



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión Educativa y Gestión del Talento Humano
Docente en las Instituciones Educativas de educación
secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Maribel Contreras Zelada

ASESOR:

Mgtr. Fernando A. Nolazco Labajos

SECCIÓN

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PERÚ- 2018

Página de Jurado

Presidente

Dra. Gladys Sánchez Huapaya

Secretaria

Dra. Yolanda Felicitas Soria Pérez

Vocal

Mgtr. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Dedicatoria

A mis amadas hijas Irene e Ivanna, a Felipe mi querido esposo, a mi adorada madrecita Susana y a mi amado padre Pedro que desde el cielo me guía y me protege.

Agradecimiento

A Dios que guía mis pasos, a la escuela de Postgrado de la Universidad “César Vallejo” por darme la oportunidad de crecer profesionalmente, a mi asesor Fernando Nolazco Labajos por su dedicación y empeño y a mi familia por su amor y apoyo incondicional.

Declaración de Autoría

Yo, Maribel Contreras Zelada, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Gestión Educativa y Gestión del Talento Humano Docente en las instituciones Educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac – 2016”, presentada, en 126 folios para la obtención del grado académico de Magister en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 21 de enero del 2017

Maribel Contreras Zelada

DNI: 08134242

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En acatamiento de las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Facultad de Educación, sección de Postgrado de la Universidad “César Vallejo”, para diseñar la tesis de maestría en educación con mención en Administración de la Educación, les doy a conocer el siguiente trabajo de investigación correlacional denominado: “Gestión Educativa y Gestión del talento humano docente en las instituciones educativas de la Red 03, UGEL 02, Rímac-2016”.

En la mencionada investigación describo la relación que existe entre la Gestión educativa y la Gestión del Talento humano de los docentes de la Red 03, de la UGEL 02 del distrito del Rímac.

La investigación consta de VIII capítulos: en el primer capítulo se hace la introducción al problema de estudio indicando los antecedentes, la fundamentación teórica-científica, justificación, hipótesis, y objetivos. El segundo capítulo corresponde al marco metodológico, en el cual se explica las variables de estudio, la operacionalización de variables, la metodología, el tipo de estudio, diseño, población y muestra. Así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y los métodos de análisis. El tercer capítulo hace referencia a los resultados obtenidos como producto de la investigación, en el cual se señala la relación entre ambas variables. En el cuarto capítulo se desarrolla la discusión en base a los resultados obtenidos. El quinto capítulo corresponde a las conclusiones a las que se ha llegado como producto del estudio realizado. El sexto capítulo desarrolla las recomendaciones para poder mejorar la gestión del talento humano docente en las instituciones educativas de educación secundaria de la red 03, UGEL 02, Rímac-2016. En el séptimo capítulo se detalla las referencias bibliográficas consultadas y por último en el octavo capítulo se ha colocado los anexos, como: la matriz de consistencia, los instrumentos de recolección de datos

Entre otros.

Espero que esta tesis merezca la aprobación de todos ustedes miembros del jurado.

La autora.

Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
INTRODUCCIÓN	13
1.1. Antecedentes	16
1.2. Fundamentación científica, técnica humanística	22
1.3. Justificación	49
1.4. Problema	51
1.5. Hipótesis	54
1.6. Objetivos	55
MARCO METODOLÓGICO	56
2.1. Variables	58
2.2. Operacionalización de variables	59
2.3. Metodología	61
2.4. Tipo de estudio	61
2.5. Diseño de investigación	62
2.6. Población, muestra y muestreo	64
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
2.8. Validación y confiabilidad del instrumento	69
2.9. Procedimientos de recolección de datos	70
RESULTADOS	73
DISCUSIÓN	92
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	102
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	105
ÁPENDICE	109

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de la variable 1: Gestión educativa	59
Tabla 2. Operacionalización de la variable 2: Gestión del talento humano docente	60
Tabla 3. Distribución de la población de las instituciones educativas de la Red 03, UGEL 02.	64
Tabla 4. Distribución de la muestra de las instituciones educativas de la Red 03, UGEL 02.	65
Tabla 5. Ficha técnica de la variable: Gestión educativa	67
Tabla 6. Valoración expresiva de la escala de Likert para la variable: Gestión educativa	68
Tabla 7. Ficha técnica de la variable: Gestión del talento humano docente	68
Tabla 8. Valoración expresiva de la escala de Likert para la variable: Gestión del talento humano docente.	69
Tabla 9. Validez de los instrumentos por los juicios de expertos	70
Tabla 10. Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento: Gestión educativa	70
Tabla 11. Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento: Gestión del talento humano docente	74
Tabla 12. Medidas de frecuencia de la variable: Gestión educativa	75
Tabla 13. Medidas de frecuencia de la dimensión: Gestión institucional	76
Tabla 14. Medidas de frecuencia de la dimensión: Gestión administrativa	77
Tabla 15. Medidas de frecuencia de la dimensión: Pedagógica	78
Tabla 16. Medidas de frecuencia de la dimensión: gestión comunitaria	79
Tabla 17. Medidas de frecuencia de la variable: Gestión del talento humano docente	80
Tabla 18. Medidas de frecuencia de la dimensión: calidad de vida en el trabajo	81

Tabla 19. Medidas de frecuencia de la dimensión: relaciones laborales	82
Tabla 20. Medidas de frecuencia de la dimensión: Capacitación y desarrollo personal	83
Tabla 21. Medidas de frecuencia de la dimensión: Desarrollo organizacional	84
Tabla 22. Correlación de Spearman entre la variable Gestión del Talento Humano, sus dimensiones y la variable Gestión Educativa	85
Tabla 23. Medidas de correlación entre la Gestión Educativa y la Gestión del Talento Humano Docente	86
Tabla 24. Medidas de correlación entre la Gestión Educativa y la calidad de vida en el trabajo	87
Tabla 25. Medidas de correlación entre la Gestión Educativa y las relaciones laborales	88
Tabla 26. Medidas de correlación entre la Gestión Educativa y la capacitación y desarrollo personal	89
Tabla 27. Medidas de correlación entre la Gestión Educativa y el desarrollo organizacional	90

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Gráfico de barras de la variable: Gestión Educativa	74
Figura 2. Gráfico de barras de la dimensión: Gestión institucional	75
Figura 1. Gráfico de barras de la dimensión: Gestión administrativa	76
Figura 1. Gráfico de barras de la dimensión: Gestión pedagógica	77
Figura 1. Gráfico de barras de la dimensión: Gestión comunitaria	78
Figura 1. Gráfico de barras de la variable: Gestión del Talento Humano Docente	79
Figura 1. Gráfico de barras de la dimensión: Calidad de vida en el trabajo	80
Figura 1. Gráfico de barras de la dimensión: Relaciones laborales	81
Figura 1. Gráfico de barras de la dimensión: Capacitación y desarrollo personal	82
Figura 1. Gráfico de barras de la dimensión: Desarrollo organizacional.	83

Resumen

El presente trabajo de investigación lleva por título “Gestión Educativa y Gestión del Talento Humano Docente en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac-2016”, el objetivo de este estudio es establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente en las Instituciones educativa de la Red 03, UGEL 02 – Rímac,2016.La investigación realizada es de tipo descriptiva correlacional.

La población estuvo conformada por docentes de tres Instituciones Educativas: “Esther Cáceres Salgado”, “María Parado de Bellido” y “Leoncio Prado” y se trabajó con una muestra de 100 docentes en total, quienes manifestaron su percepción sobre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente. La técnica para recoger los datos que se ha empleado es la encuesta, la cual estuvo conformada por dos cuestionarios: uno sobre gestión educativa y el otro sobre la gestión del talento humano docente.

Los resultados de la investigación permitieron sacar como conclusión que la gestión educativa tiene una relación moderada con respecto a la gestión del talento humano (Rho de Spearman $\rho = ,568^{**}$, 0,01 bilateral); es decir si existe una buena gestión educativa, existe una buena gestión del talento humano y viceversa; sin embargo, esto no es determinante.

Palabras claves: Gestión educativa, Gestión del talento humano, calidad de vida en el trabajo, relaciones laborales, capacitación y desarrollo personal, desarrollo organizacional.

Abstrac

The present research work is entitled "Educational Management and Management of Teaching Human Talent in the Secondary Education Institutions of the Network 03, UGEL 02, Rímac-206" the objective of this study is to establish the relationship between management educational and human talent management in the Educational Institutions of the Network 03, UGEL 02 - Rímac, 2016. The research carried out is of descriptive correlational type. The research carried out is of a correlational descriptive type.

The population was made up of teachers from three Educational Institutions: "Esther Cáceres Salgado", "María Parado de Bellido" and "Leoncio Prado", and a sample of 100 teachers in total, who manifested their perception on educational management and Management of human talent.

The technique used to collect the data that has been used is the survey, which was made up of two questionnaires: one on educational management and the other on the management of human teaching talent. The results of the research allowed to conclude that educational management has a moderate relation with the management of human talent (Rho de Spearman $\rho = .568^{**}$, 0.01 bilateral); ie if there is a good educational management, there is a good management of human talent and vice versa; However this is not decisive.

Key words: Educational management, human talent management, quality of life at work, labor relations, training and personal development, organizational development.

I. Introducción

La ley General de Educación, así como la Ley de Carrera Pública Magisterial establecen que la máxima autoridad de una I.E es el director y por lo tanto es el responsable de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de ésta, para lo cual debe garantizar las condiciones óptimas para que el docente pueda desempeñar su labor a fin de que los estudiantes logren las competencias y aprendizajes establecidos; por lo que quien lleve a cabo la gestión educativa debe ser un líder que piense en futuro y que se preocupe por hacer una buena gestión del capital humano que tiene a su disposición para lograr el éxito y la competitividad, aprovechando y potencializando su talento humano.

La tesis sobre gestión educativa y la gestión del talento humano docente surge de la necesidad de enfocar la mirada en el gran actor educativo que es el maestro, actor que muchas veces es ignorado y menospreciado, creyendo que la solución para mejorar la calidad educativa solo está en cambiar el currículo y las leyes, olvidándose del gran potencial humano que tenemos en los maestros y que si sabemos aprovechar y potencializar habrá una gran revolución en educación, por eso en esta investigación se planteó como objetivos: determinar la relación que existe entre la gestión educativa y cada una de las dimensiones de la gestión del talento humano docente: calidad de vida en el trabajo, las relaciones laborales, la capacitación y desarrollo personal y, el desarrollo organizacional en las instituciones educativas del nivel secundaria de la RED 03 . UGEL 02 – Rímac- 2016. Se partió con la hipótesis de que si existe relación entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente en las instituciones educativas del nivel secundaria de la Red 03 UGEL 02- Rímac.

Se realizó una investigación de tipo básica, de nivel descriptivo correlacional, cuyo diseño fue no experimental de corte transversal. La recolección de datos se hizo a través de una encuesta que tuvo 2 instrumentos de investigación: uno sobre gestión educativa y el otro sobre gestión del talento humano docente; el método empleado fue el hipotético – deductivo. Se trabajó con una población de 150 docentes de tres Instituciones Educativas: “Esther Cáceres Salgado”, “María Parado de Bellido” y “Leoncio Prado”, de la cual se extrajo una muestra de 100 docentes, la cual se seleccionó utilizando el muestreo no probabilístico de tipo intencional.

Este estudio presenta los capítulos siguientes:

En el primer capítulo se desarrolla todo lo relacionado a los antecedentes nacionales e internacionales, la fundamentación científica sobre las variables de estudio: gestión educativa y gestión del talento humano, con sus respectivas dimensiones, la justificación de la investigación, el problema en estudio y los objetivos propuestos.

En el segundo capítulo se trabaja el marco metodológico: las variables de estudio, la operacionalización de éstas, la metodología empleada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, el muestreo, la técnica e instrumento empleado para la recolección de datos y el método de análisis de datos.

El tercer capítulo aborda los resultados de la investigación a través de tablas y figuras, con sus respectivas interpretaciones.

En el cuarto capítulo se desarrolla la discusión, en la cual se hace la triangulación entre los resultados de la investigación, los antecedentes y la sustentación teórica.

En el quinto capítulo se da conocer las conclusiones de la investigación.

El sexto capítulo se plantean las recomendaciones para superar el problema encontrado.

En el séptimo capítulo se da a conocer las referencias bibliográficas empleadas en el estudio, dentro de las cuales las más importantes son: “Manual de gestión para directores de instituciones educativas” de la Unesco– 2011 y “Gestión del talento humano” de Idalberto Chiavenato.

En el octavo y último capítulo se han anexado: la matriz de consistencia, la matriz de datos, constancias de aplicación de las encuestas, los instrumentos de investigación, certificado de validez del contenido de los instrumentos y el artículo científico de esta tesis.

1.1. Antecedentes

1.1.1 Antecedentes internacionales.

En la tesis de Gonzales (2011) sobre *la gestión del talento humano y la motivación del personal en el Instituto Superior Tecnológico “Guaranda”* en el primer semestre del 2011. Tesis de Maestría en Gerencia Educativa. Universidad Estatal de Bolívar. Ecuador. Los resultados de dicha investigación muestran que en el Instituto Superior Tecnológico “Guaranda” existía un bajo nivel de gestión, un clima desfavorable, poca comunicación y práctica de valores, resistencia al cambio, escaso liderazgo, desinterés por la capacitación e innovación de conocimientos del Talento Humano. Todo esto nos da a conocer que la ineficiencia en la gestión educativa se da en todos los niveles, tanto básica como superior.

Para Gutiérrez (2011) en su investigación titulada *inteligencias múltiples en el desarrollo del talento humano de los docentes de las escuelas bolivarianas*. Universidad del Zulia, Tesis optar al Título de Magíster Scientiarum en Educación Mención Planificación Educativa. Maracaibo – Venezuela, tuvo como objetivo analizar las inteligencias múltiples en el desarrollo del talento humano de los docentes de las escuelas bolivarianas del Municipio Rosario de Perijá. El estudio estuvo centrado teóricamente, en el enfoque de autores como Gardner (2002), Stoner (2004), Chiavenato (2006), García (2007), entre otros. El tipo de investigación fue descriptiva, con un diseño no experimental de naturaleza transversal, con una modalidad de campo. A través de los resultados se concluyó que los docentes solo algunas veces comprenden fácilmente los problemas matemáticos, sienten satisfacción al resolver ejercicios matemáticos y calcular mentalmente cantidades con facilidad, solo algunas veces utilizan símbolos abstractos para representar conceptos e interpretar la presentación de información en forma de gráficas, pero manifiestan que no se les toma en cuenta a la hora de formular los objetivos estratégicos ni el proyecto pedagógico institucional. Según este estudio los docentes se muestran insatisfechos con la gestión educativa de sus escuelas, ya que presentan muchas deficiencias.

Genesi y Suárez (2010) en su investigación titulada *Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes*. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela, tuvieron como objetivo establecer la incidencia de la gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes en la escuela técnica comercial Robinsoniana “Hermágoras Chávez” en el municipio Cabimas. Su base teórica estuvo fundamentada en los aportes de Ivancevich (2005) entre otros. La investigación fue descriptiva analítica de campo no experimental transversal. La población y muestra estuvo conformada por 55 coordinadores. La técnica utilizada fue la observación por encuesta y como instrumento un cuestionario en dos versiones. Los resultados permitieron establecer que el talento humano no desarrolla a cabalidad los elementos y capacidad de la gestión. Referente al primer objetivo sobre los elementos de la gestión de calidad del talento humano destacan: participación, contribución, responsabilidad y liderazgo; de los cuales destaca la falta de liderazgo en los gerentes educativos, escasa responsabilidad ante la comunidad educativa y poca participación de los involucrados en el quehacer educativo, las capacidades informáticas son escasas debido a que no se ha consolidado la red educativa en el Municipio Cabimas, Estado Zulia, lo que ha retrasado los procedimientos administrativos. Tienen las capacidades técnicas y analíticas, pero las aplican esporádicamente en el tratamiento de situaciones específicas del proceso educativo. Lo manifestado en esta investigación nos vuelve a enfrentar a una realidad: no existe una adecuada gestión educativa y esto perjudica la calidad de la educación.

Ramírez (2012) en su estudio *la gestión educativa básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales*. Tesis para optar el grado de Magister en Administración Educativa con perfil investigativo en la Universidad Nacional de Colombia, la investigación tuvo como objetivo establecer las teorías organizacionales y administrativas vigentes en la labor educativa del docente que ocupa el cargo directivo ; demostrar la relación que existe entre estas teorías con la calidad educativa y plantear lineamientos en base a las Teorías Organizacionales y Administrativas para obtener una educación de calidad .Los resultados muestran una fuerte influencia de estas

teorías propias del campo administrativo, en la práctica de los docentes con cargo directivo en la realización de su rol como líderes de la institución educativa. Dentro de la práctica directiva, la gestión educativa se transforma en el nexo entre las prácticas administrativas ejecutadas por la dirección de la Institución Educativa y las diferentes teorías organizacionales y administrativas, ejecutadas en el campo de la educación básica y media oficial del municipio de Manizales. Se constata una disparidad entre la opinión de los profesores y los docentes con cargo directivo, ya que para los primeros las variables vinculadas con la calidad educativa y la estructura organizacional son percibidas desde el enfoque estratégico, mientras que las relacionadas directamente con los individuos se consideran desde el enfoque humanista; los docentes con cargo directivo en cambio evidencian una influencia marcadamente humanista. Desde una perspectiva netamente administrativa, se logra establecer mayor coherencia en la manera cómo perciben los procesos y ven a los profesores y la institución educativa, debido a que en sus respuestas se evidencia relación entre variables y perspectiva administrativa. Como podemos notar en este estudio no existe una visión compartida sobre la calidad educativa entre docentes y directivos, lo cual influye negativamente en el buen desarrollo del quehacer educativo.

García (2014) en su estudio *“Salud y trabajo de docentes de instituciones educativas distritales de la localidad uno de Bogotá”*, tuvo como objetivo describir algunas de las condiciones de trabajo y salud del personal docente que trabaja en las Instituciones Educativas Distritales de la Localidad uno, de Usaquén, Bogotá, en el 2010. La metodología empleada fue el abordaje cuantitativo, descriptivo, transversal y conto con una muestra de 230 docentes. Los resultados de dicha investigación muestran que el 68.7% del personal docente era de sexo femenino, el 51.7% de docentes realizaba extensión del trabajo docente; el 37% reportó presencia del ruido dentro del aula, por lo que, tenía que elevar la voz, perjudicando sus cuerdas vocales. En cuanto a las condiciones de salud, el 40,9% indico el estrés, el 29,1% manifestó problemas vasculares y de varices; el 28,3% colon irritable y el 27,8% disfonías y afonías. Las conclusiones a las que condujo este estudio fue la necesidad de comprender la actividad del docente, cuidando de su salud y seguridad en el trabajo, debido a la importancia que tiene el docente

en el desarrollo de la sociedad. El resultado de esta investigación nos muestra la similitud de la realidad del trabajo docente en Colombia y en el Perú, situación que muy pocas veces es comprendida y que afecta la calidad de la educación, por lo que, debe ser prioridad de los Estados estar atentos a esta realidad y buscar las estrategias necesarias para que el docente trabaje en condiciones dignas, sin afectar su salud física ni psicológica.

Hermosa (2006) en su estudio *Satisfacción laboral y síndrome de burnout en profesores de educación primaria y secundaria en Ibagué. Colombia*, tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre satisfacción laboral y el síndrome burnout en los profesores de educación secundaria y primaria en Ibagué, Colombia, a los cuales se les aplicó 2 instrumentos uno sobre satisfacción laboral y el Maslach Burnout Inventory, los resultados determinaron que existe una correlación significativa positiva pero débiles entre la satisfacción laboral y síndrome burnout, las relaciones de mayor intensidad se dan entre agotamiento emocional y satisfacción laboral y las de menor intensidad entre satisfacción laboral y despersonalización, esto reafirma que la satisfacción laboral está relacionada con el clima psicológico del ambiente de trabajo. A través de este estudio podemos notar la importancia de las relaciones laborales dentro de las instituciones educativas, ya que estas influyen de manera rotunda en el buen desempeño docente y es de imperiosa necesidad que quien esté a cargo de la dirección de estas instituciones velen porque estas sean lo más armoniosas posibles.

1.1.2. Antecedentes nacionales.

Santa Cruz (2013) en su tesis sobre *La Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Docente en Trujillo-2013*. Tesis de Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, Lima, Perú, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño docente de la institución educativa N°81002 "Javier Heraud" de Trujillo en el 2013. La investigación fue de tipo no experimental, con un diseño correlacional transversal. Los resultados arrojaron que existe una relación directa

moderada y altamente significativa entre las variables de estudio. Se determinó que en las dimensiones de la variable gestión del talento humano: Coaching, Capacitación y Evaluación, existe una relación directa moderada, y altamente significativa con el Desempeño Docente y; así mismo en la dimensión Empowerment tiene una relación directa, baja y significativa con el Desempeño Docente. La recomendación fue ejecutar un Plan de Gestión del Talento Humano con el fin de desarrollar un ambiente favorable de trabajo en el cual se dé un aprendizaje mutuo entre docentes y directivos.

Canales (2015) en su investigación sobre Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral del personal de la facultad de administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2015. Tesis para optar el grado de magister en Gestión Pública en la universidad Cesar Vallejo, Lima - Perú, el estudio tuvo como objetivo establecer la relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad de administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, período 2015. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo correlacional, un diseño no experimental. Los resultados obtenidos a través de la prueba estadística de Rho de Spearman, muestran que existe correlación significativa moderada entre las dos variables: Gestión del talento Humano y el Desempeño Laboral. La conclusión a la que se llegó es que existe una relación significativa entre ambas variables, de acuerdo a la percepción de los trabajadores de la facultad de Administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2015.

Yábar (2013) en su investigación la *Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima- Cercado*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis para optar el Grado académico de Magister en Educación con mención en gestión Educativa, el estudio tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre la gestión Educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima. Los resultados muestran que existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en la IEP Santa Isabel de Hungría,

Cercado de Lima. El R2 de Spearman es de 0, 56,4 lo que indica que el 56,40% de la variable Práctica Docente está siendo esclarecida por la Gestión Educativa.

Rodríguez (2013) en su tesis *El Planeamiento Estratégico y la Calidad de Gestión Educativa en la Institución Educativa Pública N°1049 Juana Alarco de Dammert del Cercado de Lima*, Universidad Cesar Vallejo, Lima, tuvo como objetivo determinar la relación entre Planificación Estratégica y la Calidad de Gestión Educativa en la Institución Educativa Pública N° 1049 “Juana Alarco de Dammert” del Cercado de Lima. El estudio fue de tipo descriptivo correlacional. La muestra fue no probabilística de tipo intencional o de conveniencia conformada por 54 docentes, 90 alumnos, 10 personal administrativo y 80 padres de familia. Los resultados muestran que existe una correlación positiva media entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad Educativa, según la percepción de los docentes. Para los alumnos existe una correlación positiva media entre El Planeamiento Estratégico y La Calidad Educativa. Según la percepción del personal administrativo existe una correlación positiva considerable entre el planeamiento Estratégico y la Calidad Educativa. La percepción de los padres de familia es que existe una correlación positiva media entre el Planeamiento Estratégico y la Calidad Educativa.

Elera (2010) en su investigación *Gestión Institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola, tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación en la mención de Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa, Lima-Perú, la investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la Gestión Institucional y la Calidad del Servicio Educativo. El diseño fue descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 148 alumnos de 5to de secundaria y sus padres, y todos los docentes, a los que se les aplicó una encuesta. Los resultados muestran que existe relación significativa entre la variable Gestión Institucional y la variable Calidad de Servicio en la Institución Educativa Dora Mayer del distrito de Bellavista- Callao. Asimismo, existe una relación significativa entre las dimensiones: liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión educativa, clima institucional, capacitación

del personal y desempeño docente, con la Calidad del Servicio Educativo, comprobándose la hipótesis. A la luz de los resultados se concluye que no es suficiente desarrollar el proceso de planificación de la gestión institucional a nivel de elaboración de los proyectos institucionales, tampoco es suficiente la planificación pedagógica, para que los instrumentos de gestión sean eficaces se necesita que los docentes trabajen con la mira de alcanzar los objetivos propuestos. Los instrumentos de gestión deben ser evaluados periódicamente por los actores educativos con el fin de mejorar la calidad de servicio que se ofrece a la comunidad. La percepción de los actores educativos se puede recoger a través de una encuesta, la cual debe ser contrastada mediante una medición de los resultados del trabajo educativo, tanto de las notas registradas anualmente, así como a través de evaluaciones realizadas con el apoyo de otra institución educativa, en una relación de colaboración.

1.2. Fundamentación Científica, técnica o humanística

1.2.1. Gestión educativa.

La gestión educativa es saber manejar los recursos con los que cuenta una institución con el fin de lograr sus objetivos previstos y potencializarlos.

Para Koontz - Weihrich (1998) la gestión es “una interacción de decisiones sobre los recursos disponibles a lo interno de la organización con sus objetivos globales, y las características del entorno en que se desempeña” (p.33). La gestión pues implica saber administrar y disponer de todos los recursos que se tiene a disposición para poder lograr los objetivos de la institución que se dirige.

De igual forma para Amat, (1996) la gestión es” un proceso que involucra permanente desarrollo y transformación a partir de la planificación, ejecución, evaluación de las actividades que un equipo humano pone en marcha, en un espacio adecuado para llevarlas a cabo” (p.44). Por lo que llevar a cabo una buena gestión, implica seguir estos pasos para poder lograr el desarrollo y transformación de cualquier institución u organización, teniendo siempre en

cuenta el potencial humano con el que contamos y el ambiente o infraestructura en el cual desarrollaremos nuestras actividades.

Para Alvarado (2006) la gestión es “la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales” (p.17). Por lo que saber gestionar implica tener conocimiento de todo este conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos para poder aplicarlos adecuadamente en el manejo de los recursos que se dispone, a fin de desarrollar las actividades propias de la institución de manera satisfactoria. De acuerdo a lo que se ha definido anteriormente la gestión enlaza armónicamente los recursos, procesos y actividades con los objetivos o propósitos que se plantea la institución u organización.

Arriaga (2008) sostiene que las instituciones educativas están dedicadas a la formación de personas. En tal sentido tienen una primordial misión, transformar el pensamiento de los estudiantes, en formas de actuar con sentido de responsabilidad y dotar valores, principios y una filosofía de vida y trabajo que les permita afrontar con éxito los retos de la vida. En este sentido la gestión de las instituciones cumple un rol fundamental en la dirección y conducción de todos los responsables de la educación de los estudiantes.

En tal sentido, afirma Arriaga (2008) que para la gestión debe:

Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones. Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos. Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización. Comprometer a todos los actores institucionales y definir el tipo de servicio educativo que se ofrece. (p.81)

Para que exista una buena gestión es necesario tener claro que es lo que se quiere, para qué y cómo, partiendo de la realidad en la que nos encontramos y

analizándola concienzudamente, logrando que cada uno de los actores educativos se sienta comprometido e identificado con la institución.

Al respecto Ivancevich (1997) determina que:

La gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación. Pero no es una disciplina teórica, muy por el contrario, es una disciplina aplicada en la cotidianidad de su práctica. En la actualidad, esta práctica está muy influenciada por el discurso de la política educativa. Por lo tanto, la gestión educativa es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica. (p. 108)

Esta visión del autor es mucho más amplia ya que enlaza la gestión en tres campos: la teoría, la política y la práctica, es decir para llevarla a la práctica primero hay que conocer la teoría y considerar así mismo la política bajo la cual se tiene que desarrollar el quehacer educativo en la institución.

Pérez (1998) afirma que:

La gestión educativa es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios demandados o necesarios, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán. (p. 26)

Según el autor el éxito de la gestión recae sobre los que lideran la institución, ya que ellos son los responsables de planificar, organizar y llevar a cabo las acciones necesarias para la buena marcha institucional.

La Unesco (2011) sostiene de acuerdo con el Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas que:

La gestión educativa hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye, por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. (p. 32)

Debido a esto es la necesidad de que toda gestión educativa para que sea eficiente no puede descuidar las relaciones que se establecen entre todos los entes que conforman la comunidad educativa y dentro de ellos y de forma muy particular las relaciones entre los docentes y los directivos, ya que fundamentalmente de ello dependerá crear las condiciones adecuadas para que el docente pueda cumplir cabalmente su labor.

1.2.1 Dimensiones de la gestión educativa

La gestión educativa abarca cuatro dimensiones: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria, las cuales se entrelazan y complementan para determinar si una gestión es eficiente o no e identificar sus fortalezas y debilidades.

Unesco (2011) afirma que:

Todos estos elementos, internos y externos, coexisten, interactúan y se articulan entre sí, de manera dinámica, en ellos se pueden distinguir diferentes acciones, que pueden agruparse según su naturaleza. Así podremos ver acciones de índole pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria.

Esta distinción permite observar que, al interior de la institución educativa y de sus procesos de gestión, existen dimensiones o planos de acciones diferentes y complementarias en el funcionamiento de la misma. (p.33)

Teniendo esta premisa, en este trabajo se enfocó las cuatro dimensiones de la gestión educativa, según la perspectiva de la Unesco en el manual de gestión para directores de instituciones educativas:

Gestión institucional

Esta dimensión es de suma importancia ya que va a señalar las características de la institución que la hacen única, y particularmente diferente a las demás, veamos que dicen algunos autores al respecto:

Según la Unesco (2011) afirma que:

Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución.

Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución). (p.35)

Esta dimensión es sumamente importante ya que es la base para el desarrollo de las otras, dado que sienta las bases para la planificación, organización y la buena marcha institucional, lo que distinguirá a esta de las demás, permitiendo a la institución un desarrollo autónomo, competente y flexible.

Gestión administrativa.

Esta dimensión hace referencia a la gestión que se haga de los recursos de que dispone la institución: materiales, financieros o humanos. De la adecuada administración de estos recursos dependerá el desarrollo exitoso de la institución u organización.

La Unesco (2011) al hablar de gestión administrativa fundamenta:

En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y a la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales. (p.36)

Acciones específicas tendrán que ver con la administración del personal, asignación de funciones y evaluación de desempeño; mantenimiento y conservación de la infraestructura y muebles; organización de la información y documentación, manejo del presupuesto y tener al día todo lo concerniente al manejo contable- financiero.

Gestión pedagógica.

Esta dimensión atiende a la necesidad de que todo líder de una institución educativa debe convertirse sobre todo en un líder pedagógico que sepa guiar y acompañar la labor docente en aula.

Según la Unesco (2011) fundamenta:

Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza aprendizaje.

La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. (p. 36)

Incluye además la práctica docente, el dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos, estrategias de enseñanza–aprendizaje, las relaciones interpersonales dentro del aula, el uso adecuado del tiempo, el uso y creación de materiales y recursos didácticos, formación y actualización docente, entre otros aspectos.

Gestión comunitaria

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria.

De acuerdo a la Unesco (2011):

También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa. (p. 36)

Hablar de gestión comunitaria es hablar de las interrelaciones de la institución educativa con los diferentes entes que conforman la comunidad en la que ella se desarrolla, para beneficiarse mutuamente y mejorar la calidad educativa.

1.2.2. Gestión del Talento humano.

El talento humano es lo máspreciado que tiene una institución y es el elemento clave para su desarrollo. Toda organización que ansía tener éxito debe saber administrar eficazmente el talento humano que posee, para ello primero debe fijarse en cuatro aspectos: el conocimiento que poseen, la habilidad para resolver problemas, innovar o crear, el juicio para resolver diversas situaciones y actitud emprendedora para poder lograr metas y objetivos y superar desafíos.

El talento está conformado por dones naturales o sobrenaturales, que se manifiestan en las personas que los poseen y que les permite sobresalir en las diversas actividades que estas realizan. El talento puede ser considerado como las competencias necesarias para realizar eficientemente todas las labores que forman parte de las responsabilidades sujetas a un puesto de trabajo. (Castañeda y Zuloaga, 2014), todo docente posee talento, solo necesita de las condiciones necesarias para que estos puedan florecer.

Por otro lado, Dessler (2001) define que:

El talento humano se refiere a los conocimientos, estudios, capacitación, habilidades y experiencia de los trabajadores de una institución y que ahora tiene más importancia que antes. Una razón es el aumento de los empleos en el campo de los servicios. El talento humano está remplazando con rapidez a las máquinas como base para el éxito de casi todas las instituciones. (p. 11)

Las horas que pasamos en el trabajo ocupan gran parte de nuestras vidas, por lo que el desarrollo que logremos en el trabajo influirá ineludiblemente en el

desarrollo de nuestras vidas, este es un desarrollo que implica aprender nuevas cosas, así como aprender y desarrollar diversas habilidades y destrezas.

Chiavenato (2009) al referirse al talento humano afirma que:

El talento humano conduce necesariamente al capital humano, el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito. El capital humano está compuesto por dos aspectos principales: Talentos, dotados de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados de forma constante, asimismo contexto, es el ambiente interno adecuado para que los talentos florezcan y crezcan. (pp. 52 – 53).

Esto es de suma importancia ya que no basta con tener en una institución personas con talento, sino que influye mucho el contexto en el cual deben trabajar: Cómo está organizada la institución, el ambiente físico, las relaciones laborales, el sentir que es valorado y se reconoce su trabajo, el darles la oportunidad de desarrollarse profesionalmente, el estilo de llevar a cabo la administración, etc.

Por otro lado, Silva (2004) en su investigación Gestión de la educación y el clima organizacional manifiesta entre sus conclusiones que:

Los directores no supervisan el desempeño del trabajo docente en un contexto de búsqueda de rendimientos óptimos. Tampoco brindan facilidades para el trabajo pedagógico; por el contrario, recargan a los docentes con reuniones o tareas administrativas innecesarias, que ocupan el tiempo que debería ser dedicado a la enseñanza. (p. 292)

En síntesis, en toda organización o institución educativa se debe tomar en cuenta las ideas y opiniones de los docentes, con el fin de analizar la situación educativa, identificando las debilidades de la organización y corregir los errores,

tomando decisiones en forma conjunta en beneficio de la Institución y los agentes que componen la comunidad educativa.

Koontz y Heinrich (2004) sostiene que:

El hecho de que las personas son vitales para la operación eficaz de una institución. Los administradores suelen afirmar que la gente es su activo más importante. Sin embargo, los activos humanos o talentos humanos prácticamente no aparecen nunca en los balances generales como una categoría en sí misma, a pesar de la gran cantidad de dinero que se invierte en la selección y capacitación del personal. (p. 364)

Las instituciones deberían tomar en cuenta dentro de sus balances generales el talento humano que posee y la inversión que hace para potencializarlo ya que de no hacerlo no podría llevar a cabo una gestión eficiente y su balance no estaría ajustado a la realidad.

Alvarado (1999) afirma que:

La gestión del talento humano en cualquier institución, de manera especial en las entidades educativas, se constituye en la actividad más delicada, difícil y de mucha trascendencia, porque trata con el recurso más valioso y estratégico para el logro de los objetivos de la organización, las personas. (p. 176)

En síntesis, la Gestión del Talento Humano es considerada como la esencia de la gestión institucional, lo que amerita que toda empresa debe crear una mejor calidad de vida en el trabajo, donde los subordinados sean motivados para realizar sus funciones de manera adecuada y con responsabilidad, y obtener altos niveles de productividad y ser más competitiva.

Una comunidad educativa debe considerar acciones para identificar las necesidades y expectativas de los docentes, buscando los medios necesarios que

permiten conocer de manera directa y concreta las habilidades o características personales de cada uno de sus docentes de la Institución Educativa, a fin de realizar un desempeño eficiente y eficaz en cada uno de las diferentes responsabilidades sujetas al puesto de trabajo en el que se van a desempeñar.

Para González (2006) sostiene que:

Hoy en día, las organizaciones tienen conocimiento sobre la importancia del talento humano como el ente fundamental de cualquier organización; sin embargo, esta expresión suele repetirse de manera constante sin considerar su importancia como eje principal del cumplimiento de las metas y objetivos de una entidad. (p. 35)

En síntesis, se busca que la persona que labora en una organización debe tener conocimientos, habilidades y ser competente en este mundo globalizado, con aptitudes positivas y teniendo un ambiente adecuado para cumplir o realizar sus labores de manera adecuada y satisfactoria.

Por su parte Alles (2006) precisa que:

Las personas tienen talento para tal o cual cosa (o que no lo tienen), y se realizan similares comentarios en lo referente a las competencias y, en particular, al desarrollo del talento o de las competencias. Ambos (talento y competencias) están envueltos en un halo de misterio, casi mágico, y muchos preconizan que “se nace” con talento o con unas ciertas competencias, o “se adquieren” en el transcurso de la vida, pero de una manera determinista, porque así lo quiso el destino, o Dios, para los creyentes. Si se piensa de esta manera, nada puede hacerse: se tiene talento o no se tiene, se tienen ciertas competencias o no. (p. 15)

En síntesis, toda persona posee talentos y aptitudes positivas con el fin de realizar determinadas actividades o acciones de acuerdo a sus capacidades

personales y profesionales, esto quiere decir, que se nace con ellas, o que se pueden desarrollar a lo largo de la vida.

Veras y Cuello (2005) agregan que:

Existen diferentes enfoques de la Gestión Humana, sin embargo, no importan cuan distantes estén estos enfoques uno de otros, el hilo conductor de todos ellos es el énfasis en la gestión estratégica del factor humano, esto es, en la búsqueda constante de formas de integración de las personas a la organización, que les permitan involucrarse en la estrategia empresarial, movilizand o todas sus capacidades y talentos hacia la consecución de objetivos de desarrollo corporativo social e individual. Esto, es desde luego, implica, que la organización está dispuesta a hacer la redistribución más equitativa y justa de beneficios, dando paso a la promoción y creación de una cultura organizacional basada en valores altruistas y humanizantes. (p.16)

En síntesis, es importante que personas que componen una organización se sientan y actúen como parte o dueños de la empresa, que participen de manera activa, buscando ser protagonistas del cambio o mejoras y no simplemente como trabajadores, se debe buscar empoderarlas si queremos lograr esto.

El talento humano al ser sometido a un desarrollo permanente, hace posible que una persona potencie sus capacidades y destaque en el ejercicio de las funciones para las que tiene talento. La gestión del talento humano es un trabajo que realizan los encargados de gerenciar las diversas instituciones u organizaciones los cuales deben conocer sus responsabilidades como gerentes y la importancia de promover este tipo de acciones .La gestión del talento humano es una herramienta fundamental que todo gerente educativo debe emplear para poder acceder a mejorar los niveles de formación académica y personal de los individuos que forman parte del talento humano encargado de las labores educativas dentro del plantel estudiantil, empresa u otra organización. La gestión del talento humano es la que hace posible que las

personas que forman parte de una institución u organización tengan acceso al desarrollo de las competencias necesarias para desempeñar eficaz y eficientemente las responsabilidades que tiene dentro de la institución. El desarrollo del talento humano debe ser promovido e impulsado por el gerente educativo con el fin de tener personas mejor preparadas y de mejor calidad intelectual y humana para el servicio de la institución u organización. El desarrollo del talento humano implica también un proceso interno y voluntario del individuo interesado en acceder a los conocimientos, que comprende la importancia y lo que implica poder mejorar el nivel de sus competencias en las que es débil y en las que destaca (Castañeda y Zuloaga, 2014). No cabe duda de que para que el talento humano pueda desarrollarse es necesario la actitud positiva del sujeto y su apertura y aceptación a los cambios constantes.

1.2.2.1. Dimensiones de la gestión del talento humano.

Existen varias dimensiones sobre la gestión del talento humano, sin embargo, en esta investigación solo tomaremos cuatro que están ligadas directamente con la gestión educativa: calidad de vida en el trabajo, relaciones laborales, capacitación y desarrollo personal y desarrollo organizacional.

Calidad de vida en el trabajo.

Este término fue creado por Louis Davis en los años 70, para referirse al cuidado que debe tenerse por el bienestar general y la salud de quienes están a tu mando cuando cumplen sus funciones. La calidad de vida en el trabajo comprende tanto el bienestar como la satisfacción laboral.

Según Chiavenato (2009) considera que:

La calidad de vida en el trabajo se ha utilizado como indicador de las experiencias humana en el centro de trabajo y el grado de satisfacción de las personas que desempeñan el trabajo. El concepto de CVT implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones sólo pueden

alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivados que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones. (p. 492)

Atendiendo a todo lo anterior, podemos comentar que calidad de vida en el trabajo según el autor es buscar el grado de satisfacción de los trabajadores que desempeñan sus funciones, es decir, debe existir respeto en toda la organización para elevar el nivel de calidad y productividad, considerando que la motivación es un factor importante para elevar el buen desempeño laboral y lograr los objetivos propuestos.

La calidad de la organización, así como su competitividad están ligadas estrechamente con la calidad de vida en el trabajo. Los que dirigen una institución no deben preocuparse solo del servicio o producto que ofrecen, si no, y sobre todo por aquellos que elaboran el producto u ofrecen el servicio, ya que si estos se sienten satisfechos laboralmente se verá reflejado en el producto o servicio que brindan.

Por lo tanto, para una buena calidad de vida en el trabajo, se debe considerar los siguientes factores:

El agrado con el que se realiza el trabajo

Las oportunidades para crecer dentro de la organización.

El reconocimiento de los logros obtenidos.

El sueldo recibido.

Los beneficios obtenidos.

Las relaciones laborales al interior de la organización.

El ambiente psicológico y físico en el cual se desarrolla el trabajo.

El empoderamiento brindado dentro de la organización.

Las oportunidades para asumir compromisos y participar de manera activa.

La calidad de vida en el trabajo tiene implicancia en las actitudes personales y aquellos comportamientos que influyen poderosamente en la productividad tanto individual como grupal, así como en motivación para el

trabajo, el adaptarse a los cambios, la creatividad, la innovación y principalmente en lo que se pueda aportar a la organización.

La ejecución del trabajo y el clima de la organización son factores sumamente importantes que determinan la calidad de vida en el trabajo. Si resultará negativa el trabajador estará insatisfecho, trabajará con mala voluntad. disminuirá su productividad, provocará ausentismo, rotación, sabotaje, etc. militancia sindical, etc.). Por otro lado, si se cuenta con una buena calidad de vida en el trabajo, habrá una mayor productividad, se trabajará con optimismo y agrado, lo cual beneficia tanto al trabajador como a la organización.

A si mismo Todaro y Godoy (2001) precisan que la calidad de vida en el trabajo pretende:

Mejorar la productividad de los miembros en las organizaciones, por medio de distintos elementos que hacen que se motive y aumente su compromiso de cumplir con las metas organizacionales; gracias a esto los empleados se ven beneficiados, asimismo, las organizaciones e incluso la misma sociedad, además manifiesta como respuesta a las organizaciones que tenían problemas, al obviar los cambios que iban ocurriendo en el empeño y actitudes de los trabajadores. (p. 30)

Toda institución que quiera elevar su productividad deberá preocuparse por brindar a sus trabajadores un ambiente de trabajo en el cual estos se sientan a gusto y conformes con el trato que reciben y las condiciones en las que desarrollan sus labores. Además, se debe procurar que el trabajador no descuide su rol de ciudadano, padre, esposo o hijo, porque esto ayudará al bienestar y progreso de toda la sociedad.

Acotando a lo anterior a Davis y Newstrom (2001) sostienen que:

La Calidad de vida laboral humaniza el ambiente laboral, puesto que, cubre las necesidades básicas de los(as) trabajadores y las de otro nivel. De modo que, busca emplear habilidades más avanzadas de éstos, y a la vez,

ofrecer un ambiente donde puedan mejorarlas y desarrollarlas para un buen funcionamiento. (p. 40)

Relaciones laborales.

Este es un factor sumamente importante ya que afecta a la salud psíquica del trabajador e influye tremendamente en todos los aspectos de su vida, tanto en el ámbito laboral como familiar y puede llevar incluso a afectar seriamente su salud.

Al respecto Chiavenato (2009) afirma que:

Una parte del trabajo de los gerentes de línea consiste en supervisar a sus subordinados. Estos requieren de atención y seguimiento, porque enfrentan varias contingencias internas y externas y además están sujetos a problemas personales, familiares, económicos y de salud a, preocupaciones diversas, a dificultades para transportarse o atender a compromisos, a problemas con drogas, tabaco o alcohol. Diversos problemas afectan el desempeño de las personas, (...). Los problemas personales pueden afectar el comportamiento laboral de los trabajadores. Para su bien, la organización debe motivar y proporcionar ayuda a los trabajadores en estas situaciones. (p.447)

La realidad sin embargo dista mucho de esta premisa ya que en las instituciones educativas a los que llevan a cabo la administración les interesa muy poco los problemas por los que atraviesan los docentes, ellos solo se ciñen a las normas y muchas veces las cumplen al pie de la letra; es por esto que muchas veces las relaciones laborales se resquebrajan. Lo que deberían hacer es tratar con respeto y consideración a los docentes y brindarles los medios para que ellos puedan satisfacer sus necesidades personales y familiares.

Según Milkovich y Boudreau, citado por Chiavenato (2009, p. 447) al diseñar un programa de relaciones con los empleados deben incluir:

Comunicación: La organización debe comunicar su filosofía a los empleados, pedirles sugerencias y opiniones sobre temas laborales.

Cooperación: La organización debe compartir la toma de decisiones y el control de las actividades con los empleados para obtener su cooperación.

Protección: El sitio de trabajo debe contribuir al bienestar de los empleados y garantizar protección contra posibles persecuciones

Asistencia: La organización debe responder a las necesidades especiales de cada empleado brindándole asistencia.

Disciplina y conflicto: La organización debe tener normas claras para imponer la disciplina y manejar el conflicto.

Capacitación y desarrollo personal.

La capacitación y desarrollo del personal beneficia no solo al trabajador ya que crece profesionalmente, sino, sobre todo a la organización ya que va a disponer de un personal con conocimientos actualizados, con habilidades y destrezas potencializadas que van a ser más eficientes y eficaces en el trabajo que realizan y por ende van a obtener mejores resultados.

Chiavenato (2009) sostiene que:

La capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas, (...) la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. (p.370)

La capacitación es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo.

A través de la capacitación los empleados modifican sistemáticamente sus comportamientos y actitudes de manera positiva, permitiendo a las instituciones el logro de sus objetivos. Con la capacitación se pretende potencializar las habilidades y capacidades que exige el puesto de trabajo, para que el trabajador las utilice y pueda lograr el éxito deseado.

Todos los trabajadores sin importar el cargo que ocupen dentro de la organización pueden y deben capacitarse para lograr su desarrollo. Según Chiavenato (2009):

Existen, muchos métodos para el desarrollo de las personas, así como técnicas para desenvolver las habilidades personales dentro del trabajo (como la rotación de puestos, los puestos de asesoría y la asignación de comisiones) y fuera del trabajo (como los cursos y seminarios, los ejercicios de simulación y la capacitación fuera de la empresa). (p.416)

El que dirige la organización tiene que hacer uso de todos los métodos y técnicas que tiene a su disposición para lograr el desarrollo de su personal y el suyo propio, ya que el desarrollo actualmente involucra a todos, no solo a los trabajadores.

Según Schermerhorn (2003) considera que:

La capacitación es el conjunto de actividades que proporciona la oportunidad de adquirir y mejorar las habilidades relacionadas con el cargo o puesto de trabajo. Esto se aplica tanto a la capacitación inicial de un empleado como a la actualización o mejoramiento de las habilidades de una persona para satisfacer los requerimientos cambiantes del cargo. Actualmente, muchos empleadores están preocupados por la falta de preparación formal de algunos empleados para desempeñarse en sus cargos, a menudo de alta tecnología, en el nuevo lugar de trabajo. Esta preocupación incluso abarca las habilidades básicas de lectura, redacción y aritmética. Las organizaciones más progresistas ofrecen programas de

capacitación intensiva para asegurar que sus trabajadores siempre cuenten con las habilidades necesarias para desempeñarse bien. (p. 249)

En síntesis, la capacitación en el puesto de trabajo ocurre en el escenario de trabajo mientras alguien se desempeña en el cargo. La rotación de cargos les permite a las personas pasar un tiempo trabajando en diferentes cargos para así poder ampliar el rango de sus aptitudes para el trabajo.

La capacitación tiene como propósito aumentar las destrezas y el conocimiento. Además, con los cambios en la tecnología, las promociones a niveles superiores, la rotación y el enriquecimiento en el puesto, casi todo el mundo necesita adquirir nuevas habilidades, tener más información y conocimientos y entender diferentes procesos.

Asimismo, Robbins y Coulter (2010) considera que:

La capacitación de los empleados es una importante actividad de la administración de recursos humanos. Si el trabajo demanda un cambio, las habilidades del empleado deben cambiar. Para muchas organizaciones, la capacitación en habilidades interpersonales del empleado (comunicación, solución de conflictos, trabajo en equipo, servicio al cliente, y otros) es de alta prioridad. (p. 215)

De igual forma, aunque la capacitación de los empleados se puede realizar de forma tradicional ahora muchas organizaciones optan por las capacitaciones virtuales, debido a su gran accesibilidad, bajo costo y mayor capacidad de información.

Por otro lado, la preocupación por el desarrollo del personal puede lograr el aumento del nivel de compromiso de los trabajadores con la organización y transmitir la sensación de que es un buen lugar de trabajo. En cuanto a la rotación de puestos permite a los trabajadores desempeñarse en diferentes puestos,

desarrollando diferentes tareas, habilidades y destrezas, mejorando sus habilidades interpersonales.

En una capacitación el trabajador va a apoderarse de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a enriquecer su desarrollo personal mejorando su desempeño laboral, convirtiéndolo en un trabajador competente. La capacitación no es el único camino para el desarrollo del personal, pero si garantizan la formación permanente y el desarrollo de competencias en lo que respecta a las funciones laborales contribuyendo al correcto cumplimiento de actividades y tareas.

Para Alles (2010) fundamenta que:

La capacitación ayuda a los empleados a desempeñar su trabajo actual y los beneficios de ésta pueden extenderse a toda su vida laboral o profesional de la persona y pueden ayudar a desarrollar a la misma para responsabilidades futuras. El desarrollo, por otro lado, ayuda al individuo a manejar las responsabilidades futuras con poca preocupación porque lo prepara para ello a más largo plazo o a partir de funciones que puede estar ejecutando en la actualidad. (p. 40)

La capacitación y/o formación de los recursos humanos se debe planificar y desarrollar de manera constante y permanente para asegurar que los trabajadores se orienten al logro de los objetivos organizacionales, desarrollando con mayor eficiencia los métodos de producción, mejorando la calidad de los productos y/o servicios y reduciendo los costos de producción.

Asimismo, para Davis y Newstrom (2010) considera:

La capacitación es un factor fundamental para la Administración de Recursos Humanos, ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la

organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora. (p. 53)

Esto implica que los que tienen bajo su mando a los trabajadores deben estar atentos a las capacitaciones que se necesitan en el momento oportuno, para ello se debe evaluar las necesidades prioritarias de los trabajadores y de acuerdo a ellas planificarlas y desarrollarlas oportunamente, teniendo en cuenta los tipos y métodos de capacitación más adecuados para los trabajadores, estas capacitaciones no solo deben brindar conocimientos sino sobre todo desarrollar capacidades y habilidades necesarias para desarrollar mejor su trabajo; es decir deben procurar capacitaciones de calidad que tengan eficacia en el desarrollo de la organización para alcanzar la competitividad que se anhela.

Reza (2010) los pasos a seguir para desarrollar un adecuado programa de capacitación son: primero detectar las necesidades de capacitación, es decir el diagnóstico, Segundo: Establecer los objetivos y los lineamientos de la evaluación; tercero: diseñar los contenidos de los programas y principios pedagógicos a desarrollar; cuarto: desarrollo o ejecución de la capacitación y quinto: la evaluación, que debería ser antes, durante y después de la capacitación, con el fin de establecer primero el nivel del participante, luego para corregir algunos errores o fallas y al final para evaluar el impacto y efecto de la capacitación en los participantes.

En síntesis, si se quiere que una capacitación de buenos resultados a la organización, debe estar dirigida a formar y potencializar de manera sistemática a los trabajadores, ya que, un personal que no está capacitado no podrá desarrollar eficientemente su trabajo, para lograr que el trabajador este motivado a capacitarse permanentemente se tiene que hacer uso de herramientas motivadoras que vayan de acuerdo a las necesidades y funciones profesionales.

Desarrollo organizacional.

Este es un aspecto muy importante en toda organización, ya que está siempre debe estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos y científicos que le permitan mejorar el servicio que ofrecen, así como también elevar la calidad de vida de sus trabajadores.

Según Chiavenato (2009) sostiene que:

El desarrollo organizacional es un esfuerzo de largo plazo, apoyado por la alta dirección, que tiene por objeto mejorar los procesos para la solución de problemas y la renovación organizacional, a través de un diagnóstico eficaz, en colaboración con la administración de la cultura organizacional, con especial importancia en los equipos formales de trabajo, los equipos temporales y la cultura intergrupal, que cuentan con la ayuda de un consultor-facilitador, y la aplicación de la teoría y la tecnología de las ciencias de la conducta, inclusive la acción y la investigación. (p. 425)

El desarrollo organizacional consiste en mejorar la capacidad de la organización aplicando para ello los conocimientos de las ciencias conductuales con el fin de hacer frente de manera adecuada los cambios del ambiente externo y potencializar las habilidades de sus trabajadores para solucionar problemas. Esto se puede lograr a través de operaciones planificadas que busquen cambios en base a valores democráticos y humanistas para aumentar el bienestar de los trabajadores y a la vez la eficacia y desarrollo de la organización.

Según Chiavenato (2009) El desarrollo organizacional utiliza un proceso dinámico compuesto por tres fases:

El diagnóstico, que se hace a partir de la investigación sobre la situación actual. En general, el diagnóstico es una percepción de la necesidad de cambio en la organización en una parte de ella. El diagnóstico se debe obtener por medio de entrevista o investigaciones aplicadas a las personas o grupos involucrados.

La intervención es una acción para alterar la situación actual. Por lo general, la intervención es definida y planificada por medio de talleres y discusiones entre las personas y los grupos involucrados y tiene por objeto determinar las acciones y la dirección que debe seguir el cambio.

El refuerzo es un esfuerzo por estabilizar y mantener la nueva situación por medio de la realimentación. En general, el refuerzo se obtiene con reuniones y evaluaciones periódicas que sirven de realimentación del cambio logrado. (p.425)

Es necesario que toda organización que busca el desarrollo tenga presente estos tres pasos, que le permitirán detectar los problemas, analizarlos y por último solucionarlos de manera adecuada buscando el consenso de todos los que participan en dicha organización.

El desarrollo organizacional se encuentra fuertemente vinculado con los cambios que busca la organización para incrementar su valor y ofrecer mejores productos y/o servicios a las personas o clientes. Esto también puede ser útil para reestructurar la empresa, hacer innovaciones en los procesos y hacer uso de tecnologías de última generación para la elaboración de productos y prestación de servicios, así como mejorar la cultura organizacional. (Chiavenato, 2009)

Además, el desarrollo organizacional tiene un enorme potencial para complementar e incentivar los programas de calidad total en las organizaciones, porque ambos tienen varios aspectos en común, los programas de calidad total deben incluir algunos factores que mejoran la competencia individual de los colaboradores.

Chiavenato (2009) menciona los siguientes:

Educación y capacitación.

Un proceso selectivo capaz de alinear la personalidad, la educación, los conocimientos y la experiencia con los requisitos del puesto.

Métodos de trabajo establecidos para asegurar el mejor uso de los recursos.

Oportunidades para trabajar en cargos multifuncionales y para desarrollar nuevas habilidades.

Condiciones de trabajo con seguridad y estabilidad.

Sistema de promociones y progreso profesional bien definido.

Supervisión y liderazgo diseñados para desarrollar los talentos de cada persona. (p.431)

Para Gil (2003) considera que "toda organización posee mecanismos de coordinación, que permiten cumplir con los objetivos y metas de la organización; destacando la "adaptación mutua" donde el trabajo es controlado por quienes lo realizan, a través de una comunicación informal" (pp.140-141). La coordinación es la clave para que todos dentro de una organización trabajen por los mismos objetivos y metas que se plantea la organización y logren el éxito.

Burke (1992), indica que "es un proceso de cambio planificado en la cultura de una organización, mediante la utilización de las tecnologías de las ciencias de la conducta, la investigación y la teoría". (p.12). El emplear dentro de la organización estas teorías y tecnologías permitirán que esta se desarrolle y se reestructure para mejorar y avanzar.

Wendell (citado por Vargas, 2011) considera que los principales objetivos del DO son:

Aumentar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la empresa, aumentar la confrontación de los problemas empresariales al interior de los grupos y entre los grupos, crear un ambiente en que la autoridad designada por la función se incremente por la autoridad basada en el conocimiento y la habilidad, incrementar la apertura de las comunicaciones verticales, laterales y diagonales e incrementar la responsabilidad individual y la responsabilidad colectiva. (p. 4)

En síntesis, el Do busca que la organización sea más eficiente y se mejoren las relaciones laborales, haciendo que al interior los que la conforman sean capaces de asumir compromisos de manera individual y colectiva.

Porras y Roberston (citados por Vargas, 2011) afirman que las características del DO son las siguientes:

Se enfoca en la cultura y los procesos, fomenta la colaboración entre los líderes de la organización y los miembros en la administración de la cultura y los procesos, los equipos son de importancia particular para el desempeño de las tareas, se concentra en el aspecto humano y social de la organización e intervienen en los aspectos tecnológicos y estructurales, participa y se compromete en la resolución de problemas y en la toma de decisiones, se concentra en el cambio del sistema total y considera las organizaciones como sistemas sociales complejos, los practicantes del DO son facilitadores, colaboradores y coáprendices con el sistema cliente y adopta una perspectiva del desarrollo que busca el mejoramiento tanto de los individuos como de la organización.(p.5)

Los que tienen a cargo la dirección de las instituciones educativas deben prestar atención especial a estas características para que puedan lograr el desarrollo organizacional que tanto buscan, no deben olvidar que solos jamás lo lograrán, sino con la colaboración y participación de todos los que forman parte de la institución educativa.

1.2.3 Marco conceptual.

Calidad. Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie.
(<https://www.google.com.pe>)

Calidad. La calidad en general abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio, cuando sus características, tangibles o intangibles satisfacen las necesidades del usuario. Lo que tienen “calidad”
(redie.uabc.mx/redie/article/view/284/696)

Calidad de servicio. La calidad de servicio percibida por el cliente es entendida como un juicio global del consumidor que resulta de la comparación entre las expectativas sobre el servicio que van a recibir y las percepciones de la actuación de las organizaciones prestadoras del servicio. (Grönroos, 1994; Parasuraman et al., 1985; en Capelleras, 2001).

Eficacia. Hace referencia a la medida y a la proporción en la que se alcanzan los objetivos educativos, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, de su relevancia y de su pertinencia. (es.slideshare.net/setelsectorseis/modelo-de-gestin-educativa-estrategica-pec)

Eficiencia. Se refiere a la relación entre los objetivos educativos esperados y los aprendizajes logrados, mediante la utilización óptima de los recursos destinados para ello. (es.slideshare.net/setelsectorseis/modelo-de-gestin-educativa-estrategica-pec)

Administración. Permitirá el reconocimiento del tipo de actividades que desde la administración escolar favorecen o no los procesos de enseñanza y de aprendizaje con el propósito de que puedan modificarse para mejorar los rendimientos educativos de los alumnos y las prácticas de docentes y directivos, así como del personal de apoyo y asistencia. (es.slideshare.net/setelsectorseis/modelo-de-gestin-educativa-estrategica-pec)

Gestión. La gestión está destinada a diseñar, construir, mejorar un modelo Institucional que motive la participación de la comunidad educativa en el desarrollo del proyecto de mejorar las condiciones de vida y estudio del alumnado.

Gestión educativa. Las medidas relativas a la gestión escolar corresponden al ámbito institucional e involucran objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos, que apuntan a lograr una influencia directa sobre una institución particular de cualquier tipo. Se trata, en suma, de un nivel de gestión

que abarca la institución escolar singular y su comunidad educativa de referencia.
(<https://es.scribd.com/doc/55284254/02-GESTION-INSTITUCIONAL>)

Planificación. Es un proceso de cálculo continuo, sistemático y formalizado que concibe el cambio situacional como resultado de la interacción entre actores y que supone el diseño de estrategias para superar debilidades, reforzar fortalezas y alcanzar los objetivos propios del actor.

(<http://opei.una.edu.ve/UserFiles/File/GlosarioDefinitivo.pdf>)

Organización. Contribuirá a identificar la importancia de las formas como se organizan los actores escolares para el buen funcionamiento del centro: ¿Qué sentido tiene revisar las formas de organización escolar?, ¿qué trascendencia tiene en el aprovechamiento de los alumnos la toma de decisiones mediante la cual se define la organización de las tareas de la escuela?, ¿cómo son las relaciones que se establecen entre el personal, los alumnos, las autoridades y los padres de familia u otros miembros de la comunidad?, ¿cómo caracteriza el clima o ambiente escolar en el que se desempeña?, ¿a qué cree que se deba?, ¿la organización de los actores escolares considera la planeación y evaluación como herramientas de mejora?

(es.slideshare.net/jalfmor/fepem2010taller-modelo-educativo-pete1)

Calidad Educativa. En el 2005 la Unesco define que una educación “es de calidad cuando logra la democratización en el acceso y la apropiación del conocimiento por parte de todas las personas, especialmente de aquellas que están en riesgo de ser marginadas”

(http://www.me.gov.ar/consejo/resoluciones/res10/116-10_01.pdf)

Calidad de la Educación. Lilia Toranzos afirma que el significado atribuido a la expresión “calidad de la educación” incluye varias dimensiones o enfoques, complementarios entre sí: en un primer sentido la calidad es entendida como “eficacia”: una educación de calidad es aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone deben aprender; una segunda dimensión es la de “relevancia”; una educación de calidad es aquella cuyos contenidos

responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona-intelectual, afectiva, moral y físicamente-y para desempeñarse en los diversos ámbitos de la sociedad-el político, el económico, el social- y por último la calidad de los “procesos” y medios; una educación de calidad es la que ofrece a niños y adolescentes un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente convenientemente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc..

(catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mce/fuentes_g_mm/capitulo2.pdf)

Gestión del Talento humano. Según Chiavenato (2009), es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño

Talento humano. Según Chiavenato (2009) el talento incluye cuatro aspectos primordiales: conocimientos, es el resultado de aprender continuamente; habilidad, es decir saber utilizar y aplicar los conocimientos para resolver problemas o enfrentar situaciones; juicio: saber analizar la situación y el contexto, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades; actitud :saber hacer que ocurra, alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor y enfocarse en los resultados

1.3. Justificación.

1.3.1. Justificación teórica.

En el nivel teórico, permitió construir y sistematizar un conjunto de conocimientos tendientes a elaborar un cuerpo conceptual y referencial sobre la gestión educativa, que permita comprobar la relación directa con la gestión del talento humano, asimismo se profundizó en las teorías sobre ambas variables y o sus respectivas dimensiones, con el objetivo de que sirva de guía a las personas interesadas, así como a los directivos de las instituciones educativas. Asimismo,

la presente investigación contribuyo al esclarecimiento profundo de las variables en mención. Y finalmente sirvió como antecedentes para las futuras investigaciones.

1.3.2. Justificación práctica.

La investigación es importante para las instituciones educativas puesto que permitirá mejorar la gestión educativa y la gestión del talento humano docente, superando algunas dificultades. Por otro lado, pretende involucrar a todo el personal con el objetivo de brindar una atención de calidad a los estudiantes y padres de familia. Finalmente, con el estudio se logrará que el personal se identifique con la visión y misión de las instituciones educativas, y de esta manera puedan solucionar problemas de manera eficiente y eficaz. Además, ayudará en la toma de decisiones de los directivos de la I.E, por tanto, es conveniente. Asimismo, ayudará a resolver un problema real en relación con las variables de estudio de esta tesis.

Finalmente se demuestra que el modelo permite evaluar la calidad de servicio en forma exitosa en centros educativos, identificando los puntos claves en los cuales debe centrar la atención de los agentes educativos para mejorar la calidad educativa, y que a partir de estudios como éste se podrían generar informes que faciliten la gestión de procesos, ayudando a mejorar los aspectos identificados, en los cuales se tiene alguna deficiencia, en aras de ofrecer un buen servicio educativo.

1.3.3 Justificación metodológica.

La investigación permitió la elaboración de dos instrumentos para la recolección de datos: un cuestionario sobre gestión educativa y otro sobre gestión del talento humano docente los cuales han sido validados por el juicio de expertos, siendo así éstos pueden servir para ser utilizados en futuras investigaciones sobre las variables en estudio.

1.4 Problema

El docente es el gran promotor o guía de una enseñanza de calidad, pero no es un ser abstracto que trabaja aisladamente; sino en condiciones temporales, ideológicas y con una determinada formación. Por ello hay que meditar acerca de la tendencia a culpabilizar a los profesores de todos los males del sistema educativo. Todos los docentes requieren colaborar con las necesidades del entorno para preparar ciudadanos que sepan afrontar los nuevos desafíos, donde el conocimiento se transforma continuamente en cualquier lugar del mundo ayudado por la tecnología y los medios de comunicación, en muchos casos mal empleados. Los maestros deben saber adecuarse a los cambios permanentes, para poder adecuarlos al contenido de lo que enseña y mejorar su enseñanza. Actualmente no basta con tener muchos conocimientos, sino que es indispensable saber hacer un buen uso de los medios para lograr aprendizajes más dinámicos. Y como toda práctica humana, la docencia también es evaluable (rasgo de posibilidad de mejoramiento), esta evaluación demanda emitir juicios de valor, para poder tomar decisiones. Es así que surge la gestión del talento humano como algo necesario para potencializar y perfeccionar al docente y a su práctica pedagógica, más aún en esta época en la que se valora la calidad educativa, la que solo se conseguirá si se hace una adecuada gestión del talento humano, sobre todo, docente

Hoy en día la educación peruana requiere de nuevas propuestas innovadoras y eficaces que tengan un impacto significativo en el aprendizaje y en el logro académico de los estudiantes, así como en la calidad educativa; ideas y acciones que orienten e impulsen a los colectivos escolares para conocer nuevas maneras de lograr los propósitos de la educación básica en relación con el perfil de egreso de sus alumnos.

La inadecuada gestión del talento humano en las instituciones, se considera como uno de los problemas más graves que se observan en dichas organizaciones, en las cuales dejan que toda la responsabilidad recaiga únicamente sobre sus empleados y no toman en cuenta dentro de sus presupuestos a los trabajadores ni las actividades que realizan dentro de la organización, indudablemente las personas se forman , elevan sus niveles de

conocimiento, pero al darse cuenta que las instituciones no saben valorar al personal y estos no logran sus metas personales y profesionales se van de las Instituciones.

Viendo la realidad de las Instituciones Educativas peruanas , actualmente es fundamental profundizar la gestión del talento humano en el ámbito pedagógico, es una tarea clave en las Instituciones Educativas públicas y privadas, ya que esto permitirá desarrollar y enriquecer el potencial del desempeño docente en beneficio de nuestros estudiantes, en donde gestionar el talento significa analizar, potenciar y desarrollar sus competencias, capacidades, habilidades, conocimientos, destrezas y aptitudes de toda persona.

Por ello es imprescindible se desarrolle una gestión educativa de forma eficiente y eficaz, debido a que esta es un factor importante para lograr un trabajo organizado que permita alcanzar las metas y objetivos que lleven a mejorar la calidad educativa que tanto se ansia.

En las instituciones educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 2, Rímac, se observan muchas deficiencias en el campo de la gestión educativa como: docentes insatisfechos con la gestión, deficientes relaciones laborales, poco interés por la calidad de vida de los docentes, desinterés por el desarrollo personal de los docentes, inadecuado desarrollo organizacional, etc., pese a los esfuerzos realizados por el Ministerio de educación al desarrollar programas y asignar recursos con el fin de mejorar la calidad de los servicios educativos, continúan las limitaciones y carencias en los responsables de dirigir las instituciones educativas, por lo que, no se puede brindar un servicio óptimo y de calidad que beneficie a los estudiantes, que son la razón de ser del quehacer educativo.

Las causas de los problemas son diversos, como son los problemas internos en la gestión educativa; la falta de una gestión eficaz y eficiente que organice, planifique, promueva proyectos innovadores para brindar un servicio educativo de calidad ; con respecto a la parte académica de las instituciones

educativas de la RED 03 – UGEL 02, existe un plan de monitoreo no concorde con la realidad de cada institución educativa, los planes y programas que se desarrollan tienen aún deficiencias debido a las escasas o nulas capacitaciones a los docentes y a los constantes cambios de la currícula. Por este motivo se observa en las instituciones educativas descontento y molestia en los docentes ya que se les exigen muchas cosas, muchos cambios, pero no se les da las herramientas necesarias , ni mucho menos se les consulta lo conveniente o no de los cambios establecidos (Se desarrolla una determinada currícula, los docentes no terminan de adecuarse a ellas y cambia nuevamente, esto lleva a un retroceso) , no existe una cultura de evaluación para conocer la realidad de los procesos, consensuar ideas y tomar decisiones.

La situación problemática descrita en las instituciones educativas públicas de la RED 03 -UGEL 02, afecta el buen desarrollo de la gestión educativa, así como la apreciación subjetiva de la comunidad educativa que tipifica como deficiente el servicio educativo por lo que urge prestar atención a la gestión del talento humano docente como pieza clave para el desarrollo de estas instituciones.

1.4.1. Formulación del problema

Problema general

¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con el talento humano docente en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac-2016

Problemas específicos

Problema específico 1.

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo docente en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac- 2016?

Problema específico 2.

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y las relaciones laborales docente en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac- 2016?

Problema específico 3.

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal docente en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac-2016?

Problema específico 4.

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el desarrollo organizacional docente en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac-2016

1.5 Hipótesis**1.5.1 Hipótesis general.**

La gestión educativa se relaciona significativamente con la gestión del talento humano docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

1.5.2 Hipótesis específicas**Hipótesis específica 1**

Existe una relación significativa entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac – 2016

Hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre la gestión educativa y las relaciones laborales de los docentes en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

Hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac – 2016.

Hipótesis específica 4

Existe relación significativa entre la gestión educativa y el desarrollo organizacional docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

1.6. Objetivos.

1.6.1 Objetivo general.

Determinar si la gestión educativa se relaciona con la gestión del talento humano docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

1.6.2 Objetivos específicos.

Objetivo específico 1.

Determinar la relación entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre la gestión educativa y las relaciones laborales docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac – 2016.

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre la gestión educativa y el desarrollo organizacional docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

II. Marco metodológico

2.1. Variables

Primera Variable: Gestión educativa

La gestión educativa hace referencia a interacción entre los agentes de la comunidad educativa, es decir director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, con el fin de mantener una adecuada relación en asuntos educativos dentro de un contexto de planificación y organización sobre las normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. (Unesco, 2011, p. 32)

Segunda Variable: Gestión del talento humano

En toda organización se debe considerar que el factor humano es el eje principal para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos, capital humano con conocimientos, capacidades, competencias y habilidades profesionales, fortalecidos, renovados y retribuidos constantemente, asimismo la organización debe contar con un ambiente interno idóneo para que los talentos crezcan y florezcan (Chiavenato, 2009, pp. 52 – 53).

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1
Operacionalización de la variable 1: Gestión educativa.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Gestión Institucional	Participación. Proyectos institucionales Reglamento interno Manual de organización y funciones Comisiones de trabajo Comunicación Cumplimiento	Del 1 al 7	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Eficiente (21 - 28) Regular (14 - 20) Deficiente(7 - 13)
Gestión administrativa	Recursos económicos Materiales educativos Calendarización. Potencial humano Monitoreo Supervisión Cumplimiento de normas	Del 8 al 14	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Eficiente (21 - 28) Regular(14 - 20) Deficiente (7 - 13)
Gestión pedagógica	Estrategias de enseñanza. Teorías constructivistas Resolución de problemas. Material didáctico. Recursos Ambiente Evaluación de aprendizaje. Módulos de aprendizaje.	Del 15 al 22	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Eficiente (24 - 32) Regular (16 - 23) Deficiente(8 - 15)
Gestión comunitaria	Aliados estratégicos. Relaciones Participación. Iniciativa Innovación al servicio. Trabajo Prácticas de enseñanza. Educación de calidad.	Del 23 al 30	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Eficiente (24 - 32) Regular (16 - 23) Deficiente(8 - 15)

Tabla 2
Operacionalización de la variable 2: Gestión del talento humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Calidad de vida en el trabajo	Condiciones físicas.	Del 1 al 8	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Eficiente (24 – 32)
	Horas libres Ambiente laboral Centro de trabajo Valoración Puesto de trabajo. Libertad de expresión. Satisfacción			Regular (16 – 23) Deficiente(8 – 15)
Relaciones laborales	Comunicación. Cooperación. Relaciones Motivación Trato Convivencia Participación.	Del 9 al 15	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Eficiente (21 – 28)
	Capacitaciones. Calidad Desempeño laboral. Capacitación conjunta. Experiencia Tecnología Conocimientos y habilidades.			Regular (14 – 20) Deficiente(7 – 13)
Capacitación y desarrollo personal	Monitoreo. Desempeño Conocer las fortalezas y debilidades. Superar las fortalezas y debilidades. Capacitación. Valores.	Del 16 al 22	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Eficiente (21 – 28)
	Desarrollo organizacional			Regular (14 – 20) Deficiente(7 – 13)
Desarrollo organizacional	Monitoreo. Desempeño Conocer las fortalezas y debilidades. Superar las fortalezas y debilidades. Capacitación. Valores.	Del 23 al 28	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Eficiente (18 – 24)
				Regular (12 – 17) Deficiente(6 – 11)

2.3. Metodología

La presente investigación permitió identificar las correlaciones entre ambas variables y sus respectivas dimensiones, mediante la aplicación de un cuestionario para ambas variables, con el objetivo de establecer la relación entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

2.4 Tipo de investigación

La investigación del presente estudio ha sido básica de naturaleza descriptiva y correlacional debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio. Seguidamente se ha medido el grado de relación de las variables.

Se ha utilizado para el presente estudio niveles descriptivos y correlacionales:

La investigación gestión educativa y gestión del talento humano docente es descriptiva, porque ha permitido fundamentar, conceptualizar y caracterizar cada una de las variables de estudio de manera teórica, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

Para Tamayo y Tamayo (2012, p. 46) la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de los hechos o fenómenos actuales, y tiene como principal característica presentar una interpretación correcta de la realidad.

Es correlacional, porque permitió investigar la relación existente entre las variables que forman parte del estudio. Por medio de este método el investigador puede identificar las relaciones que existen entre dos o más variables. "Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 63), señala que esta clase de investigación posee como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables en un contexto particular.

Para Tamayo y Tamayo (2012, p. 50) una investigación correlacional posee como característica hacer posible que el investigador pueda analizar y estudiar la relación entre dos o más variables, para poder conocer su grado de influencia o ausencia.

2.5. Diseño de investigación

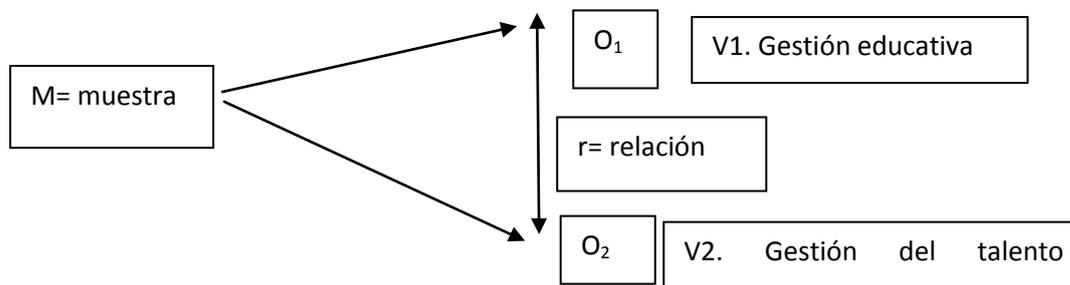
El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal o transaccional.

De acuerdo con el proceso de investigación lo que se ha medido es la relación entre las dos variables: Gestión Educativa y gestión del talento humano docente, en un momento determinado, para luego identificar e interpretar la relación de los resultados.

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010, p.96) sostiene que en los diseños no experimentales las variables no son manipuladas directa o indirectamente, asimismo transversal, porque se desarrollará la investigación en un momento determinado y lugar establecido, es correlacional, porque se busca la relación entre ambas variables y sus respectivas dimensiones, descubriendo en qué medida las alteraciones de una depende de la otra, sea esta de manera positiva o negativa, dando como resultado un coeficiente de correlación.

Esta investigación cuantificó la magnitud de las variables de estudio, asimismo determino que la gestión educativa se relaciona con la gestión del talento humano docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

A continuación, se presenta el diagrama del diseño de investigación:



Dónde:

M : Muestra de estudio

X : Gestión educativa

Y : Gestión del talento humano

O₁ : Evaluación de la gestión educativa

O₂ : Evaluación de la gestión del talento humano

r : La "R" hace mención a la posible relación entre ambas variables

2.6. Población, muestra y muestreo.

2.6.1 Población.

Para Levin y Rubin (2004) (2004) “Una población es un conjunto finito o infinito de personas u objetos que representan todos los elementos que, en estudio, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones. Las poblaciones suelen ser muy extensas y es imposible observar a cada componente, por ello se trabaja con muestras o subconjuntos de esa población” (p.30)

Por lo expuesto anteriormente, esta investigación trabajo con una población conformada por 150 docentes de las Instituciones Educativas públicas de la RED 03-UGEL 02, Rímac- 2016, quienes manifestaron su percepción sobre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente.

Tabla 3.

Distribución de la población de las Instituciones Educativas de la Red 03, UGEL 02.

Institución Educativa	Docentes	Total
I.E. María Parado de Bellido	70	70
I.E. Leoncio Prado	40	40
I.E. Esther Cáceres Salgado	40	40
TOTAL	150	150

2.6.2. Muestra.

Para Murray (2010, p. 65) precisa que se denomina muestra a un conjunto de elementos de la población en estudio que van a servir para representarla, de tal forma que las conclusiones que se obtengan representaran a la totalidad de la población.

En tal sentido para la presente investigación la muestra no probabilística estuvo conformada por 100 docentes de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac, quienes manifestaron su percepción sobre la gestión educativa y la gestión del talento humano.

Tabla 4.

Distribución de la muestra de las Instituciones Educativas de la Red 03, UGEL 02.

Institución Educativa	Docentes	Total
I.E. María Parado de Bellido	40	40
I.E. Leoncio Prado	30	30
I.E. Esther Cáceres Salgado	30	30
Total	100	100

2.6.3. Muestreo.

Se conoce como muestreo a la selección que se hace de un conjunto de individuos o cosas, considerados representativos de la población a la que pertenecen, con el fin de poder estudiar o establecer las características del grupo.

Para el presente estudio se utilizó una muestra no probabilística, con un muestreo de tipo intencional o de conveniencia. Esta clase de muestreo tiene como característica obtener muestras “representativas” a través de la inclusión de grupos aparentemente típicos. El procedimiento depende de la decisión que tome el investigador, de lo que considera le será más conveniente. El tamaño de la muestra reunió un total de 100 docentes de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 3, UGEL 02, Rímac.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

2.7.1 Técnicas

Para obtener los datos necesarios sobre el problema de estudio, se utilizan técnicas de recolección de datos, para lo cual se tiene que diseñar los instrumentos adecuados.

Según Tamayo (2012) las técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Son la expresión operativa del diseño de la investigación, la especificación concreta de cómo se hará la investigación. Se incluye aquí: (a) Si la

investigación será con base en lecturas, encuestas, análisis de documentos u observaciones directas de los hechos; b) Los pasos que darán y, posiblemente; c) Las instrucciones para quién habrá de recoger los datos. (p.182)

Las técnicas de recolección de datos básicamente son tres: La entrevista, la encuesta y la observación. La encuesta está conformada por un conjunto de preguntas normalizadas que están dirigidas a la muestra seleccionada con el objetivo de conocer su opinión sobre la materia de estudio. Para esta investigación se utilizó la técnica de la Encuesta; se utilizó como instrumento el Cuestionario, recurriendo a los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac.

Un instrumento de investigación viene a ser la herramienta que emplea el investigador para obtener los datos necesarios de la muestra que ha seleccionado y que le permitirán solucionar el problema de estudio. Por ello es sumamente importante utilizar los instrumentos correctos, para obtener realmente lo que se quiere.

Un cuestionario viene a ser una serie de preguntas agrupadas según los diferentes aspectos que nos interesa investigar.

2.7.2. Instrumentos.

Ficha técnica de la variable: Gestión educativa

Ficha técnica 1

Nombre del instrumento: Cuestionario de gestión educativa.

Autora: Br. Maribel Contreras Zelada

Año: 2016.

Lugar: Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 3, UGEL 02.

Objetivo: Determinar la percepción sobre la Gestión Educativa de las instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac.

Muestra: 100

Administración: Individual.

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Normas de aplicación:

Los docentes marcaron en cada ítem del cuestionario de acuerdo a una valoración cualitativa (Siempre, casi siempre, casi nunca, nunca), con un total de 30 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones: Gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión comunitaria; lo cual permitió medir la percepción de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac.

La escala y el indicador respectivo para este instrumento son como siguen:

Tabla 5.

Valoración expresiva de la escala Likert para variable gestión educativa.

Expresión cualitativa	Escala de valores
Nunca	1
A veces	2
Casi siempre	3
Siempre	4

Tabla 6

Ficha técnica de la variable: Gestión del talento humano

Ficha técnica 2

Nombre del instrumento: Cuestionario de talento humano.

Autor: Br. Maribel Contreras Zelada

Año: 2016.

Lugar: Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 3, UGEL 02.

Objetivo: Determinarla percepción sobre la gestión del talento humano docente de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 3, UGEL 02, Rímac.

Muestra: 100

Administración: Individual.

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Normas de aplicación:

Los docentes marcaron en cada ítem del cuestionario de acuerdo a una valoración cualitativa (Siempre, casi siempre, casi nunca, nunca), con un total de 28 ítems, distribuidos en cinco dimensiones: Calidad de vida en el trabajo, relaciones laborales, capacitación y desarrollo personal, desarrollo organizacional; esto permitió medir la percepción de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac.

La escala y el indicador respectivo para este instrumento son como siguen:

Tabla 7.

Valoración expresiva de la escala Likert para variable gestión del talento humano.

Expresión cualitativa	Escala de valores
Nunca	1
A veces	2
Casi siempre	3
Siempre	4

2.8. Validación y confiabilidad del instrumento.

Cualquier instrumento de recolección de datos debe tener dos requisitos fundamentales: confiabilidad y validez. Para que un instrumento sea confiable ante una aplicación repetida de este al mismo sujeto u objeto debe producir iguales resultados. La validez de un instrumento hace referencia al grado en que un instrumento mide la variable que desea medir.

En esta investigación la validez se hizo a través del juicio de expertos y para saber la confiabilidad se empleó el análisis de confiabilidad del Alpha de Cronbach.

2.8.1. Validez.

La validación de los instrumentos de esta investigación se efectuó en base al marco teórico de la categoría de “validez de contenido”, para lo cual se utilizó como procedimiento el juicio de expertos calificados quienes indicaron que los ítems de los respectivos instrumentos son aplicables.

Tabla 8.

Validez de los instrumentos por los Juicio de expertos de la Universidad.

Experto	Datos o cargos	Resultados
Eliana Soledad Castañeda Núñez	Docente UCV	Aplicable
Ángela Haydee Retes Borja	Docente escuela Suboficiales PNP	Aplicable
Carmen Flor Yataco Gonzales	Docente UNE	Aplicable
Total		Aplicable

Dada la validez de los instrumentos por juicio de expertos, sobre la validez de contenido sobre la Gestión educativa y el talento humano, según la percepción de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac, todos los jurados consideraron que la presente tesis es viable.

2.8.2. Análisis de confiabilidad.

La confiabilidad de los cuestionarios se realizó mediante el análisis de confiabilidad, se validó los cuestionarios por separado a través del coeficiente de consistencia interna Alpha de Cronbach.

La fórmula de Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\sum S_i^2$: Sumatoria de varianza de los ítems

K: Número de ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 09

Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento gestión educativa

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,938	30

Tabla 10

Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento talento humano.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,934	28

El valor del Alpha de Cronbach de 0,938 y 0,934 se consideró de alta confiabilidad por lo que se pudo utilizar estos instrumentos para realizar la investigación.

2.9. Procedimientos de recolección de datos.

Para Quezada (2010, p. 132) en el enfoque cuantitativo se busca determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, además de generalizar y buscar la objetividad de los resultados mediante una muestra que permita hacer la

inferencia hacia una población de la cual procede la muestra. Para el procesamiento de datos de la presente investigación se efectuaron las siguientes acciones:

La codificación: Mediante la codificación fue posible organizar y ordenar los datos y los ítems, de acuerdo al procedimiento estadístico de la tabulación utilizada, lo que hizo posible la agrupación de los datos.

La tabulación: Mediante esta técnica se podrá elaborar la matriz de datos y los cuadros estadísticos a través de la tabla de frecuencia. Los cuadros se presentan de forma clara y los resultados de manera específica, prestando atención a las alternativas de cada ítem, la frecuencia observada y el respectivo porcentaje.

Escalas de medición: Por el tipo de variable se utilizó la escala ordinal; la cual hace la distinción entre los diferentes valores de la variable, jerarquizándolas a través de rangos. Esto permite fijar un orden entre un valor y otro, de tal forma que cualquiera de ellos es mayor que el precedente y menor que el que le antecede.

2.10. Métodos de análisis de datos.

Los datos recolectados fueron sometidos a un análisis y aun estudio sistemático, Además a una interpretación adecuada, tomando en cuenta los indicadores que fueron contrastados.

El análisis de datos se efectuó con el software estadístico SPSS versión 23.0 en español, para lo cual se tabuló y validó previamente el instrumento con el Alpha de Cronbach, utilizando el tamaño muestral, luego se elaboró las tablas y gráficos correspondientes en la presente investigación, dando respuesta a los objetivos planteados. Asimismo, se utilizó la estadística rho de Spearman, lo que permitió determinar que la gestión educativa se relaciona moderadamente con la

gestión del talento humano docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

2.11. Aspectos éticos

Los docentes encuestados desarrollaron el cuestionario de manera anónima, lo que les permitió responder los ítems de manera independiente sin presiones ni influencias de ningún tipo, respetando su independencia.

Los resultados de la investigación una vez analizados y evaluados fueron dados a conocer a los directivos de las tres instituciones que conforman la RED 03 de la UGEL 02 del distrito del Rímac a fin de que ellos los analicen y puedan hacer los correctivos necesarios para mejorar la gestión educativa y la gestión del talento humano docente.

Quien presenta esta investigación es la autora de la misma, de no ser así, se somete a lo contemplado en el reglamento de la universidad César Vallejo.

III. Resultados

3.1 Medidas de frecuencia

Tabla 11.

Medidas de frecuencia de la variable: Gestión Educativa.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	67	67,0
Regular	29	29,0
Eficiente	4	4,0
Total	100	100,0

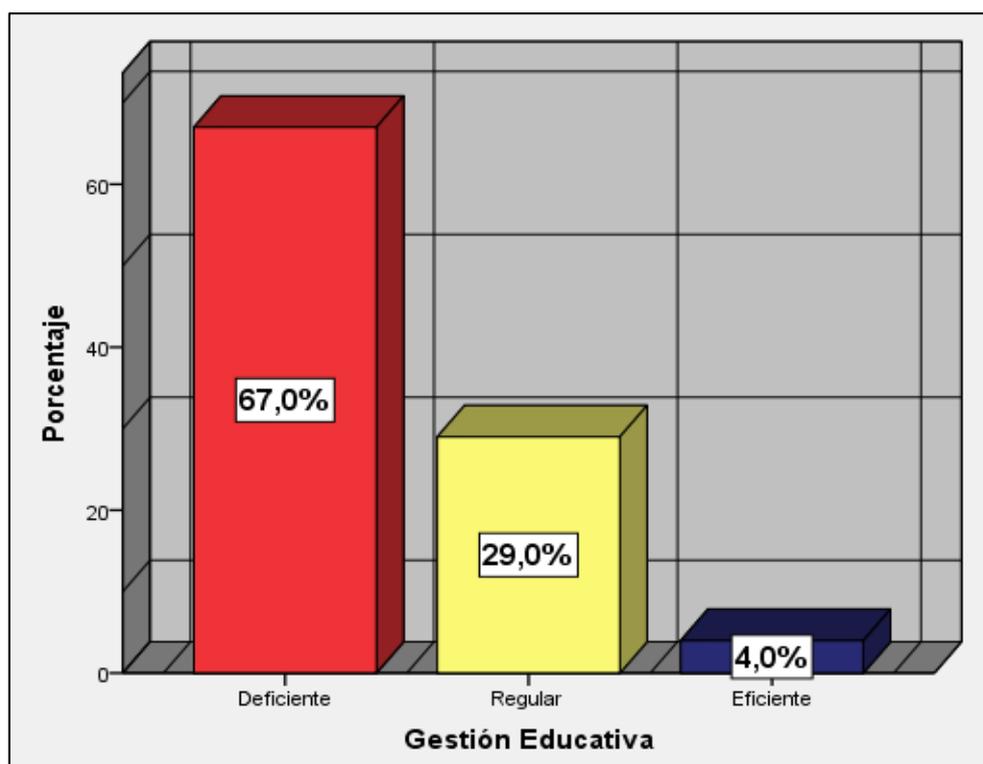


Figura 1. Gráfico de barras de la variable Gestión Educativa.

En la tabla 11 y figura 1, se aprecia que, de los 100 docentes encuestados, el 67,0% indican que existe un nivel deficiente en la gestión educativa, el 29,0% manifiestan que existe nivel regular en la gestión educativa y un 4,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en la gestión educativa.

Tabla 12

Medidas de frecuencia de la dimensión: Gestión Institucional

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	93	93,0
Regular	4	4,0
Eficiente	3	3,0
Total	100	100,0

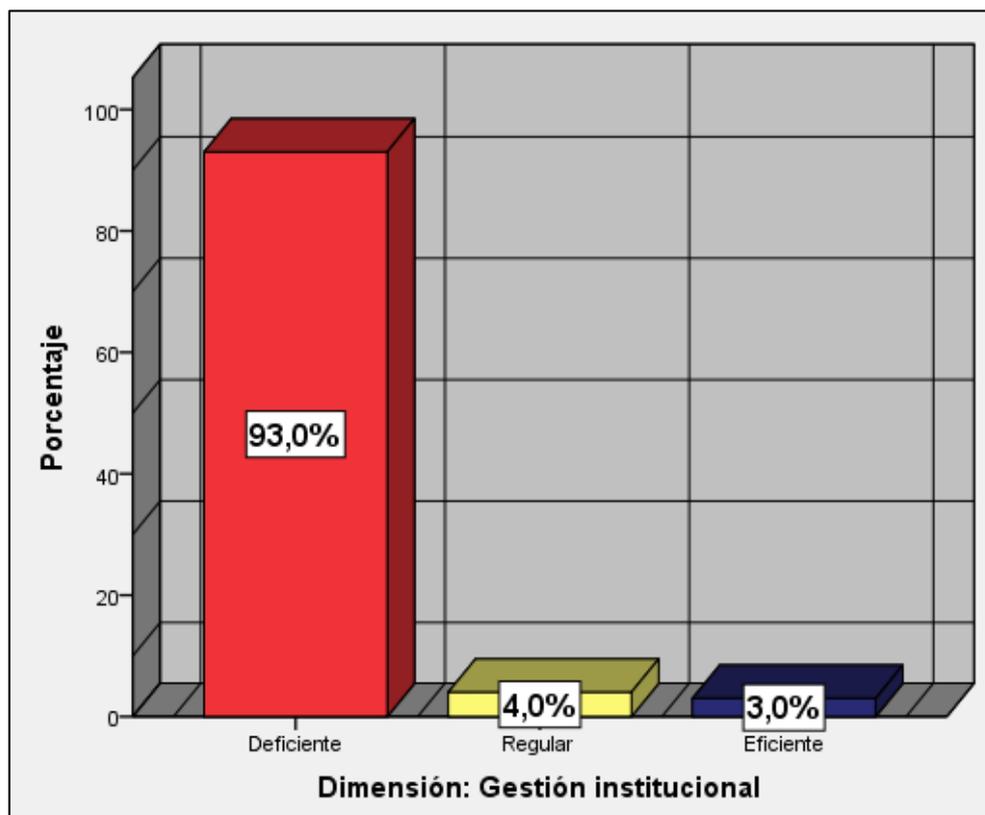


Figura 2. Gráfico de barras de la dimensión: Gestión institucional

En la tabla 12 y figura 2, se aprecia que, de los 100 docentes encuestados, el 93,0% indican que existe un nivel deficiente en la gestión institucional, el 4,0% manifiestan que existe nivel regular en la gestión institucional y un 3,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en la gestión institucional.

Tabla 13.

Medidas de frecuencia de la dimensión: Gestión administrativa

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	71	71,0
Regular	17	17,0
Eficiente	12	12,0
Total	100	100,0

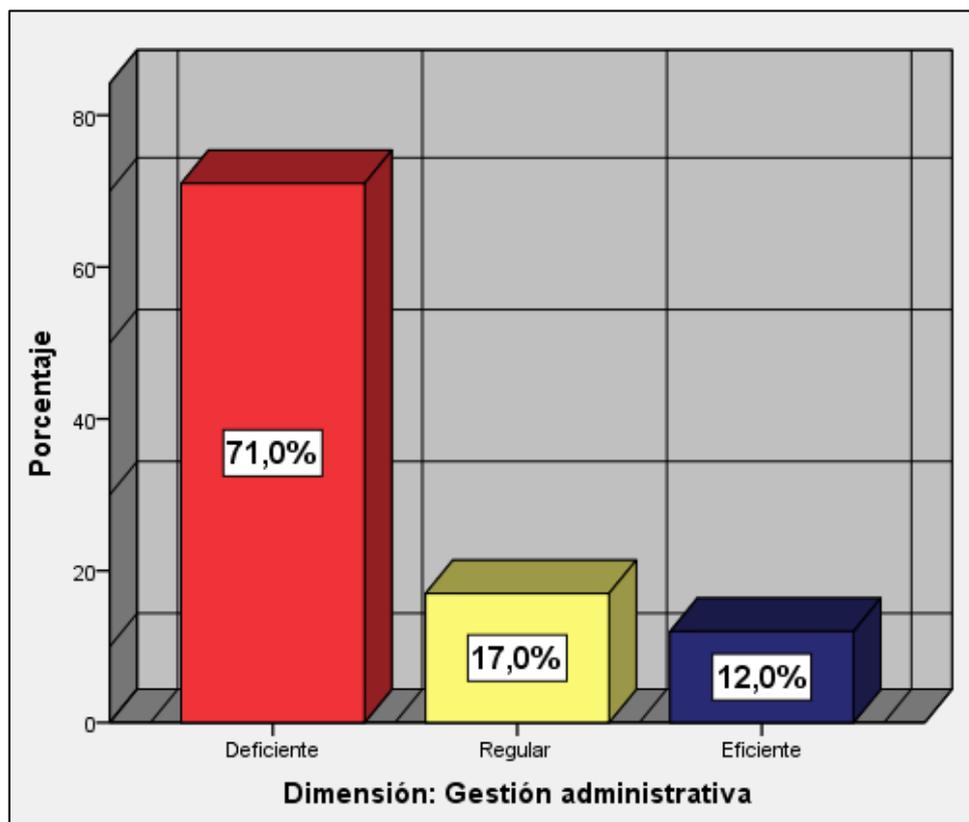


Figura 3. Gráfico de barras de la dimensión: Gestión administrativa

En la tabla 13 y figura 3, se aprecia que, de los 100 docentes encuestados, el 71,0% indican que existe un nivel deficiente en la gestión administrativa, el 17,0% manifiestan que existe nivel regular en la gestión administrativa y un 12,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en la gestión administrativa.

Tabla 14.

Medidas de frecuencia de la dimensión: Gestión pedagógica

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	74	74,0
Regular	16	16,0
Eficiente	10	10,0
Total	100	100,0

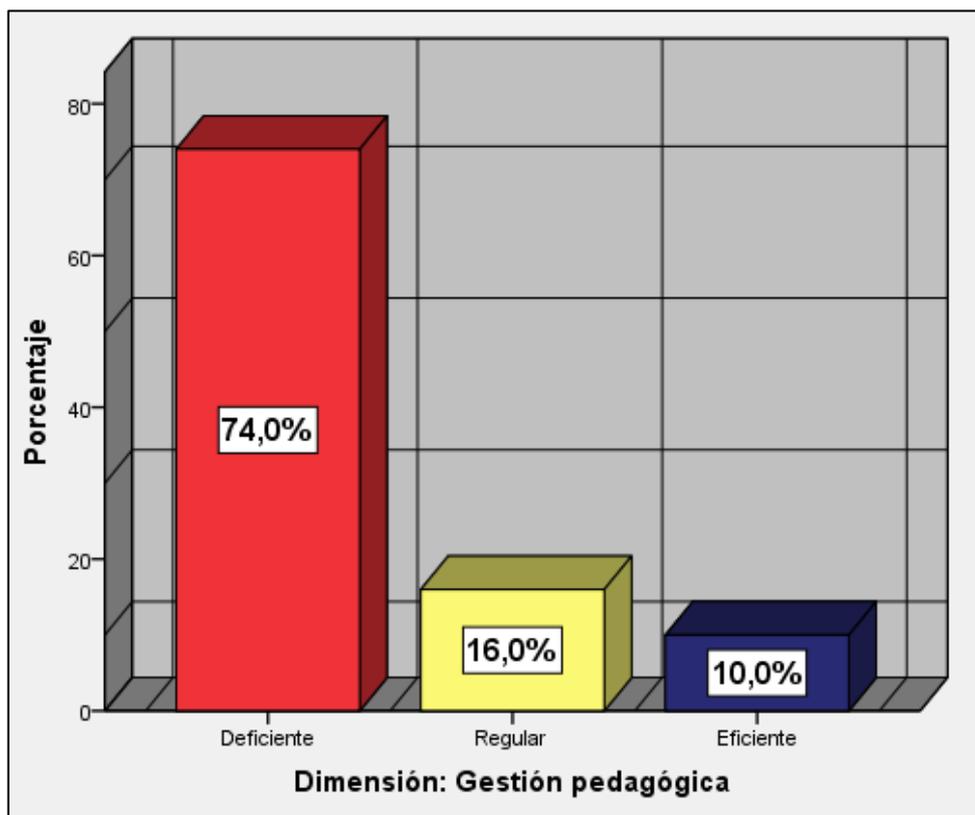


Figura 4. Gráfico de barras de la dimensión: Gestión pedagógica

En la tabla 14 y figura 4, se aprecia que, de los 100 docentes encuestados, el 74,0% indican que existe un nivel deficiente en la gestión pedagógica, el 16,0% manifiestan que existe nivel regular en la gestión pedagógica y un 10,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en la gestión pedagógica.

Tabla 15

Medidas de frecuencia de la dimensión: Gestión comunitaria

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	64	64,0
Regular	32	32,0
Eficiente	4	4,0
Total	100	100,0

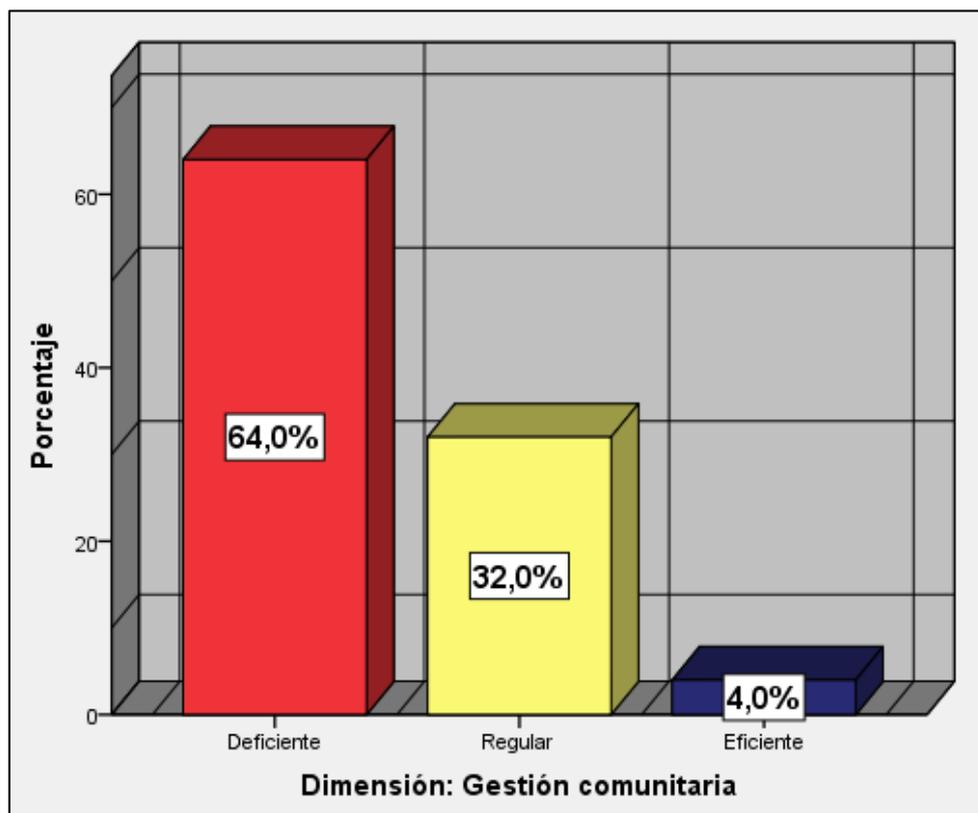


Figura 5. Gráfico de barras de la dimensión: Gestión comunitaria

En la tabla 15 y figura 5, se aprecia que, de los 100 docentes encuestados, el 64,0% indican que existe un nivel deficiente en la gestión comunitaria, el 32,0% manifiestan que existe nivel regular en la gestión comunitaria y un 4,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en la gestión comunitaria.

Tabla 16.

Medidas de frecuencia de la variable: Gestión del talento humano.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	55	55,0
Regular	40	40,0
Eficiente	5	5,0
Total	100	100,0

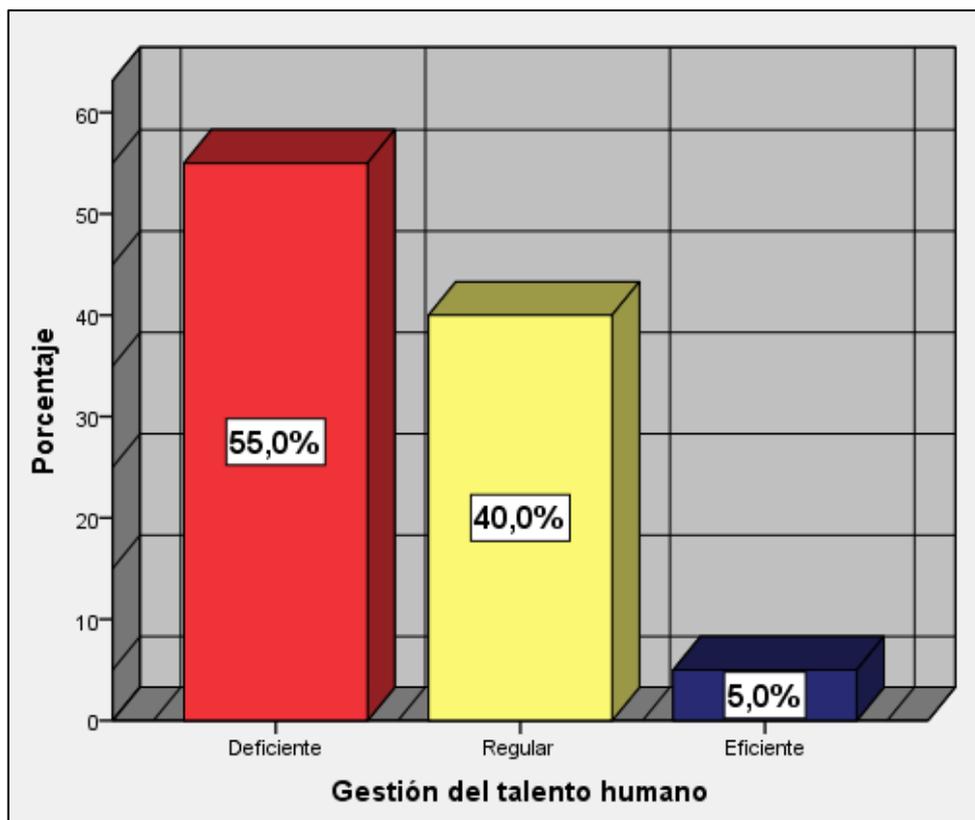


Figura 6. Gráfico de barras de la variable: Gestión del talento humano.

En la tabla 16 y figura 6, se aprecia que, de los 100 docentes encuestados, el 55,0% indican que existe un nivel deficiente en la gestión del talento humano, el 40,0% manifiestan que existe nivel regular en la gestión del talento humano y un 5,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en la gestión del talento humano.

Tabla 17

Medidas de frecuencia de la dimensión: Calidad de vida en el trabajo

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	64	64,0
Regular	32	32,0
Eficiente	4	4,0
Total	100	100,0

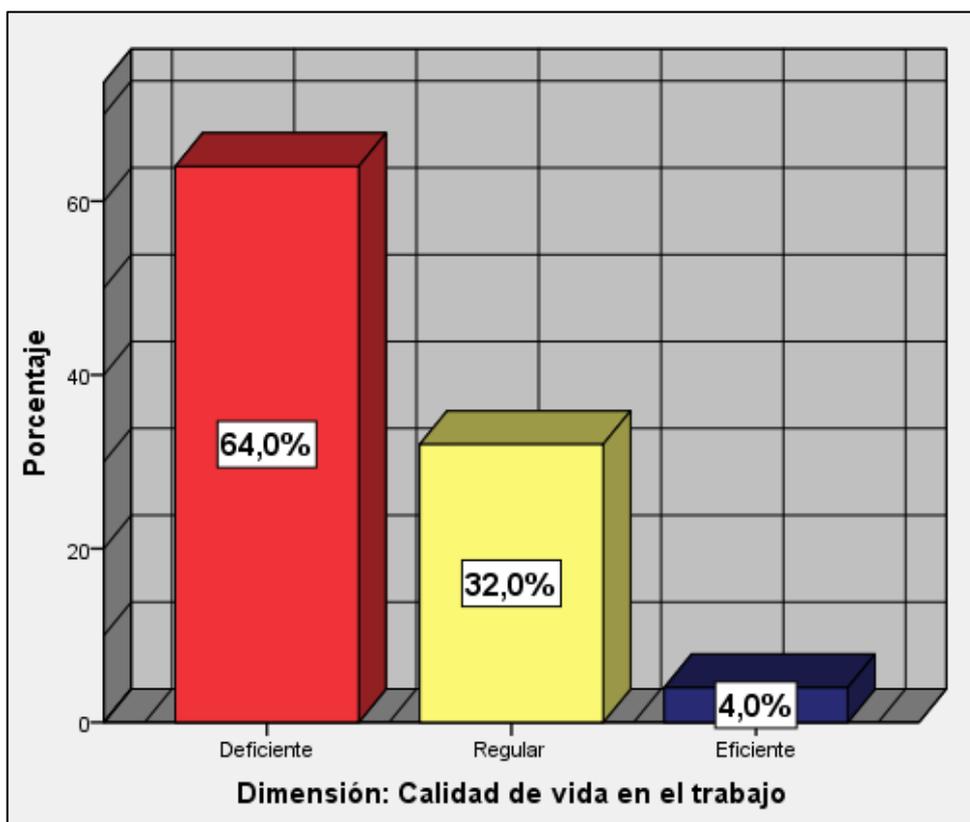


Figura 7. Gráfico de barras de la dimensión: Calidad de vida en el trabajo

En la tabla 17 y figura 7, se aprecia que, de los 100 docentes encuestados, el 64,0% indican que existe un nivel deficiente en la calidad de vida en el trabajo, el 32,0% manifiestan que existe nivel regular en la calidad de vida en el trabajo y un 4,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en la calidad de vida en el trabajo.

Tabla 18.

Medidas de frecuencia de la dimensión: Relaciones laborales

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	71	71,0
Regular	16	16,0
Eficiente	13	13,0
Total	100	100,0

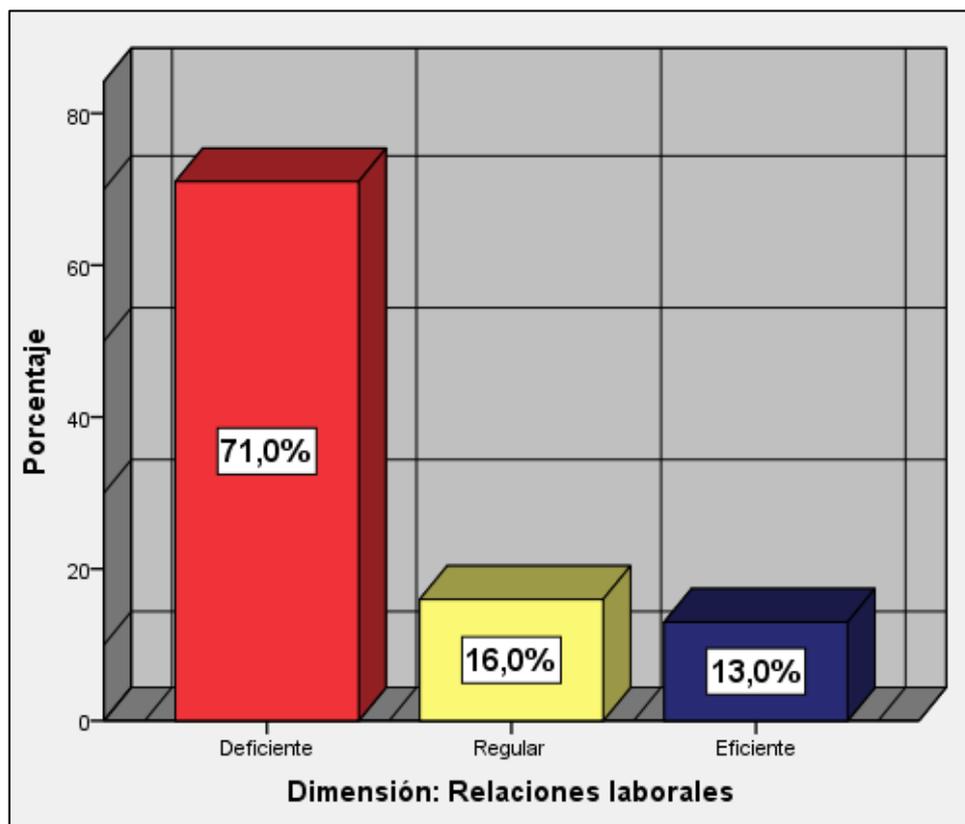


Figura 8. Gráfico de barras de la dimensión: Relaciones laborales

En la tabla 18 y figura 8, se aprecia que, de los 100 docentes encuestados, el 71,0% indican que existe un nivel deficiente en las relaciones laborales, el 16,0% manifiestan que existe nivel regular en las relaciones laborales y un 13,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en las relaciones laborales.

Tabla 19.

Medidas de frecuencia de la dimensión: Capacitación y desarrollo personal

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	50	50,0
Regular	31	31,0
Eficiente	19	19,0
Total	100	100,0

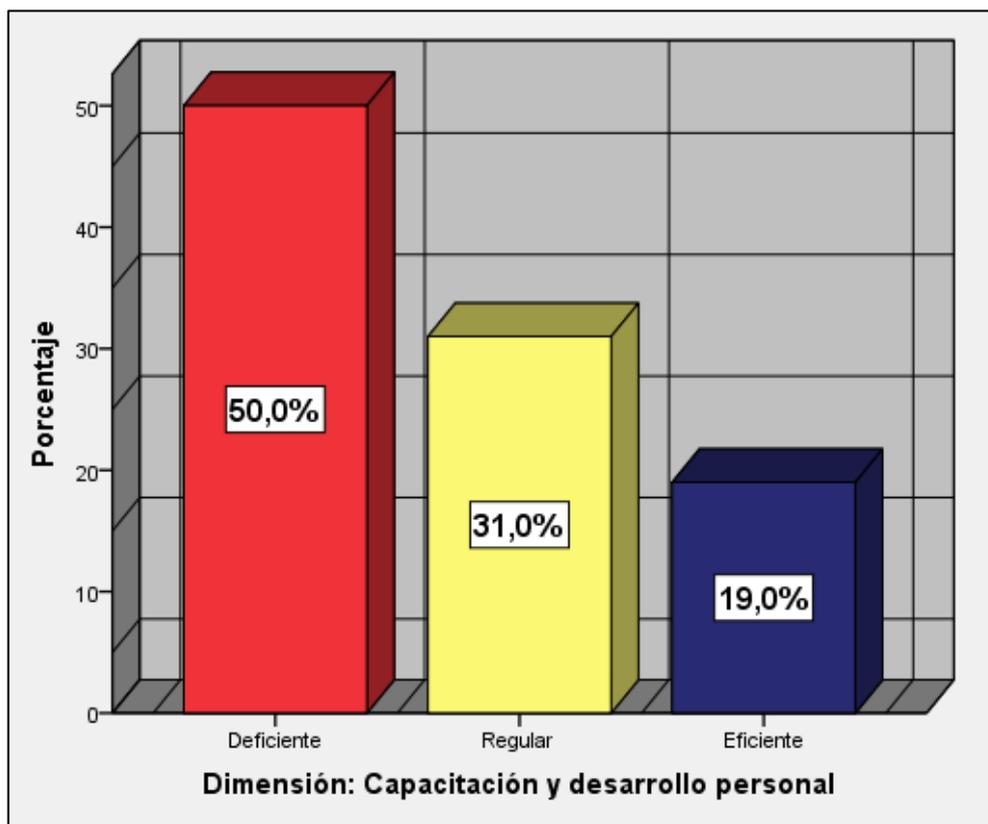


Figura 9. Gráfico de barras de la dimensión: Capacitación y desarrollo personal

En la tabla 19 y figura 9, se aprecia que, de los 100 docentes encuestados, el 50,0% indican que existe un nivel deficiente en la capacitación y desarrollo personal, el 31,0% manifiestan que existe nivel regular en la capacitación y desarrollo personal y un 19,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en la capacitación y desarrollo personal.

Tabla 20

Medidas de frecuencia de la dimensión: Desarrollo organizacional

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Deficiente	58	58,0
Regular	37	37,0
Eficiente	5	5,0
Total	100	100,0

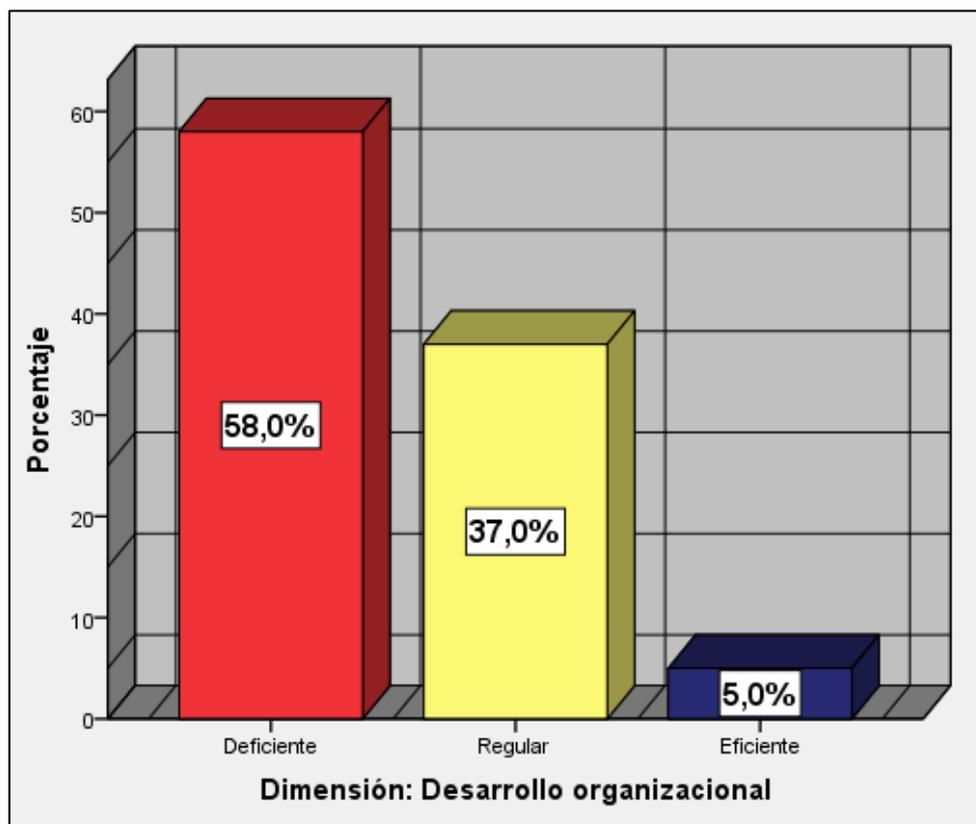


Figura 10. Gráfico de barras de la dimensión: Desarrollo organizacional

En la tabla 20 y figura 10, se aprecia que, de los 100 docentes encuestados, el 58,0% indican que existe un nivel deficiente en el desarrollo organizacional, el 37,0% manifiestan que existe nivel regular en el desarrollo organizacional y un 5,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en el desarrollo organizacional.

Tabla 21

Tabla cruzada de las variables Gestión educativa y Gestión del Talento humano.

		Gestión del talento humano			Total	
		Deficiente	Regular	Eficiente		
Gestión Educativa	Deficiente	Recuento	49	18	0	67
		% del total	49,0%	18,0%	0,0%	67,0%
	Regular	Recuento	6	21	2	29
		% del total	6,0%	21,0%	2,0%	29,0%
	Eficiente	Recuento	0	1	3	4
		% del total	0,0%	1,0%	3,0%	4,0%
	Total	Recuento	55	40	5	100
		% del total	55,0%	40,0%	5,0%	100,0%

Se observa la tabla 27 y se deduce que del 1005 de percepción sobre gestión educativa y gestión del talento humano el 67% que equivale a 67 personas es deficiente en cuanto a la gestión de los cuales 49 (49%) también perciben de manera deficiente la gestión del talento humano y 19 (18%) lo percibe la gestión del talento humano regular, con respecto al 29% que perciben una gestión educativa regular el 6% que equivale a 6 personas perciben el talento humano deficiente y 21 (21%) regular y por ultimo solo el 4% que percibe la gestión educativa como eficiente solo el 1% ve el talento humano como regular y el 3% como eficiente. Se concluye que se concentra la mayor cantidad de personas que perciben tanto la gestión educativa y la gestión del talento humano deficiente

Estadística Inferencial

Para la contratación de hipótesis se utilizó la prueba de correlación de Spearman debido a que las variables y los instrumentos son categóricos. Las correlaciones entre la variable Gestión del Talento Humano, sus dimensiones y la variable Gestión Educativa se presentan a continuación:

Tabla 22.

Correlación de Spearman entre la variable Gestión del talento humano, sus dimensiones y la variable Gestión educativa.

Variables y dimensiones	Gestión del talento humano	Dimensión: Calidad de vida en el trabajo	Dimensión: Relaciones laborales	Dimensión: Capacitación y desarrollo personal	Dimensión: Desarrollo organizacional	Dimensión: Gestión Educativa
Rho de Spearman						
Gestión del talento humano	1,000	,625**	,570**	,591**	,692**	,568**
	.	,000	,000	,000	,000	,000
	100	100	100	100	100	100
Dimensión: Calidad de vida en el trabajo	,625**	1,000	,361**	,177	,855**	,776**
	,000	.	,000	,078	,000	,000
	100	100	100	100	100	100
Dimensión: Relaciones laborales	,570**	,361**	1,000	,314**	,404**	,211*
	,000	,000	.	,001	,000	,035
	100	100	100	100	100	100
Dimensión: Capacitación y desarrollo personal	,591**	,177	,314**	1,000	,261**	,203*
	,000	,078	,001	.	,009	,042
	100	100	100	100	100	100
Dimensión: Desarrollo organizacional	,692**	,855**	,404**	,261**	1,000	,729**
	,000	,000	,000	,009	.	,000
	100	100	100	100	100	100
Gestión Educativa	,568**	,776**	,211*	,203*	,729**	1,000
	,000	,000	,035	,042	,000	.
	100	100	100	100	100	100

Las contrastaciones de las hipótesis se presentan en las siguientes tablas:

Contrastación de la hipótesis general.

Hg: Existe relación entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac-2016

Ho: No existe relación entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac-2016

Nivel de confianza: 95% $\alpha = 0,05$

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta Ho; Si $p < \alpha$, se rechaza Ho.

Prueba estadística: Rho de Spearman

Tabla 23

Medidas de correlación entre la Gestión Educativa y el talento humano docente.

			Gestión Educativa	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,568**
		Sig.(bilateral)	.	,000
	N	100	100	
	Gestión del talento Humano	Coeficiente de correlación	,568**	1,000
Sig.(bilateral)		,000	.	
N		100	100	

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

La prueba estadística Rho Spearman fue empleada para las pruebas de hipótesis. Las variables consideradas fueron la gestión educativa y la gestión del talento humano de los docentes en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016. La prueba estadística arrojó que existe una relación positiva media (0,568** y nivel de significancia 0,000) entre ambas variables. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Contrastación de la hipótesis específica 1

H1 Existe relación entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac-2016.

H0 No existe relación entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo en las instituciones educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016-

Nivel de confianza: 95% $\alpha = 0,05$

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H_0 ; Si $p < \alpha$, se rechaza H_0 .

Prueba estadística: Rho de Spearman

Tabla 24

Medidas de correlación entre la Gestión Educativa y la Calidad de vida en el trabajo.

			Gestión Educativa	Dimensión Calidad de vida en el trabajo
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,776**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Dimensión calidad de vida en el trabajo	Coeficiente de correlación	,776**	1,000
		Sig.(bilateral)	,000	
		N	100	100

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

La prueba estadística Rho Spearman fue empleada para la prueba de hipótesis. La variable considerada fue la gestión educativa y la dimensión calidad de vida en el trabajo en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL02, Rímac-2016. La prueba arrojó que existe una relación directa significativa considerable (**,776**** y nivel de significancia 0,000) entre la variable gestión educativa y la dimensión calidad de vida en el trabajo. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Contrastación de la hipótesis específica 2

H2 Existe relación entre la gestión educativa y las relaciones laborales en las instituciones educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016.

H0 No existe relación entre la gestión educativa y las relaciones laborales en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016.

Nivel de confianza: 95% $\alpha = 0,05$

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H_0 ; Si $p < \alpha$, se rechaza H_0 .

Prueba estadística: Rho de Spearman

Tabla 25

Medidas de correlación entre la Gestión Educativa y las Relaciones laborales.

			Gestión Educativa	Dimensión Relaciones laborales
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	1,000	,211*
		Sig.(bilateral)		,035
		N	100	100
	Dimensión Relaciones laborales	Coefficiente de correlación	,211*	1,000
		Sig.(bilateral)	,035	
		N	100	100

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

La prueba estadística Rho Spearman fue empleada para la prueba de hipótesis. La variable considerada fue la gestión educativa y la dimensión relaciones laborales en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016. La prueba estadística arrojó que existe una relación positiva débil ($,211^*$ y nivel de significancia $,035$) entre la variable Gestión educativa y la dimensión relaciones laborales. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Contrastación de la hipótesis específica 3

H3: Existe relación entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal en las instituciones educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016.

H0: No existe relación entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016.

Nivel de confianza: 95% $\alpha = 0,05$

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H_0 ; Si $p < \alpha$, se rechaza H_0 .

Prueba estadística: Rho de Spearman

Tabla 26

Medidas de correlación entre la Gestión Educativa y la Capacitación y desarrollo personal.

			Gestión Educativa	Dimensión Capacitación y desarrollo personal
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,203*
		Sig. (bilateral)		,042
		N	100	100
	Dimensión Capacitación y desarrollo personal	Coeficiente de correlación	,203*	1,000
		Sig.(bilateral)	,042	
		N	100	100

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

La prueba estadística Rho Spearman fue empleada para la prueba de hipótesis. La variable considerada fue la gestión educativa y la dimensión capacitación y desarrollo personal en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016. La prueba estadística arrojó que existe una relación positiva débil (**,203*** y nivel de significancia ,042) entre la variable Gestión educativa y la dimensión Capacitación y desarrollo personal. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Contrastación de la hipótesis específica 4

H4: Existe relación entre la gestión educativa y la dimensión desarrollo organizacional en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac-2016.

H0: No existe relación entre la gestión educativa y la dimensión desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016.

Nivel de confianza: 95% $\alpha = 0,05$

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H_0 ; Si $p < \alpha$, se rechaza H_0 .

Prueba estadística: Rho de Spearman

Tabla 27

Medidas de correlación entre la Gestión Educativa y el Desarrollo organizacional.

			Gestión Educativa	Dimensión Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,729**
		Sig.(bilateral)		,000
		N	100	100
	Dimensión Desarrollo organizacional	Coeficiente de correlación	,729**	1,000
		Sig.(bilateral)	,000	
		N	100	100

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

La prueba estadística Rho Spearman fue empleada para la prueba de hipótesis. La variable considerada fue la gestión educativa y la dimensión desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016. La prueba estadística arrojó que existe una relación positiva media (**,729**** y nivel de significancia 0,000) entre la variable gestión educativa y la dimensión desarrollo organizacional. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

IV. Discusión

En la presente investigación el objetivo fue determinar la relación entre la gestión educativa y gestión del talento humano docente en la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016, cuya población asciende a 150 docentes. Se trabajó con una muestra de 100 docentes para comprobar las hipótesis planteadas en este estudio.

Después de aplicar los instrumentos de investigación se realizó la correlación entre la gestión educativa y las dimensiones de la gestión del talento humano docente: Calidad de vida en el trabajo, relaciones laborales, capacitación y desarrollo laboral y desarrollo organizacional, utilizando para ello la correlación Rho Spearman.

De acuerdo a los resultados se puede establecer que existe una relación moderada entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente de $r=,568$ lo que implica que si se desarrolla una eficiente gestión educativa debe desarrollarse también una eficiente gestión del talento humano docente; pero de haber una deficiente gestión educativa, habrá una deficiente gestión del talento humano docente. Sin embargo, esto no es contundente ya que deben existir otros factores que influyen en la gestión del talento humano docente.

La mayoría de docentes encuestados manifestaron que existe una deficiente gestión educativa en sus 4 dimensiones: gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y gestión comunitaria; así mismo manifestaron que tienen una mala calidad de vida en el trabajo, las relaciones laborales son deficientes, no se sienten valorados ni reconocidos por la dirección de su I.E, ésta no se interesa en la capacitación y desarrollo de su personal, aunado a esto, existe un mal desarrollo organizacional.

Los resultados obtenidos se contrastan con el de otras investigaciones, como la de Gonzales (2011) quien a través de su trabajo de investigación indica que existía un bajo nivel de gestión, un clima desfavorable, poca comunicación y práctica de valores, resistencia al cambio, escaso liderazgo, desinterés por la capacitación e innovación de conocimientos del Talento Humano en el personal del Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" de Ecuador. Así mismo Gutiérrez (2011) en su tesis afirma que los docentes de las escuelas bolivarianas de Maracaibo, Venezuela manifiestan que no se les toma en cuenta a la hora de formular los objetivos estratégicos ni el proyecto pedagógico institucional. Por otro lado, Genesi y Suárez (2010), establecen dentro de su estudio que en las

organizaciones educativas inteligentes de Venezuela existe una falta de liderazgo en los gerentes educativos, escasa responsabilidad ante la comunidad educativa y poca participación en el quehacer educativo.

Por otro lado García (2014), muestra en su investigación que los docentes de las instituciones educativas distritales de la localidad de uno, Usaquén, de Bogotá, además del trabajo realizado en el aula realizan un trabajo extensivo de sus labores educativas en el hogar, además tenían una mala calidad de vida en el trabajo ya que tenían que levantar la voz debido a los ruidos que perturbaban su labor, lo que les provocaba afonía y disfonía, también sufrían de estrés laboral, varices, y colon irritable, lo que muestran la mala calidad de vida en el trabajo y el poco interés que se tiene por la salud y seguridad en el trabajo del docente. Hermosa (2006) reafirma a través de su estudio que la satisfacción laboral está relacionada con el clima psicológico del ambiente de trabajo, por lo que si las relaciones laborales son tensas el docente manifestará una insatisfacción laboral lo cual repercute también en su salud. Así mismo Canales (2015) y Yábar (2013) coinciden en que la gestión educativa influye en la gestión del talento humano docente y por ende en su desempeño laboral, el cual repercute poderosamente en la calidad del servicio educativo.

Elera (2010), manifiesta que para que existe una adecuada gestión educativa no basta con elaborar la planificación institucional y pedagógica, sino que, es necesario que todos los actores educativos participen en la planificación, ejecución y evaluación de los instrumentos de gestión, con el fin de mejorar el servicio educativo que se ofrece a la comunidad.

Todo lo expuesto anteriormente guarda relación con la información del marco teórico, sustentado por la Unesco en el Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas cuando afirma que la gestión educativa es una organización sistémica en la cual interactúan diversos elementos o aspectos de la escuela, que comparten las tareas y responsabilidades y en la que se debe velar y conciliar tanto los intereses personales como institucionales en bien de una

labor pedagógica eficiente que brinde un servicio educativo de calidad y siempre buscando reforzar los vínculos con el entorno social e interinstitucional.

Con respecto a lo expresado sobre la gestión del talento humano docente en las investigaciones mencionadas, estas guardan relación con lo manifestado por Chiavenato cuando afirma que las organizaciones solo lograrán el desarrollo de calidad si cuentan con un personal motivado que participa activamente y es recompensado adecuadamente, además si proporcionan ayuda a los trabajadores a superar sus problemas personales, familiares, económicos y de salud, y aunado a esto busca su capacitación constante; si hace todo esto tendrá en su trabajador un aliado que contribuirá con el desarrollo organizacional de la institución o empresa.

En relación con las hipótesis específicas los resultados obtenidos fueron los siguientes:

En la hipótesis específica N°1 se indica que existe relación entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo en las instituciones educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016. Esta hipótesis se valida al obtener un coeficiente de correlación Rho de Spearman de ,776, que indica una correlación positiva considerable; por lo tanto a una buena gestión educativa le corresponde una buena calidad de vida en el trabajo, a una mala gestión educativa le corresponde una mala calidad de vida en el trabajo.

En la hipótesis específica N°2; se indica que existe una relación entre la gestión educativa y las relaciones laborales en las instituciones educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016. Esta hipótesis se valida al obtener una correlación Rho de Spearman de ,201, que indica una correlación positiva débil; esto quiere decir que a una buena gestión educativa le corresponde unas buenas relaciones laborales, pero a una mala gestión educativa no le corresponde necesariamente unas malas relaciones laborales, sino que deben existir otras causas ajenas a la labor directiva.

En la hipótesis específica N° 3; se indica que existe una relación entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac – 2016. Esta hipótesis se valida al obtener una correlación Rho de Spearman de ,203, que indica una correlación positiva débil; esto quiere decir que, ante una buena gestión educativa, le corresponde una buena capacitación y desarrollo personal, pero ante una mala gestión educativa no le corresponde necesariamente una mala capacitación y desarrollo personal ya que esta depende de otros factores personales y económicos.

En la hipótesis específica N° 4 se indica que existe una relación entre la gestión educativa y la dimensión desarrollo organizacional en las instituciones educativas de la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016. Esta hipótesis se valida al obtener una correlación Rho Spearman de ,729, que indica que existe una correlación positiva media, que indica que a una buena gestión educativa le corresponde un buen desarrollo organizacional; a una mala gestión educativa le corresponde un mal desarrollo organizacional.

Por otro lado, se puede observar los resultados obtenidos en la tabla 12 con respecto a la variable gestión educativa en la que se aprecia que el 67% de los docentes encuestados perciben una deficiente gestión educativa. Esto se contrasta con lo expuesto por Arriaga (2008) quien manifiesta que toda gestión debe presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, considerando las oportunidades y amenazas del medio, así como sus fortalezas y debilidades, para lo cual se debe comprometer a todos los actores institucionales. Los resultados obtenidos en la tabla 13 con respecto a la dimensión gestión institucional en la que se aprecia que el 93% de los docentes encuestados perciben que existe una deficiente gestión institucional, lo que se contrasta con lo afirmado por la Unesco (2011) cuando afirma que la gestión institucional debe contribuir a identificar las formas como se organizan los miembros de la comunidad educativa para su buen funcionamiento.

Los resultados obtenidos en la tabla N°14 con respecto a la gestión administrativa, en la que se aprecia que el 71% de los docentes encuestados perciben que existe una deficiente gestión administrativa, lo que se puede contrastar con lo que manifiesta la Unesco (2011) al decir que la gestión administrativa incluye acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene , control de toda la información relacionada con la institución educativa.

Los resultados obtenidos en la tabla N°15 con respecto a la dimensión gestión pedagógica, en la que se aprecia que el 74% de los docentes encuestados perciben que existe una deficiente gestión pedagógica. Lo que se puede contrastar con lo afirmado por la Unesco (2011) al decir que la gestión pedagógica incluye el proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas, las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

Los resultados obtenidos en la tabla 16 con respecto a la dimensión gestión comunitaria, se aprecia que el 64% de los docentes encuestados perciben que existe una deficiente gestión comunitaria. Lo que se contrasta con lo que dice la Unesco (2011) cuando afirma que la gestión comunitaria se refiere a las relaciones de la institución educativa con su entorno social e interinstitucional y las alianzas estratégicas con éstas.

Los resultados obtenidos en la tabla 17 con respecto a la variable gestión del talento humano, se aprecia que el 55% de los docentes encuestados perciben que existe una deficiente gestión del talento humano docente. Lo que se contrasta con lo que afirma Chiavenato (2009) cuando afirma que el capital humano está compuesto por talentos dotados de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados de forma constante por la organización para alcanzar el éxito, la cual vela por que el ambiente interno sea adecuado para que puedan crecer y florecer los talentos.

Los resultados obtenidos en la tabla 18 con respecto a la calidad de vida en el trabajo se puede apreciar que el 64% de los docentes encuestados percibe que existe una deficiente calidad de vida en el trabajo. Lo que se puede contrastar con lo que afirma Chiavenato (2009) cuando manifiesta que la calidad de vida en el trabajo es un indicador de la experiencia laboral y del grado de satisfacción de las personas que ejercen el trabajo, por lo que esto implica un profundo respeto por las personas a las que hay que motivarlas y recompensarlas adecuadamente por sus aportes ya que de todo esto depende que se logre la calidad y productividad que se anhela.

Los resultados obtenidos en la tabla 19 con respecto a las relaciones laborales nos permiten apreciar que el 71% de los docentes encuestados perciben que las relaciones laborales son deficientes. Lo que se puede contrastar con lo que manifiesta Chiavenato (2009) al afirmar que lograr que las relaciones laborales sean armoniosas es parte del trabajo de los que dirigen una organización, los cuales deben procurar motivar y proporcionar ayuda a los trabajadores para solucionar sus problemas personales, familiares, económicos y de salud.

Los resultados de la tabla 20 con respecto a la dimensión capacitación y desarrollo personal nos permite apreciar que el 50% de docentes encuestados perciben que existe una deficiente capacitación y desarrollo personal. Esto contrasta con lo que afirma Chiavenato (2009) al afirmar que la capacitación es un medio que permite desarrollar las competencias de los trabajadores para que puedan ser más productivos, creativos e innovadores y de esta manera contribuyen mejor al logro de los objetivos organizacionales.

Los resultados de la tabla 21 con respecto a la dimensión desarrollo organizacional nos permite apreciar que el 58% de docentes encuestados perciben que existe un deficiente desarrollo organizacional. Esto se contrasta con lo manifestado por Chiavenato (2009) cuando sostiene que el desarrollo organizacional busca agregar valor a la organización y se puede utilizar para reevaluar la estructura, los procesos y la tecnología empleada.

Las limitaciones que tuvo esta investigación fue el poco tiempo que tuvieron los docentes para resolver los cuestionarios, ya que no podían perder horas efectivas de clase ni quedarse un poco más de su jornada laboral.

Esta investigación es importante porque permite establecer la influencia que tiene una buena gestión educativa para llevar a cabo una buena gestión del talento humano docente; es decir que el que es un buen líder dentro de la institución educativa debe procurar aprovechar y potencializar los talentos del personal docente que tiene a su cargo, brindándole el ambiente adecuado para que pueda desarrollar a plenitud todo su potencial en beneficio de la institución educativa y de los usuarios del servicio educativo.

Se recomienda que en las instituciones educativas de la Red 03, UGEL02, Rímac se deben buscar las mejores estrategias que les permitan mejorar la gestión educativa en sus cuatro dimensiones y mejorar la gestión del talento humano docente atendiendo los diferentes aspectos que esta encierra.

V. Conclusiones

Primero: Se encontró una relación significativa moderada entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente, esto indica que si existe una buena gestión educativa debe existir una buena gestión del talento humano o viceversa; sin embargo, esto no es determinante.

Segundo: Se encontró una relación significativa entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo, lo cual demuestra que depende de la gestión que lleve a cabo la parte directiva para que el docente tenga en su centro de labores una buena calidad de vida, ya que son ellos los que administran los recursos de los que dispone la institución educativa.

Tercero: Se encontró una relación baja entre la gestión educativa y las relaciones laborales, lo cual deja ver que la labor que desarrollan los directivos influye en las relaciones laborales, pero no las determina ya que deben existir otros factores ajenos a la labor directiva.

Cuarto: Se encontró una relación moderada entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal, esto indicaría que, si bien es labor de los directivos el preocuparse por la capacitación y desarrollo de su personal, el docente no debe esperar solo esto, sino que de manera personal debe preocuparse de buscar oportunidades para capacitarse y desarrollarse profesionalmente.

VI. Recomendaciones

Para lograr una mejora en la gestión del talento humano docente y así mismo la gestión educativa se recomienda realizar lo siguiente en las Instituciones educativas del nivel secundario, de la RED 03, UGEL 02, Rímac – 2016:

Primero: Mejorar el ambiente de trabajo de los docentes, asegurándose de que dispongan de una infraestructura y espacios adecuados para desarrollar su labor pedagógica; así como dotar a los docentes de los materiales y recursos necesarios en el momento oportuno para que desarrollen adecuadamente su trabajo.

Por otro lado, Realizar un convenio con el Ministerio de Salud a fin de tener en las Instituciones educativas un departamento médico y psicológico que vele por la salud del docente, Así mismo Establecer convenios con la municipalidad, universidades u otras instituciones a fin de desarrollar talleres que combatan el estrés laboral.

Segundo: Mejorar las relaciones laborales y el buen trato a través de talleres sobre valores y la realización de actividades no académicas que permitan confraternizar a los trabajadores, tales como: paseos, excursiones, celebración de cumpleaños, etc. Además, se debe aplicar las normas emitidas por el ministerio de trabajo y el MED, sin dejar de lado la parte humana.

Por otro lado, se debe reconocer e incentivar el buen desempeño docente utilizando diversas estrategias como: documentos de felicitación, panel “El maestro del mes”, la visita a un lugar turístico, un presente, etc.

Tercero: Ayudar a superar las deficiencias del personal a través de capacitaciones y acompañamiento permanente; así mismo monitorear y reforzar el trabajo colegiado del personal docente permanentemente.

Por otro lado, establecer alianzas estratégicas con diversas instituciones como universidades y ONGS para desarrollar capacitaciones de calidad, con personal idóneo, a su vez promover la participación activa del personal docente en las capacitaciones

implementadas por el Ministerio de Educación en sus diversas instancias.

Cuarto: Aprovechar las habilidades particulares de cada trabajador a la hora de asignar comisiones o realizar actividades institucionales.

Fortalecer el equipo de imagen institucional formando subcomisiones que ayuden a evaluar los diversos aspectos de la institución educativa y que planteen las posibles mejoras a desarrollar, buscando para ello la participación de todos los miembros de la comunidad educativa: docentes, estudiantes, personal administrativo, directivos y padres de familia.

VII. Referencias

- Alvarado, O. (2006). *Gestión Educativa: Enfoques y Procesos*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial Universidad de Lima, Lima, Perú.
- Alles, M. (2010). *Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencias*. Buenos Aires- Argentina: Granica, 2ª edición, 4ª reimpresión.
- Amat, J.M. (1996). *Control de Gestión: Una perspectiva de dirección*. Barcelona: Gestión 2000.
- Arriaga, M. (2008). *Gestión de la calidad educativa en América latina: logros, Dificultades y perspectivas*. México: Ed. Humanistas.
- Abundes, A. (2011). *Una estrategia de gestión para mejorar el desempeño docente y la calidad de la educación pública en el nivel secundaria en México*. Instituto Politécnico Nacional, Tesis para Obtener el Grado de Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación. México.
- Burke, W. y Robertson, P. (1992). *Desarrollo Organizacional: Investigación, Teoría y Práctica*. Boston. Editores Handbook y Organización Psicológica.
- Canales, L. (2015). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la facultad de administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – 2015*. Tesis para Optar el Grado de Magister en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Castañeda, I. y Zuluaga, A. (2014). *Gestión del talento humano en las instituciones educativas y calidad de la educación*. Universidad Católica de Manizales, Colombia.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mac Graw Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2010). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Prentice Hall.
- Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola, Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación en la Mención de Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa, Lima – Perú.

- García, C. Muñoz, A. (2014). *Salud y trabajo de docentes de instituciones educativas distritales de la localidad de uno de Bogotá*. Universidad Nacional de Colombia, Colombia.
- Genesi, M. y Suárez, F. (2010). *Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes*. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela.
- Gil, F. (2003). *Introducción a la Psicología de las Organizaciones Madrid*: Alianza Editorial.
- Gonzales, W. (2011). *La gestión del talento humano y la motivación del personal en el Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" en el primer semestre del 2011*. Tesis de Maestría en Gerencia Educativa. Universidad Estatal de Bolívar. Ecuador.
- Gutiérrez, E. (2011). *Inteligencias múltiples en el desarrollo del talento humano de los docentes de las escuelas bolivarianas*. Universidad del Zulia, Tesis optar al Título de Magíster Scientiarum en Educación Mención Planificación Educativa. Maracaibo – Venezuela.
- Hermosa, A. (2006). *Satisfacción laboral y síndrome burnout en profesores de educación primaria y secundaria*. Universidad Nacional de Colombia, Colombia.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hidalgo, A. (2005). *Economía de la Salud*. España: Pirámide, 3ª Edición.
- Ivancevich, J. (1996). *Gestión, Calidad y Competitividad*. Colombia: IRWIN.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1998). *Administración*. (9ª .ed.).México
- Levin, R. y Rubin, D. (2004). *Estadística para Administración y Economía*. 7ª. Ed., Impr. México: Pearson Prentice Hall.
- Murray, S (2010). *Probabilidad y Estadística*. México: Mc Graw Hill.
- Pérez, A. (1998) *Nuevas exigencias y escenarios en la profesión docente en la era de la información y de la incertidumbre*. Tomado el 15 de setiembre del

[2012http://aufop.blogspot.com/2010/07/angel-i-perez-gomez-nuevas-exigencias-y.html](http://aufop.blogspot.com/2010/07/angel-i-perez-gomez-nuevas-exigencias-y.html)

- Porras, J. y Robertson, P. (1992). *Desarrollo Organizacional: Un Proceso de Desarrollo y Cambio*. Segunda Edición. Editores Handbook y Organización Psicológica. Boston, 1992.
- Quezada, L. (2010). *Metodología de la investigación: Estadística aplicada en la investigación*. Lima-Perú: Macro E.I.R.L.
- Ramírez, C. (2012). *La gestión educativa en la educación básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales*. Tesis para optar el Grado de Magister en Administración Educativa con perfil investigativo en la Universidad Nacional de Colombia, Colombia.
- Reza, J. (2010) *Gestión efectiva de recursos humanos en las organizaciones, un enfoque sistémico*. México: Editorial Panorama.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez, O. (2013). *El planeamiento estratégico y la calidad de gestión educativa en la institución educativa pública N° 1049 Juana Alarco de Dammert del cercado de Lima*, Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Santa Cruz, M. (2013). *La Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Docente en Trujillo – 2013*. Tesis de Maestría en Administración de la Educación en la Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Schermerhorn, J. (2003). *Administración*. México D.F.: Limusa
- Sáenz, J. (2006). *Trabajo Social en Recursos Humanos*. Revista de Trabajo Social. C.C.S.S. Costa Rica. Vol. 2(46). pág. 2-14
- Tamayo Y Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

- Todaro, R. & Godoy, L. (2001). *Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios*. (Documento en línea). Disponible en: <<http://www.scielo.br/pdf/cpa/n17-18/n17a08>> [Acceso el 16 marzo 2016]
- UNESCO (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Ministerio de Educación, Lima – Perú.
- Vargas, R. (2011), *Cultura y desarrollo organizacional en la Universidad Nacional del Altiplano – Puno*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Veras, M., & Cuello, C. (2005). *Prácticas de Gestión Humana en la República Dominicana*. (pp.14-15-16). Universidad Intec, Instituto Tecnológico de Santo Domingo. República Dominicana, Santo Domingo
- Yábar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión Educativa, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú.

VIII. Apéndice

Apéndice 1.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: La gestión educativa y la gestión del talento humano docente en las instituciones educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac -2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES																							
<p>Problema general.</p> <p>¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con la gestión del talento humano docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016?</p> <p>Problemas específicos.</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión educativa y las relaciones laborales docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016?</p>	<p>Objetivo general.</p> <p>Determinar si la gestión educativa se relaciona con el talento humano docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p> <p>Objetivos específicos.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión educativa y las relaciones laborales docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p>	<p>Hipótesis general.</p> <p>La gestión educativa se relaciona significativamente con el talento humano docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p> <p>Hipótesis específicas.</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión educativa y las relaciones laborales docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión educativa y el</p>	<p>Variable 1: Gestión educativa</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gestión institucional</td> <td>Participación. Proyectos institucionales Reglamento interno Manual de organización y funciones Comisiones de trabajo Comunicación Cumplimiento</td> <td>1, 2, 3, 4, 5, 6, 7</td> <td>Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)</td> </tr> <tr> <td>Gestión administrativa</td> <td>Recursos económicos Materiales educativos Calendarización. Potencial humano Monitoreo Supervisión Cumplimiento de normas</td> <td>8, 9, 10, 11, 12, 13, 14</td> <td>Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)</td> </tr> <tr> <td>Gestión pedagógica</td> <td>Estrategias de enseñanza. Teorías constructivistas Resolución de problemas. Material didáctico. Recursos Ambiente Evaluación de aprendizaje. Módulos de aprendizaje.</td> <td>15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22</td> <td>Eficiente (24 – 32) Regular (16 -23) Deficiente (8 -15)</td> </tr> <tr> <td>Gestión comunitaria</td> <td>Aliados estratégicos. Relaciones Participación. Iniciativa</td> <td>23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30</td> <td>Eficiente (24 – 32) Regular (16 -23) Deficiente (8 -15)</td> </tr> </tbody> </table>				Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos	Gestión institucional	Participación. Proyectos institucionales Reglamento interno Manual de organización y funciones Comisiones de trabajo Comunicación Cumplimiento	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)	Gestión administrativa	Recursos económicos Materiales educativos Calendarización. Potencial humano Monitoreo Supervisión Cumplimiento de normas	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)	Gestión pedagógica	Estrategias de enseñanza. Teorías constructivistas Resolución de problemas. Material didáctico. Recursos Ambiente Evaluación de aprendizaje. Módulos de aprendizaje.	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22	Eficiente (24 – 32) Regular (16 -23) Deficiente (8 -15)	Gestión comunitaria	Aliados estratégicos. Relaciones Participación. Iniciativa	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30	Eficiente (24 – 32) Regular (16 -23) Deficiente (8 -15)
Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos																							
Gestión institucional	Participación. Proyectos institucionales Reglamento interno Manual de organización y funciones Comisiones de trabajo Comunicación Cumplimiento	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)																							
Gestión administrativa	Recursos económicos Materiales educativos Calendarización. Potencial humano Monitoreo Supervisión Cumplimiento de normas	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)																							
Gestión pedagógica	Estrategias de enseñanza. Teorías constructivistas Resolución de problemas. Material didáctico. Recursos Ambiente Evaluación de aprendizaje. Módulos de aprendizaje.	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22	Eficiente (24 – 32) Regular (16 -23) Deficiente (8 -15)																							
Gestión comunitaria	Aliados estratégicos. Relaciones Participación. Iniciativa	23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30	Eficiente (24 – 32) Regular (16 -23) Deficiente (8 -15)																							

<p>2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el desarrollo organizacional docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016?</p>	<p>Determinar la relación entre la gestión educativa y el desarrollo organizacional docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p>	<p>desarrollo organizacional docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p>	<p>Innovación al servicio. Trabajo Prácticas de enseñanza. Educación de calidad.</p>																							
<p>Variable 2: Talento humano</p>																										
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1205 363 1373 387">Dimensiones</th> <th data-bbox="1384 363 1720 387">Indicadores</th> <th data-bbox="1731 363 1888 387">Items</th> <th data-bbox="1899 363 2089 387">Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1205 395 1373 619">Calidad de vida en el trabajo</td> <td data-bbox="1384 395 1720 619">Condiciones físicas. Horas libres Ambiente laboral Centro de trabajo Valoración Puesto de trabajo. Liberta de expresión. Satisfacción</td> <td data-bbox="1731 395 1888 619">1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8</td> <td data-bbox="1899 395 2089 619">Eficiente (24 – 32) Regular (16 – 23) Deficiente (8 – 15)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1205 627 1373 826">Relaciones laborales</td> <td data-bbox="1384 627 1720 826">Comunicación. Cooperación. Relaciones Motivación Trato Convivencia Participación.</td> <td data-bbox="1731 627 1888 826">9, 10, 11, 12, 13, 14, 15</td> <td data-bbox="1899 627 2089 826">Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1205 834 1373 1034">Capacitación y desarrollo personal</td> <td data-bbox="1384 834 1720 1034">Capacitaciones. Calidad Desempeño laboral. Capacitación conjunta. Experiencia Tecnología Conocimientos y habilidades.</td> <td data-bbox="1731 834 1888 1034">16, 17, 18, 19, 20, 21, 22</td> <td data-bbox="1899 834 2089 1034">Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1205 1042 1373 1264">Desarrollo organizacional</td> <td data-bbox="1384 1042 1720 1264">Monitoreo. Desempeño Conocer las fortalezas y debilidades. Superar las fortalezas y debilidades. Capacitación. Valores.</td> <td data-bbox="1731 1042 1888 1264">23, 24, 25, 26, 27, 28</td> <td data-bbox="1899 1042 2089 1264">Eficiente (18 – 24) Regular (12 – 17) Deficiente (6 – 11)</td> </tr> </tbody> </table>							Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos	Calidad de vida en el trabajo	Condiciones físicas. Horas libres Ambiente laboral Centro de trabajo Valoración Puesto de trabajo. Liberta de expresión. Satisfacción	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Eficiente (24 – 32) Regular (16 – 23) Deficiente (8 – 15)	Relaciones laborales	Comunicación. Cooperación. Relaciones Motivación Trato Convivencia Participación.	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15	Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)	Capacitación y desarrollo personal	Capacitaciones. Calidad Desempeño laboral. Capacitación conjunta. Experiencia Tecnología Conocimientos y habilidades.	16, 17, 18, 19, 20, 21, 22	Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)	Desarrollo organizacional	Monitoreo. Desempeño Conocer las fortalezas y debilidades. Superar las fortalezas y debilidades. Capacitación. Valores.	23, 24, 25, 26, 27, 28	Eficiente (18 – 24) Regular (12 – 17) Deficiente (6 – 11)
Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles y rangos																							
Calidad de vida en el trabajo	Condiciones físicas. Horas libres Ambiente laboral Centro de trabajo Valoración Puesto de trabajo. Liberta de expresión. Satisfacción	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Eficiente (24 – 32) Regular (16 – 23) Deficiente (8 – 15)																							
Relaciones laborales	Comunicación. Cooperación. Relaciones Motivación Trato Convivencia Participación.	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15	Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)																							
Capacitación y desarrollo personal	Capacitaciones. Calidad Desempeño laboral. Capacitación conjunta. Experiencia Tecnología Conocimientos y habilidades.	16, 17, 18, 19, 20, 21, 22	Eficiente (21 – 28) Regular (14 – 20) Deficiente (7 – 13)																							
Desarrollo organizacional	Monitoreo. Desempeño Conocer las fortalezas y debilidades. Superar las fortalezas y debilidades. Capacitación. Valores.	23, 24, 25, 26, 27, 28	Eficiente (18 – 24) Regular (12 – 17) Deficiente (6 – 11)																							

Apéndice 2. Matriz de datos

TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICA E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA INFERENCIAL
<p>Tipo La investigación es de tipo básica, de nivel descriptivo correlacional, con fin de conceptualizar y caracterizar las dos variables mencionadas, asimismo la relación que existe entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p> <p>Diseño. La presente investigación es de diseño no experimental, transversal, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), no experimental, porque no se realizan manipulación deliberada de las variables y transversal, porque recopila datos en un solo momento dado.</p>	<p>Población. La población estará conformada por 150 docentes en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p> <p>Tipo de muestra. La muestra es no-probabilística, con muestreo de tipo intencional o de conveniencia.</p> <p>Tamaño de muestra. El tamaño de la muestra estará conformado por 100 docentes en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.</p>	VARIABLE 1. GESTIÓN EDUCATIVA	DESCRIPTIVA
		Técnica: Encuesta	Se utilizará el Microsoft Excel para la elaboración de tablas y figuras estadística en la presente de los resultados por dimensiones.
		Instrumento: Cuestionario	
		Autor: Maribel Contreras Zelada	
		Monitoreo: Mgtr. Fernando A. Nolzco Labajos	
		Año 2016	
		Ámbito de aplicación: Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016	
		Forma de administración: individual	INFERENCIAL
		VARIABLE 2. TALENTO HUMANO	Se realizará el análisis e interpretación de los resultados acorde con los objetivos de la investigación y verificar la correlación de las variables con la medida estadística Spearman.
		Técnica: Encuesta	
		Instrumento: Cuestionario	
		Autor: Maribel Contreras Zelada	
		Monitoreo: Mgtr. Fernando A. Nolzco Labajos	
		Año 2016	
Ámbito de aplicación: Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016	PRUEBA		
Forma de administración: individual	Se utilizará el software SPSS en su versión 23 y para la prueba de hipótesis se utilizar la prueba correlación de Spearman y poder contrastar la hipótesis de investigación.		

Apéndice 3. Constancia de aplicación de encuestas



CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “MARÍA PARADO DE BELLIDO” DE LA RED 03, UGEL 02, DEL DISTRITO DEL RÍMAC, PROVINCIA DE LIMA, EL QUE AL FINAL FIRMA HACE CONSTAR:

Que la Licenciada Maribel Contreras Zelada con DNI N° 08134242 docente del área de Historia geografía y economía del nivel secundario de la I.E “Esther Cáceres Salgado” y estudiante de Post Grado de la universidad César Vallejo con mención en Administración de la Educación, ha aplicado una encuesta como técnica e instrumento de investigación de la tesis :“ **Gestión Educativa y Gestión del Talento Humano Docente en las Instituciones Educativas de Educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac- 2016**”a los docentes de esta casa de estudios.

Se expide la presente constancia para los fines que estime conveniente.

Atentamente



Lic. Jorge Pascual Castillo
DIRECTOR



CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "LEONCIO PRADO" DE LA RED 03, UGEL 02, DEL DISTRITO DEL RÍMAC, PROVINCIA DE LIMA, LA QUE AL FINAL FIRMA HACE CONSTAR:

Que la Licenciada Maribel Contreras Zelada con DNI N° 08134242 docente del área de Historia geografía y economía del nivel secundario de la I.E Esther Cáceres Salgado y estudiante de Post Grado de la universidad César Vallejo con mención en Administración de la Educación, ha aplicado una encuesta como técnica e instrumento de investigación de la tesis " **Gestión Educativa y Gestión del Talento Humano Docente en las Instituciones Educativas de Educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac- 2016**" a los docentes de esta casa de estudios.

Se expide la presente constancia para los fines que estime conveniente.

Atentamente



Lic. Victoria Huaylino Gonzales

DIRECTORA



CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ESTHER CÁCERES SALGADO" DE LA RED 03, UGEL 02, DEL DISTRITO DEL RÍMAC, PROVINCIA DE LIMA, EL QUE AL FINAL FIRMA HACE CONSTAR:

Que la Licenciada Maribel Contreras Zelada con DNI N° 08134242 docente del área de Historia geografía y economía del nivel secundario de la I.E Esther Cáceres Salgado y estudiante de Post Grado de la universidad César Vallejo con mención en Administración de la Educación, ha aplicado una encuesta como técnica e instrumento de investigación de la tesis " **Gestión Educativa y Gestión del Talento Humano Docente en las Instituciones Educativas de Educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac- 2016**" a los docentes de esta casa de estudios.

Se expide la presente constancia para los fines que estime conveniente.

Atentamente



Lic. José Antonio Escobar Zamudio

DIRECTOR

Apéndice 4. Instrumento

CUESTIONARIO SOBRE DE GESTIÓN EDUCATIVA

El cuestionario que a continuación se presenta es tiene como objetivo principal obtener información sobre la gestión educativa en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 3, UGEL 2, Rímac - 2016.

Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con una "X" en un solo recuadro, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones:

1	2	3	4
Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

D1: GESTIÓN INSTITUCIONAL		Valoración			
Nº	Items	1	2	3	4
1	Es usted convocado por la dirección de su I.E. a participar en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT)				
2	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su escuela en mejora de la calidad educativa				
3	El reglamento interno de su I.E. es revisado y actualizado en consenso				
4	Conoce Usted el manual de organizaciones y funciones de su I.E.				
5	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes				
6	La dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal de la I.E.				
7	La dirección promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas				

D4: GESTIÓN ADMINISTRATIVA.					
8	Se distribuye adecuadamente los recursos económicos para atender las necesidades prioritarias de la I.E. en servicio a los estudiantes.				
9	Se proporciona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula.				
10	Se supervisa el cumplimiento de la calendarización del año lectivo respetando los tiempos previstos para culminar las horas efectivas con los estudiantes.				
11	Se administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.				
12	La dirección realiza monitoreo pertinente de su práctica pedagógica.				
13	Se supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la escuela teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones.				
14	Los directivos velan por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.				

D2: GESTIÓN PEDAGÓGICA.						
15	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes.					
16	Aplican las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.					
17	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en sus sesiones de aprendizaje					
18	Hacen uso oportuno de material didáctico para el proceso de enseñanza - aprendizaje.					
19	Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.					
20	Desarrollan las actividades con sus estudiantes en un ambiente acogedor, afectivo y seguro.					
21	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.					
22	Superan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje.					

D3: GESTION COMUNITARIA						
23	Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.					
24	Se informa a la comunidad educativa los beneficios de las relaciones con otras instituciones					
25	Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad					
26	Se tiene iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.					
27	Realizan proyectos de investigación e innovación al servicio de la Institución.					
28	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes					
29	Consideran en el PCI de su Institución Educativa la cultura y recursos de la comunidad.					
30	Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.....

CUESTIONARIO SOBRE GESTION DEL TALENTO HUMANO

El cuestionario que a continuación se presenta es tiene como objetivo principal obtener información sobre la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 3, UGEL 02, Rímac - 2016.

Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con una "X" en un solo recuadro, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones:

1	2	3	4
Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

D1: CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO		Valoración			
N°	Items	1	2	3	4
1	La infraestructura educativa en la que desarrolla su trabajo es adecuada.				
2	Usted cuenta con un lugar adecuado para trabajar en sus horas libres o de coordinación.				
3	Considera usted que su ambiente laboral es agradable.				
4	Se siente usted querido y apreciado en su centro de trabajo.				
5	Cree usted que los directivos saben valorar su trabajo.				
6	Considero que el puesto de trabajo que tengo asignado va de acuerdo con mi preparación académica y/o capacitación				
7	Considero que tengo libertad para expresar mis opiniones en cuanto al trabajo sin temor a represalias.				
8	Considero que el logro de satisfactores personales que he alcanzado se debe a mi trabajo en la institución.				

D2: RELACIONES LABORALES.					
9	La comunicación en su centro de trabajo es cordial entre todos los miembros de la I.E.				
10	Cree usted que existe cooperación entre todos los integrantes de su Institución Educativa.				
11	Las relaciones personales son armoniosas y cordiales entre todos los docentes.				
12	Recibe usted alguna forma de motivación en su trabajo (oficio de felicitación, Resolución directoral, etc.).				
13	Considera que el trato de los directivos es igual con todos los docentes.				
14	El clima de convivencia y relaciones humanas es adecuado				
15	Participa Ud. en forma conjunta en el desarrollo y planificación trabajos educativos.				

D3: CAPACITACION Y DESARROLLO PERSONAL						
16	Los directivos de su Institución Educativa se preocupan por brindarle capacitaciones permanentes.					
17	Considera que las capacitaciones brindadas en su Institución Educativa son de calidad.					
18	Considera usted que las capacitaciones implementadas en su Institución Educativa han mejorado su desempeño laboral.					
19	Las capacitaciones brindadas en su Institución Educativa son para todas las áreas sin excepción.					
20	Los docentes capacitados comparten su experiencia con los demás docentes de su Institución Educativa.					
21	Has recibido capacitaciones sobre las nuevas tecnologías de informática y comunicación.					
22	Considera que sus conocimientos y habilidades pedagógicas han contribuido a la imagen de la Institución Educativa.					

D4: DESARROLLO ORGANIZACIONAL						
23	El monitoreo realizado por los directivos es adecuado.					
24	Considera usted que el ser monitoreado le ayuda a mejorar su desempeño como docente.					
25	El personal que realiza el monitoreo le comunica sus fortalezas y debilidades.					
26	El personal que ejecuta el monitoreo le ayuda a superar sus debilidades y fortalecer sus aciertos					
27	Cree usted que la persona que realiza el monitoreo está capacitada para hacerlo.					
28	Ejercen su profesión con honestidad, justicia y responsabilidad en la Institución Educativa.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.....

Apéndice 5: Baremos

Niveles y rangos de la variable 1: Gestión Educativa

Dimensiones	Deficiente 1	Regular 2	Eficiente 3
Variable	30 -59	60 -89	90 - 120
Gestión Institucional	7 - 13	14 - 20	21 - 28
Gestión administrativa	7 - 13	14 - 20	21 - 28
Gestión Pedagógica	8 -15	16 -23	24 -32
Gestión Comunitaria	8 -15	16 -23	24 -32

Niveles y rangos de la variable 2: Gestión del talento humano

Dimensiones	Deficiente 1	Regular 2	Eficiente 3
Variable	28 -55	56 -83	84 - 112
Calidad de Vida en el Trabajo	8 - 15	16 - 23	24 - 32
Relaciones Laborales	7 - 13	14 - 20	21 - 28
Capacitación y Desarrollo Personal	7 -13	14 -20	21 -28
Desarrollo Organizacional	6 -11	12 -17	18 -24

Apéndice 6: Confiabilidad por ítems

Tabla 29.

Análisis de confiabilidad por ítems de la variable Gestión educativa

Ítems	Media de escala si el elemento se ha	Alfa de Cronbach si el elemento se ha
	suprimido	suprimido
Ítem 1	49,2500	,934
Ítem 2	48,7000	,941
Ítem 3	49,2000	,935
Ítem 4	49,2000	,934
Ítem 5	49,0000	,934
Ítem 6	49,1500	,933
Ítem 7	48,8000	,939
Ítem 8	49,1500	,936
Ítem 9	48,9500	,936
Ítem 10	49,1000	,935
Ítem 11	48,0500	,941
Ítem 12	48,6000	,935
Ítem 13	49,0000	,934
Ítem 14	49,1000	,932
Ítem 15	48,6000	,935
Ítem 16	48,8500	,934
Ítem 17	49,3500	,934
Ítem 18	49,2000	,934
Ítem 19	48,8500	,937
Ítem 20	48,9500	,936
Ítem 21	48,8500	,936
Ítem 22	49,0000	,938
Ítem 23	48,7500	,937
Ítem 24	49,1000	,933
Ítem 25	49,1500	,936
Ítem 26	49,3000	,936
Ítem 27	48,9500	,938
Ítem 28	48,2500	,942
Ítem 29	49,2000	,937
Ítem 30	49,2500	,935
Alfa de Cronbach		0,851

Existe una alta confiabilidad en cada uno de los ítems de la variable Gestión educativa.

Tabla 30.

Análisis de confiabilidad por ítems de la variable Gestión del talento humano.

Ítems	Media de escala si el elemento se ha	Alfa de Cronbach si el elemento se ha
	suprimido	suprimido
Ítem 1	46,4000	,929
Ítem 2	45,8500	,937
Ítem 3	46,3500	,930
Ítem 4	46,3500	,930
Ítem 5	46,1500	,928
Ítem 6	46,3000	,928
Ítem 7	45,9500	,934
Ítem 8	46,3000	,931
Ítem 9	46,1000	,932
Ítem 10	46,2500	,931
Ítem 11	45,2000	,937
Ítem 12	45,7500	,931
Ítem 13	46,1500	,929
Ítem 14	46,2500	,927
Ítem 15	45,7500	,931
Ítem 16	46,0000	,930
Ítem 17	46,5000	,929
Ítem 18	46,3500	,929
Ítem 19	46,0000	,933
Ítem 20	46,1000	,932
Ítem 21	46,0000	,932
Ítem 22	46,1500	,933
Ítem 23	45,9000	,932
Ítem 24	46,2500	,928
Ítem 25	46,3000	,931
Ítem 26	46,4500	,932
Ítem 27	46,1000	,934
Ítem 28	45,4000	,938
Alfa de Cronbach		0,934

Existe una alta confiabilidad en cada uno de los ítems de la variable Gestión del talento humano.

Apéndice 6: Artículo científico

Artículo científico

GESTIÓN EDUCATIVA Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA RED 03, UGEL 02, RÍMAC-2016

Br. Maribel Contreras Zelada
Maribelcontreras1809@hotmail.com
[Universidad César vallejo](#)

RESUMEN

La educación peruana hoy en día tiene como objetivo alcanzar la calidad mediante propuestas eficaces e innovadoras que partan sobre todo del elemento fundamental del quehacer educativo: los docentes, por ello es necesario que en las instituciones educativas se haga una adecuada gestión del talento humano docente ya que de ella depende su éxito o fracaso; por ello el objetivo de este estudio fue establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente en las Instituciones educativas de la Red 03, UGEL 02 – Rímac, 2016.

La investigación realizada fue de tipo descriptiva correlacional. La población estuvo conformada por docentes de tres Instituciones Educativas: “Esther Cáceres Salgado”, “María Parado de Bellido” y “Leoncio Prado” y se trabajó con una muestra de 100 docentes en total, quienes manifestaron su percepción sobre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente. La técnica para recoger los datos que se ha empleado es la encuesta, la cual estuvo conformada por dos cuestionarios: uno sobre gestión educativa y el otro sobre la gestión del talento humano docente. Los resultados de la investigación permitieron sacar como conclusión que la gestión educativa tiene una relación moderada con respecto a la gestión del talento humano (Rho de Spearman $\rho = ,568^{**}$, 0,01 bilateral); es decir si existe una buena gestión educativa, existe una buena gestión del talento humano y viceversa; sin embargo, esto no es determinante.

La investigación a nivel práctico permitió mejorar la gestión educativa y la gestión del talento humano docente en las instituciones educativas de la Red 03, UGEL 02, permitiéndoles superar algunas dificultades, lo que contribuyó a brindar una atención de calidad a los estudiantes y padres de familia. Además, fue conveniente ya que ayudó en la toma de decisiones de los directivos para resolver problemas en relación con las variables de estudio de esta tesis.

Palabras claves: Gestión educativa, Gestión del talento humano, calidad de vida en el trabajo, relaciones laborales, capacitación y desarrollo personal, desarrollo organizacional.

ABSTRAC

Peruvian education today aims to achieve quality through effective and innovative proposals that start from the fundamental element of the educational task: teachers, it is necessary that educational institutions make proper management of human teaching talent and That their success or failure depends on it; The objective of this study was to establish the relationship between educational management and human talent management in the educational institutions of the Network 03, UGEL 02 - Rímac, 2016.

The research was of a descriptive correlational type. The population was made up of teachers from three Educational Institutions: "Esther Cáceres Salgado", "María Parado de Bellido" and "Leoncio Prado", and a sample of 100 teachers in total, who manifested their perception on educational management and Management of human talent. The technique used to collect the data that has been used is the survey, which was made up of two questionnaires: one on educational management and the other on the management of human teaching talent.

The research at the practical level allowed to improve the educational management and management of human teaching talent in the educational institutions of Network 03, UGEL 02, allowing them to overcome some difficulties, which contributed to provide quality care to students and parents . It was also convenient since it helped in the decision making of the managers to solve problems in relation to the variables of study of this thesis.

The research of the present study has been basic of descriptive and correlational nature because in the first moment the dynamics of each one of the study variables has been described and characterized. The degree of relationship of the variables was then measured.

The results of the research allowed to conclude that educational management has a moderate relation with the management of human talent (Rho de Spearman $\rho = ,568^{**}$, 0.01 bilateral); le if there is a good educational management, there is a good management of human talent and vice versa; However this is not decisive.

Key words: Educational management, human talent management, quality of life at work, labor relations, training and personal development, organizational development.

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano hoy en día está dando buenos resultados para el desarrollo de las empresas, éstas ven en sus trabajadores a sus más grandes aliados e invierten en ellos para lograr sus objetivos. Si esto se replicará en el sector educativo, seguramente tendríamos grandes resultados.

La educación está en crisis, pero, el maestro no es el único responsable, ya que él está inmerso dentro de un sistema, en el cual interactúan varios elementos: política educativa, currículum, estudiantes, padres de familia, etc, que determinan la calidad de la educación. Los docentes hacen denodados esfuerzos por realizar eficientemente su labor, sin embargo, no basta con esto para mejorar la calidad educativa, se necesita brindar al docente una buena calidad de vida en el trabajo, procurar que existan buenas relaciones laborales, invertir en su capacitación continua y desarrollo personal y preocuparse por un buen desarrollo organizacional de las instituciones educativas y esto no solo es labor del Estado sino de aquellos encargados de la gestión educativa. Es así que surge la gestión del talento humano como algo necesario para potencializar y perfeccionar al docente y a su práctica pedagógica, más aún en esta época en la que se valora la calidad educativa.

En las instituciones educativas de educación secundaria de la RED 03, UGEL 2, Rímac, se observan muchas deficiencias en el campo de la gestión educativa como: la falta de una gestión eficaz y eficiente que organice, planifique, promueva proyectos innovadores para brindar un servicio educativo de calidad, existe un plan de monitoreo no concorde con la realidad de cada institución educativa, los planes y programas que se desarrollan tienen aún deficiencias debido a las escasas o nulas capacitaciones a los docentes y a los constantes cambios de la currícula. Por este motivo se observa en las instituciones educativas descontento y molestia en los docentes ya que se les exigen muchas cosas, muchos cambios, pero no se les da las herramientas necesarias, ni mucho menos se les consulta lo conveniente o no de los cambios establecidos, no existe una cultura de evaluación para conocer la realidad de los procesos, consensuar ideas y tomar decisiones.

La gestión educativa es saber manejar los recursos con los que cuenta una institución con el fin de lograr sus objetivos previstos y potencializarlos.

La Unesco (2011) sostiene de acuerdo con el Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas que:

La gestión educativa hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye, por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. (p. 32)

La gestión educativa se desarrolla en cuatro dimensiones: Gestión Institucional, Gestión Administrativa, Gestión pedagógica y Gestión Comunitaria.

Toda organización que ansía tener éxito debe saber administrar eficazmente el talento humano que posee, para ello primero debe fijarse en cuatro aspectos: el conocimiento que poseen, la habilidad para resolver problemas, innovar o crear, el juicio para resolver diversas situaciones y actitud emprendedora para poder lograr metas y objetivos y superar desafíos.

Chiavenato (2009) al referirse al talento humano afirma que:

El talento humano conduce necesariamente al capital humano, el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito. El capital humano está compuesto por dos aspectos principales: Talentos, dotados de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados de forma constante, asimismo contexto, es el ambiente interno adecuado para que los talentos florezcan y crezcan. (pp. 52 – 53).

En la gestión del talento humano se han considerado 4 dimensiones: Calidad de vida en el trabajo, Capacitación y Desarrollo Personal, Relaciones Laborales y Desarrollo organizacional.

La investigación permitió construir 2 instrumentos, uno para medir la calidad de la gestión educativa y otro para medir la calidad de la gestión del talento humano docente, lo cual se convierte en un aporte para las futuras investigaciones sobre estos temas. El estudio fue de tipo básico de acuerdo a los hechos presentados, bajo el diseño no experimental, transversal: descriptivo correlacional, porque el objetivo fue determinar la relación entre las variables de estudio, para ello primero se recopiló los datos de acuerdo a los instrumentos validados y confiables, luego se procedió a determinar la relación entre las variables, lo que dependió de la prueba de normalidad, para determinar si es un estudio paramétrico o no paramétrico y poder utilizar la prueba estadística de correlación de Spearman y Pearson.

El objetivo de este estudio fue determinar si la gestión educativa se relaciona con la gestión del talento humano docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

METODOLOGÍA

La investigación del presente estudio ha sido básica de naturaleza descriptiva y correlacional debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio. Seguidamente se ha medido el grado de relación de las variables.

Para Tamayo y Tamayo (2012, p. 46), la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de los hechos o fenómenos actuales, y tiene como principal característica presentar una interpretación correcta de la realidad.

Es correlacional, porque permitió investigar la relación existente entre las variables que forman parte del estudio. Por medio de este método el investigador puede identificar las relaciones que existen entre dos o más variables. “Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 63), señala que esta clase de investigación posee como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables en un contexto particular.

Para Tamayo y Tamayo (2012, p. 50), una investigación correlacional posee como característica hacer posible que el investigador pueda analizar y estudiar la relación entre dos o más variables, para poder conocer su grado de influencia o ausencia. De acuerdo al proceso de investigación lo que se ha medido es la relación entre las dos variables: Gestión Educativa y gestión del talento humano docente, en un momento determinado, para luego identificar e interpretar la relación de los resultados.

En esta investigación se trabajó con una población conformada por 150 docentes, de la cual se tomó una muestra no probabilística con un muestreo de tipo intencional o de conveniencia conformada por 100 docentes de las Instituciones Educativas públicas de la RED 03-UGEL 02, Rímac- 2016, quienes manifestaron su percepción sobre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente.

Para obtener los datos necesarios sobre el problema de estudio, se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, para lo cual se diseñaron como instrumentos 2 cuestionarios uno sobre gestión educativa y otro sobre gestión del talento humano, los cuales fueron validados previamente a través del juicio de expertos. A sí mismo La confiabilidad de los cuestionarios se realizó mediante el análisis de confiabilidad, se validó los cuestionarios por separado a través del coeficiente de consistencia interna Alpha de Cronbach. Los datos recolectados fueron sometidos a un análisis y aun estudio sistemático, Además a una interpretación adecuada, tomando en cuenta los indicadores que fueron contrastados. El análisis de datos se efectuó con el software estadístico SPSS versión 23.0 en español, para lo cual se tabuló y validó previamente el instrumento con el Alpha de Cronbach, utilizando el tamaño muestral, luego se elaboró las tablas y gráficos correspondientes en la presente investigación, dando respuesta a los objetivos planteados. Asimismo se utilizó la estadística rho de Spearman, lo que permitió determinar que la gestión educativa se relaciona moderadamente con la gestión del talento humano docente en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la RED 03, UGEL 02, Rímac - 2016.

RESULTADOS

De los 100 docentes encuestados, el 67,0% indicaron que existe un nivel deficiente en la gestión educativa, el 29,0% manifiestan que existe nivel regular en la gestión educativa y un 4,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en la gestión educativa. A sí mismo se aprecia que de los 100 docentes encuestados, el 55,0% indican que existe un nivel deficiente en la gestión del talento humano, el 40,0% manifiestan que existe nivel regular en la gestión del talento humano y un 5,0% de los encuestados indican que existe un nivel eficiente en la gestión del talento humano.

Para la contrastación de hipótesis se utilizó la prueba de correlación de Spearman que dió como resultado que existe una relación positiva media (0,568** y nivel de significancia 0,000) entre la variable Gestión educativa y Gestión del talento humano.

DISCUSIÓN

En la presente investigación el objetivo fue determinar la relación entre la gestión educativa y gestión del talento humano docente en la RED 03, UGEL 02, Rímac-2016, cuya población asciende a 150 docentes. Se trabajó con una muestra de 100 docentes para comprobar las hipótesis planteadas en este estudio. Después de aplicar los instrumentos de investigación se realizó la correlación entre la gestión educativa y las dimensiones de la gestión del talento humano docente: Calidad de vida en el trabajo, relaciones laborales, capacitación y desarrollo laboral y desarrollo organizacional, utilizando para ello la correlación Rho Spearman, esto dio como resultado que existe una relación moderada entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente de $r=,568$ lo que implica que si se desarrolla una eficiente gestión educativa debe desarrollarse también una eficiente gestión del talento humano docente; pero de haber una deficiente gestión educativa, habrá una deficiente gestión del talento humano docente. Sin embargo, esto no es contundente ya que deben existir otros factores que influyen en la gestión del talento humano docente.

La mayoría de docentes encuestados manifestaron que existe una deficiente gestión educativa en sus 4 dimensiones: gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y gestión comunitaria; así mismo manifestaron que tienen una mala calidad de vida en el trabajo, las relaciones laborales son deficientes, no se sienten valorados ni reconocidos por la dirección de su I.E, ésta no se interesa en la capacitación y desarrollo de su personal, aunado a esto, existe un mal desarrollo organizacional.

Los resultados obtenidos se corroboran con el de otras investigaciones, como la de Gonzales (2011) quien a través de su trabajo de investigación indica que existía un bajo nivel de gestión, un clima desfavorable, poca comunicación y práctica de valores, resistencia al cambio,

escaso liderazgo, desinterés por la capacitación e innovación de conocimientos del Talento Humano en el personal del Instituto Superior Tecnológico “Guaranda” de Ecuador. Así mismo Gutiérrez (2011) en su tesis afirma que los docentes de las escuelas bolivarianas de Maracaibo, Venezuela manifiestan que no se les toma en cuenta a la hora de formular los objetivos estratégicos ni el proyecto pedagógico institucional. Por otro lado, Genesi y Suárez (2010), establecen dentro de su estudio que en las organizaciones educativas inteligentes de Venezuela existe una falta de liderazgo en los gerentes educativos, escasa responsabilidad ante la comunidad educativa y poca participación en el quehacer educativo.

Todo lo expuesto anteriormente contrasta con la información del marco teórico, sustentado por la Unesco en el Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas cuando afirma que la gestión educativa es una organización sistémica en la cual interactúan diversos elementos o aspectos de la escuela, que comparten las tareas y responsabilidades y en la que se debe velar y conciliar tanto los intereses personales como institucionales en bien de una labor pedagógica eficiente que brinde un servicio educativo de calidad y siempre buscando reforzar los vínculos con el entorno social e interinstitucional.

Con respecto a lo expresado sobre la gestión del talento humano docente en las investigaciones mencionadas, estas guardan relación con lo manifestado por Chiavenato cuando afirma que las organizaciones solo lograrán el desarrollo de calidad si cuentan con un personal motivado que participa activamente y es recompensado adecuadamente, además si proporcionan ayuda a los trabajadores a superar sus problemas personales, familiares, económicos y de salud, y aunado a esto busca su capacitación constante; si hace todo esto tendrá en su trabajador un aliado que contribuirá con el desarrollo organizacional de la institución o empresa.

En relación con las hipótesis específicas se tuvo como resultado que existe una relación significativa entre la gestión educativa y las dimensiones de la gestión del talento humano tomadas para este estudio: calidad de vida en el trabajo, relaciones laborales, desarrollo organizacional, capacitación y desarrollo personal.

Esta investigación es importante porque permite establecer la influencia que tiene una buena gestión educativa para llevar a cabo una buena gestión del talento humano docente; es decir que el que es un buen líder dentro de la institución educativa debe procurar aprovechar y potencializar los talentos del personal docente que tiene a su cargo, brindándole el ambiente adecuado para que pueda desarrollar a plenitud todo su potencial en beneficio de la institución educativa y de los usuarios del servicio educativo.

Se recomienda que en las instituciones educativas de la Red 03, UGEL02, Rímac se deben buscar las mejores estrategias que les permitan mejorar la gestión educativa en sus cuatro dimensiones y

mejorar la gestión del talento humano docente atendiendo los diferentes aspectos que esta encierra.

CONCLUSIONES

Primera: Se encontró una relación significativa moderada entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente, esto indica que si existe una buena gestión educativa debe existir una buena gestión del talento humano o viceversa; sin embargo, esto no es determinante.

Segunda: Se encontró una relación significativa entre la gestión educativa y la calidad de vida en el trabajo, lo cual demuestra que depende de la gestión que lleve a cabo la parte directiva para que el docente tenga en su centro de labores una buena calidad de vida, ya que son ellos los que administran los recursos de los que dispone la institución educativa.

Tercera: Se encontró una relación baja entre la gestión educativa y las relaciones laborales, lo cual deja ver que la labor que desarrollan los directivos influye en las relaciones laborales, pero no las determina ya que deben existir otros factores ajenos a la labor directiva.

Cuarta: Se encontró una relación moderada entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal, esto indicaría que, si bien es labor de los directivos el preocuparse por la capacitación y desarrollo de su personal, el docente no debe esperar solo esto, sino que de manera personal debe preocuparse de buscar oportunidades para capacitarse y desarrollarse profesionalmente.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mac Graw Hill.
- Genesi, M. y Suarez, F. (2010). Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela.
- Gonzales, W. (2011). *La gestión del talento humano y la motivación del personal en el Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" en el primer semestre del 2011*. Tesis de Maestría en Gerencia Educativa. Universidad Estatal de Bolívar. Ecuador.
- Gutiérrez, (2011). Inteligencias múltiples en el desarrollo del talento humano de los docentes de las escuelas bolivarianas. Universidad del Zulia, Tesis optar al Título de Magíster Scientiarum en Educación Mención Planificación Educativa. Maracaibo – Venezuela.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Tamayo Y Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

UNESCO (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Ministerio de Educación, Lima – Perú.

RECONOCIMIENTO

A mi asesor Fernando Alexis Nolazco Labajos por su dedicación, apoyo y acompañamiento constante en la elaboración de mi trabajo de investigación, a mi amiga Eliana Castañeda y a mi esposo Felipe Sotelo por su apoyo constante para que esto se materialice.

Anexo 4: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable Gestión Educativa.

Nro	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Gestión institucional								
1	Es usted convocado por la dirección de su I.E a participar en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT).	X		X		X		
2	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su escuela en mejora de la calidad educativa.	X		X		X		
3	El reglamento interno de su I.E es revisado y actualizado en consenso.	X		X		X		
4	Conoce usted el manual de organizaciones y funciones de su I.E.	X		X		X		
5	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes.	X		X		X		
6	La dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal de la I.E.	X		X		X		
7	La dirección promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas.	X		X		X		
Dimensión 2: Gestión administrativa.								
8	Se distribuye adecuadamente los recursos económicos para atender las necesidades prioritarias de la I.E en servicio a los estudiantes.	X		X		X		
9	Se proporciona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula.	X		X		X		
10	Se supervisa el cumplimiento de la calendarización del año lectivo respetando los tiempos previstos para culminar las horas efectivas con los estudiantes.	X		X		X		
11	Se administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E..	X		X		X		

12	La dirección realiza un monitoreo pertinente de su práctica pedagógica.	X		X		X		
13	Se supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la escuela teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones.	X		X		X		
14	Los directivos velan el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.	X		X		X		
Dimensión 3: Gestión pedagógica.		Si	No	Si	No	Si	No	
15	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes.	X		X		X		
16	Aplican las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.	X		X		X		
17	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en sus sesiones de aprendizaje	X		X		X		
18	Hacen uso oportuno de material didáctico para el proceso de enseñanza - aprendizaje.	X		X		X		
19	Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.	X		X		X		
20	Desarrollan las actividades con sus estudiantes en un ambiente acogedor, afectivo y seguro.	X		X		X		
21	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.	X		X		X		
22	Superan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje.	X		X		X		
Dimensión 4: Gestión comunitaria.		Si	No	Si	No	Si	No	
23	Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.	X		X		X		
24	Se informa a la comunidad educativa los beneficios de las relaciones con otras instituciones	X		X		X		
25	Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad	X		X		X		

Anexo 4: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable talento humano

Nro	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Calidad de vida en el trabajo								
1	La infraestructura educativa en la que desarrolla su trabajo es adecuada.	X		X		X		
2	Usted cuenta con un lugar adecuado para trabajar en sus horas libres o de coordinación.	X		X		X		
3	Considera usted que su ambiente laboral es agradable.	X		X		X		
4	Se siente usted querido y apreciado en su centro de trabajo.	X		X		X		
5	Cree usted que los directivos saben valorar su trabajo.	X		X		X		
6	Considero que el puesto de trabajo que tengo asignado va de acuerdo con mi preparación académica y/o capacitación	X		X		X		
7	Considero que tengo libertad para expresar mis opiniones en cuanto al trabajo sin temor a represalias.	X		X		X		
8	Considero que el logro de satisfactores personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la institución.	X		X		X		
Dimensión 2: Relaciones laborales								
9	La comunicación en su centro de trabajo es cordial entre todos los miembros de la I.E.	X		X		X		
10	Cree usted que existe cooperación entre todos los integrantes de su Institución Educativa.	X		X		X		
11	Las relaciones personales son armoniosas y cordiales entre todos los docentes.	X		X		X		
12	Recibe usted alguna forma de motivación en su trabajo	X		X		X		

	(oficio de felicitación, Resolución directoral, etc.).	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
13	Considera que el trato de los directivos es igual con todos los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
14	El clima de convivencia y relaciones humanas es adecuado	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
15	Participa Ud. en forma conjunta en el desarrollo y planificación de trabajos educativos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
Dimensión 3: Capacitación y desarrollo laboral		Si	No	Si	No	Si	No
16	Los directivos de su Institución Educativa se preocupan por brindarle capacitaciones permanentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
17	Considera que las capacitaciones brindadas en su Institución Educativa son de calidad.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
18	Considera usted que las capacitaciones implementadas en su Institución Educativa han mejorado su desempeño laboral.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
19	Las capacitaciones brindadas en su Institución Educativa es para todas las áreas sin excepción.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
20	Los docentes capacitados comparten su experiencia con los demás docentes de su Institución Educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
21	Has recibido capacitaciones sobre las nuevas tecnologías de informática y comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
22	Considera que sus conocimientos y habilidades pedagógicas han contribuido la imagen de la Institución Educativa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
Dimensión 3: Desarrollo organizacional		Si	No	Si	No	Si	No
23	El monitoreo realizado por los directivos es adecuado.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

24	Considera usted que el monitoreo le ayuda a mejorar su desempeño como docente.	X		X		X	
25	El personal que realiza el monitoreo le comunica sus fortalezas y debilidades.	X		X		X	
26	El personal que ejecuta el monitoreo le ayuda a superar sus debilidades y fortalecer sus aciertos	X		X		X	
27	Cree usted que la persona que realiza el monitoreo está capacitado para hacerlo.	X		X		X	
28	Ejercen su profesión con honestidad, justicia y responsabilidad en la Institución Educativa.		X	X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (indicar grado académico, apellidos y nombres)

Castañeda Núñez Elvira Sleded DNI: 08104562

Especialidad del validador: Lección educacional - Metodología - Durela UEU

Lugar donde labora TUCU Post-grado

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma del Experto Informante.
 Especialidad
Elvira S. Castañeda Núñez DNI: 08104562
 MAG. EN GESTIÓN EDUCACIONAL

Anexo 4: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable Gestión Educativa.

Nro	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Gestión institucional								
1	Es usted convocado por la dirección de su I.E a participar en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT).	/		/		/		
2	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su escuela en mejora de la calidad educativa.	/		/		/		
3	El reglamento interno de su I.E es revisado y actualizado en consenso.	/		/		/		
4	Tiene usted conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su I.E.	/		/		/		
5	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes.	/		/		/		
6	La dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal de la I.E.	/		/		/		
7	La dirección promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas.	/		/		/		
Dimensión 2: Gestión administrativa.								
8	Se distribuye adecuadamente los recursos económicos para atender las necesidades prioritarias de la I.E en servicio a los estudiantes.	/		/		/		
9	Se proporciona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula.	/		/		/		
10	Se supervisa el cumplimiento de la calendarización del año lectivo respetando los tiempos previstos para culminar las horas efectivas con los estudiantes.	/		/		/		
11	Se administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E..	/		/		/		

12	La dirección realiza monitoreo periódico de su práctica pedagógica.	/		/		/	
13	Se supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la escuela teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones.	/		/		/	
14	Se vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.	/		/		/	
Dimensión 3: Gestión pedagógica.		Si	No	Si	No	Si	No
15	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes.	/		/		/	
16	Tienen en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.	/		/		/	
17	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en toda sus sesiones de aprendizaje	/		/		/	
18	Hacen uso de material didáctico para el proceso de enseñanza - aprendizaje.	/		/		/	
19	Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.	/		/		/	
20	Desarrollan con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro.	/		/		/	
21	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.	/		/		/	
22	Refuerzan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje.	/		/		/	
Dimensión 4: Gestión comunitaria.		Si	No	Si	No	Si	No
23	Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.	/		/		/	
24	Proyecta hacia la comunidad educativa los beneficios de las relaciones con otras instituciones	/		/		/	
25	Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad	/		/		/	
26	Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.	/		/		/	

27	Realizan proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución.	/		/		/	
28	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes	/		/		/	
29	Integran en las prácticas de enseñanza la cultura y recursos de la comunidad.	/		/		/	
30	Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (indicar grado académico, apellidos y nombres)

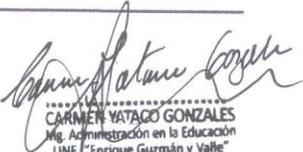
Mg. Carmen Flor YATACO GONZALES

DNI: 07116 409

Especialidad del validador:

ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

Lugar donde labora U.N.E "ENRIQUE GUZMAN Y VALLE"



CARMEN YATACO GONZALES
Mg. Administración en la Educación
IINE "Enrique Guzmán y Valle"

Firma del Experto Informante.
Especialidad
DNI:

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Anexo 4: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable talento humano

Nro	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Calidad de vida en el trabajo								
1	Las condiciones físicas en las que desarrolla su trabajo son adecuadas.	/		/		/		
2	Tiene un lugar adecuado para usted en sus horas libres o de coordinación.	/		/		/		
3	Considera usted que su ambiente laboral es agradable.	/		/		/		
4	Se siente usted querido y apreciado en su centro de trabajo.	/		/		/		
5	Cree usted que los directivos saben valorar su trabajo.	/		/		/		
6	Considero que el puesto de trabajo que tengo asignado va de acuerdo con mi preparación académica y/o capacitación	/		/		/		
7	Considero que tengo libertad para expresar mis opiniones en cuanto al trabajo sin temor a represalias.	/		/		/		
8	Considero que el logro de satisfactores personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la institución.	/		/		/		
Dimensión 2: Relaciones laborales								
9	La comunicación en su centro de trabajo es cordial con todos	/		/		/		
10	Cree usted que existe cooperación entre todos los integrantes de su Institución Educativa.	/		/		/		
11	Las relaciones personales son armoniosas y cordiales entre todos los docentes.	/		/		/		
12	Recibe usted alguna forma de motivación en su trabajo (oficio de felicitación, Resolución directoral, etc.).	/		/		/		

13	Considera que el trato de los directivos es igual con todos los docentes.	/		/		/	
14	El clima de convivencia y relaciones humanas es adecuado	/		/		/	
15	Participa Ud. en forma conjunta en el desarrollo y planificación de trabajos educativos.	/		/		/	
Dimensión 3: Capacitación y desarrollo laboral		Si	No	Si	No	Si	No
16	Los directivos de su Institución Educativa se preocupan por brindarle capacitaciones permanentes.	/		/		/	
17	Considera que las capacitaciones brindadas en su Institución Educativa son de calidad.	/		/		/	
18	Considera usted que las capacitaciones implementadas en su Institución Educativa han mejorado su desempeño laboral.	/		/		/	
19	Las capacitaciones brindadas en su Institución Educativa es para todas las áreas sin excepción.	/		/		/	
20	Los docentes capacitados comparten su experiencia con los demás docentes de su Institución Educativa.	/		/		/	
21	Has recibido capacitaciones sobre las nuevas tecnologías de informática y comunicación	/		/		/	
22	Considera que sus conocimientos y habilidades pedagógicas han contribuido la imagen de la Institución Educativa	/		/		/	
Dimensión 3: Desarrollo organizacional		Si	No	Si	No	Si	No
23	El monitoreo recibido por usted es adecuado.	/		/		/	
24	Considera usted que el ser monitoreado le ayuda a mejorar su desempeño como docente.	/		/		/	

Anexo 4: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable 1: Gestión pedagógica.

Nro	Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Planificación pedagógica								
1	Los directivos promueven en el personal docente el uso de estrategias metodológicas pertinentes para su práctica pedagógica.	✓		✓		✓		
2	El director fomenta en los docentes la innovación a través de la convocatoria a actividades de capacitación y actualización pedagógica.	✓		✓		✓		
3	Se realiza el monitoreo y seguimiento de la gestión pedagógica de los docentes.	✓		✓		✓		
4	Se debe diseñar un plan de monitoreo para todo el año, que incluya el uso de la matriz de monitoreo.	✓		✓		✓		
5	El director plantea propuestas pedagógicas innovadoras que responden a la realidad en la que se desenvuelven los educandos.	✓		✓		✓		
6	Los directivos coordinan con sus docentes de área la selección de los campos temáticos a trabajar en todos los grados.	✓		✓		✓		
7	Los materiales proporcionados por la Institución Educativa son los adecuados para propiciar los logros de aprendizaje en los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	En la Institución Educativa se promueve el trabajo en equipo de los docentes para mejorar las necesidades educativas.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Gestión de la enseñanza - aprendizaje								
9	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
10	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en sus sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
11	Hacen uso eficiente de material didáctico para el proceso de enseñanza - aprendizaje.	✓		✓		✓		
12	Cuenta con los recursos educativos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.	✓		✓		✓		

13	En la Institución Educativa se propicia un ambiente acogedor, afectivo y seguro para el desarrollar sus sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓	
14	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.	✓		✓		✓	
15	Dan solución a las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje.	✓		✓		✓	
Dimensión 3: Gestión comunitaria		Si	No	Si	No	Si	No
16	Participa a la comunidad educativa los beneficios de las relaciones con otras instituciones.	✓		✓		✓	
17	Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la Institución Educativa y comunidad.	✓		✓		✓	
18	Presenta iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad educativa.	✓		✓		✓	
19	Realizan proyectos de investigación e innovación con el fin de lograr la calidad educativa de la Institución.	✓		✓		✓	
20	Coordinan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓	
21	Integran en la práctica educativa la cultura y recursos existentes de la comunidad.	✓		✓		✓	
22	Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad, asegurando el derecho de sus estudiantes a una formación equitativa e igualitaria.	✓		✓		✓	
Dimensión 4: Desarrollo profesional docente		Si	No	Si	No	Si	No
23	Aplican sus sesiones de aprendizaje para mejorar el rendimiento académico de sus estudiantes.	✓		✓		✓	
24	Ejercen su profesión con honestidad, justicia y responsabilidad.	✓		✓		✓	
25	Respetan la heterogeneidad de sus estudiantes y sus diversos ritmos de aprendizaje.	✓		✓		✓	
26	Los docentes comparten dificultades suscitadas en el proceso de enseñanza - aprendizaje entre las diversas áreas educativas.	✓		✓		✓	

27	El personal docente se actualiza en temas pedagógicos, normatividad política y lineamientos sobre educación.	✓	✓	✓	
28	Se logra cumplir con el desarrollo de todos los Campos temáticos programados.	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (indicar grado académico, apellidos y nombres)

RETES BORJA, ANGELA HAYDEE

DNI: 43354362

Especialidad del validador:

ADMINISTRACION EN EDUC.

Lugar donde labora ESCUELA DE SUB OFICIALES PNP

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Mg. Angela Retes Borja
 CPPE 0143354362

Firma del Experto Informante.
 Especialidad ADMINIST. EN EDUC.
 DNI: 43354362

Anexo 4: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable talento humano

Nro	Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Calidad de vida en el trabajo								
1	La infraestructura educativa en la que desarrolla su trabajo es adecuada.	✓		✓		✓		
2	Usted cuenta con un lugar adecuado para trabajar en sus horas libres o de coordinación.	✓		✓		✓		
3	Considera usted que su ambiente laboral es agradable.	✓		✓		✓		
4	Se siente usted querido y apreciado en su centro de trabajo.	✓		✓		✓		
5	Cree usted que los directivos saben valorar su trabajo.	✓		✓		✓		
6	Considero que el puesto de trabajo que tengo asignado va de acuerdo con mi preparación académica y/o capacitación	✓		✓		✓		
7	Considero que tengo libertad para expresar mis opiniones en cuanto al trabajo sin temor a represalias.	✓		✓		✓		
8	Considero que el logro de satisfactores personales que he alcanzado se deben a mi trabajo en la institución.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Relaciones laborales								
9	La comunicación en su centro de trabajo es cordial entre todos los miembros de la I.E.	✓		✓		✓		
10	Cree usted que existe cooperación entre todos los integrantes de su Institución Educativa.	✓		✓		✓		
11	Las relaciones personales son armoniosas y cordiales entre todos los docentes.	✓		✓		✓		

12	Recibe usted alguna forma de motivación en su trabajo (oficio de felicitación, Resolución directoral, etc.).	✓		✓		✓		
13	Considera que el trato de los directivos es igual con todos los docentes.	✓		✓		✓		
14	El clima de convivencia y relaciones humanas es adecuado	✓		✓		✓		
15	Participa Ud. en forma conjunta en el desarrollo y planificación de trabajos educativos.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Capacitación y desarrollo laboral		Si	No	Si	No	Si	No	
16	Los directivos de su Institución Educativa se preocupan por brindarle capacitaciones permanentes.	✓		✓		✓		
17	Considera que las capacitaciones brindadas en su Institución Educativa son de calidad.	✓		✓		✓		
18	Considera usted que las capacitaciones implementadas en su Institución Educativa han mejorado su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
19	Las capacitaciones brindadas en su Institución Educativa es para todas las áreas sin excepción.	✓		✓		✓		
20	Los docentes capacitados comparten su experiencia con los demás docentes de su Institución Educativa.	✓		✓		✓		
21	Has recibido capacitaciones sobre las nuevas tecnologías de informática y comunicación	✓		✓		✓		
22	Considera que sus conocimientos y habilidades pedagógicas han contribuido la imagen de la Institución Educativa	✓		✓		✓		

Dimensión 3: Desarrollo organizacional		Si	No	Si	No	Si	No
23	El monitoreo realizado por los directivos es adecuado.	✓		✓		✓	
24	Considera usted que el monitoreo le ayuda a mejorar su desempeño como docente.	✓		✓		✓	
25	El personal que realiza el monitoreo le comunica sus fortalezas y debilidades.	✓		✓		✓	
26	El personal que ejecuta el monitoreo le ayuda a superar sus debilidades y fortalecer sus aciertos	✓		✓		✓	
27	Cree usted que la persona que realiza el monitoreo está capacitado para hacerlo.	✓		✓		✓	
28	Ejercen su profesión con honestidad, justicia y responsabilidad en la Institución Educativa.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (indicar grado académico, apellidos y nombres)

RETES BORJA, ANGELA HAYDEE

DNI: 43354362

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN EN EDUC.

Lugar donde labora ESCUELA DE SUB OFICIALES PNP

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Mg. Angela Retes Borja
CPPE 0143354362

Firma del Experto Informante.

Especialidad ADMINISTR. EN EDUC.

DNI: 43354362

Apéndice 6.

Cuadro 3
Escala de interpretación para la correlación de spearman

Correlación	Interpretación
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2006)