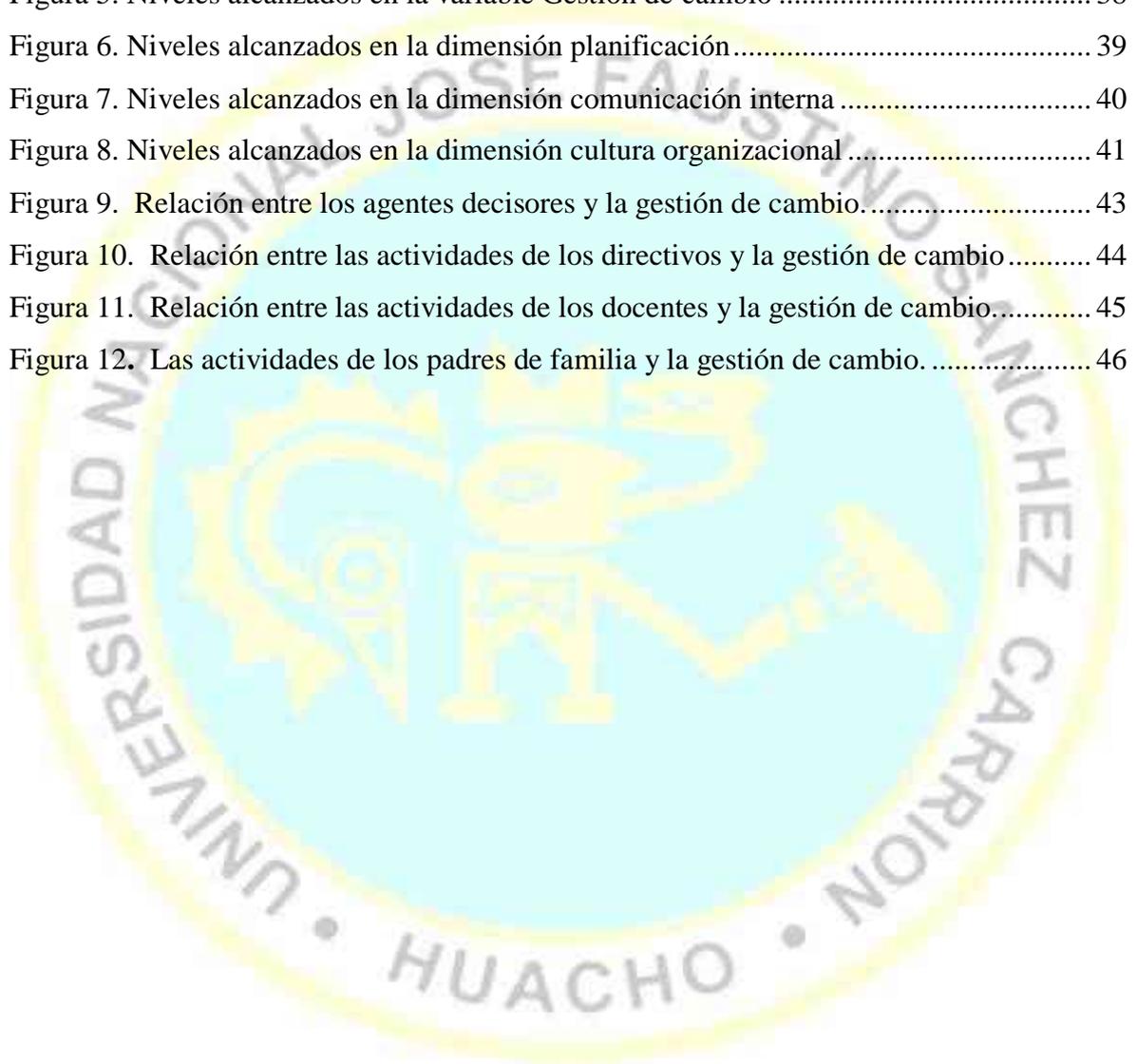
2.6 Operacionalización de las variables	29
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>31</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>31</b>
3.1 Diseño metodológico	31
3.2 Población y muestra	32
3.2.1 Población	32
3.2.2 Muestra	32
3.3 Técnicas de recolección de datos	32
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	32
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>33</b>
<b>RESULTADOS</b>	<b>33</b>
4.1 Análisis de resultados	33
4.2 Prueba de Normalidad de Shapiro - Wilk	41
4.3 Contrastación de hipótesis	42
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>47</b>
<b>DISCUSIÓN</b>	<b>47</b>
5.1 Discusión de resultados	47
<b>CAPÍTULO VI</b>	<b>49</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>49</b>
6.1 Conclusiones	49
6.2 Recomendaciones	49
<b>REFERENCIAS</b>	<b>51</b>
7.1 Fuentes documentales	51
7.2 Fuentes bibliográficas	52
7.3 Fuentes hemerográficas	54
7.4 Fuentes electrónicas	54
<b>ANEXOS</b>	<b>56</b>
<b>CUESTIONARIO DE AGENTES DECISORES</b>	<b>56</b>
<b>CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE CAMBIO</b>	<b>57</b>
<b>TABLA DE DATOS</b>	<b>61</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Interpretación de coeficiente de correlación de Pearson o Spearman .....	32
Tabla 2. Baremo de la variable Agentes decisores .....	33
Tabla 3. Niveles alcanzados en la variable Agentes decisores .....	33
Tabla 4. Niveles alcanzados en el nivel Directivos .....	34
Tabla 5. Niveles alcanzados en el nivel Docentes .....	35
Tabla 6. Niveles alcanzados en la dimensión Padres de familia .....	36
Tabla 7 Baremo de la variable Gestión de cambio .....	37
Tabla 8 Niveles alcanzados en la variable Gestión de cambio .....	38
Tabla 9. Niveles alcanzados en la dimensión planificación .....	39
Tabla 10. Niveles alcanzados en la dimensión planificación .....	39
Tabla 11. Niveles alcanzados en la dimensión cultura organizacional .....	40
Tabla 12. Resultados de la prueba de bondad de ajuste Shapiro - Wilk.....	41
Tabla 13. Relación entre los agentes decisores y la gestión de cambio .....	42
Tabla 14. Relación entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio .....	43
Tabla 15. Relación entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio .....	44
Tabla 16. Relación entre las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio ..	46

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles alcanzados en la variable Agentes decisores .....	34
Figura 2. Niveles alcanzados en el nivel Directivos.....	35
Figura 3. Niveles alcanzados en el nivel Docentes .....	36
Figura 4. Niveles alcanzados en el nivel Padres de familia.....	37
Figura 5. Niveles alcanzados en la variable Gestión de cambio .....	38
Figura 6. Niveles alcanzados en la dimensión planificación.....	39
Figura 7. Niveles alcanzados en la dimensión comunicación .....	40
Figura 8. Niveles alcanzados en la dimensión cultura organizacional .....	41
Figura 9. Relación entre los agentes decisores y la gestión de cambio.....	43
Figura 10. Relación entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio.....	44
Figura 11. Relación entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio.....	45
Figura 12. Las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio.....	46



## RESUMEN

El propósito de la investigación desarrollada en la Institución Educativa Andahuasi, de la ciudad de Andahuasi, distrito de Sayán, jurisdicción de la UGEL N° 09 – Huaura, es relacionar las variables agentes decisores y la gestión de cambio. Se concibe estas condiciones que se establecen entre los directivos, docentes y padres de familia y el establecimiento y acciones de planificación estratégica, que mejore las condiciones del servicio educativo.

El objetivo general que se considera en la investigación es determinar la relación entre las actividades los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

La hipótesis de la investigación, existe relación directa entre las actividades de los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

La metodología utilizada fue descriptiva correlacional y sus resultados se expresan de forma cuantitativa. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron cuestionarios; los que se han procesado y obtenidos el resultado:

Existe relación directa entre las actividades de los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi, la correlación de Spearman es de un valor de 0.814, representando una buena magnitud.

Palabras clave: Agentes decisores, gestión del cambio, directivos, usuarios.

## ABSTRACT

The purpose of the research developed in the Andahuasi Educational Institution, in the city of Andahuasi, district of Sayán, jurisdiction of the UGEL N ° 09 - Huaura, is to relate the variable decision-making agents and the management of change. It is conceived these conditions that are established between managers, teachers and parents and the establishment and actions of strategic planning, which improves the conditions of the educational service.

The general objective that is considered in the research is to determine the relationship between the activities of the decision-makers and the management of change in the public educational institution Andahuasi.

The hypothesis of the investigation, there is a direct relationship between the activities of the decision makers and the management of change in the public educational institution Andahuasi.

The methodology used was descriptive correlational and its results are expressed quantitatively. The data collection techniques used were questionnaires; those that have been processed and obtained the results

There is a direct relationship between the activities of the decision makers and the management of change in the public educational institution Andahuasi, due to the Spearman correlation that returns a value of 0.814, representing a very good association.

Keywords: Decision-makers, change management, managers, users.

## INTRODUCCIÓN

La investigación está basada en la relación entre los agentes decisores y la gestión de cambio en el colegio Andahuasi, de esta modo se visualiza la problemática que surge entre las dos variables en su aplicación en la misión corporativa de los directores, maestros y progenitores.

La tesis propone la investigación de tipo descriptivo correlacional, donde las variables agentes decisores y la gestión de cambio, no son manipuladas, solo se llega a medir su correlación.

La investigación se estructura en seis capítulos, según lo estipulado por la Escuela de Posgrado de la Universidad.

Capítulo I se refiere al planteamiento del problema que relacionan a las variables de investigación.

Capítulo II conformado por el marco teórico que relacionan a las variables de investigación.

Capítulo III la que define la metodología a implementar en la investigación.

Capítulo IV se expone todo lo referido a los resultados de la investigación.

Capítulo V se muestra la discusión de resultados, que se contrastan con otras investigaciones.

Capítulo VI se muestra las conclusiones y las recomendaciones como resultado de la investigación.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

En las condiciones actuales de desarrollo organizacional que plantea la planificación estratégica, desestima prácticas tradicionales como la participación de jefes autoritarios, sin condiciones de liderazgo; con trabajadores marginados de las decisiones para mejorar, con un marcado individualismo. En los países desarrollados esas prácticas que se manifestaban a comienzos del siglo 20, fueron exitosas en su momento histórico, pero que luego ya no cumplían con sus propósitos.

Dentro de las condiciones de la organización para adecuarse a la modernidad, se hace necesario dar una mirada a concepciones de calidad y de mejoramiento de la calidad, para lo que Moreno (2018), escribe sobre el método japonés de Kaizen. Para señalar que uno de los aspectos más importantes para la gestión de calidad total, es aplicar el método Kaizen, que busca la armonía en todos los niveles, social e individual vinculado a las finanzas de las empresas.

Para tomar en cuenta sobre las condiciones de mejoramiento de la organización, es la toma de decisiones de quienes dirigen la organización. El Kaizen relacionado con Kauro Ishikawa sobre calidad, según lo propone Reyes (2009), es un aspecto central para que las organizaciones acepten el reto de mejoramiento.

Se entiende que la misión del regateo, es un juicio extenso que los hacedores con visión se favorecen por las congruencias, buscando el cambio de la organización, por medio de nuevos procesos en la que es pilar de avance la integración de los trabajadores de la organización.

También se puede concebir que la misión de cambio consiste en tomar decisiones adecuadas pero interconectadas entre sí, que permitan superar situaciones tradicionales y formular propósitos nuevos, centrar las estrategias para alcanzar nuevas condiciones de desarrollo que favorezcan a la organización. Dicho de otra forma es pasar de una situación vieja a una situación nueva. Se debe enfrentar nuevos retos.

En la actualidad con la vorágine de la tecnología, de los nuevos modelos de desarrollo organizacional y formación del talento humano es obligado que las organizaciones se ajusten a esos cambios, o tendrán definitivamente que desaparecer.

En estas condiciones las organizaciones orientadas a diversas actividades están obligadas a ese desarrollo. Para la investigación se precisa adecuar las condiciones de la propuesta de la variable agentes decisores y la gestión de cambio, aplicado al ámbito educativo. En este caso podremos observar la gestión desarrollada por los directivos y personal jerárquico, para dirigir la institución educativa, y con ello poder valorar si el cambio hacia una gestión que modernice la institución se está desarrollando.

Para la investigación he recurrido a la Institución Educativa Pública Andahuasi, del nivel secundario de Educación Básica Regular, de la comunidad de Andahuasi, en el distrito de Sayán, correspondiente a la provincia de Huaura, en el departamento de Lima. Pertenece al ámbito administrativo de la UGEL N° 09 Huaura. Se presenta las condiciones necesarias que hace referencia para relacionar las variables: agentes decisores y gestión del cambio.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre las actividades de los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi?

¿Qué relación existe entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi?

¿Qué relación existe entre las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre las actividades los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Identificar la relación entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Describir la relación entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Establecer la relación entre las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

### **1.4 Justificación de la investigación**

La indagación tiene justificación al aportar en un tema que relaciona a los agentes decisores y la misión de cambio en el centro educativo, en ella se verán involucrados los regentes, maestros, alumnos y progenitores, que dentro de una visión moderna de gestión de calidad, permitirá alcanzar el desarrollo institucional.

### **1.5 Delimitaciones del estudio**

#### ***Delimitación Espacial.***

La indagación se llevó a cabo en el colegio Andahuasi.

#### ***Delimitación poblacional.***

La indagación involucró a los regentes y maestros de la Institución Educativa Pública Andahuasi.

#### ***Delimitación Temporal.***

La indagación corresponde al año 2017.

#### ***Delimitación temática.***

Se realizó un estudio bibliográfico de los agentes decisores y la gestión del cambio, que trae como efecto las condiciones de calidad en la institución educativa.

## **1.6 Viabilidad del estudio**

La investigación fue viable desde el punto de vista económico, se contó con los recursos y medios señalados en el presupuesto formulado en el proyecto.

La investigación fue viable por el apoyo brindado por las autoridades educativas y de los docentes del colegio.

La indagación con respecto a la temporalidad, se pudo sortear diversas dificultades que retardaron su cumplimiento.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 Investigaciones internacionales

Un aporte importante para la investigación son las tesis del ámbito internacional, que las ubicamos en diferentes repositorios digitales. Es el caso de Rodríguez (2009), en su tesis: *“La gestión institucional, elemento para la calidad educativa en la formación docente; un estudio de caso en el marco de las políticas públicas comparadas de los procesos de la formación en las escuelas normales del estado de Michoacán”*. La conclusión:

Se tiene que poner énfasis en la responsabilidad del Estado en el apoyo al desarrollo de las instituciones educativas, para tener condiciones de calidad se debe de tener documentos de gestión con propósitos claros, teniendo en cuenta que la educación es un servicio que permite el desarrollo de las personas y por ende el desarrollo de la sociedad. (Rodríguez, 2009, p. 111)

Tomando la referencia de Valencia (2006), en su tesis: *“Modelo de cambio organizacional para maximizar los resultados de una empresa del sector público”*. La conclusión: Se debe de tomar en cuenta las proposiciones de los trabajadores. Se debe desarrollar monitoreo y supervisión de las actividades. El trabajo solidario es importante en la organización de la institución.

Para Broggi (2010), en su tesis: *“Metodología para la mejor administración de los recursos humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración”*. La conclusión:

Resulta fundamental para el desarrollo de la organización, la dotación del personal que tenga experiencia, permiten alcanzar el mejoramiento institucional con mayor rapidez, y elevan su competitividad. De suceder lo contrario, con un personal sin experiencia se puede tener dificultades de desarrollo de la organización. (Broggi, 2010, p. 123).

También Madureira (2004), en su tesis: *“La formación comportamental en el contexto de la reforma de la administración pública portuguesa”*. La conclusión: Los altos dirigentes son convencidos de la formación del contexto funcional. Las consecuencias de la investigación muestran incoherencias, debido a la falta de un ente administrativo adecuado, dirigido por los directivos de alta dirección.

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

Considero importante los aportes de investigaciones nacionales, para ello se ha ubicado en diversos repositorios institucionales algunos estudios, como es el caso de García (2010), en su tesis: *“Implicancias de la gestión educativa institucional ejercida por los directores y desempeño profesional docente en las instituciones educativas estatales del Cercado del Callao”*. La conclusión: Se demuestra un déficit en la administración de la institución educativa por parte de los directores, las actividades realizadas son rutinarias, sin participación colectiva, sin motivación. No existe una aplicación planificada de la gestión de calidad.

Para Ramos (2009), en su tesis: *“Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle”*. La conclusión: Se acepta la existencia de la correlación entre clima organizativo y la satisfacción del trabajo en los maestros de la Universidad Nacional de Educación.

Para Álvarez (2009), en su tesis: *“Relación que existe entre la gestión institucional y el nivel de satisfacción de los usuarios sobre el servicio educativo en la institución educativa del nivel secundario del distrito de Bellavista-Callao-2008”*. La conclusión: después de la aplicación estadística se demuestra que más del 50% de usuarios no están satisfechos con el servicio que se les brinda a los estudiantes en la institución educativa.

Para Izarra (2009), en la tesis: *“Las competencias del director y su relación con la gestión gerencial en el nivel primario de la Provincia de Huaral”*. La conclusión:

Se demuestra la correlación entre las aptitudes del director y la gestión directriz en diversos centros educativos de la ciudad de Huaral, siendo el nivel de relación de 0,925, considerada alta, también se precisa la relación con los subdirectores de gestión administrativa. (Izarra, 2009, p. 87).

También para Calle (2008), en la tesis: “*Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional de los directores del nivel secundario de las instituciones educativas públicas de la región Callao*”. La conclusión: Se demuestra que las instituciones educativas deben de ser gerenciadas por directores con perfiles de liderazgo, que tengan una mirada prospectiva, para llegar a tener instituciones educativas de calidad.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Agentes decisores**

El régimen pedagógico peruano está en un proceso de reformas y las capacidades de sus servicios, de los gerentes, directores y docentes es un factor clave para avalar el derecho a una formación igualitaria, comprensiva y de eficacia. En este marco se evidencia la necesidad de transformar el contexto educativo bajo un enfoque inclusivo, lo que involucra a diversos agentes que, de acuerdo a su ámbito de gestión y acción, podrán brindar una atención educativa que respete y valore los derechos de todas y todos.

#### **La Institución Educativa**

Una Institución Educativa como organización asume relaciones en el contorno socio-cultural y económico, así como permite la socialización en la que se interrelacionan las personas que requieren ser educadas y quienes promueven una educación sistematizada y organizada según las normativas vigentes del Estado.

#### **Gestión en la Institución Educativa**

Las organizaciones educativas modernas constituyen una estructura social, y económica, que orienta las acciones educativas dentro de la sociedad organizada. El rol de la institución educativa es gestionar e impartir competencias, capacidades y conocimientos para que los educandos se integren y desarrollen en el seno de la sociedad. El término gestión está vinculado a la organización y sus procesos. Tomando la referencia de Alvarado (1990), se precisa gestión educativa “como un proceso donde se aplican estrategias para logran un adecuado aprendizaje de los estudiantes. Esta noción orienta la

indagación constante del progreso incesante de la institución y por ende el de las prácticas educativas.

Para condicionar la propuesta de mejora continua es necesario contar con propuestas relacionadas a al tema, es así que miramos la que establece el IPE – UNESCO (2000), que señala sobre el sistema educativo:

Las actividades educativas son la sumatoria de actividades prácticas y teóricas, que se integran en un sistema educativo regido por normas establecidas por el Estado. También sobre la gestión educativa, se refiere al conjunto de actividades aplicadas por los hacedores de la organización educativas. (IPE - UNESCO, 2000, p. 16).

Las instituciones educativas requieren ser direccionadas en la gestión directiva, que debe estar formado, capacitado y especializado en dichas acciones. La gestión directiva, deberá actuar ordenada y con una planificación acorde a la modernidad, sabiendo que de ésta depende el triunfo o frustración de la institución educacional. Se entiende entonces que la gestión educativa permite la administración orientada al desarrollo de las diligencias y tareas del proceso didáctico, que relacionan a los diversos agentes educativos.

Como señala Sanderen (2003), los colegios preparan a los futuros ciudadanos que les permitirá adecuarse a las exigencias de la sociedad dominante; también la opinión Calligos (2004), quien sobre la escuela señala que son espacios formativos, con desarrollo del conocimiento y socio afectivas, donde se involucran sus regentes, docentes, discentes, regidos por normas y contenidos que la sociedad les impone.

Para Andrade (2003), quien sobre el tema gestión educativa, hace una diferencia marcada en el contexto con otro tipo de gestión. En el caso de la gestión educativa, esta responde a la organización de las actividades escolares que se implementan con sus autoridades y deben ser ejecutadas por los maestros y alumnos, en las actividades de enseñanza-aprendizaje.

Se entiende que la misión educacional debe desarrollarse teniendo en cuenta que es la condición indispensable para lograr aprendizajes de calidad. La condición de educando es otro aspecto que se debe entender para ello tomamos el aporte que presenta Cassausus (2017), quien al respecto refiere; para una buena gestión se hace necesario que los integrantes de la organización lleguen a dialogar de manera conjunta para tomar decisiones

que beneficien a la organización. Depende de la integración de los trabajadores el éxito de la institución.

Para Gairin, et. al. (1996), sobre la gestión de la educación sostienen que la misión es tarea exclusiva de la institución. La organización se desenvuelve bajo presupuestos establecidos en los legajos de gestión. Es el caso de la gestión educativa, el presupuesto establecido es la buena enseñanza, que debe satisfacer la demanda de la sociedad en general.

Sobre el tema Romero (2004), refiere lo siguiente “la misión del colegio es asumida como la organización de la administración escolar (...) el planeamiento, el uso de los recursos, la aplicación de estrategias que se establecen para el respeto de las actividades educativas. (p. 7).

La gestión pedagógica debe asumir el reto para quienes la dirigen el de establecer condiciones de una integración de todos los proceso que buscan mejorar el servicio educativo (planificar, ejecutar, evaluar y supervisar); se entiende que quienes dirigen la institución educativa deberán realizar las actividades respetando la normatividad, utilizando el recurso humano y los físicos de manera oportuna que le permita potenciar y superar las debilidades institucionales. Esa tarea en las instituciones educativas lo asumen los directivos y personal jerárquico según la envergadura que presenta su estructura orgánica.

Para Amarante (2000), al respecto de la organización escolar se propone “La entidad educativa es la configuración de la estructura en la que participan maestros y alumnos para buscar cumplir el proceso de enseñanza aprendizaje, la organización es la responsable de la consecución de logros de aprendizaje para sus estudiantes.

En conclusión se asume lo que propone Del Solar (2004), que señala, la gestión escolar está circunscrita a las diversas etapas de las actividades escolares, donde se busca una misión de calidad, la enseñanza y aprendizaje de calidad. La gestión está orientada a lograr los propósitos educacionales e institucionales, que se fundamentan en su visión, misión y valores institucionales.

### **Agentes decisores en la Institución Educativa**

Los agentes educativos como directivos, docentes y estudiantes se relacionan con los valores compartidos, actividades conjuntas, en lo administrativo y educativo buscando calidad, eficiencia y equidad en el sistema educativo. Tomando la propuesta de Adúriz y

Ava (2017), sobre los agentes educativos como “uniones recónditas entre las personas – ataduras de amistad y recíprocas, la capacidad volitiva de una organización” (p. 18). Se entiende que la gestión educativa relacionan tres elementos: administrativa, financieras, y las pedagógicas. Otros elementos en la gestión educativa son: las relaciones entre los agentes educativos, los progenitores, la colectividad, y el relacionamiento institucional.

Para Alfiz (1997), hace algunas proposiciones sobre los agentes decisores como los pilares del desarrollo de la organización. Los agentes se encargan de construir la institución, cada uno de ellos cumple su rol dentro de una institución educativa, según lo establecido por las normas educativas.

Para el estudio se toma en cuenta la intervención de los agentes decisores en la institución educativa a los regentes, maestros y progenitores.

Tomando las afirmaciones de Diez (1980), señala “El director es orientador, coordinador, evaluador, motivador de las acciones educativas en el colegio” (p. 60). Debe precisarse que algunos directivos asumen sus funciones como simples facilitadores documentarios, alejándose de su verdadero rol como gestor administrativo, gestor institucional y gestor pedagógico. Al respecto Schein (2017) señala “la misión de un líder reside en esgrimir el cambio cultural que se necesita para conservar la institución y su desarrollo” (p. 2). Aquí se muestra la correspondencia entre la capacidad de liderazgo y comportamiento institucional.

Para una organización exitosa el director debe compartir las actividades con el personal calificado que le permita resolver situaciones que se muestren en el progreso de sus funciones. Así lo expresa Schmelkes (1994) quien afirma que “El director tiene capacidades de gestión, de planificación y evaluación de las actividades que servirá a la institución para salir adelante” (p. 44). Se entiende que los directivos deben asumir su responsabilidad en la organización institucional.

De acuerdo a la Ley General de Educación No 28044, artículo 68° MINEDU (2017), “el director es la máxima autoridad del colegio, se responsabiliza de la gestión administrativa, pedagógica e institucional. Es el líder pedagógico de la institución educativa.

También en el artículo 56° de la Ley General de Educación MINEDU (2017), “el profesor debe de cumplir con las actividades de enseñanza de los alumnos, según las

normas establecidas para tales fines. Los docentes son los agentes que se encarguen de la enseñanza, facilitan los saberes a los alumnos.

Los maestros son el recurso humano especializado para la enseñanza en instituciones educativas, su trabajo es complementado con la dirección de los directivos, pero también apoyada por la colaboración de los progenitores, predispuesto a la innovación permanente, con equidad en su trato y en la ejecución de las evaluaciones de logro de aprendizajes, con una visión de soporte emocional, empático y asertivo en su desenvolvimiento; su propósito es que sus estudiantes aprendan la temática a desarrollar, según su especialidad.

Los agentes educativos desarrollan diferentes actividades para lograr que la institución sea exitosa. Para Santos (1997), las interrelaciones que se instituyen en el colegio son indicadores de lo exitoso que puede ser. Según las condiciones varían las relaciones como fuerte o débil, internas o externas, legales o ilegales, por ello que los agentes participan de la organización interna de la institución.

### **Características de agentes decisores.**

#### **Los directivos.**

Una de las principales características del director es el liderazgo, que puede determinar la cultura de cambio, el reconocimiento al talento del recurso humano a su cargo, capaz de escuchar y aceptar sugerencias de los equipos de trabajo y asumir sus errores si los hubiera; según la predisposición al liderazgo depende del éxito del colegio.

Tomando las ideas de Contreras (2006), éste hace apreciaciones sobre el desempeño de los directivos que asumimos como válido para el estudio que desarrollo.

También al respecto Guadalupe (2001), se ocupa de la trascendencia de la responsabilidad de los directivos. Es importante la participación, debido a que motivan, están buscando solución a los problemas, asumiendo sus responsabilidades, dejando a los docentes que se preocupen de la enseñanza en el colegio.

El director del colegio como líder, según el Marco del Buen Desempeño Directivo, MINEDU (2014), procura la integración en base a la normatividad vigente, la coordinación permanente con los profesores, para la toma de decisiones de manera corporativa. Se debe desempeñar como el líder pedagógico que requiere la renovación y moderna gestión institucional.

#### **Los docentes.**

La principal actividad desarrollada en el centro educativo recae en los maestros, quienes deben de contar con una adecuada formación, cumplir con eficiencia y responsabilidad sus funciones. La institución educativa debe poseer como recurso humano a docentes con capacidades y competencias suficiente para direccionar la educación de sus alumnos.

Para el MINEDU (2013), documento orientador de la tarea docente señala sobre su labor lo siguiente, es la persona de formación ética, con visión social, autónoma y conocimientos para desempeñarse en las actividades de enseñanza en el sistema educativo.

La labor que desempeñan los docentes es importante, porque llevan como responsabilidad las tareas de enseñanza además la de gestionar en el colegio un proceso de mejora de la calidad. Se hace exitosa sí los estudiantes logran expresar los aprendizajes a través de evidencias comprobadas, así como también en el rendimiento académico que se expresa en la nota cuantitativa.

#### **Los padres de familia.**

Las normas de educación en el Perú establecen que los progenitores son personas de apoyo en la educación de los vástagos.

El caso de la Ley N° 28628, el MINEDU (2018), establece en su artículo 3° “Los progenitores intervienen en la educación de los hijos directamente; así desde el punto de vista de la institución, forman organizaciones de padres en comités de aula y asociación de padres de familia.

La labor de la familia como primer núcleo de la educación de las personas no debe ser ajenas al proceso de educación, por el contrario, debe de potenciar el proceso de aprendizaje de los hijos. Por ello las normas de participación en este proceso deben de ser clara y precisar su participación. No se quiere que los progenitores permanezcan en los colegios, lo que se precisa es la labor que deben cumplir en el cumplimiento de las tareas de afianzamiento escolar. Cuando el docente no cumple con parte de su labor de integración con la familia puede equivocarse y generar desconfianza como lo señala Ansión (2001), “cuando no hay una eficiente labor de los padre en la organización educativa de sus hijos, probablemente no se logren consolidar los propósitos educativos del colegio” (p. 32). Se debe de tener una coordinación para lograr un mejor aprendizaje de los alumnos en la que participen los maestros y los progenitores.

También es una condición de la labor de los padres familia, su preparación académica y su nivel cultural; en muchos casos se demuestra que al no haber una mayor cultura los padres de familia no asumen la función de apoyo que requiere el docente. Para ver esta situación revisamos la propuesta de Ball (1989), expresada en lo siguiente. Los padres tienen diferentes formaciones culturales, en algunos casos están preparados en colegios, otros no han terminado sus estudios, y en el extremo nunca asistieron a los colegios. De esto dependen las formas de apoyo que brindan a la educación de sus hijos.

Para concluir se entiende que debe generarse una permanente coordinación entre maestros y progenitores para alcanzar el éxito de la institución sobre todo para los aprendizajes. Para sostener esta afirmación tomamos la propuesta de Anzión (2001), que se requiere una unidad de padres de familia y docentes para el apoyo directo en la enseñanza aprendizaje que se brindan en los colegios, es la única forma que se logrará los propósitos educativos.

### **2.2.2 Gestión de cambio**

La misión del cambio, es la dinámica para el desarrollo laboral, es necesario dirigirnos a entender término organización. Comenzamos con las ideas de Duck (2000), “para lograr un proceso de cambio es necesario dejar de lado condiciones tradicionales y arcaicas de gestión, lo que no dejara que se gestione condiciones de calidad.

En la actualidad las sociedades modernas se han transformado en organizaciones estructuradas bajo un determinado orden. Según Chiavenato (2000), en el siglo XX, se inició el proceso de cambio dejando de lado el modelo burocrático que era un lastre de se tenía que superar.

Tomando a Chiavenato (2000), se señala que la antigua concepción de gestión fue modificada con la administración de los recursos personales, si las personas están capacitadas y forman parte de la organización se logrará la mejoras de la institución.

#### **Cambio organizacional**

Según Collerette y Delisle (1988), sobre el tema refiere los cambios buscan concebir los aspectos que se necesitan para alcanzar nuevas formas de organización. Es necesario poner de manifiesto que las dificultades relativas al canje se relacionan con las diversas formas de concebir, así como sus definiciones y conceptualizaciones; para la RAE (2017),

significa “cambiar una cosa por otra que tenga mejores beneficios”; otros autores como Hodge, Anthony y Gales (2003) “la alteración del statu quo” (p. 57); para Robbins y Judge (2013) lo denomina “hacer cosas diferentes”, para Chiavenato (2000), cambiar es modificar las situación antigua a una nueva.

Adicionalmente, Collette y Delisle (1988), se entiende que los cambios pueden ser observados y debe de tener un periodo de tiempo en su manifestación.

Para Barroso y Delgado (2007), consideran que el cambio organizacional son la suma de modificaciones que se manifiestan en las instituciones, que buscan nuevas formas de manifestarse en busca de lograr la calidad.

Para Soriano (2012), señala las instituciones deben de desarrollar mecanismos para adaptarse a diferentes circunstancias, para favorecer el desarrollo institucional.

### **Fuentes de cambio**

Para Blenjar (2017), sobre el tema señala que hay que esforzarse para adecuarse al contexto que imponen nuevas manifestaciones que deben de adaptar a las personas y la organización. Hay diversos términos relacionadas al cambio: elementos, requerimientos, orígenes, como se muestran:

Para Acosta (2017), sobre los cambios organizacionales se presentan de manera interna debido a la evolución propia de la organización.

Para Chiavenato (2000), señala las organizaciones presentan cambios permanentes, pueden ser internos o externos generados por diversos factores.

Para Sandoval (2017), señala que para los cambios surjan debe de tener causas justificadas, que originan cambios internos y externos en la organización.

También Sandoval (2017), sobre los cambios describe cada una de ellas en las siguientes afirmaciones. Las causas externas se manifiestan según las empresas, las falencias, los avances de la tecnología, las formas de vida, entre otras. Para los factores internos cabe destacar la estructura organizativa, la visión directriz, las estrategias corporativas y la visión prospectiva.

### **La gestión del cambio organizacional**

La gestión del cambio la señalamos con la propuesta de Pérez, Maldonado y Bustamante (2017), quienes indican que las organizaciones deben de esforzarse para lograr

los cambios que requieren, para lograr condiciones de calidad y cantidad que los beneficie. Para Blenjar (2017), en su propuesta de gestionar el cambio afirma que son los procesos elaborados para procesar los cambios de la organización en función del progreso y beneficio corporativo, se plantea cuatro postulados generales para el desarrollo institucional.

Bajo estas condiciones se afirma que las instituciones se modifican por varias razones, pero deben ser cambios que mejoren y actualicen sus condiciones de mejora continua. Para Acosta (2017), las instituciones buscan cambiar para lograr los propósitos organizacionales.

Para Sandoval (2017), al respecto señala, los cambios en las instituciones son algo difícil de cumplir por las diversas situaciones que se presentan, pero que debe darse es una cuestión obligada.

### **La Planificación**

Es un instrumento que reside en una imagen sobre los diversos aspectos que envuelve el planeamiento de la institución. Se entiende que es un proceso ordenado y secuencial de actividades y tareas que requiere del uso de recursos y tiempo para cumplirlos. La planificación involucra el planeamiento organizacional, con el cual se logra el éxito de la institución.

Para el trabajo de Robbins y Coulter (2005), se presenta una definición de planificación, es el ordenamiento de los propósitos, recursos, tiempo y estrategias para que la organización tenga una dirección a cumplir.

Una adecuada planificación que involucre a todos el potencial humano en sus actividades podrá alcanzar el éxito que se espera de toda organización moderna competitiva en su ámbito territorial.

### **La importancia de la planificación**

La mixtura del cuadro estratégico (logrado de la planificación estratégica), contiguo con el procedimiento de trabajo, debe presentar una secuencia ordenada en su logro. Así lo afirman Robbins y Coulter (2005), en la propuesta “Se propone el entendimiento de varios componentes que determinan el provecho de los intentos. Apoya en la toma de decisiones. Busca priorizar el uso de los medios que busquen un trabajo de calidad” (p. 159).

### **La Comunicación interna**

Si atendemos a las palabras de Dávila (1985), sobre “la comunicación dentro de una organización podría entenderse como una red tejida entre los elementos que conforman dicha organización, brindando a esta su característica esencial, ser un sistema” (p. 68). También para Lucas (1997), afirma “la comunicación es el cemento con el que las unidades integradas en la empresa se mantienen unidas”. (p. 42).

La comunicación contribuye con el éxito de la organización, las relaciones entre los agentes se basan en una adecuada comunicación, se debe tener presente todas las condiciones del funcionamiento, es mediante la comunicación que se emiten y reciben los mensajes que se decodifican para entender las disposiciones de la organización.

### **Nueva cultura organizacional**

Se refiere a un nuevo modelo que permita afrontar con éxito los nuevos retos que surgen con la dinámica de la sociedad vinculada a la tecnología de la globalización.

Los autores definen diversos tipos de cultura organizacional, Para Bracko (2008), son la cultura del poder y el mercado; cultura de la función – jerárquica.

La caracteriza la función social en la organización. Asumen roles cada uno de sus componente orgánicos, pero teniendo en cuenta las condiciones sociales para el logro o resultados.

### **Resistencias al cambio**

Los individuos enfrentan los cambios de diversas formas. Chiavenato (2000), señala que se comportan afirmativamente o negativamente cuando se presenta un estímulo, se debe de asumir una determinada posición al respecto. En muchos casos la respuesta a los cambios son rechazados por diversos factores, siendo el más importante la actitud de los trabajadores a aceptarlos.

De lo manifestado, en las organizaciones, como en nuestro caso instituciones educativas, la resistencia al cambio se asume como la modo o conducta que indica la falta de práctica para apoyar la modificación propuesta.

## **2.3 Bases filosóficas**

**El fundamento ontológico:** Se relaciona con la naturaleza de los componentes de la investigación, se debe ubicar el análisis como el problema científico, siendo a la vez el propósito de la indagación y va desde la perspicacia hasta su afirmación teórica.

**El fundamento gnoseológico:** Refiere a los vínculos de rompimiento y continuación del juicio de los temas relacionados a los agentes decisores y la gestión del cambio que la final es una consecuencia del saber humano.

**El fundamento epistemológico:** Otorga la eficacia a la indagación científica, el saber teórico y su consecuencia para los saberes de la ciencia. Se le da validez a los aspectos reales y objetivos.

**El fundamento lógico:** Es la eficacia con que se formulan los componentes de la investigación.

**El fundamento metodológico:** la metodología utilizada debe demostrar la contundencia de su elección.

## 2.4 Definición de términos básicos

**Agentes:** Personas que presentan condiciones para lograr alguna cosa o situación, son personas que actúan por separado para enfrentar situaciones.

**Calidad:** Es la condición que permite establecer criterios de buen desarrollo o servicio de alguna cosa, persona o institución.

**Decisión:** Se basa en la propuesta cognitiva y actitudinal para asumir una responsabilidad sabiendo que puede ser positiva o negativa.

**Director:** Es toda persona con conocimientos, capacidades y competencias que asumen la responsabilidad de dirigir a la organización en base a normativas establecidas.

**Docente:** Es la persona capacitada para el cumplimiento de las tareas de enseñanza en un sistema formal.

**Estudiante:** Es la persona que requiere de conocimientos, y para lograr cursa estudios en una institución formal reconocida por el Estado.

**Gestión:** Son las acciones que realizan los individuos encargados de dirigir las instituciones, se basan en la planificación y la utilidad de los recursos que hacen exitosa a la organización.

**Gestión de la calidad:** Es el conjunto de acciones que desarrolla una organización que busca satisfacer a los usuarios según los servicios prestados.

**Instrumentos de gestión:** Son todos los documentos de orientación, planificación, ejecución y evaluación que permite a la organización tener las metas y propósitos a lograr.

**Padres de Familia:** La función de los progenitores excede la cuestión únicamente biológica o la reproducción.

**Institución Educativa:** Es una organización dedicada a las actividades educativas, funcionan a partir de los procesos didácticos que es el principal fundamento de su existencia.

**Eficacia:** Término que centra el logro de acciones utilizando menos recursos en la organización.

**Eficiencia:** Es el uso apropiado de los materiales para lograr alcanzar los objetivos propuestos.

## 2.5 Hipótesis de investigación

### 2.5.1 Hipótesis general

Existe relación directa entre las actividades de los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

### 2.5.2 Hipótesis específicas

Existe relación directa entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Existe relación directa entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Existe relación directa entre las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

## 2.6 Operacionalización de las variables

**Variable 1:** Agentes decisores

<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición procedimental</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>
Se denomina así al conjunto de personas que tienen que tomar decisiones para dirigir una organización por ser ésta de naturaleza compleja y pueden surgir diversas situaciones y problemas internos o externos.	En una institución educativa los agentes educativos son los regentes, los maestros y progenitores, y ellos son los responsables de la toma de decisiones.	Directivos  Docentes  Padres de familia	Director Subdirectores Coordinadores Áreas Condición Escala Desempeño Organizados Interesados Participativos	Cuestionario

### Variable 2: Gestión de cambio

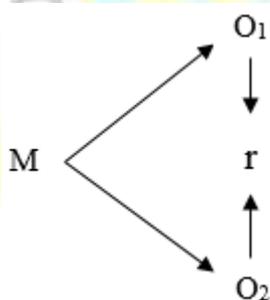
<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición procedimental</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>
Son las acciones que desarrollan los individuos encargados de dirigir las instituciones, se basan en la planificación y la utilidad de los recursos que hacen exitosa a la organización.	La gestión de cambio está orientada a los cambios que deben ser observados con evidencias de cambios, con la colaboración de los componentes de la institución.	Planificación  Comunicación interna  Cultura organizacional	Capacitación Motivación Inteligencia emocional Visión prospectiva Comunicación horizontal Plan de acción Seguimiento Cambio organizacional Formas de trabajo Liderazgo transformador Toma de decisiones	Cuestionario

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño metodológico

La investigación es de tipo descriptivo, porque señala las características de las variables. Tiene diseño correlacional, busca establecer la relación entre agentes decisores y gestión del cambio.

#### Diseño correlacional



Donde:

M = Muestra

O<sub>1</sub> = Observación de la V<sub>1</sub>

O<sub>2</sub> = Observación de la V<sub>2</sub>

r = Correlación entre ambas variables

## 3.2 Población y muestra

### 3.2.1 Población

Constituido por los directivos, maestros y personal administrativo del colegio, que hacen un total de 45 personas, tomando como fuente el CAP de la Institución Educativa.

### 3.2.2 Muestra

Está compuesta por 45 personas.

### 3.3 Técnicas de recolección de datos

Para la variable agente decisores: el cuestionario tipo Likert.

Para la variable gestión de cambio: el cuestionario tipo Likert.

### 3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

**Tratamiento de los datos:** Prepara la información para facilitar su análisis posterior. Codificación. Almacenamiento de los datos.

**Estrategias de análisis:** Elección del paquete estadístico SPSS 24 y el Excel. Análisis estadístico de los datos (Pruebas).

El análisis estadístico comprende: las tablas de frecuencias, porcentajes y figuras estadísticas.

Para contrastar la hipótesis de la investigación se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman, para determinar si existe una relación lineal entre las variables.

Los valores del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman pueden variar de -1 a +1 según el siguiente rango de valores:

Tabla 1. Interpretación de coeficiente de correlación de Pearson o Spearman

Valores	Interpretación
De - 0, 91 a - 1, 00	Correlación negativa muy alta
De - 0, 71 a - 0, 90	Correlación negativa alta
De - 0, 41 a - 0, 70	Correlación negativa moderada
De - 0, 21 a - 0, 40	Correlación negativa baja
De 0, 00 a - 0, 20	Correlación negativa prácticamente nula
De 0, 00 a 0, 20	Correlación positiva prácticamente nula
De 0, 21 a 0, 40	Correlación positiva baja
De 0, 41 a 0, 70	Correlación positiva moderada

De 0,71 a 0,90	Correlación positiva alta
De 0,91 a 1,00	Correlación positiva muy alta

*Nota:* La fuente se obtuvo de Bisquerra Alzina, Rafael. (2009). Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: Muralla, S.A. (p. 212).

## CAPÍTULO IV RESULTADOS

### 4.1 Análisis de resultados

#### 4.1.1 Descripción de la variable Agentes decisores

Tabla 2. *Baremo de la variable Agentes decisores*

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Directivos		6	Bajo	6 -13
			Moderado	14 -21
			Alto	22 -30
Docentes		6	Bajo	6 -13
			Moderado	14 -21
			Alto	22 -30
Padres de familia		6	Bajo	6 -13
			Moderado	14 -21
			Alto	22 -30
<b>Agentes decisores</b>		18	Bajo	18 -41
			Moderado	42 -65
			Alto	66 -90

Tabla 3. *Niveles alcanzados en la variable Agentes decisores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Validos	Alto	5	11,1	11,1	11,1
	Bajo	17	37,8	37,8	48,9
	Medio	23	51,1	51,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017.

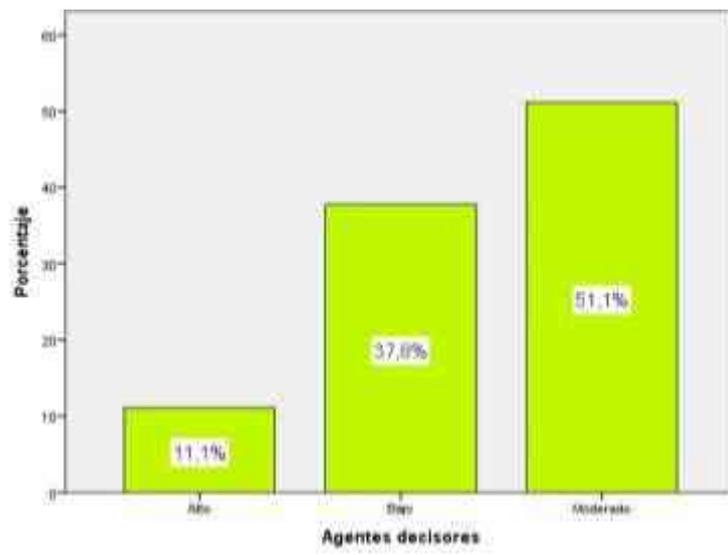


Figura 1. Niveles alcanzados en la variable Agentes decisores

### Interpretación.

De la tabla 3 y figura 1, un 51,1% del personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017, afirman que en la variable agentes decisores se alcanzó un nivel moderado, un 37,8% se consiguió un nivel bajo y un 11,1% se obtuvo un nivel alto.

Tabla 4. Niveles alcanzados en el nivel Directivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Validos	Alto	3	6,7	6,7	6,7
	Bajo	19	42,2	42,2	48,9
	Medio	23	51,1	51,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017.

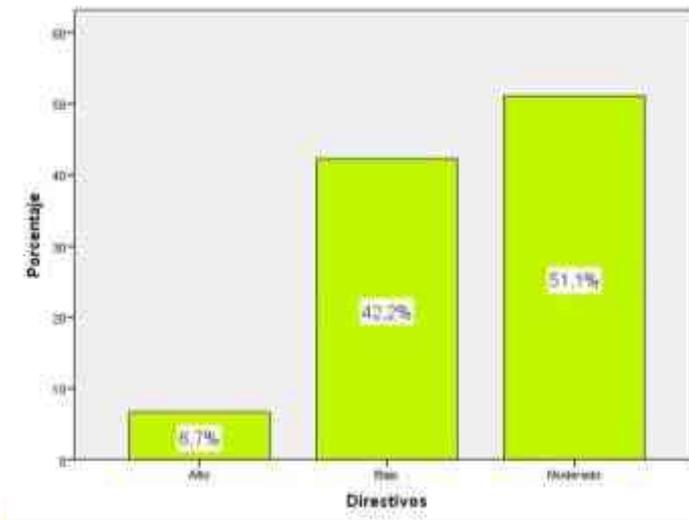


Figura 2. Niveles alcanzados en el nivel Directivos

### Interpretación.

De la tabla 4 y figura 2, un 51,1% del personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017, afirman que en la dimensión actividades de los directivos se alcanzó un nivel moderado, un 42,2% se consiguió un nivel bajo y un 6,7% se obtuvo un nivel alto.

Tabla 5. Niveles alcanzados en el nivel Docentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Validos	Alto	4	8,9	8,9	8,9
	Bajo	20	44,4	44,4	53,3
	Medio	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017.

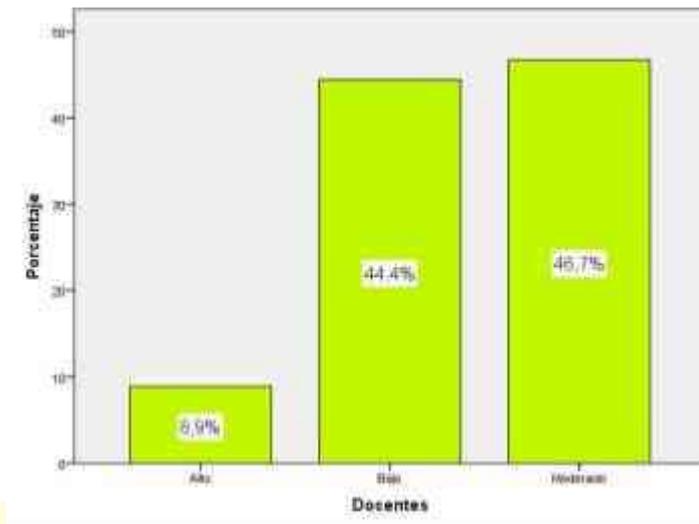


Figura 3. Niveles alcanzados en el nivel Docentes

### Interpretación.

De la tabla 5 y figura 3, un 46,7% del personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017, afirman que en la dimensión actividades de los docentes se alcanzó un nivel moderado, un 44,4% se consiguió un nivel bajo y un 8,9% se obtuvo un nivel alto.

Tabla 6. Niveles alcanzados en la dimensión Padres de familia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Validos	Alto	14	31,1	31,1	31,1
	Bajo	13	28,9	28,9	60,0
	Medio	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017.

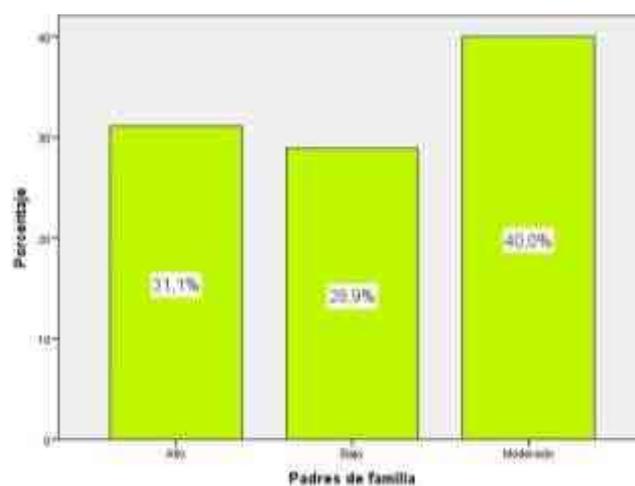


Figura 4. Niveles alcanzados en el nivel Padres de familia

**Interpretación.**

De la tabla 6 y figura 4, un 40,0% del personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017, afirman que en la dimensión actividades de los padres de familia se alcanzó un nivel moderado, un 31,1% se consiguió un nivel alto y un 28,9% se obtuvo un nivel bajo.

**4.1.2 Descripción de la variable gestión de cambio**

Tabla 7 Baremo de la variable Gestión de cambio

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Planificación		6	Bajo	6 -13
			Moderado	14 -21
			Alto	22 -30
Comunicación interna		6	Bajo	6 -13
			Moderado	14 -21
			Alto	22 -30
Cultura organizacional		6	Bajo	6 -13
			Moderado	14 -21
			Alto	22 -30
<b>Gestión del cambio</b>		18	Bajo	18 -41
			Moderado	42 -65
			Alto	66 -90

Tabla 8 Niveles alcanzados en la variable Gestión de cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Validos	Alto	5	11,1	11,1	11,1
	Bajo	17	37,8	37,8	48,9
	Medio	23	51,1	51,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017.

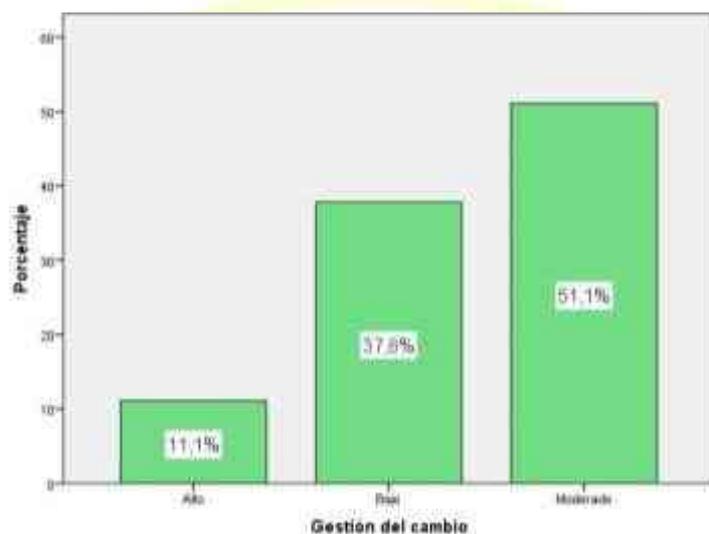


Figura 5. Niveles alcanzados en la variable Gestión de cambio

### Interpretación.

De la tabla 8 y figura 5, un 51,1% del personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017, afirman que en la variable gestión del cambio se alcanzó un nivel moderado, un 37,8% se consiguió un nivel bajo y un 11,1% se obtuvo un nivel alto.

Tabla 9. Niveles alcanzados en la dimensión planificación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Validos	Alto	10	22,2	22,2	22,2
	Bajo	26	57,8	57,8	80,0
	Medio	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017.

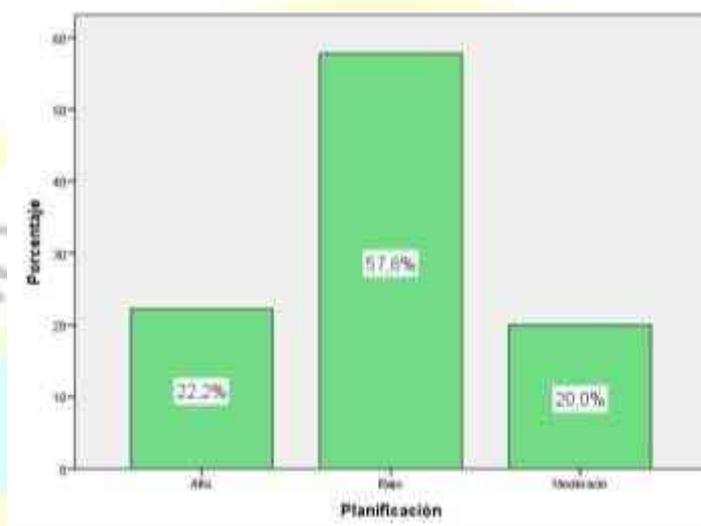


Figura 6. Niveles alcanzados en la dimensión planificación

#### Interpretación.

De la tabla 9 y figura 6, un 57,8% del personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017, afirman que en la dimensión planificación se alcanzó un nivel bajo, un 22,2% se consiguió un nivel alto y un 20,0% se obtuvo un nivel moderado.

Tabla 10. Niveles alcanzados en la dimensión comunicación interna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Validos	Alto	6	13,3	13,3	13,3
	Bajo	15	33,3	33,3	46,7
	Medio	24	53,3	53,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017.

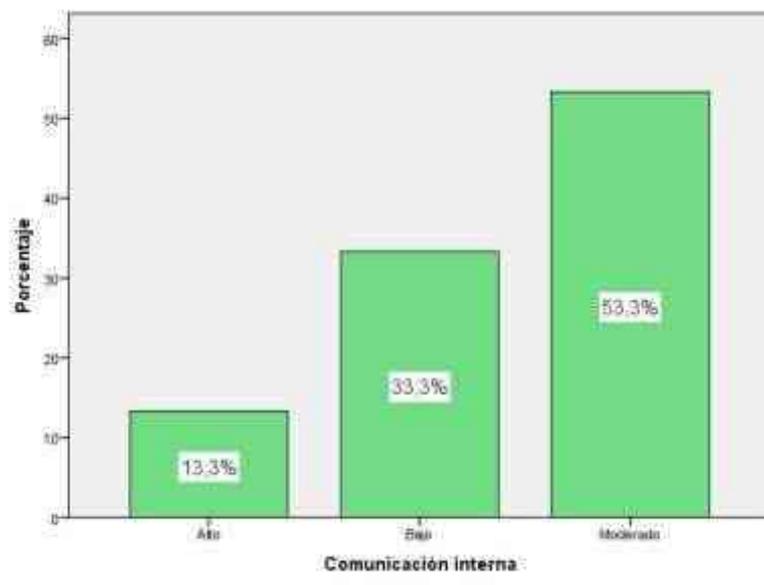


Figura 7. Niveles alcanzados en la dimensión comunicación interna

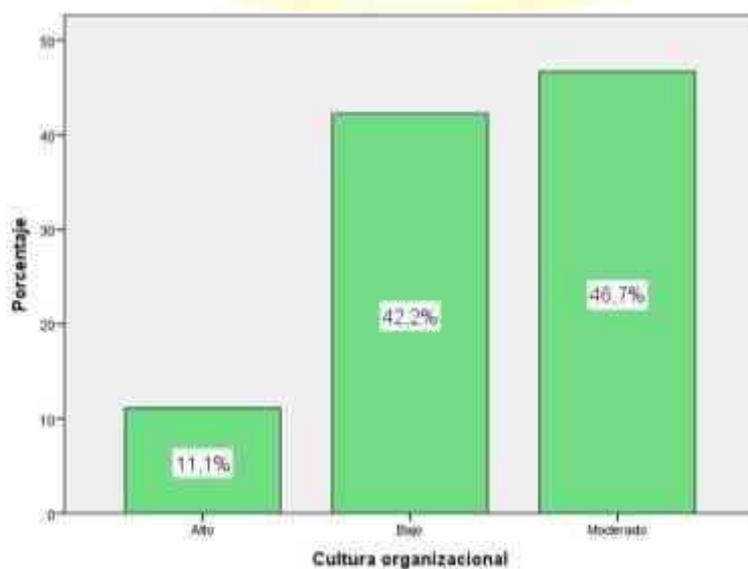
### Interpretación.

De la tabla 10 y figura 7, un 53,3% del personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017, afirman que en la dimensión comunicación interna se alcanzó un nivel moderado, un 33,3% se consiguió un nivel bajo y un 13,3% se obtuvo un nivel alto.

Tabla 11. Niveles alcanzados en la dimensión cultura organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Validos	Alto	5	11,1	11,1	11,1
	Bajo	19	42,2	42,2	53,3
	Medio	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017.



*Figura 8. Niveles alcanzados en la dimensión cultura organizacional*

**Interpretación.**

De la tabla 11 y figura 8, un 46,7% del personal directivo, docentes y administrativos de la I.E Pública, Andahuasi 2017, afirman que en la dimensión cultura organizacional se alcanzó un nivel moderado, un 42,2% se consiguió un nivel bajo y un 11,1% se obtuvo un nivel alto.

**4.2 Prueba de Normalidad de Shapiro - Wilk**

*Tabla 12. Resultados de la prueba de bondad de ajuste Shapiro - Wilk*

Variables y dimensiones	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Directivos	,908	45	,002
Docentes	,873	45	,000
Padres de familia	,915	45	,003
Agentes decisores	,931	45	,010
Planificación	,903	45	,001
Comunicación interna	,938	45	,017
Cultura organizacional	,916	45	,003
Gestión del cambio	,956	45	,008

La tabla 12, se determinan correlaciones por lo que la prueba a aplicar será no paramétrica: Prueba de Correlación de Spearman.

### 4.3 Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis General

Hipótesis Alternativa Ha: Existe relación directa entre las actividades de los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Hipótesis nula  $H_0$ : No existe relación directa entre las actividades de los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Tabla 13. *Relación entre los agentes decisores y la gestión de cambio*

		Agentes decisores	Gestión del cambio	
Rho de Spearman	Agentes decisores	Coeficiente de correlación	,814**	
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	45	
	Gestión del cambio	Coeficiente de correlación	,814**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	45	45

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

#### Toma de decisión

De la tabla 13, el coeficiente de correlación es de  $r=0.814$ , con una  $p=0.000$  ( $p<.05$ ), se acepta la hipótesis alternativa. Se evidencia estadísticamente la existencia de relación directa entre las actividades de los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi. La correlación es de una magnitud muy buena.

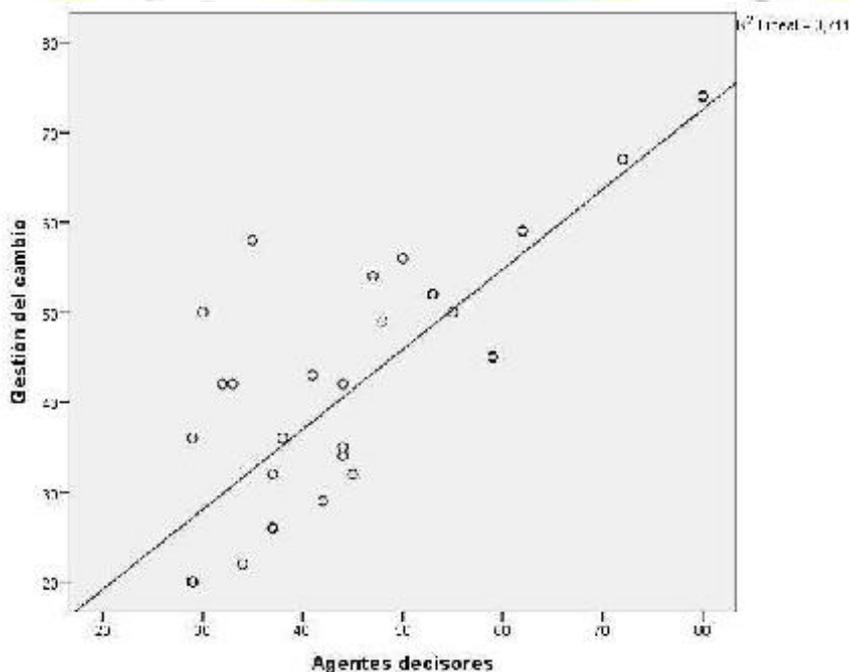


Figura 9. Relación entre los agentes decisores y la gestión de cambio.

### Hipótesis específica 1

Hipótesis Alternativa H1: Existe relación directa entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Hipótesis nula H0: No existe relación directa entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Tabla 14. Relación entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio

			Directivos	Gestión del cambio
Rho de Spearman	Directivos	Coeficiente de correlación	1,000	,704**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	45	45
	Gestión del cambio	Coeficiente de correlación	,704**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	45	45

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

### Toma de decisión

De la tabla 14, el coeficiente de correlación es de  $r=0.704$ , con una  $p=0.000(p<.05)$ , se acepta la hipótesis alternativa. Se evidencia estadísticamente la existencia de relación directa entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi. La correlación es de una magnitud buena.

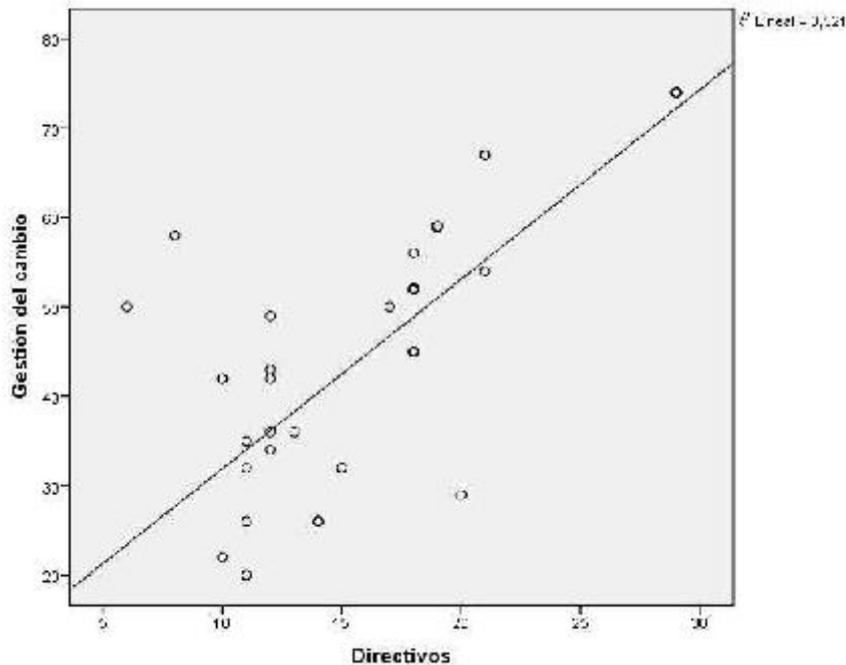


Figura 10. Relación entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio

### Hipótesis específica 2

Hipótesis Alternativa H2: Existe relación directa entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Hipótesis nula H0: No existe relación directa entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Tabla 15. Relación entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio

		Docentes	Gestión del cambio
Rho de Spearman	Docentes	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,800**
	N	45	45
	Gestión del cambio	Coeficiente de correlación	,800**
Sig. (bilateral)		,000	
N		45	45

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

### Toma de decisión

De la tabla 15, el coeficiente de correlación es de  $r=0.800$ , con una  $p=0.000(p<.05)$ , se acepta la hipótesis alternativa. Se evidencia estadísticamente que existe relación directa

entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi. La correlación es de una magnitud muy buena.

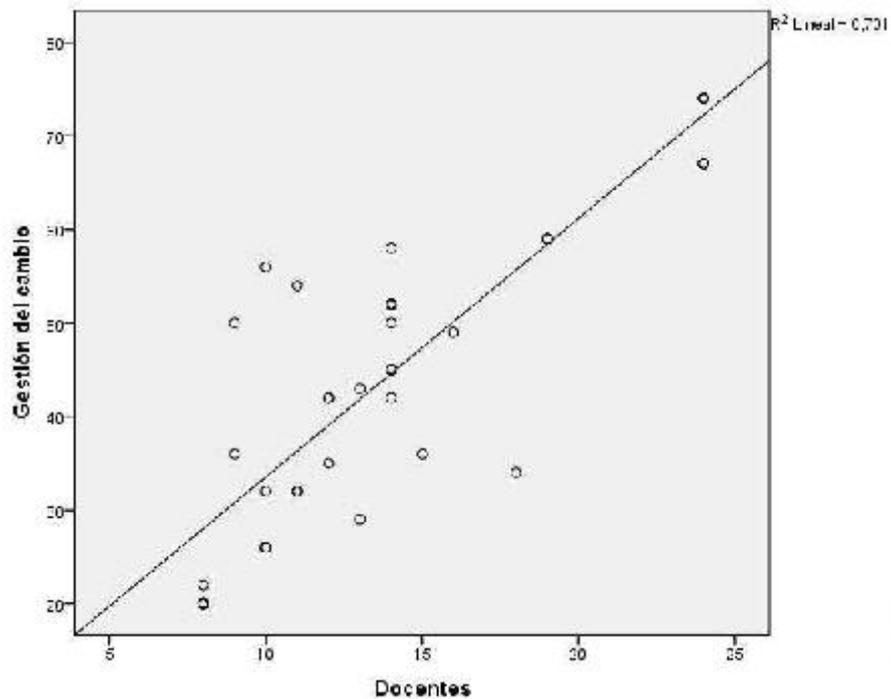


Figura 11. Relación entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio.

### Hipótesis específica 3

Hipótesis Alternativa H3: Existe relación directa entre las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Hipótesis nula H0: No existe relación directa entre las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi.

Tabla 16. *Relación entre las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio*

		Padres de familia	Gestión del cambio
Rho de Spearman	Padres de Familia	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	45
Gestión del cambio	Gestión del cambio	Coeficiente de correlación	,723**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	45

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

### Toma de decisión

De la tabla 16, el coeficiente de correlación es de  $r = 0.723$ , con una  $p = 0.000$  ( $p < .05$ ), se acepta la hipótesis alternativa. Se evidencia estadísticamente la existencia de la relación directa entre las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi. La correlación es de una magnitud buena.

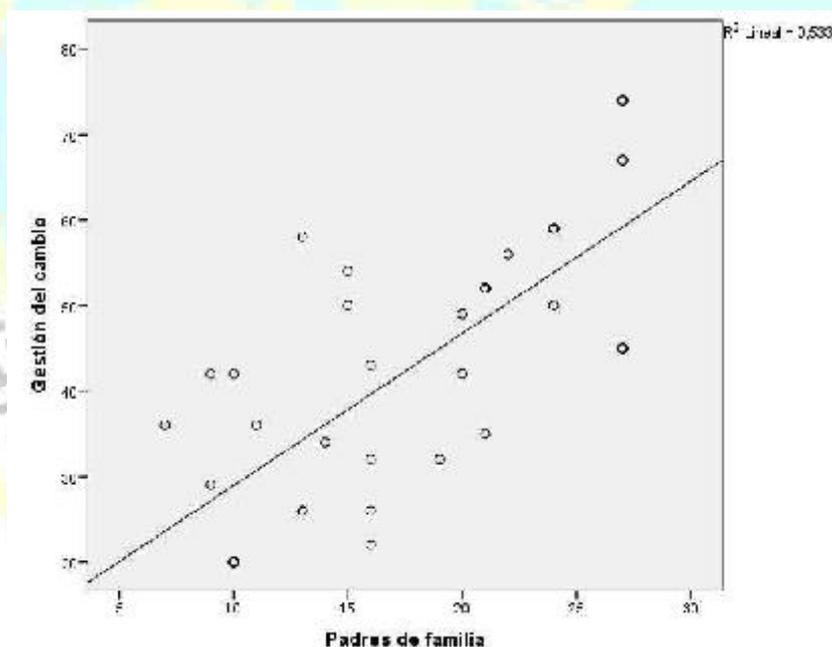


Figura 12. Las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

Existe relación directa entre las actividades de los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi, debido a la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.814, representando una muy buena asociación.

Existe relación directa entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi, debido a la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.704, representando una buena asociación.

Existe relación directa entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi, ya que la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.800, representando una muy buena asociación.

Existe relación directa entre las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi, porque la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.723, representando una buena asociación.

Estos efectos lo contrastamos con las investigaciones que fueron referenciadas con los antecedentes:

Para Rodríguez (2009), en su tesis llegó a la conclusión:

Se tiene que poner énfasis en la responsabilidad del Estado en el apoyo al desarrollo de las instituciones educativas, para tener condiciones de calidad se debe de tener documentos de gestión con propósitos claros, teniendo en cuenta que la educación es un servicio que permite el desarrollo de las personas y por ende el desarrollo de la sociedad. (Rodríguez, 2009, p. 111)

Para Valencia (2006), en su tesis llegó a la conclusión: Se debe de tomar en cuenta las proposiciones de los trabajadores. Se debe desarrollar monitoreo y supervisión de las actividades. El trabajo solidario es importante en la organización de la institución.

Para Broggi (2010), en su tesis llegó a la conclusión:

Resulta fundamental para el desarrollo de la organización, la dotación del personal que tenga experiencia, permiten alcanzar el mejoramiento institucional con mayor rapidez, y elevan su competitividad. De suceder lo contrario, con un personal sin experiencia se puede tener dificultades de desarrollo de la organización. (Broggi, 2010, p. 123).

Para Madureira (2004), en su tesis llegó a la conclusión: Los altos dirigentes son convencidos de la formación del contexto funcional. Las consecuencias de la investigación muestran incoherencias, debido a la falta de un ente administrativo adecuado, dirigido por los directivos de alta dirección.

Para García (2010), en su tesis llegó a la conclusión: Se demuestra un déficit en la administración de la institución educativa por parte de los directores, las actividades realizadas son rutinarias, sin participación colectiva, sin motivación. No existe una aplicación planificada de la gestión de calidad.

Para Ramos (2009), en su tesis llegó a la conclusión: Se acepta la existencia de la correlación entre clima organizativo y la satisfacción del trabajo en los maestros de la Universidad Nacional de Educación.

Para Álvarez (2009), en su tesis llegó a la conclusión: después de la aplicación estadística se demuestra que más del 50% de usuarios no están satisfechos con el servicio que se les brinda a los estudiantes en la institución educativa.

Para Izarra (2009), en su tesis llegó a la conclusión:

Se demuestra la correlación entre las aptitudes del director y la gestión directriz en diversos centros educativos de la ciudad de Huaral, siendo el nivel de relación de 0,925, considerada alta, también se precisa la relación con los subdirectores de gestión administrativa. (Izarra, 2009, p. 87).

Para Calle (2008), en su tesis llegó a la conclusión: Se demuestra que las instituciones educativas deben de ser gerenciadas por directores con perfiles de liderazgo, que tengan una mirada prospectiva, para llegar a tener instituciones educativas de calidad.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

**Primera:** Según el objetivo general, se afirma que existe relación directa entre las actividades de los agentes decisores y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi, la correlación de Spearman tiene un valor de 0.814, muestra una muy buena asociación.

**Segunda:** Según el objetivo específica 1, se afirma que existe relación directa entre las actividades de los directivos y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi, la correlación de Spearman tiene un valor de 0.704, muestra una buena asociación.

**Tercera:** Según el objetivo específica 2, se afirma que relación directa entre las actividades de los docentes y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi, la correlación de Spearman tiene un valor de 0.800, muestra una muy buena asociación.

**Cuarta:** Según el objetivo específica 3, se afirma que relación directa entre las actividades de los padres de familia y la gestión de cambio en la institución educativa pública Andahuasi, la correlación de Spearman tiene un valor de 0.723, muestra una buena asociación.

#### 6.2 Recomendaciones

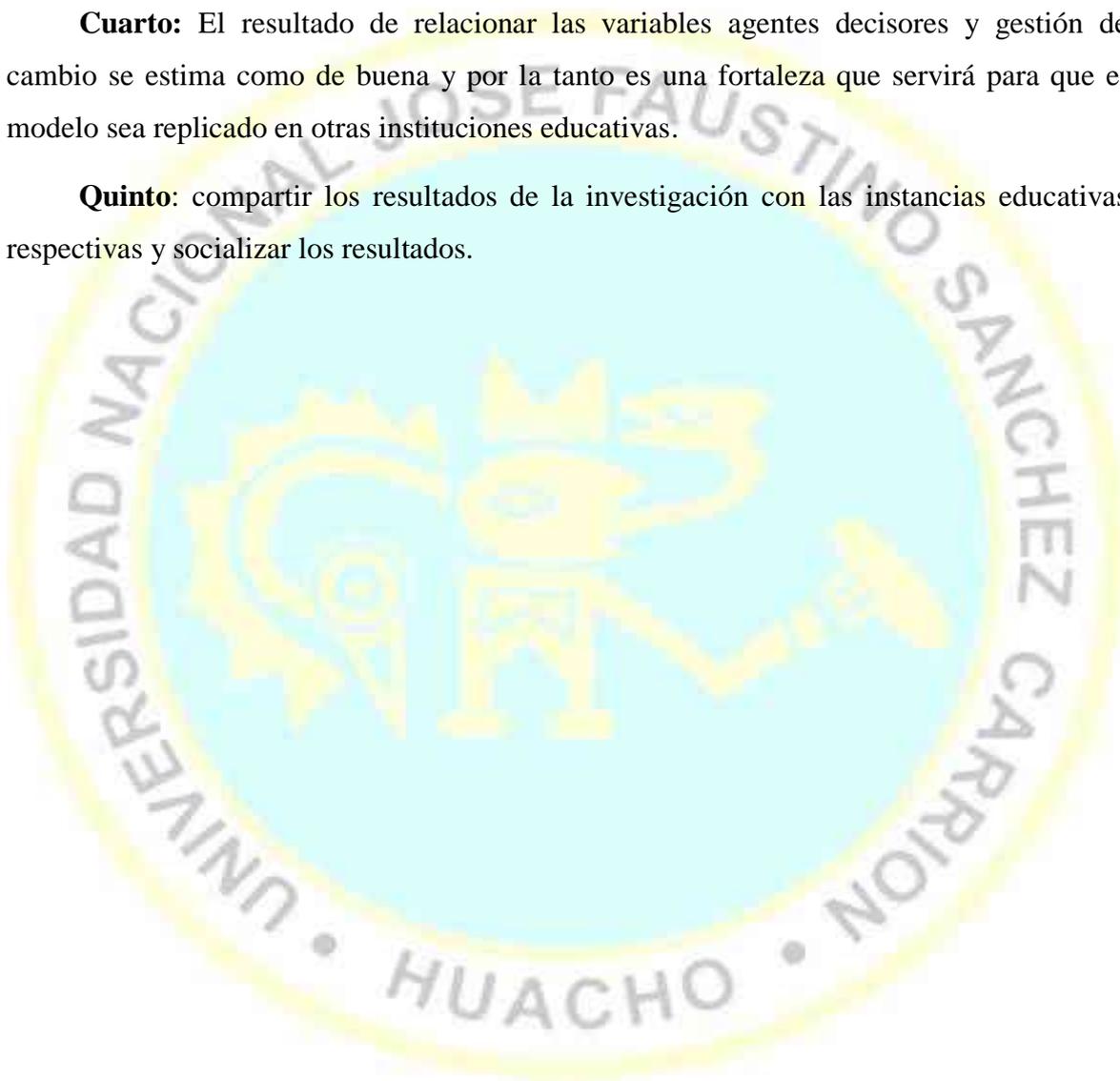
**Primero:** Se hace ineludible que el colegio Andahuasi, se implemente mecanismos para establecer condiciones para el desarrollo de los agentes decisores y la mejora de la gestión educativa.

**Segundo:** Los agentes decisores deberán cumplir con sus responsabilidades en cada una de las funciones establecidas por los documentos de gestión.

**Tercero:** Hacer una evaluación semestral sobre los cambios producidos a partir de las decisiones de los directivos de la política de gestión y de las actividades pedagógicas que permitirán mejorar las condiciones de servicio y la búsqueda de una verdadera gestión de calidad.

**Cuarto:** El resultado de relacionar las variables agentes decisores y gestión de cambio se estima como de buena y por la tanto es una fortaleza que servirá para que el modelo sea replicado en otras instituciones educativas.

**Quinto:** compartir los resultados de la investigación con las instancias educativas respectivas y socializar los resultados.



## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes documentales

- Alvarez, C. (2009). *Tesis: Relación que existe entre la gestión institucional y el nivel de satisfacción de los usuarios sobre el servicio educativo en la institución educativa del nivel secundario del distrito de Bellavista - Callao, 2008*. Lima: USIL.
- Broggi, A. (2010). *Tesis: Metodología para la mejor administración de los recursos humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración*. Buenos Aires: UTNBA.
- Calle, C. (2008). *Tesis: relación entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional de los directores del nivel secundario de las Instituciones Educativas Públicas de la Región Callao*. Lima: UNE.
- Contreras, B. (2006). *Tesis: Micropolítica escolar: estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Estudio de caso en un centro educativo del nivel secundario de Lima Norte*. Lima: PUCP.
- García, P. (2010). *Tesis: Implicancias de la gestión educativa institucional por los directores y desempeño profesional docente en las instituciones educativas estatales del cercado del Callao*. Lima: USIL.
- Madureira, C. (2004). *Tesis: La formación comportamental en el contexto de la reforma de la administración pública portuguesa*. Oeiras: Ediciones INA.
- Ramos, T. (2009). *Tesis: Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*. Lima: UNE.
- Rodríguez, M. (2009). *Tesis: La gestión institucional elemento para la calidad en la formación docente: un estudio de caso en el marco de las políticas públicas comparadas de los procesos de la formación en las Escuelas Normales del estado de Michoacán*. México D.F.: LACSO.
- Valencia, J. (2006). *Tesis: Modelo de cambio organizacional para maximizar los resultados de una empresa del sector público*. Distrito Federal de México.: UNAM.

## 7.2 Fuentes bibliográficas

- Alfiz, I. (1997). *Proyecto educativo institucional: Propuesta para un diseño colectivo*. Buenos Aires: Aique.
- Alvarado, O. (1990). *Administración de la Educación*. Lima: INIDE.
- Amarante, A. (2000). *Gestión Directiva. Módulos 1 a 4*. Buenos Aires: Magisterio Río de la Plata.
- Andrade, A. (2003). *Desarrollo de capacidades de gestión educativa: Propuesta metodológica para el diagnóstico de necesidades de capacitación y lineamientos de respuestas a nivel de centros educativos*. Lima: MINEDU - DINFOCAD.
- Ansión, J. (2001). *Los actores de la escuela hacia un nuevo pacto educativo*. . Lima: PUCP.
- Ball, S. (1989). *La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*. Barcelona: Piados.
- Bracko, M. (2008). *Determinación del tipo de cultura organizacional existente en el grupo empresarial Pacesa de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo: UCSTM.
- Callirgos, J. (2004). *Percepciones y conflictos causados por la discriminación racial y étnica: Bolivia, Ecuador, Guatemala y Perú*. Lima: Editorial Care.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de los recursos humanos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Collerette, P. y Delisle, G. (1988). *La planificación del cambio: Estrategias de adaptación de las organizaciones*. México D. F.: Trillas.
- Dávila, C. (1985). *Teorías organizacionales y administración*. Bogotá - Colombia : McGraw-Hill.
- Del Solar, S. (2004). *La dinámica de cambio y la resistencia en la organización escolar chilena en el marco de la reforma educativa*. Lima: PUCP.
- Diez, J. (1980). *La comunidad educativa*. Madrid: Narcea.
- Duck, J. (2000). Gestionar el cambio. El arte del equilibrio. *Harvard Business Review*, 73 - 100.
- Gairin, J.; Carbonel, J.; Mestanza, J. y otros. (1996). *Manual de organización de instituciones educativas*. Madrid: Escuela española.

- Gairin, J.; Carbonell, J.; Mestanza, J. y otros. (1996). *Manual de organización de instituciones educativas*. Madrid: Escuela española.
- Guadalupe, C. (2001). *La educación peruana a inicios del nuevo siglo*. Lima: MINEDU.
- Hernández, R., Fernández, C. y otros. (2010). *Metodología de Investigación*. México : Mc Graw Hill.
- Hodge, B., Anthony, W. y Gales, L. (2003). *Teoría de la organización. Un enfoque estratégico*. Madrid: Pearson Educación.
- IPE - UNESCO. (2000). *Gestión Educativa estratégica. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires: IPE.
- Izarra, P. (2009). *Las competencias del director y su relación con la gestión gerencial en el nivel primario de la provincia de Huaral*. Lima: USIL.
- León, E. y Staeheli, M. (2000). *Cultura escolar y ciudadanía. Investigaciones etnográficas en Ayacucho y Lima*. Lima: Tarea.
- Lucas, A. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Barcelona: Bosch Casa Editorial S. A.
- MINEDU. (2013). *Marco del Buen Desempeño Docente - MBDD*. Lima - Perú: Minedu.
- MINEDU. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo MBDD*. Lima - Perú: Minedu.
- Newstrom, J. y Davis, K. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional*. México D. F.: McGraw-Hill.
- Reyes, J. (2009). *Kaoru Ishikawa y la gestión de la calidad total*. Santiago de Chile: Universidad de Playa Ancha.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México D. F.: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México D. F.: Pearson.
- Romero, C. (2004). *La gestión institucional como enseñanza implícita*. Lima: Novedades educativas.
- Santos, M. (1997). *La luz del Prisma. Para comprender las organizaciones educativas*. Málaga - España: Aljibe.
- Schermerhorn, J.; Hunt, J. y Osborn, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México D. F.: Limusa Wiley.

Schmelkes, S. (1994). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. Montevideo: OEA.

### 7.3 Fuentes hemerográficas

Barroso, G., & Delgado, M. (2007). Gestión del cambio organizacional a través de proyectos. *Ingeniería Industrial*, vol. XXVIII, núm. 1, 42-47.

Duck, J. (2000). Gestionar el cambio. El arte del equilibrio. *Harvard Business Review*, 73 - 100.

Soriano, R. (2012). Gestión del cambio. *Revista de ciencias de la gestión*, Vol. I, N° 1, 38 - 86.

### 7.4 Fuentes electrónicas

Acosta, C. (21 de junio de 2017). *Redalyc: Revista Colombiana de Psicología*. Obtenido de Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80401101>

Adúriz, I. y Ava, P. (12 de noviembre de 2017). *Revista de ciencias sociales* 42. Obtenido de Biblioteca hegoa: [http://pdf2.biblioteca.hegoa.efaber.net/ebook/16661/Participacion\\_ciudadana.pdf](http://pdf2.biblioteca.hegoa.efaber.net/ebook/16661/Participacion_ciudadana.pdf)

Blenjar, B. (21 de junio de 2017). *7mo. Congreso Internacional de Educación*. Obtenido de Gestión de Cambio Organizacional: <http://www.santillana.com.ar/03/congresos/7/95.pdf>

Cassausus, J. (12 de noviembre de 2017). *UNESCO*. Obtenido de Gestión Educativa: <http://www.unesco.cl/medios/biblioteca/documentos/gestion>

MINEDU. (13 de noviembre de 2017). *Portal MINEDU*. Obtenido de Ley General de Educación 28044: [http://www.minedu.gob.pe/p/ley\\_general\\_de\\_educacion\\_28044.pdf](http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf)

MINEDU. (21 de junio de 2018). *Perú: Ministerio de Educación*. Obtenido de Ley 28628: LEY QUE REGULA LA PARTICIPACIÓN DE LAS ASOCIACIONES DE

PADRES DE FAMILIA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS:  
<http://www.minedu.gob.pe/normatividad/leyes/ley28628.php>

Moreno, M. (21 de mayo de 2018). *El blog de Salomón*. Obtenido de El método Kaizen para el mejoramiento continuo: <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-metodo-kaizen-para-el-mejoramiento-continuo>

Pérez, I., Maldonado, M. y Bustamante, S. (21 de junio de 2017). *Clima organizacional y gerencia: Inductores del cambio organizacional*. Obtenido de Redalyc: Investigación de posgrado: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65821209>

RAE. (12 de junio de 2017). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de Definición de cambio: <http://dle.rae.es/?id=6vurcOd>

Sandoval, J. (21 de junio de 2017). *Estudios Gerenciales*. Obtenido de Los procesos de cambio organizacional y la generación del valor.: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21231108008>

Schein, E. (12 de noviembre de 2017). *Theo institute*. Obtenido de Liderazgo y cultura: <http://www.theodoinstitute.org/joomla/que-dicen-los-expertos-en-empresas-y-do/10-auautores/184--schein-edgar-h.html>.

## ANEXOS

### CUESTIONARIO DE AGENTES DECISORES

Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Indiferente	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	2	3	4	5

N°	Ítem	VALORES				
		1	2	3	4	5
<b>DIRECTIVOS</b>						
1	El director de la institución cumple buena labor en la I. E.					
2	El director toma decisiones acertadas para bien del colegio					
3	Los subdirectores apoyan la gestión del director					
4	Los subdirectores cumplen una labor eficiente en la I. E.					
5	Los coordinadores académicos cumplen buena labor en el colegio					
6	Los coordinadores académicos apoyan la gestión directiva					
<b>DOCENTES</b>						
7	Los docentes nombrados cumplen buena labor en el colegio					
8	Los docentes contratados cumplen buena labor en el colegio					
9	Los docentes de mayor escala magisterial cumplen buena labor en el colegio					
10	Los docentes de menor escala magisterial cumplen buena labor en el colegio					
11	Los docentes de la localidad tienen mejor desempeño docente					
12	Los docentes que no son de la localidad tienen mejor desempeño docente					
<b>PADRES DE FAMILIA</b>						
13	La APAFA cumple buena labor en el colegio					
14	La APAFA apoya el trabajo de los directivos					
15	Los padres de familia acompañan la labor docente en el colegio					
16	Los padres de familia están organizados en comités de aula					
17	Los padres de familia participan en actividades organizados por el colegio					
18	Los padres de familia coordinan actividades complementarias en el colegio					

## CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE CAMBIO

Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Indiferente	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	2	3	4	5

N°	Ítem	VALORES				
		1	2	3	4	5
<b>PLANIFICACIÓN</b>						
1	La gestión directiva en el colegio se mejora por la capacitación.					
2	La actividad docente se mejora por la capacitación					
3	La motivación de los agentes educativos permite mejorar el planeamiento en el colegio					
4	La motivación de los docentes permite obtener mejores resultados académicos					
5	El planeamiento en el colegio tiene una visión prospectiva					
6	Los agentes educativos presentan una visión prospectiva					
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>						
7	En el colegio se aplica una comunicación horizontal					
8	La comunicación interna y externa es eficiente en el colegio					
9	El colegio tiene un plan de acción que es conocido por todos los agentes educativos					
10	El plan de acción fue formulado por todos los agentes educativos					
11	La gestión directiva hace un seguimiento y monitoreo al cumplimiento de las actividades					
12	El seguimiento de las actividades mejora las condiciones del colegio					
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>						
13	Existe una cultura de cambio organizacional en el colegio					
14	En el colegio existe diferentes formas de trabajo con directivos, docentes y padres de familia					
15	El colegio presenta un liderazgo transformacional					
16	Los directivos propician un liderazgo transformacional					
17	La gestión educativa permite tomar decisiones correctas					
18	La toma de decisiones respeta a todos los agentes educativos					

**CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL  
DIRECTIVOS DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS**

**SECUNDARIA**

Nº Y/O NOMBRE DE LA I.E. :

CÓDIGO MODULAR I.E. :

LUGAR :

Estadística 201...

Alumnos por Grado	1º	2º	3º	4º	5º	Total
Matriculados						
Nº de Secciones						

Total Aulas	Total En uso

DIRECCIÓN DE LA I.E. :

CÓDIGO LOCAL I.E. :

DISTRITO :

Estadística 201...

Alumnos por Grado	1º	2º	3º	4º	5º	Total
Matriculados						
Nº de Secciones						

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	TÍTULO PROFESIONAL		RESOLUCIONES		TIEM.SER.ORIC.			T.S. NOMB./INC.			TIEM.SER.EN I.E.			Esc. Mag.	Gru. Ocup.	CONDICIÓN		Pla. Org.	Motivo Vacancia
			Nº	ESPECIALIDAD	Nombramiento	Últim. Mov.Per.	A	M	D	A	M	D	A	M	D			Nomb.	Cont.		
1	-Código de plaza:																				
2	-Código de plaza:																				
3	-Código de plaza:																				
4	-Código de plaza:																				
5	-Código de plaza:																				
6	-Código de plaza:																				
7	-Código de plaza:																				

**RESUMEN CAP I.E.**

Nº de Plazas Directivas Presupuestadas	
Nº de Plazas Docentes Presupuestadas	
Nº de Plazas de Auxiliares de Educación Presupuestadas	
Nº de Plazas Administrativas Presupuestadas	
Nº Teléfono del Director	

\* INCLUIR EL TIEMPO DE SERVICIO DESDE EL NOMBRAMIENTO TITULAR Y/O INCORPORACIÓN (En su respectivo cuadro)

FECHA :



METODOLOGÍA		POBLACIÓN Y MUESTRA
Método, diseño e instrumentos	Procesamiento	
<p><b>Diseño de la Investigación</b> Descriptivo – correlacional</p> <p><b>Técnicas de recolección de datos</b> Encuestas</p> <p><b>Instrumentos de recolección de datos</b> Cuestionario para decisores Registro de información</p> <p><b>Diseño descriptivo – correlacional (esquema)</b></p> <pre> graph LR     M --&gt; O1     M --&gt; O2     O1 --&gt; r     O2 --&gt; r   </pre> <p>Donde:</p> <p>M = Muestra  O<sub>1</sub> = Observación de la V<sub>1</sub>  O<sub>2</sub> = Observación de la V<sub>2</sub>  r = Correlación entre ambas variables</p>	<p>Tabulación de datos</p> <p>Representación gráfica</p> <p>Análisis e interpretación de datos</p> <p>Aplicación de SPSS 24.</p>	<p><b>Población</b> La totalidad del personal directivo, docentes y administrativos de la Institución Educativa, que hacen un total de 45 personas.</p> <p><b>Muestra</b> Como la muestra es relativamente pequeña y controlable, se tomó el 100 % de la población en estudio.</p>

### TABLA DE DATOS

Codigo	Agentes decisores																				ST1	V1				
	Directivos							Docentes						Padres de familia												
	1	2	3	4	5	6	S1	D1	7	8	9	10	11	12	S2	D2	13	14	15	16			17	18	S3	D3
1	1	1	1	3	3	1	10	Bajo	1	1	1	3	3	3	12	Bajo	1	1	1	3	3	1	10	Bajo	32	Bajo
2	1	2	1	3	3	1	11	Bajo	1	1	1	1	1	3	8	Bajo	1	3	3	1	1	1	10	Bajo	29	Bajo
3	3	3	3	3	3	4	19	Moderado	3	3	3	4	3	3	19	Moderado	5	4	4	3	4	4	24	Alto	62	Moderado
4	1	5	3	5	5	1	20	Moderado	1	2	2	3	3	2	13	Bajo	1	1	1	2	3	1	9	Bajo	42	Moderado
5	1	5	1	1	1	2	11	Bajo	1	3	3	1	3	1	12	Bajo	2	4	4	4	3	4	21	Moderado	44	Moderado
6	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	1	2	2	4	2	3	14	Moderado	5	4	2	2	3	5	21	Moderado	53	Moderado
7	4	3	5	2	2	5	21	Moderado	1	5	5	5	3	5	24	Alto	5	5	5	4	4	4	27	Alto	72	Alto
8	1	2	1	3	3	1	11	Bajo	1	1	1	1	1	3	8	Bajo	1	3	3	1	1	1	10	Bajo	29	Bajo
9	1	3	3	4	4	2	17	Moderado	4	2	2	3	1	2	14	Moderado	5	3	3	5	5	3	24	Alto	55	Moderado
10	1	2	1	3	3	1	11	Bajo	1	1	1	2	3	2	10	Bajo	1	5	5	1	1	3	16	Moderado	37	Bajo
11	1	3	1	3	3	1	12	Bajo	1	3	3	2	1	3	13	Bajo	1	1	1	3	5	5	16	Moderado	41	Bajo
12	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	1	2	2	4	2	3	14	Moderado	5	4	2	2	3	5	21	Moderado	53	Moderado
13	1	2	1	3	3	1	11	Bajo	1	1	1	2	3	2	10	Bajo	1	5	5	1	1	3	16	Moderado	37	Bajo
14	1	3	1	3	3	1	12	Bajo	1	1	1	3	1	5	12	Bajo	2	1	1	1	1	3	9	Bajo	33	Bajo
15	1	2	1	3	3	1	11	Bajo	1	1	1	1	1	3	8	Bajo	1	3	3	1	1	1	10	Bajo	29	Bajo
16	4	5	5	5	5	5	29	Alto	1	5	5	5	3	5	24	Alto	5	5	5	4	4	4	27	Alto	80	Alto
17	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	1	2	2	4	2	3	14	Moderado	5	4	2	2	3	5	21	Moderado	53	Moderado
18	1	3	1	3	3	1	12	Bajo	1	3	3	2	1	5	15	Moderado	3	1	1	3	2	1	11	Bajo	38	Bajo
19	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	1	2	2	4	2	3	14	Moderado	5	4	4	5	4	5	27	Alto	59	Moderado
20	1	3	1	3	3	1	12	Bajo	1	3	3	2	4	3	16	Moderado	1	5	5	4	3	2	20	Moderado	48	Moderado
21	1	1	1	4	4	1	12	Bajo	1	5	5	1	1	5	18	Moderado	1	5	5	1	1	1	14	Moderado	44	Moderado
22	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	1	2	2	4	2	3	14	Moderado	5	4	4	5	4	5	27	Alto	59	Moderado
23	2	3	1	3	3	1	13	Bajo	1	1	1	2	3	1	9	Bajo	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	29	Bajo
24	4	3	5	2	2	5	21	Moderado	1	5	5	5	3	5	24	Alto	5	5	5	4	4	4	27	Alto	72	Alto
25	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	1	2	2	4	2	3	14	Moderado	5	4	2	2	3	5	21	Moderado	53	Moderado
26	1	3	1	5	5	3	18	Moderado	1	1	1	3	3	1	10	Bajo	1	5	5	5	1	5	22	Alto	50	Moderado
27	3	1	1	1	1	3	10	Bajo	1	1	1	3	1	1	8	Bajo	5	1	1	5	3	1	16	Moderado	34	Bajo
28	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	4	1	1	9	Bajo	1	2	2	5	1	4	15	Moderado	30	Bajo
29	1	4	2	3	3	2	15	Moderado	1	3	3	1	2	1	11	Bajo	2	3	3	5	2	4	19	Moderado	45	Moderado
30	1	4	1	3	3	2	14	Moderado	1	2	2	1	3	1	10	Bajo	1	1	1	3	3	4	13	Bajo	37	Bajo
31	4	5	5	5	5	5	29	Alto	1	5	5	5	3	5	24	Alto	5	5	5	4	4	4	27	Alto	80	Alto

32	3	3	3	3	3	4	19	Moderado	3	3	3	4	3	3	19	Moderado	5	4	4	3	4	4	24	Alto	62	Moderado
33	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	1	2	2	4	2	3	14	Moderado	5	4	4	5	4	5	27	Alto	59	Moderado
34	1	2	1	3	3	1	11	Bajo	1	1	1	1	1	3	8	Bajo	1	3	3	1	1	1	10	Bajo	29	Bajo
35	1	3	1	1	1	1	8	Bajo	1	1	1	5	1	5	14	Moderado	1	1	1	5	1	4	13	Bajo	35	Bajo
36	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	1	2	2	4	2	3	14	Moderado	5	4	4	5	4	5	27	Alto	59	Moderado
37	1	3	1	2	2	1	10	Bajo	1	3	3	3	3	1	14	Moderado	1	3	3	5	3	5	20	Moderado	44	Moderado
38	1	5	3	5	5	2	21	Moderado	1	2	2	1	3	2	11	Bajo	1	1	1	5	3	4	15	Moderado	47	Moderado
39	1	2	1	3	3	1	11	Bajo	1	1	1	1	1	3	8	Bajo	1	3	3	1	1	1	10	Bajo	29	Bajo
40	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	1	2	2	4	2	3	14	Moderado	5	4	2	2	3	5	21	Moderado	53	Moderado
41	1	4	2	3	3	2	15	Moderado	1	3	3	1	2	1	11	Bajo	2	3	3	5	2	4	19	Moderado	45	Moderado
42	4	5	5	5	5	5	29	Alto	1	5	5	5	3	5	24	Alto	5	5	5	4	4	4	27	Alto	80	Alto
43	1	4	1	3	3	2	14	Moderado	1	2	2	1	3	1	10	Bajo	1	1	1	3	3	4	13	Bajo	37	Bajo
44	3	3	3	3	3	4	19	Moderado	3	3	3	4	3	3	19	Moderado	5	4	4	3	4	4	24	Alto	62	Moderado
45	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	1	2	2	4	2	3	14	Moderado	5	4	2	2	3	5	21	Moderado	53	Moderado



Codigo	Gestión del cambio																				V2					
	Planificación						Comunicación interna						Cultura organizacional						ST2							
	1	2	3	4	5	6	S4	D4	7	8	9	10	11	12	S5	D5	13	14		15		16	17	18	S6	D6
1	5	1	1	1	1	1	10	Bajo	1	3	3	3	1	5	16	Moderado	1	3	3	3	3	3	16	Moderado	42	Moderado
2	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	2	2	8	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	20	Bajo
3	3	4	4	4	4	4	23	Alto	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	59	Moderado
4	1	1	1	1	2	5	11	Bajo	1	1	1	2	1	5	11	Bajo	1	1	1	1	1	2	7	Bajo	29	Bajo
5	3	2	1	1	3	3	13	Bajo	3	2	2	1	1	1	10	Bajo	3	2	2	2	2	1	12	Bajo	35	Bajo
6	5	3	2	2	4	3	19	Moderado	1	3	3	4	1	4	16	Moderado	1	3	3	3	3	4	17	Moderado	52	Moderado
7	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	3	3	4	4	5	23	Alto	4	3	3	3	3	4	20	Moderado	67	Alto
8	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	2	2	8	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	20	Bajo
9	5	5	5	5	1	5	26	Alto	1	1	1	5	1	5	14	Moderado	1	1	1	1	1	5	10	Bajo	50	Moderado
10	5	1	1	1	1	1	10	Bajo	1	1	1	1	1	5	10	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	26	Bajo
11	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	1	3	3	5	1	5	18	Moderado	1	3	3	3	3	5	18	Moderado	43	Moderado
12	5	3	2	2	4	3	19	Moderado	1	3	3	4	1	4	16	Moderado	1	3	3	3	3	4	17	Moderado	52	Moderado
13	5	1	1	1	1	1	10	Bajo	1	2	2	1	1	5	12	Bajo	1	2	2	2	2	1	10	Bajo	32	Bajo
14	3	1	2	2	1	3	12	Bajo	1	3	3	2	1	5	15	Moderado	1	3	3	3	3	2	15	Moderado	42	Moderado
15	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	2	2	8	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	20	Bajo
16	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	3	3	4	4	5	23	Alto	4	3	5	5	5	5	27	Alto	74	Alto
17	5	3	2	2	4	3	19	Moderado	1	3	3	4	1	4	16	Moderado	1	3	3	3	3	4	17	Moderado	52	Moderado
18	4	1	2	2	1	4	14	Moderado	1	1	1	4	1	5	13	Bajo	1	1	1	1	1	4	9	Bajo	36	Bajo
19	5	1	1	1	1	3	12	Bajo	1	3	3	4	1	4	16	Moderado	1	3	3	3	3	4	17	Moderado	45	Moderado
20	2	1	5	5	1	5	19	Moderado	1	2	2	5	1	5	16	Moderado	1	2	2	2	2	5	14	Moderado	49	Moderado
21	5	1	1	1	1	1	10	Bajo	1	1	1	5	1	5	14	Moderado	1	1	1	1	1	5	10	Bajo	34	Bajo
22	5	1	1	1	1	3	12	Bajo	1	3	3	4	1	4	16	Moderado	1	3	3	3	3	4	17	Moderado	45	Moderado
23	5	1	1	1	1	3	12	Bajo	1	1	1	5	1	5	14	Moderado	1	1	1	1	1	5	10	Bajo	36	Bajo
24	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	3	3	4	4	5	23	Alto	4	3	3	3	3	4	20	Moderado	67	Alto
25	5	3	2	2	4	3	19	Moderado	1	3	3	4	1	4	16	Moderado	1	3	3	3	3	4	17	Moderado	52	Moderado
26	5	1	1	1	3	5	16	Moderado	1	4	4	4	1	5	19	Moderado	1	4	4	4	4	4	21	Moderado	56	Moderado
27	3	1	1	1	3	1	10	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	22	Bajo
28	1	1	3	3	1	1	10	Bajo	1	5	5	1	1	5	18	Moderado	1	5	5	5	5	1	22	Alto	50	Moderado
29	3	1	3	3	1	2	13	Bajo	1	2	2	1	1	2	9	Bajo	1	2	2	2	2	1	10	Bajo	32	Bajo
30	3	1	1	1	1	3	10	Bajo	1	1	1	1	1	5	10	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	26	Bajo
31	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	3	3	4	4	5	23	Alto	4	3	5	5	5	5	27	Alto	74	Alto
32	3	4	4	4	4	4	23	Alto	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	59	Moderado
33	5	1	1	1	1	3	12	Bajo	1	3	3	4	1	4	16	Moderado	1	3	3	3	3	4	17	Moderado	45	Moderado

34	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	2	2	8	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	20	Bajo
35	5	1	1	1	1	1	10	Bajo	1	5	5	5	1	5	22	Alto	1	5	5	5	5	5	26	Alto	58	Moderado
36	5	1	1	1	1	3	12	Bajo	1	3	3	4	1	4	16	Moderado	1	3	3	3	3	4	17	Moderado	45	Moderado
37	5	1	1	1	1	3	12	Bajo	1	3	3	2	1	5	15	Moderado	1	3	3	3	3	2	15	Moderado	42	Moderado
38	5	5	4	4	3	1	22	Alto	1	2	2	4	5	5	19	Moderado	1	2	2	2	2	4	13	Bajo	54	Moderado
39	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	2	2	8	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	20	Bajo
40	5	3	2	2	4	3	19	Moderado	1	3	3	4	1	4	16	Moderado	1	3	3	3	3	4	17	Moderado	52	Moderado
41	3	1	3	3	1	2	13	Bajo	1	2	2	1	1	2	9	Bajo	1	2	2	2	2	1	10	Bajo	32	Bajo
42	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	3	3	4	4	5	23	Alto	4	3	5	5	5	5	27	Alto	74	Alto
43	3	1	1	1	1	3	10	Bajo	1	1	1	1	1	5	10	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	26	Bajo
44	3	4	4	4	4	4	23	Alto	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	3	3	3	3	3	3	18	Moderado	59	Moderado
45	5	3	2	2	4	3	19	Moderado	1	3	3	4	1	4	16	Moderado	1	3	3	3	3	4	17	Moderado	52	Moderado



---

**M(o) REGULO CONDE CURIÑAUPA**  
**ASESOR**

---

**Dra. LIDIA ALANYA SACCSA**  
**PRESIDENTE**

---

**M(a) VILMA ROSARIO CABILLAS OROPEZA**  
**SECRETARIO**

---

**Dra. ZILDA JULISSA FLORES CARBAJAL**  
**VOCAL**





**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**ACTA DE SUSTENTACIÓN N°047-2021-II-V**

En Huacho, el día 11 de agosto de 2021, siendo las 6:00 pm, en la aplicación de videoconferencia Meet de la Escuela de Posgrado, los miembros del Jurado Evaluador integrado por:

**PRESIDENTE** Dra. LIDIA ALANYA SACCSA **DNI N°15758234**  
**SECRETARIO** M(a). VILMA ROSARIO CABILLAS OROPEZA **DNI N°15615596**  
**VOCAL** Dra. ZILDA JULISSA FLORES CARBAJAL **DNI N°15739748**  
**ASESOR** M(o). REGULO CONDE CURÍNAUPA **DNI N°10177373**

El(la) postulante al Grado Académico Don(ña) **OFELIA MAITE FLORES PLAZA**, identificado(a) con **DNI N°44993844** procedió a la Sustentación de la Tesis titulada: **LOS AGENTES DECISORES Y LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA ANDAHUASI, 2017**, autorizado mediante Resolución Directoral N°0327-2021-EPG, de fecha 09 de agosto de 2021, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados Académicos y Títulos Profesionales vigentes, absolvió las interrogantes que le formularon los señores del Jurado.

Concluida la Sustentación de la tesis, se procedió a la votación correspondiente resultando el(la) candidato(a) APROBADO por MAYORIA con la nota de:

CALIFICACION		EQUIVALENCIA	CONDICION
NUMERO	LETRAS		
18	DIECIOCHO	EXCELENTE	APROBADO

Siendo las 7:10 pm del día 11 de agosto de 2021, se dio por concluido el acto de sustentación, firmando el jurado evaluador las Actas de Sustentación de la Tesis Titulada: **LOS AGENTES DECISORES Y LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA ANDAHUASI, 2017**, para obtener el Grado Académico de Maestro(a) en **GERENCIA DE LA EDUCACIÓN**, inscrito en el **FOLIO N° 47** del LIBRO DE ACTAS.



*[Signature]*

Dr. LIDIA ALANYA SACCSA  
PRESIDENTE



*[Signature]*

Dr. VILMA ROSARIO CABILLAS OROPEZA  
SECRETARIO



*[Signature]*

Dr. ZILDA JULISSA FLORES CARBAJAL  
VOCAL

*[Signature]*

M(o). REGULO CONDE CURÍNAUPA  
ASESOR

