



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Gestión educativa y trabajo en equipo en instituciones  
educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTORA:**

Cárdenas Soto, Mara Úrsula (ORCID: 0000-0002-8405-4641)

**ASESORA:**

Dra. Ancaya Martínez, María del Carmen E. (ORCID: 0000-0003-4204-1321)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A Dios, quien me dio las fuerzas para lograr la gran labor académica. A mi familia, por darme las fuerzas para lograr esta etapa de mi vida. También a todas las personas, que de alguna forma contribuyeron a sacar adelante esta investigación.

## **Agradecimiento**

A la Universidad Cesar Vallejo por brindarnos su calidad y calidez de sus experiencias y conocimiento durante mi formación académica en el Posgrado.

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	9
II. Marco Teórico	13
III. Metodología	22
3.1. Tipo y diseño de investigación	22
3.2. Variables y operacionalización	23
3.3. Población, muestra y muestreo	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
3.5. Procedimiento	25
3.6. Métodos de análisis de datos	25
3.7. Aspectos éticos	26
IV. Resultados	27
V. Discusión	33
VI. Conclusiones	37
VII. Recomendaciones	38
Referencias	39
Anexos	45

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1	Tabla de frecuencias de la variable gestión educativa y sus dimensiones. 27
Tabla 2	Tabla de frecuencias de la variable trabajo en equipo y sus dimensiones. 28
Tabla 3	Correlación entre las variables gestión educativa y trabajo en equipo. 29
Tabla 4	Correlación entre la dimensión gestión institucional y la variable trabajo en equipo. 30
Tabla 5	Correlación entre la dimensión gestión administrativa y la variable trabajo en equipo. 30
Tabla 6	Correlación entre la dimensión gestión pedagógica y la variable trabajo en equipo. 231
Tabla 7	Correlación entre la dimensión gestión comunitaria y la variable trabajo en equipo. 32

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Diagrama de nivel correlacional.	22
Figura 2 Niveles de la variable gestión educativa y sus dimensiones.	27
Figura 3 Niveles de la variable trabajo en equipo y sus dimensiones.	28

## Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la gestión educativa y el trabajo en equipo en las instituciones educativas de la UGEL 15 Huarochirí, 2020. La metodología usada estuvo bajo el enfoque cuantitativo, paradigma positivista, método hipotético deductivo, diseño no experimental-trasversal, nivel descriptivo correlacional. La unidad de análisis estuvo representada por docentes y que, por medio del muestreo no probabilístico por conveniencia, se trabajó con una muestra conformada por 60 profesores, a quienes se aplicó un cuestionario en escala de Likert para cada variable, que fue previamente validado por juicio de expertos quienes determinaron su aplicabilidad y sometidos a la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach, con un nivel “bueno” de confiabilidad de 0,915 y 0,840 respectivamente. Los datos recopilados fueron tabulados en el programa Excel y procesados en el software SPSS v. 25. Los resultados permitieron describir las variables a través de figuras, para el análisis inferencial se utilizó el estadístico Rho de Spearman con lo cual se concluyó que existe una relación significativa, positiva y moderada entre gestión educativa y trabajo en equipo, con un nivel de  $r = 0,685$  y  $p=0,00 < 0,05$ .

**Palabras claves:** gestión educativa, gestión escolar, trabajo en equipo.

## **Abstract**

The objective of the research was to determine the relationship between educational management and teamwork in the educational institutions of the UGEL 15 Huarochirí, 2020. The methodology used was under the quantitative approach, positivist paradigm, deductive hypothetical method, non-experimental design-cross-sectional, descriptive correlational level. The unit of analysis was represented by teachers and through non-probabilistic convenience sampling, we worked with a sample made up of 60 teachers, to whom a Likert scale questionnaire was applied for each variable, which was previously validated by judgment of experts who determined its applicability and subjected to the Cronbach's Alpha reliability test, with a "good" level of reliability of 0.915 and 0.840, respectively. The collected data were tabulated in the Excel program and processed in the SPSS v. 25. The results allowed the variables to be described through figures, for the inferential analysis the Spearman Rho statistic was used, which concluded that there is a significant, positive, and moderate relationship between educational management and teamwork, with a level of  $r = 0.685$  and  $p = 0.00 < 0.05$ .

**Keywords:** Educational management, school management, teamwork



## **I. Introducción**

La educación es uno de los derechos universales del ser humano (Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948, Artículo 26) por ello, para las naciones firmantes resulta importante promover una educación inclusiva, equitativa y de calidad; es decir, ofrecer una educación basada en valores, habilidades y conocimientos, que se irán reforzando con el día a día, situación que se pretende lograr a través de una gestión educativa de calidad.

En Latinoamérica, el compromiso asumido por las naciones se encamina hacia una educación actualizada y acorde a las expectativas que el mundo requiere; sin embargo, los gobiernos son conscientes de que parte de esta responsabilidad recae en la gestión educativa. Son las instituciones educativas en las que el éxito de este propósito está ligada directamente al sistema de planificación y gestión de cada actividad, sean estas pedagógicas o administrativas, también vale mencionar que la planificación y gestión que se emplea en América está pasando por una crisis, se necesita de modelos que ayuden a mejorar los resultados de la actual realidad.

Así mismo, el currículo nacional requiere un cambio y adaptación que responda a las necesidades actuales de enseñanza aprendizaje y que lleve a la excelencia; por ello, en este mundo de enormes transformaciones, económicas, sociales y políticas; la gestión escolar, hoy en día debe responder a un proceso más conectado a la realidad; es decir, mejorar los aprendizajes dirigidos a poner en marcha la transformación de las instituciones, diligenciando las situación del proceso enseñanza-aprendizaje para mejorar la calidad por medio de la planificación, ejecución y evaluación.

En ese sentido, para hacer efectiva la gestión educativa, urge consensuar ideas, afianzar la labor del directivo para organizar las diferentes comisiones de inicio de año, Lemons y Strong (2016) afirmaron que cualquier organización considera al trabajo en equipo como un objetivo para el cumplimiento de los requerimientos de la institución educativa para la apertura del año escolar, Alghamdhi y Bach (2018), señalaron que el trabajo en equipo es una actividad que toda organización utiliza para alcanzar los objetivos planificados y hacerlos más

competitivos. Son procesos complejos y complicados que no pueden ser ejecutados y llevados a cabo por un individuo, más bien, la solución es tener un equipo de individuos que puedan realizar tareas similares y trabajar en el menor tiempo posible (Patel *et al.*, 2012).

Hablar en la actualidad sobre gestión escolar necesariamente es hablar de trabajo en equipo como una “fuerza laboral” que se involucra en el trabajo en interacción con el cliente, en nuestro caso estudiantes y padres de familia, donde ponen en juego sus habilidades digitales y de comunicación efectiva para llevar a cabo su trabajo (Mohanty, 2018). Por otro lado, Verburg *et al.* (2013) afirmaron que el éxito de la organización depende de los miembros del equipo involucrados en el proceso de desarrollo. Así también, Forsyth (2010) señaló que las organizaciones a menudo tratan con grupos de personas que tienen que realizar algún trabajo y que implica múltiples tareas en las que a menudo trabajan es importante trabajar en equipos para lograr mejores resultados.

La UGEL-15 brinda servicio educativo en los 32 distritos y solo administrativamente al distrito de Tanta, provincia de Yauyos. Cuenta con 478 instituciones educativas entre públicas y privadas, de nivel inicial, primaria y secundaria, con 172 directores, 1,580 docentes y 14,081 estudiantes que aprenden de forma permanente (información tomada de la página web oficial de la UGEL 15-Hrí., 2020). En el reporte de evaluación de implementación del POI 2020 – I Semestre - 2020, en la Unidad Ejecutora 001188 de la Región Lima en el sector Educación en lo que concierne a la provincia de Huarochirí, describe la actual realidad sobre la gestión educativa que se viene dando en las instituciones educativas, donde no hay una eficiente planificación de los recursos que se destinan y con escasa visión de futuro.

Esta evaluación permitió el análisis de aquellos factores que contribuyen o dificultan el cumplimiento de las metas físicas y financieras de la gestión educativa emprendida por la Unidad de Gestión Descentralizada 15-Huarochirí. De las actividades tanto físicas como operativas en concordancia con los objetivos del PEI del Gobierno Regional de Lima. Este documento también detalla la constante remoción de los directivos en su cargo por hacer uso indebido de los recursos de

la institución, falta de una capacitación docente continua, se desatiende la gestión para el apoyo de los aliados estratégicos. Por otro lado, el informe detalla la percepción de los docentes, quienes muestran una desidia o falta de compromiso con sus instituciones educativas, escasa cooperación y falta de coordinación entre los actores educativos.

Es por ello, en el presente estudio se tuvo como propósito, determinar la relación entre la gestión educativa y trabajo en equipo de los docentes en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020. Para esta investigación se consideró como problema general: ¿existe relación entre el nivel gestión educativa y el nivel de trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020? y como problemas específicos: ¿existe relación entre el nivel de gestión institucional, de gestión administrativa, de gestión pedagógica y de gestión comunitaria con el nivel de trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020?

La justificación de la investigación está basada en el análisis profundo que se realizó al poder identificar las principales causas de una gestión educativa poco productiva que se viene realizando bajo la responsabilidad de la UGEL-15, Huarochirí; en ese sentido, la justificación teórica se centra en la recopilación de conceptualizaciones de diversos autores sobre las variables en estudio y sus respectivas dimensiones, las mismas que desde una óptica individual con alta responsabilidad en su contenido, comparto las interpretaciones de una realidad distinta a las que he arribado. La justificación práctica se manifiesta por el aprovechamiento de los resultados que serán aplicados en la solución de la problemática que fue descrita, resultando beneficioso para las instituciones educativas de la UGEL-15 de la localidad de Huarochirí. La justificación metodológica surge por el uso del procedimiento de investigación en la cual se detalla el proceso seguido para responder los objetivos de la investigación, los que servirán para futuros estudios.

Los objetivos de la investigación fueron, objetivo general: determinar la relación entre el nivel de gestión educativa y el nivel de trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020; y los objetivos

específicos: determinar la relación entre el nivel de gestión institucional, de gestión administrativa, de gestión pedagógica y de gestión comunitaria con el nivel de trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020. En cuanto a las hipótesis tenemos, hipótesis general: ¿existe relación entre el nivel de gestión escolar y el nivel de trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020?; y las hipótesis específicas: ¿existe relación entre el nivel de gestión institucional, de gestión administrativa, de gestión pedagógica y de gestión comunitaria con trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020?

## II. Marco Teórico

En el contexto internacional se efectuaron investigaciones; así, Don y Raman (2019) realizaron un análisis sobre el trabajo en equipo en las organizaciones educativas de Malasia, señalaron la importancia el trabajo en equipo efectivo, la toma de decisiones en conjunto, el énfasis en la acción, los líderes y el trabajo en grupo, el trabajo en equipo como habilidad para la vida, el trabajo en equipo en las escuelas, y buenos métodos de formación de equipos. Se concluyó que una eficaz organización escolar incluye la formación de equipos donde sus integrantes cooperan entre sí mejorando el rendimiento, el ambiente laboral y el logro de las metas institucionales.

López *et al.* (2019) realizaron un estudio cuya metodología fue cuantitativa, cuyo objetivo fue describir la realidad encontrada en el centro educativo en cuestión. En base a los hallazgos encontrados se concluyó que el programa de salud mejoró los hábitos de salud mejoraron por medio del liderazgo a cargo por un grupo de trabajo.

Ramírez y Quesada (2019) efectuaron el análisis de algunos indicadores de gestión del ámbito educativo que fueron hallados en la revisión bibliográfica, según los resultados obtenidos se concluyó que fue necesaria una nueva gestión educativa en base a la diversidad del contexto institucional y comunitario, la democratización del ambiente educativo para generar practicas pedagógicas que mejoren los aprendizajes.

García *et al.* (2018), quienes realizaron un estudio sobre la gestión educativa en el contexto mexicano. Se concluyó que la mejora de la calidad educativa involucra mejorar los procesos de enseñanza vinculándolos con modernas teorías pedagógicas, contextualizándolas con la comunidad para lo cual se requiere recursos financieros y tecnológicos que mejoren los procesos.

Martínez y Alzate (2017) consideraron que el aprendizaje cooperativo admite el despliegue de potencialidades para laborar en equipo por medio de la organización social del equipo, facilitando que los integrantes desarrollen sus habilidades, destrezas y valores en base a sus propias potencialidades, por medio

de un discurso oral y escrito, reforzando las relaciones de interdependencia con sus compañeros.

En el contexto nacional, también se consideraron investigaciones tales como: Quispe (2019) quien demostró cómo la gestión pedagógica se relaciona con el desempeño docente, mediante un estudio cuantitativo, cuyo diseño correlacional, concluyó que la existencia de una gestión pedagógica óptima del directivo, asegura altos niveles en el desempeño de sus maestros y de la misma forma, si la gestión pedagógica del director no se antepone, el desempeño de sus colaboradores será poco o nada eficiente.

Huatta (2019) analizó el liderazgo pedagógico de los directores y la gestión educativa en las instituciones educativas de secundaria. El tipo de investigación fue básica, no experimental, donde se aplicó la encuesta a una muestra de 143 docentes, en base a sus resultados se concluyó que ambas variables se encuentran directamente relacionadas, puesto que dentro de la gestión educativa, el liderazgo juega un rol preponderante en la acción de dirigir, generar y dar el cimiento necesario para que una institución educativa desarrolle procesos basados en la democracia, equidad y eficiencia en los aspectos tanto administrativos como pedagógicos.

Chávez y Olivos (2019) estudiaron la gestión educativa y el desempeño docente para dicho propósito aplicaron la metodología cuantitativa, de tipo descriptivo y correlacional. Trabajó con una población de 52 docentes a los cuales se les aplicó una encuesta, permitiendo determinar la existencia de una relación entre ambas variables de estudio. La gestión ejercida señala puntualmente a los procesos didácticos que se dan en forma conjunta y colegiada como parte del proceso de enseñanza aprendizaje, a partir del uso de teorías didácticas, estrategias para impartir enseñanzas, el monitoreo sistemático, los modelos pedagógicos, entre otros. Tener en cuenta todo lo relacionado con el trabajo del profesor en aspectos pedagógicos que exigen tener en cuenta criterios de evaluación para ejercer una retroalimentación en el logro de las competencias.

Miranda (2018) en su investigación trabajo en equipo y comunicación organizacional de los docentes, utilizó una metodología bajo el enfoque cuantitativo,

nivel causal, método hipotético deductivo, la muestra de 216 docentes a quienes aplicó un cuestionario, se encontró que el trabajo en equipo influye en la comunicación organizacional.

Arellano (2018) estudio sobre la gestión administrativa y la calidad de trabajo en equipo de los trabajadores de la UGEL - Pasco, la metodología fue descriptiva correlacional de diseño no experimental. La muestra fue de 25 empleados a quienes se aplicó un cuestionario en escala Likert. Se concluyó que existe relación entre las variables de estudio, en el cual una adecuada gestión de la administración pública es decisiva en los desempeños de sus trabajadores, garantizando la eficiencia del personal humano.

A continuación, se consideraron diversas teorías para las variables de estudio, tales como: UNESCO (2011) quien define a la gestión educativa como la gestión del entorno interno de una institución educativa, que está orientada a buscar los logros de los objetivos planteados en un Plan de trabajo Institucional cuyo objetivo es buscar la calidad centrada en el aprendizaje de los estudiantes.

La gestión educativa es una acción orientada a guiar y sostener en la institución educativa tanto en lo que se refiere a la administración académica y pedagógica, así como también, comprende los procesos de nivel interno brindando al personal y a los estudiantes el acceso a una convivencia justa, democrática y eficaz, permitiendo a los mismos un desarrollo pleno de su autonomía, capaces de construir un mejor país armonizando con la democracia y proyectos de vida tanto a nivel personal como colectivo. Entonces bajo esta premisa, se entiende que la gestión no sólo abarca lo administrativo sino también lo pedagógico lo cual implica el desarrollo de ciudadanos capaces de aportar a su país de forma productiva insertándose en ella de forma exitosa (R.V.M. N° 079-2020-ED, 2020).

Según Vogel (2019) la gestión educativa es un medio que busca la promoción del aprendizaje, fortaleciéndolo por medio de proyectos educativos que contengan las políticas públicas como respuesta a las necesidades de cada zona de nuestra patria. La gestión educativa es la que debe apuntar hacia la búsqueda de objetivos del aprendizaje a través de los contenidos más específicos, adecuados

y contextualizados por medio del impulso de nuevos proyectos educativos que sean innovadores y acorde a la sociedad actual.

Huatta (2019) afirmó que la gestión educativa promueve el camino hacia el aprendizaje y el impulso de proyectos aplicando las políticas públicas fortaleciéndolas y adecuando a las necesidades y tiene el compromiso de ofrecer nuevos escenarios educativos en los cuales se mejore la calidad de vida de los estudiantes preparándolos para enfrentar el mundo laboral con éxito.

La gestión educativa desde todas sus aristas promueve el desarrollo y crecimiento de toda institución mejorando en todos sus aspectos y, fortaleciéndola para generar nuevos cambios significativos en la sociedad (López, 2017); por otro lado, debe involucrar a todo su personal en la problemática y ser parte activa para el cambio colaborando y fortaleciendo la toma de decisiones y asuman responsabilidades desde su ámbito o cargo que ocupan dentro de la organización tomando conciencia y enfocados hacia un mismo objetivo, la excelencia educativa. Aunque para ello se tenga que realizar la descentralización educativa.

Hablar de gestión educativa es señalar sus características con un sistema educativo nacional en la cual sus acciones son descentralizadas, simplificadas, participativas y flexibles, que se desarrollan en un contexto de respeto a la autonomía profesional de la pedagogía. Esta gestión busca favorecer la acción educativa. Tiene por objeto la autonomía y desarrollo de la Institución Educativa como ente de aprendizaje en busca de la excelencia educativa, además busca reforzar la capacidad de decidir los destinos de las Instituciones Educativas para que desarrollen un rol más autónomo pedagógica y administrativamente asegurando un servicio de calidad (Ley General de Educación N° 28044, 2003, Art. 63 y 64).

UNESCO (2011) consideró las siguientes dimensiones para la gestión educativa: gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria.

La gestión institucional se relaciona a la forma en la cual el personal jerárquico organiza, gestiona, planifica y desarrolla las acciones para crear un buen clima laboral y buenas relaciones con su entorno y aliados estratégicos. El director



es el que tiene la responsabilidad de dirigir y enfocar a la institución hacia un escenario óptimo para lograr una buena labor educativa (Chávez y Olivos, 2019). Es responsabilidad y manejo de habilidades sociales del director para liderar a su institución y poder cumplir con las metas y objetivos a corto y largo plazo para el desarrollo institucional en el periodo lectivo escolar (UNESCO, 2011).

La gestión administrativa, para lograr el éxito de una institución educativa es necesario que todas las acciones y actividades tanto a nivel técnico pedagógico se encuentren enfocados hacia la elaboración de metas, así como también se deben realizar rendimientos de cuentas y reajustes a los gobiernos gubernamentales (Secretaría de Hacienda, Contraloría, etc.). Esta dimensión involucra a las acciones a realizar para poder proporcionar en forma oportuna los requerimientos para el buen funcionamiento de esta, contando con los recursos y materiales en el momento indicado, tales como material humano, financiero etc. concertando los intereses institucionales e individuales para el buen desarrollo de esta (Chávez y Olivos, 2019). Se refiere a los recursos humanos y materiales que se debe dar bajo términos de racionalidad y motivación. La gestión administrativa debe velar por el bienestar del personal de la institución para contribuir al logro de los objetivos y metas planteadas, es decir debe ser un complemento eficaz, sin embargo, el trabajo administrativo está a cargo de personas ajenas a la institución lo cual no ayuda pues no se involucran completamente a la institución (UNESCO, 2011).

La gestión pedagógica, corresponde específicamente a las acciones realizadas por la institución, acciones inherentes y propias de la misma, tiene que ver con las relaciones que se establecen y los procesos didácticos que se realizan en forma conjunta y colegiada en el proceso de enseñanza aprendizaje, como son las teorías didácticas estrategias de enseñanza monitoreo, modelos pedagógicos etc. Todo lo que tenga que ver con la labor docente, la pedagogía, y la valoración que se da al saber cómo a los criterios de evaluación, retroalimentación para el desarrollo de competencias, así como el resultado de los procesos (Chávez y Olivos, 2019). Viene a ser la ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje. Abarca el quehacer pedagógico contemplado en el PEI de la institución con los lineamientos a seguir, así como a los contenidos curriculares previstos en el PCI

los cuales deben estar contextualizados a la realidad de la institución. (UNESCO, 2011)

La gestión comunitaria, orientada a las diversas acciones en las cuales se promueve la interacción de los actores educativos con los miembros de su entorno, de la sociedad, en este caso la comunidad educativa, así como también los aliados estratégicos ya que están vinculados ineludiblemente (Chávez y Olivos, 2019). Vincula a la institución educativa y la comunidad con quienes se identifica directamente para brindar un servicio acorde a las demandas y necesidades que se requieran y de esta forma cumplir con el objetivo para el cual fue creado (UNESCO, 2011)

La variable trabajo en equipo es estudiada por diferentes autores; así, Robbins (2013) afirmó que los trabajos en equipo brindan mejores resultados que otras formas tradicionales de trabajo, pues la interacción de varias personas con diferentes habilidades para lograr un fin común es más efectiva pues, responden mejor tanto a los cambios repentinos, y tienden a ser más flexibles logrando mejores decisiones en consenso.

Según Alghamdhí y Bach (2018), el trabajo en equipo se refiere a realizar acciones con la participación de varias personas con un mismo objetivo o meta, para lo cual se requiere el esfuerzo y colaboración de los mismos aportando sus conocimientos bajo un ambiente de respeto y confianza. Ellis y Bell (2015) señalan al trabajo en equipo como una actividad que reúne a uno o varios colaboradores hacia un objetivo común, en donde cada uno de sus integrantes cumple un rol o función específica que los integra hacia el logro de una meta.

Un grupo de trabajo corresponde a un grupo de personas que intercambian conocimientos, información estrategias decisiones, soluciones etc., desde su ámbito de acción individual o su área de responsabilidad. Mientras que un equipo de trabajo es aquel grupo de personas que unen sus desempeños hacia un solo objetivo por tanto el resultado será mayor que la suma de los aportes individuales del otro grupo de trabajo (Robbins y Judge 2013).

Según Aguinaga (2018) un equipo de trabajo es un grupo caracterizado por estar identificado con los objetivos a alcanzar, aceptándolos los roles encomendados, fortaleciendo la comunicación asertiva de grupo, haciendo suya los diversos elementos que hacen que el equipo crezca como tal por medio de la afectividad, la espontaneidad, la colaboración y apoyo recíproco. Por su parte un grupo de trabajo es un conjunto de individuos que se juntan y aportan en beneficio a un mismo objetivo que funciona bajo normas de convivencia estipulado previamente y en el que cada uno respeta sus funciones y roles aceptando su compromiso con el equipo de trabajo.

Las organizaciones que se enfocan en desarrollar trabajo en equipo probablemente experimentarán numerosos beneficios, incluida una mejor y mejor toma de decisiones, flexibilidad entre la fuerza laboral y enfoque en lograr los objetivos organizacionales con mano de obra altamente motivada y sinergia entre los miembros del equipo (Graham *et al*, 2016), por esa razón, el trabajo asignado a los miembros del equipo debe estar de acuerdo con sus conocimientos y competencia (Hu y Liden, 2015); sin embargo, para construir y promover trabajo en equipo en el lugar, se convierte en un desafío cuando falta una comunicación abierta y una delegación de poder adecuada (Ryan, 2017).

Finn *et al.* (2010) afirmaron que, las investigaciones indican que los mejores logros se dan en los equipos multidisciplinarios en áreas como el de salud, la educación, ingeniería, que demandan profesionalidad y jerarquía, pues la eficacia del trabajo de un empleado está en función de su capacidad para integrar el equipo hacia la eficacia del trabajo en equipo, por ello es que las organizaciones dedican más tiempo y atención al estudio del desempeño del grupo (Chou y García, 2011), también se vuelven dependientes del accionar grupal por su estructura organizativa plana y descentralizada (Krebs *et al*, 2006).

Robbins y Judge (2013) señala las dimensiones del trabajo en equipo:

Metas y objetivos comunes, cuando se hace mención a metas se refiere a la valoración del objetivo que se plantea alcanzar a lo largo de un proceso, y en un tiempo determinado con los materiales y recursos que se necesiten de tal manera que permita cuantificar la eficiencia del cumplimiento de un plan. El logro de metas

se fundamenta el trabajo en equipo generando metas y objetivos comunes de los integrantes de toda la organización en este caso institución educativa, pues es inherente a los intereses de los educadores (Leyva, 2018).

Ellis y Bell (2015) enfatizan en la interacción de las personas hacia una meta, hacia un objetivo que lo une, por ello el propósito del trabajo en equipo es crear una sinergia que los motiva a trabajar para alcanzar un objetivo. Yusuf y Anuar (2014) señalan la importancia de manejar los conflictos, ya que trabajo en equipo dentro de una organización será efectiva en un ambiente de respeto y armonía; cada uno de los colaboradores debe comprometerse y enfocarse en el logro de los objetivos acordados por el grupo (Stratford, 2016).

Organización, es lograr una planificación armoniosa para alcanzar un objetivo común en un ambiente de armonía y respeto con normas de comportamiento pre establecidos con el compromiso de cumplimiento de parte de todos los miembros de la institución permitiendo el desarrollo eficiente de los mismos (Leyva, 2018).

Kirchhof *et al.* (2016) afirman que el trabajo en equipo en el lugar de trabajo es importante, ya que permite aumentar la eficacia a medida que los miembros trabajan de manera organizada colaborando y comunicándose entre sí. Como resultado, los miembros pueden trabajar de manera planificada y pueden intercambiar ideas e información de manera regular. Por lo tanto, trabajo en equipo es particularmente preferido por aquellas organizaciones que tienen como objetivo reducir los costos y mejorar su efectividad organizacional (Fewster y Velsor, 2018). También existe la necesidad de tener una estrategia de liderazgo efectiva que enfatice el desarrollo de relaciones sólidas entre los miembros del equipo mediante la asignación cuidadosa de tareas y evitando la compartimentación que resulta en una disminución en la creatividad y eficiencia del equipo (Alghamdhi y Bach, 2018).

Cooperación, se determina por el compromiso de un grupo de personas de llevar a cabo una misión hacia un objetivo compartido, en este grupo no hay conflictos, ni competencia por ganar al otro, es un trabajo que se nutre con los aportes de los demás y se suma esfuerzos para alcanzar una meta final (Leyva, 2018). Según Okeet *et al.* (2016) se forma un grupo de personas que tienen

diferentes habilidades, se complementan entre sí, donde todos están enfocados en compartir conocimientos y habilidades en el trabajar y con la dedicación para lograr un objetivo común. Creen que cada miembro del equipo debe trabajar en colaboración con otros y apoyarse mutuamente para completar la tarea designada o los proyectos asignados y lograr su objetivo.

Ibrahim *et al.* (2011) señalan que la principal característica del trabajo en equipo es lograr el efecto de sinergia, es decir, la capacidad de obtener mejores resultados al trabajar en equipo, en comparación con el trabajo individual. Azmy (2012), afirma que en el proceso cooperativo la gente común puede lograr resultados extraordinarios con trabajo en equipo. Las organizaciones encuentran beneficioso trabajo en equipo, ya que las ventajas en términos de sinergias les ayudan a gestionar sus recursos de forma eficaz (Herdman *et al.*, 2017). También, el uso del trabajo en equipo puede ayudar a determinar múltiples soluciones a medida que los miembros del equipo combinan sus ideas colectivas para abordar el problema (Salas *et al.*, 2015), ya que trabajo en equipo genera sinergia en la resolución de problemas, ya que varias mentes trabajan en una solución o en lograr mejoras ante diferentes circunstancias (Casper, 2017).

### III. Metodología

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

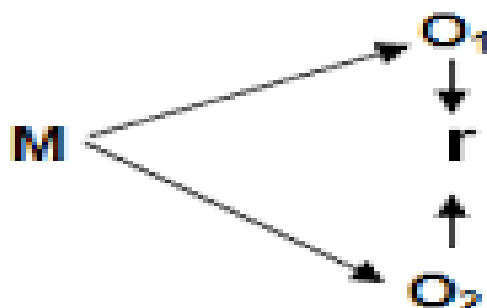
La metodología del estudio perteneció a un enfoque de investigación fue cuantitativo debido a que la recopilación de información se utilizó en la comprobación de las hipótesis, los cuales permiten inferir en patrones de comportamiento (Hernández *et al.*, 2014). El diseño de investigación correspondió al no experimental toda vez que no se manipuló las variables, no existió grupo de control, también fue transversal porque se realizó en un determinado tiempo y espacio (Ñaupas *et al.*, 2014).

Ñaupas *et al.* (2014), indica que el nivel de investigación fue descriptiva porque comprende la compilación de información para desechar los supuestos que se habían planteado, respondiendo a las incógnitas en relación con las características del objeto del estudio.

El estudio es correlacional, entendiéndose de acuerdo a estos autores como una manifiestan de medición de dos o más variables, con el objetivo de corroborar si se relacionan o no en el mismo sujeto, para luego analizarlas. Se buscó estimar una respuesta en términos numéricos cuya influencia se busca conocer por el comportamiento de las variables en estudio.

**Figura 1**

Diagrama de nivel correlacional



**Dónde:**

O1 = Variable GE

O2 = Variable TE

r = Grado de correlación

M = Docentes de las IIEE de la UGEL-15

### **3.2. Variables y operacionalización**

Las variables del presente estudio se denominan gestión educativa y trabajo en equipo, ambas de categoría cualitativa y escala ordinal. Mayores datos se encuentran en los anexos 3 y 4 respectivamente.

#### **Definición conceptual de la variable gestión educativa**

Según, UNESCO (2011) es la gestión del entorno interno de una institución educativa, que está orientada a buscar los logros de los objetivos planteados en un Plan de trabajo institucional cuyo objetivo es buscar la calidad centrada en el aprendizaje de los estudiantes.

#### **Definición operacional de la variable gestión educativa**

Se determinó 4 dimensiones tal como se puede observar en el anexo 3.

#### **Definición conceptual de la variable trabajo en equipo**

Robbins (2013) afirmó que trabajo en equipo es un grupo en donde las diferentes habilidades que posee cada integrante se fusionan y da como mejores resultados que otras formas tradicionales de trabajo pues la aportación de cada individuo es valiosa para lograr un fin pues, responden mejor tanto a los cambios repentinos, y tienden a ser más flexibles logrando mejores decisiones en consenso.

#### **Definición operacional de la variable trabajo en equipo**

Se determinó 3 dimensiones: metas y objetivos comunes, organización y cooperación las que fueron evaluadas con un cuestionario de 20 ítems medidas con la escala de Likert, tal como se puede observar en el anexo 3.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Según Ñaupas *et al.* (2014), “se conoce como población al conjunto de sujetos o cosas que serán sometidos a procesos de medición” (p. 81).

Para esta investigación, la población estuvo conformada por 1276 docentes de la UGEL-15 (ESCALE, 2020).

#### **Muestra**

Ñaupas *et al.* (2014), plantea “La muestra es el subconjunto que proviene de la población de estudio y que por ello conservan la representatividad de la misma”. (p. 85)

#### **Muestreo No probabilístico – intencional**

Las muestras de tipo no probabilístico son aquellas que se seleccionan de acuerdo al criterio del investigador, considerando el acceso que este tiene para la aplicación de los instrumentos (Hernández *et al.*, 2010, p. 127).

El presente estudio tuvo una muestra de 60 docentes el cual se trabajó bajo el tipo de muestreo no probabilístico en forma intencional por conveniencia con los siguientes criterios:

**Criterios de inclusión:** Docentes que laboran en instituciones educativas de nivel inicial en zonas urbanas de EBR.

**Criterios de exclusión:** Docentes que laboran en instituciones educativas unidocentes.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnicas**

Ñaupas *et al.* (2014), expresan que “son un conjunto de procedimientos que se utilizará con la finalidad de obtener información fidedigna sobre las variables de



estudio” (p. 94). En este estudio se eligió la encuesta, como técnica destinada a recoger información a través de preguntas bajo un formato escrito organizado e impreso. Se empleará para analizar las variables perfil directivo y trabajo en equipo.

## **Instrumentos**

En la investigación corresponde al objeto utilizado para la recolección de la información que fue aplicado a la muestra seleccionada (Ñaupas *et al.* 2014), para el estudio se empleó el instrumento cuestionario, el cual es un conjunto de preguntas cerradas en escala de Likert.

### **3.5. Procedimiento**

El cuestionario fue validado por juicio de expertos de la Universidad César Vallejo basado en criterios de pertinencia, relevancia y claridad, posteriormente se efectuó una prueba piloto y que por medio del estadístico Alfa de Cronbach se obtuvo resultados que fueron comparados con una escala estandarizada (George y Mallery, 2003).

Con los resultados satisfactorios se procedió a llamar por celular a los docentes e informarles de que se trataba la investigación y luego se envió el cuestionario a través de un formulario al correo Gmail para ser recolectado en el drive, del cual se extrajo el archivo Excel.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

La información recogida a través del formulario y descargada en un archivo Excel fue tabulado.

Se precedió al análisis descriptivo en el SPSS y también permitió el análisis inferencial para lo cual se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman, para establecer el grado de influencia se utilizó la escala desarrollada por Szmidt y Kacprzyk (2010).

En el análisis de los datos recabados se usaron las técnicas inferenciales las mismas que permitieron comprobar las hipótesis del estudio. Principalmente se utilizó al estadístico Rho de Spearman para establecer la asociación entre las variables y el análisis correlacional bivariado para determinar el nivel de coeficiente entre las variables estudiadas.

### **3.7. Aspectos éticos**

En la investigación se realizó el consentimiento informado a los docentes, se les comento de la reserva del anonimato y el propósito de la investigación.

Se ha cumplido con los valores ético morales de toda investigación como es el de citar las fuentes de información, respetar las normas de estilo y los requerimientos de la Universidad César Vallejo para las investigaciones.

## IV. Resultados

### 4.1. Resultados de la estadística descriptiva

**Tabla 1**

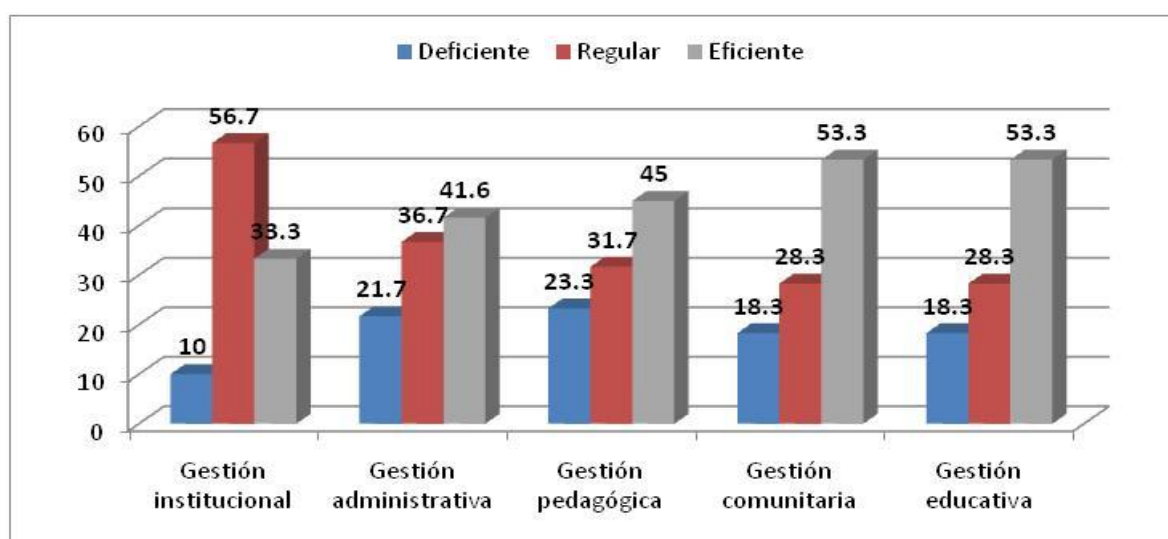
*Tabla de frecuencias de la variable gestión educativa y sus dimensiones.*

	Deficiente		Regular		Eficiente		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Gestión institucional	6	10	34	56,7	20	33,3	60	100
Gestión administrativa	13	21,7	22	36,7	25	41,7	60	100
Gestión pedagógica	14	23,3	19	31,7	27	45	60	100
Gestión comunitaria	11	18,3	17	28,3	32	53,3	60	100
Gestión educativa	11	18,3	17	28,3	32	53,3	60	100

*Fuente:* Resultados de la aplicación del software SPSS v. 25

**Figura 2**

*Niveles de la variable gestión educativa y sus dimensiones.*



*Fuente:* Programa estadístico SPSS v. 25

En la tabla 1 y figura 2 se muestra los resultados de la percepción de los docentes sobre la gestión educativa y sus dimensiones, en ella se observa que el 53,3% de los encuestados señalan que el nivel es alto en la dimensión gestión comunitaria, mientras que el 56,7% indican que el nivel es regular en la dimensión gestión institucional y un 23,3% manifiestan un nivel bajo en la dimensión gestión pedagógica en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

**Tabla 2**

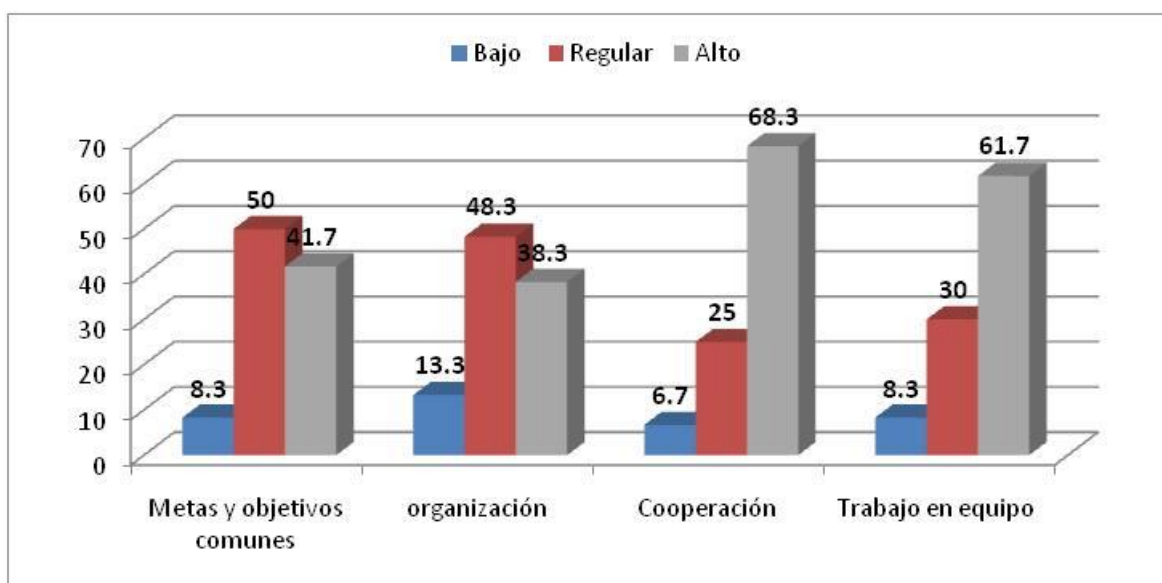
*Tabla de frecuencias de la variable trabajo en equipo y sus dimensiones.*

	Deficiente		Regular		Eficiente		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Metas y objetivos comunes	5	8,3	30	50	25	41,7	60	100
organización	8	13,3	29	48,3	23	38,3	60	100
Cooperación	4	6,7	15	25	41	68,3	60	100
Trabajo en equipo	5	8,3	18	30	37	61,7	60	100

*Fuente:* Resultados de la aplicación del software SPSS v. 25

**Figura 3**

*Niveles de la variable trabajo en equipo y sus dimensiones.*



*Fuente:* Programa estadístico SPSS v. 25

En la tabla 2 y figura 3 se muestra los resultados de la percepción de los docentes sobre la variable trabajo en equipo y sus dimensiones, en ella se observa que el 68,3% de los encuestados señalan que el nivel es alto en la dimensión cooperación, mientras que el 50,0% indican que el nivel es regular en la dimensión metas y objetivos comunes y un 13,3% manifiestan un nivel bajo en la dimensión organización en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

## 4.2. Resultados de la estadística inferencial

El contraste de las hipótesis fue realizado mediante la aplicación del coeficiente de correlación Rho de Spearman, cuya escala fue elaborada por Szmidt y Kacprzyk (2010) y permitió interpretar las inferencias.

### Contrastación de la hipótesis general

Ho: No existe relación entre la gestión educativa y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

Ha: Existe relación entre la gestión educativa y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

**Tabla 3**

*Correlación entre las variables gestión educativa y trabajo en equipo.*

	Gestión educativa vs Trabajo en equipo
Rho de Spearman	0,685
Sig. (bilateral)	0,000
N	60

*Fuente:* Resultados de la aplicación del software SPSS v. 25

En la tabla 3 se puede apreciar los resultados de la correlación entre las variables gestión educativa y trabajo en equipo; la prueba estadística Rho de Spearman arroja una correlación de 0,685 y nivel de significancia de  $p = 0,000$  se comprobó que hay una relación positiva moderada entre las variables en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

### Contrastación de la hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre la gestión institucional y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

Ha: Existe relación entre la gestión institucional y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

**Tabla 4**

*Correlación entre la dimensión gestión institucional y la variable trabajo en equipo.*

Gestión institucional vs Trabajo en equipo	
Rho de Spearman	0,531
Sig. (bilateral)	0,000
N	60

*Fuente:* Resultados de la aplicación del software SPSS v. 25

En la tabla 4 se puede apreciar los resultados de la correlación entre la dimensión gestión institucional y la variable trabajo en equipo; la prueba estadística Rho de Spearman arroja una correlación de 0,531 y nivel de significancia de  $p = 0,000$  se comprobó que hay una relación positiva moderada.

### **Contrastación de la hipótesis específica 2**

Ho: No existe relación entre la gestión administrativa y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

Ha: Existe relación entre la gestión administrativa y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

**Tabla 5**

*Correlación entre la dimensión gestión administrativa y la variable trabajo en equipo.*

Gestión administrativavs Trabajo en equipo	
Rho de Spearman	0,545
Sig. (bilateral)	0,000
N	60

*Fuente:* Resultados de la aplicación del software SPSS v. 25

En la tabla 5 se puede apreciar los resultados de la correlación entre la dimensión gestión administrativa y la variable trabajo en equipo; la prueba

estadística Rho de Spearman arroja una correlación de 0,545 y nivel de significancia de  $p = 0,000$  se comprobó que hay una relación positiva moderada.

### **Contrastación de la hipótesis específica 3**

Ho: No existe relación entre la gestión pedagógica y la variable trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

Ha: Existe relación entre la gestión pedagógica y la variable trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020

**Tabla 6**

*Correlación entre la dimensión gestión pedagógica y la variable trabajo en equipo.*

	Gestión pedagógica	Trabajo en equipo
Rho de Spearman		0,669
Sig. (bilateral)		0,000
N		60

*Fuente:* Resultados de la aplicación del software SPSS v. 25

En la tabla 6 se puede apreciar los resultados de la correlación entre la dimensión gestión pedagógica y la variable trabajo en equipo; la prueba estadística Rho de Spearman arroja una correlación de 0,669 y nivel de significancia de  $p = 0,000$  se comprobó que hay una relación positiva moderada.

### **Contrastación de la hipótesis específica 4**

Ho: No existe relación entre la gestión comunitaria y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

Ha: Existe relación entre la gestión comunitaria y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.

**Tabla 7**

*Correlación entre la dimensión gestión comunitaria y la variable trabajo en equipo.*

Gestión comunitaria vs Trabajo en equipo	
Rho de Spearman	0,493
Sig. (bilateral)	0,000
N	60

*Fuente:* Resultados de la aplicación del software SPSS v. 25

En la tabla 7 se puede apreciar los resultados de la correlación entre la dimensión gestión comunitaria y la variable trabajo en equipo; la prueba estadística Rho de Spearman arroja una correlación de 0,493 y nivel de significancia de  $p = 0,000$  se comprobó que hay una relación positiva moderada.



## V. Discusión

El objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre gestión educativa y trabajo en equipo en IIEE de la UGEL-15, Huarochirí, 2020, al ser contrastada la hipótesis general, se obtuvo como resultado una correlación positiva moderada de  $r=0,685$  lo cual significa que si se realizan mejoras en gestión educativa, el nivel del trabajo en equipo también va mejorar en las IIEE de la UGEL-15, Huarochirí 2020. Según estos hallazgos, más del 50% indicaron que el nivel de la gestión educativa es eficiente, por lo que podemos afirmar la importancia de esta variable tal como lo señaló Huatta (2019), en cuyo trabajo resalta el liderazgo como parte de la gestión educativa bien ejercida, que guía y sostiene, tanto en lo que se refiere a la administración académica como pedagógica, así como también ayuda a comprender los procesos de nivel interno en la organización.

Por otro lado, López et al. (2019) señala que el liderazgo juega un rol importante dentro de la gestión educativa como parte activa de cambio, motiva al docente a involucrarse en las responsabilidades decisorias desde el ámbito o cargo que ocupa dentro de la institución; brinda al personal y a los estudiantes acceso a una convivencia justa, democrática y eficaz; promueve e impulsa proyectos o programas de salud que mejoren sus hábitos de salubridad, aplicando políticas públicas que adecúa según las necesidades. La gestión educativa exige de un compromiso único en la necesidad de ofrecer nuevos escenarios educativos en los cuales se mejore no solo la calidad de los aprendizajes sino la calidad de vida de los estudiantes preparándolos para enfrentar el mundo laboral con éxito.

En cuanto la variable trabajo en equipo, los resultados de la percepción de los docentes muestran que el 61,67% de los encuestados indican que el nivel de trabajo en equipo es eficiente en las IIEE de la UGEL-15, Huarochirí 2020. Este resultado puede ser debido a la coyuntura del país que ha ocasionado que los docentes se relacionen más activamente para afrontar los requerimientos que la práctica docente exige hoy por hoy. Los resultados de la investigación de Martínez y Alzate (2017) indican que el trabajo en equipo depende en gran medida del aprendizaje cooperativo que se fomente dentro de la institución, ya que este tipo de

aprendizaje potencia la organización social como grupo, facilitando a cada integrante el espacio para desarrollar sus potencialidades.

Lo expuesto en el párrafo anterior se sostiene en los aportes de Alghamdhí y Bach (2018) sobre el trabajo en equipo, refiriéndose a las acciones con la participación activa de varias personas con un mismo objetivo o meta, para lo cual se hace necesario el esfuerzo y colaboración de los mismos aportando sus conocimientos bajo un ambiente de respeto y confianza, Robbins (2011) indica, que los trabajos en equipo brindan mejores resultados que otras formas tradicionales de trabajo, pues la interacción de varias personas con diferentes habilidades para lograr un fin común es más efectivo, ya que responden mejor tanto a los cambios repentinos, y tienden a ser más flexibles logrando mejores decisiones en consenso.

El objetivo específico 1 fue determinar la relación entre la gestión institucional y trabajo en equipo en las IIEE de la UGEL-15, Huarochirí 2020, al ser contrastada la hipótesis específica 1, se obtuvo como resultado una correlación positiva moderada de  $r=0,531$ , lo cual significa que si mejora la gestión institucional también va mejorar el nivel de trabajo en equipo en la organización. La gestión institucional está relacionada a la forma en la cual el personal jerárquico organiza, gestiona, planifica y desarrolla las acciones para crear un buen clima laboral y buenas relaciones con su entorno y aliados estratégicos. Es la dirección que tiene la institución educativa en el ordenamiento interno como externo (Chávez y Olivos, 2019).

En el trabajo de Chávez y Olivos (2019) se demostró que la gestión institucional tiene una fuerte vinculación con el desempeño que ejercen los docentes, siendo el director el que tiene la responsabilidad de dirigir y enfocar a la institución hacia un escenario óptimo. Don y Raman (2019) en su investigación concluyeron que la gestión institucional busca empoderar a los equipos de trabajo, donde se apoyen mutuamente en el logro de los objetivos en común, potenciando el rendimiento, generando un ambiente de colaboración, activo y con capacidad de trabajo en conjunto. El trabajo de Ramírez y Quesada (2019) aportó que la gestión educativa es el respeto por la diversidad del contexto institucional, la

democratización de los espacios educativos y como esto genera practicas pedagógicas que potencien lo que vienen aprendiendo.

Para el objetivo específico 2 determinar la relación entre la gestión administrativa y trabajo en equipo en las IIEE de la UGEL-15 Huarochirí 2020, al ser contrastada la hipótesis específica 2, se obtuvo como resultado una correlación positiva moderada de  $r=0,545$ , lo cual significa que al mejorar o fortalecerse la gestión administrativa se mejora la calidad del trabajo en equipo. En la investigación de Arellano (2018) se encontró una correlación similar, lo cual significa que el factor humano es un bien indispensable para generar compromisos en los trabajadores, porque al asegurar espacios para fortalecer sus habilidades laborales, el nivel de producción de aprendizajes es mayor, es decir una adecuada administración genera efectos positivos entre los administrados.

La gestión administrativa involucra a las acciones a realizar para poder proporcionar en forma oportuna los requerimientos para el buen funcionamiento de la organización, al contar con los recursos y materiales en el momento indicado, tales como material humano, financiero etc. Garantiza una marcha positiva, ya que concentra los intereses institucionales e individuales para el buen desarrollo de esta (Chávez y Olivos, 2019). Aquí también podemos evocar los aportes del trabajo de Miranda (2018) sobre la importancia de la comunicación en toda administración. Esto asegura la rapidez en los procesos, la agilización de trámites y por consiguiente menor uso de tiempos muertos o poco productivos que perjudica la eficiencia y eficacia.

En relación al objetivo específico 3 determinar la relación entre la gestión pedagógica y trabajo en equipo en las IIEE de la UGEL-15 Huarochirí 2020, al ser contrastada la hipótesis específica 3, se obtuvo como resultado una correlación positiva moderada de  $r=0,669$ , lo cual significa que al mejorar la gestión pedagógica también se eleva el nivel de trabajo en equipo en la organización. La gestión pedagógica corresponde específicamente a los procesos didácticos que se realizan en forma conjunta y colegiada en el proceso de enseñanza aprendizaje, como son las teorías didácticas, estrategias de enseñanza, monitoreo, modelos pedagógicos,

etc. Todo lo que tenga que ver con la labor docente, la pedagogía, y estima que se otorga al saber (Chávez y Olivos, 2019).

La investigación realizada por Quispe (2019) sobre la gestión pedagógica del directivo mostró la relación positiva con el desempeño docente y con la calidad educativa. Una mejor gestión pedagógica del directivo promoverá mayores niveles de desempeño de los docentes. García *et al.* (2018), señalaron que las mejoras en la gestión pedagógica van a influir en la calidad educativa, en los procesos de enseñanza, la conexión con las teorías pedagógicas y del desarrollo humano, la vinculación con la comunidad y la consecución de recursos tecnológicos y financieros. Don y Raman (2019) afirman que el logro de las mejoras en la gestión escolar está relacionado a la capacidad del directivo de formar equipos de trabajo, donde cada uno de sus integrantes tenga la misma visión y metas.

En relación al objetivo específico 4 determinar la relación entre la gestión comunitaria y trabajo en equipo en las IIEE de la UGEL-15 Huarochirí 2020, al ser contrastada la hipótesis específica 3, se obtuvo como resultado una correlación positiva moderada de  $r=0,493$ , lo cual significa que al mejorar en la gestión comunitaria también se tendrá un mejor nivel de trabajo en equipo. En el trabajo de Chávez y Olivos (2019) se pudo hallar de la misma forma una correlación alta y directa donde la gestión comunitaria se relaciona significativamente con el desempeño ejercido por los docentes. Los autores señalan que la gestión comunitaria está orientada a promover la interacción de los actores educativos con los miembros de su entorno. Los miembros de la comunidad educativa se alían estratégicamente para el logro de objetivos institucionales.

La relación encontrada obedece al trabajo en conjunto que la institución realiza en coordinación con la comunidad, para este efecto se hace necesario que los docentes realicen consensos en las reuniones colegiadas tomando acuerdos y designando grupos para tal efecto, generalmente son proyectos para mejorar la infraestructura educativa, celebraciones, participaciones, talleres, etc. El establecimiento de relaciones armoniosas entre los miembros o autoridades del entorno social donde se ubica la escuela, asegura estratégicamente la calidad de los procesos educativos y genera un impacto positivo en el ducado.

## **VI. Conclusiones**

1. Existe una relación positiva y moderada entre gestión educativa y trabajo en equipo en las IIEE de la UGEL-15, Huarochirí 2020, es decir, a mayor GE mayor nivel de trabajo en equipo en las instituciones educativas de la UGEL-15.
2. Existe una relación positiva y moderada entre la gestión institucional y trabajo en equipo en las IIEE de la UGEL-15, Huarochirí 2020, es decir, a mayor nivel de gestión institucional, mayor nivel de trabajo en equipo en la organización.
3. Existe una relación positiva y moderada entre la gestión administrativa y trabajo en equipo en las IIEE de la UGEL-15, Huarochirí 2020, es decir, al mejorar o fortalecerse la gestión administrativa se mejora la calidad del trabajo en equipo.
4. Existe una relación positiva y moderada entre la gestión pedagógica y trabajo en equipo en las IIEE de la UGEL-15, Huarochirí 2020, es decir, si mejora la gestión pedagógica también mejora el nivel de trabajo en equipo en la organización.
5. Existe una relación positiva y moderada entre la gestión comunitaria y el trabajo en las IIEE de la UGEL-15, Huarochirí 2020, es decir, si mejora la gestión comunitaria también mejora el nivel de trabajo en equipo en la organización.

## **VII. Recomendaciones**

1. Al director, proponer y seleccionar equipos de trabajo, para hacer efectiva la labor encomendada orientada a una mejor gestión educativa.
2. Al director, difundir el manual de organización y funciones de la institución educativa, para que los docentes conozcan sus deberes y derechos y el conducto regular del procedimiento administrativo; además de contribuir con conocimiento informado de los alcances y contribución dentro del trabajo en equipo.
3. A la UGEL-15, seleccionar y capacitar en forma masiva al personal administrativo a través de cursos o talleres que permitan conocer desempeñar sus funciones.
4. A la UGEL-15, organizar talleres de capacitación docente sobre evaluación y retroalimentación formativa, para mejorar la gestión pedagógica del personal docente.
5. Al director, establecer alianzas estratégicas con los actores e instituciones de su comunidad para fortalecer la gestión educativa que vienen ejerciendo.

## Referencias

- Aguinaga, P. (2018). *La gestión educativa y el clima institucional en la Organización Educativa Ares de Los Olivos – Lima*. (Tesis de posgrado). Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú. Recuperado de: <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2138/TM%20CE-Ge%203727%20A1%20-%20Aguinaga%20Fonseca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alghamdi, A. & Bach, C. (2018). *Developing Teamwork at Workplace. International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*. ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN Recovered from: [http://www.ijbmi.org/papers/Vol\(7\)2/Version-3/D0702032840.pdf](http://www.ijbmi.org/papers/Vol(7)2/Version-3/D0702032840.pdf)
- Arellano, J. (2018). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL – Pasco, 2018*. (Tesis de posgrado). Lima, Universidad César Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26868/arellano\\_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26868/arellano_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Azmy, N. (2012). *The role of team effectiveness in construction project teams and project performance 2012: Iowa State University*. Recovered from doi:10.19026 / rjaset.7.911
- Casper, W. (2017). *Teaching beyond the topic teaching teamwork skills in higher education. Journal of higher education theory and practice, 2017*. 17(6): p. 53-63. Recovered from: <http://dx.doi.org/10.15446/profile.v18n2.53364>
- Chávez, M. y Olivos, M. (2019). *Gestión educativa y desempeño docente, en la institución educativa “modelo” Trujillo, 2018*. Perú; Universidad Católica de Trujillo. Recuperado de: [https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B\\_018100388B\\_M\\_2019.pdf](https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B_018100388B_M_2019.pdf)
- Chou, S. & García, C. (2011). *Group organizational citizenship behavior in the stages of group development*. International Journal of Business and Management, 6 (10). Recovered from: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n10p3>
- Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948). Art. 26 10 de diciembre de 1948 (Francia).

- Don, Y. & Raman, A. (2019). *School management and leadership: teamwork in schools*. Recovered from: [https://www.researchgate.net/publication/340479493\\_School\\_management\\_and\\_leadership\\_teamwork\\_in\\_schools](https://www.researchgate.net/publication/340479493_School_management_and_leadership_teamwork_in_schools)
- Ellis, A. & Bell (2015). *An evaluation of generic teamwork skills training with action teams: effects on cognitive and skill-based outcomes*. *Personnel psychology*. 58(3): p. 641-672. Recovered from: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n10p310.1111/j.1744-6570.2005.00617.x>
- Fewster, L. and Velsor, B. (2018). *Interdisciplinary collaboration for healthcare professionals*. *Nursing administration quarterly*, 2008. 32(1): p. 40-48. Recovered from doi: 10.1097 / 01.naq.0000305946.31193.61
- Finn, R, Currie, G. & Martin, G. (2010). *Team work in context: Institutional mediation in the public-service professional bureaucracy*. *Organization Studies*, 31 (8), 1069-1097. Recovered from: <https://doi.org/10.1177/0170840610376142>
- Forsyth, D.R. (2010). *Group dynamics*. Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning. Recovered from: <https://scholarship.richmond.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1004&context=bookshelf>
- García, F.; Juárez, S. y Salgado, L. (2018). *Gestión escolar y calidad educativa*. *Revista Cubana Educación Superior*. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0 update (4th ed). Boston: Allyn y Bacon.
- Graham, C., Daniel, H. and Doore, B. (2016). *Millennial Teamwork and Technical Proficiency's Impact on Virtual Team Effectiveness: Implications for Business Educators and Leaders*. *International Journal of e-Collaboration (IJeC)*, 2016. 12(3): p. 34-50. Recovered from: [https://pdfs.semanticscholar.org/b32f/b7ee500a6333c6950527a8a86cea4085bb52.pdf?\\_ga=2.65610862.1949039642.1607132323-1594814768.1604961472](https://pdfs.semanticscholar.org/b32f/b7ee500a6333c6950527a8a86cea4085bb52.pdf?_ga=2.65610862.1949039642.1607132323-1594814768.1604961472)
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. McGraw-Hill Education. México.



- Hu, J. and Liden, R. (2015). *Making a difference in the teamwork: Linking team prosocial motivation to team processes and effectiveness*. *Academy of Management Journal*. 58(4): p. 1102-1127. Recovered from doi: 10.5465 / amj.2012.1142
- Huatta, S. (2019). *Liderazgo pedagógico y gestión educativa en las instituciones secundarias de la ciudad de Puno*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11382/Soledad\\_Huatta\\_Pancca.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11382/Soledad_Huatta_Pancca.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ibrahim, C., Costello, S. and Wilkinson, S. (2011). *Key relationship oriented indicators of team integration in construction projects*. *International Journal of Innovation, Management and Technology*. 2(6): p. 441. Recovered from: <http://ijimt.org/papers/173-A10025.pdf>
- Kirchhof, P., Benussi, S., Kotecha, D., Ahlsson, A., Atar, D., Casadei, B. and Zeppenfeld, K. (2016). *ESC Guidelines for the management of atrial fibrillation*. Collaboration with EACTS. *EP Europace*. 18(11): p. 1609-1678. Recovered fromdoi: 10.1093/europace / euw295
- Krebs, S.A., Hobman, E.V., & Bordia, P. (2006). *Virtual teams and group member dissimilarity: Consequences for the development of trust*. *Small Group Research*, 37 (6), 721–741. Recovered fromdoi: 10.1177/1046496406294886
- Lemons, L. and Strong, J. (2016). *Developing teamwork and team leadership skills through service learning*. *The Agricultural Education Magazine*. 89(1): p. 18. Recovered from: [https://www.naae.org/profdevelopment/magazine/current\\_issue/July\\_Aug\\_2016.pdf](https://www.naae.org/profdevelopment/magazine/current_issue/July_Aug_2016.pdf).
- Ley N° 28044 (2003). *Ley General de Educación*. Ministerio de Educación del Perú, aprobada el 28 de julio del 2003, Art. 63 y 64.
- Leyva, E. (2018). *Perfil directivo y trabajo en equipo en docentes de la Red Chicheros-Apurímac, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad cesar Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28216/leyva\\_p\\_e.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28216/leyva_p_e.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- López, M. (2017). *La Gestión pedagógica. Apuntes para un estudio necesario*. Dom. Cien., ISSN: 2477-8818. Vol. 3, núm., esp., marzo, 2017, pp. 201-215. Recuperado de: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/384>
- López, Pozo, Fuentes, y Fuentes (2019). *Liderazgo de un grupo de trabajo saludable en una cooperativa educativa*. Revista Internacional de Investigación en Educación, 12(24), 129-144. Recuperado de doi:10.11144/javeriana.m12-24.lgts
- Martínez, O. & Alzate, L. (2017). *Una experiencia para el desarrollo de actitudes del «trabajo en equipos de abogados» para la litigación oral y escrita a través del aprendizaje cooperativo en la asignatura de Derecho Internacional Privado*. Revista Pedagogía Universitaria y Didáctica del Derecho, 4(2), pp. 114-128. Recuperado de doi:10.5354/0719-5885.2017.47974
- Ministerio de Educación (2020). *ESCALE – Estadísticas de la Calidad Educativa*. Recuperado de: <http://escale.minedu.gob.pe/web/inicio/padron-de-iiiee>
- Miranda, B. (2018). *Trabajo en equipo y comunicación organizacional interna en el compromiso organizacional de los docentes de la Universidad Enrique Guzmán y Valle, Lima 2018*. (Tesis de Doctor). Perú; Universidad César Vallejo. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/18631>
- Mohanty, A. (2018). *The impact of communication and group dynamics on teamwork effectiveness: the case of service sector organizations*. Rev. Academy of Strategic Management Journal. Volume 17, Issue 4. Recovered from: <https://www.abacademies.org/articles/The-impact-of-communication-and-group-dynamics-1939-6104-17-4-251.pdf>
- Montaño, S. (2018). *Trabajo en equipo y desempeño en los colaboradores del área de despacho de concentrados de la empresa cía. Minera Casapalca S.A., Lima – 2017*. Tesis de Licenciado en Administración. Carrera Profesional de Administración. Lima, Perú: Universidad Autónoma del Perú. Recuperada de: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/554/1/SERGIO%20MONTANO%20MELENDEZ.pdf>

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. Ed. San Marcos. Lima, Perú.
- Oke, A., Olatunji, S., Awodele, A., Akinola, J. and Kuma, M. (2016). *Importance of team roles composition to success of construction projects*. International Journal of Construction Project Management. 8(2): p. 141. Recovered fromdoi: 10.11113/ijbes.v4.n2.186
- Página web oficial de la UGEL 15, Huarochirí (2020)*. Recuperado de: <https://ugel15.gob.pe/resena-historica/>
- Patel, H., Pettitt, M., & Wilson, J.R. (2012). *Factors of collaborative working: A framework for a collaboration model*. AppliedErgonomics, 43 (1), 1–26. Recoveredfromdoi: 10.1016 / j.apergo.2011.04.009
- Quispe, M. (2019). *La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente*. Revista Investigación Valdizana. ISSN 1995 - 445X, Rev. Inv. Val.; 14(1) Recuperado de: <http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/601/483>
- R.V.M. N° 079-2020-MINEDU. *Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2020 en las instituciones educativas y programas educativos de la educación básica*. Recuperado de: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/565531/RVM\\_N\\_\\_079-2020-MINEDU.PDF](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/565531/RVM_N__079-2020-MINEDU.PDF)
- Ramírez, M. y Quesada, J. (2019). *Repensando los indicadores educativos: la gestión educativa, curricular y de vinculación con la comunidad*. Rev. Innovaciones educativas• Año XXI• Número 30• Recuperado de: <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/innovaciones/article/view/2483/3153>
- Ricoy, C. (2006). *Contribución sobre los paradigmas de investigación*. Revista do Centro de Educação, 31 (1), 11-22.
- Robbins, P. y Judge, A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Quinta Edición. Editorial Pearson.
- Ryan, S. (2017). *Promoting effective teamwork in the healthcare setting*. Nursing Standard (2014+), 31(30): p. 52. Recovered fromdoi: 10.7748/ns.2017.e10726
- Salas, E. Shuffler, M., Thayer, A. Bedwell, W. and Lazzara, E. (2015). *Understanding and improving teamwork in organizations: A scientifically*

- based practical guide. Human Resource Management. 54(4): p. 599-622.*  
Recovered fromdoi: 10.1002 / hrm.21628
- Stratford, P. (2016). *Using the development of problem solving and teamwork skills as predictors of student retention and course. Completion in science course in UCUR 2016.*
- Szmidt, E. y Kacprzyk, J. (2010). *The Spearman rank correlation coefficient between intuitionistic fuzzy sets*, in Intelligent Systems (IS). 5th IEEE International Conference, pp. 276-280.
- Unesco. (2011) *Manual de gestión para directores de IE*. Perú. Recuperado de: <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/2896/Manual%20de%20gesti%C3%B3n%20para%20directores%20de%20instituciones%20educativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Unidad de Gestión Local 15, Huarochirí. (2020). *Reporte de evaluación de implementación del POI 2020 – I Semestre*. Unidad Ejecutora 001188 - Región Lima - Educación Huarochirí. Recuperado de: [https://drive.google.com/file/d/1pe78xHk1\\_zJRxDPStFkGpK0HE8m5Q-\\_eW/view](https://drive.google.com/file/d/1pe78xHk1_zJRxDPStFkGpK0HE8m5Q-_eW/view)
- Verburg, R.M., Bosch, P., &Vartiainen, M. (2013). *Getting it done: Critical success factors for project managers in virtual work settings*. International Journal of Project Management, 31 (1), 68-79. Recovered from: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.04.005>.
- Vogel, H. (2019). *Qué gestión educativa queremos para el año 2019*. Recuperado de: <https://www.tablerodecomando.com/gestión-educativa/>.
- Yusuf, B. and Anuar, S. (2014). *The effects of conflicts handling in teamwork of hotel industry located in northern region of Malaysia*. Journal of Asian Scientific Research. 4(11): p. 603. Recovered fromdoi:10.4067/ s0718-27242017000200002

## **Anexos**

### Anexo 3. Matriz de operacionalización de variables

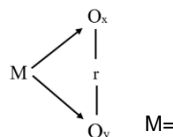
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Gestión educativa	Gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de tiempos y espacios.</li> <li>- Canales de comunicación formal.</li> <li>- Comisiones de trabajo.</li> <li>- Manual de funciones y procedimientos.</li> <li>- Reglamento interno. Organigramas</li> </ul>	1-7	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca	
	Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presupuesto económico.</li> <li>- Distribución de tiempos, jornadas de trabajo: docentes, administrativo, servicio.</li> <li>- Administración de recursos materiales.</li> <li>- Relación con instancias del MED.</li> </ul>	8-14	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca	
	Gestión pedagógica	Orientación educativa tutorial. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfoque de evaluación.</li> <li>- Actualización docente.</li> <li>- Estilo de enseñanza.</li> <li>- Relación con estudiantes.</li> <li>- Enfoque pedagógico, estrategias didácticas y procesos de enseñanza aprendizaje</li> <li>- Planes y programas</li> </ul>	15-24	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca	
	Gestión comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relación de padres y madres de familia.</li> <li>- Proyectos de proyección social.</li> <li>- Relación – redes instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles.</li> </ul>	25-30	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca	

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Trabajo en equipo	Metas y objetivos comunes.	Establecimiento de metas y objetivos Unificación de criterios. Visión institucional Logro de competencias educativas	1-8	5. Siempre 4. Casi nunca 3. Algunas veces 2. Casi nunca 1. Nunca	
	Organización	Desarrollo de la identidad de los docentes. Imagen institucional Desarrollo de proyectos institucionales	9-14	5. Siempre 4. Casi nunca 3. Algunas veces 2. Casi nunca 1. Nunca	
	Cooperación	Desarrollo de estrategias institucionales. Desarrollo de la competitividad Fortalecimiento de la solidaridad.	14-20	5. Siempre 4. Casi nunca 3. Algunas veces 2. Casi nunca 1. Nunca	

### Anexo 4: Matriz de consistencia

<b>Título:</b> Gestión educativa y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020							
<b>Autora:</b> Br. Mara Ursula Cardenas Soto							
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>				
<p><b>Problema General</b> ¿Existe relación entre planificación de la gestión educativa y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Existe relación entre la gestión institucional y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020?</p> <p>¿Existe relación entre la gestión administrativa y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020?</p> <p>¿Existe relación entre la gestión pedagógica y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020?</p> <p>¿Existe relación entre la gestión comunitaria y el trabajo en equipo en</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre planificación de la gestión educativa y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión institucional y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión administrativa y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión pedagógica y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión comunitaria y el trabajo en</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación entre planificación de la gestión educativa y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Existe relación la gestión institucional y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.</p> <p>Existe relación la gestión administrativa y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.</p> <p>Existe relación entre la gestión pedagógica y el trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.</p> <p>Existe relación la gestión comunitaria y el trabajo en equipo en instituciones</p>	Variable (X): Planificación de la gestión educativa Autor: UNESCO (2011)				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			Gestión institucional	- Uso de tiempos y espacios. - Canales de comunicación formal. - Comisiones de trabajo. - Manual de funciones y procedimientos. - Reglamento interno. Organigramas	1-7	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca	
			Gestión administrativa	- Presupuesto económico. - Distribución de tiempos, jornadas de trabajo: docentes, administrativo, servicio. - Administración de recursos materiales. - Relación con instancias del MED.	8-14	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca	
			Gestión pedagógica	Orientación educativa tutorial. - Enfoque de evaluación. - Actualización docente. - Estilo de enseñanza. - Relación con estudiantes. - Enfoque pedagógico, estrategias didácticas y procesos de enseñanza aprendizaje - Planes y programas	15-24	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca	
Gestión comunitaria	- Relación de padres y madres de familia. - Proyectos de proyección social. - Relación – redes instituciones municipales, estatales, eclesíásticas, organismos civiles.	25-30	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca				
Variable (Y): Trabajo en equipo Autor instrumento: (obins (2013))							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos			



instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020?	equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.	educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020.	Metas y objetivos comunes.	Establecimiento de metas y objetivos Unificación de criterios. Visión institucional Logro de competencias educativas	1-8	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca
			Organización	Desarrollo de la identidad de los docentes. Imagen institucional Desarrollo de proyectos institucionales	9-14	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca
			Cooperación	Desarrollo de estrategias institucionales. Desarrollo de la competitividad Fortalecimiento de la solidaridad.	14-20	5. Siempre 4. Casi 3. Algunas 2. Casi nunca 1. Nunca
<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>		<b>ESTADÍSTICA</b>		
<p>PARADIGMA: Positivista ENFOQUE: Cuantitativo TIPO: Básico NIVEL: Descriptivo correlacional DISEÑO: No experimental, de corte transversal.</p>  <p>Muestra O<sub>x</sub> = Observaciones de la variable X O<sub>y</sub> = Observaciones de la variable Y r = Grado de correlación</p> <p>MÉTODO: Hipotético-deductivo</p>	<p>POBLACIÓN: 1276 Profesores que pertenecen a la UGEL 15 - Huarochirí</p> <p>TIPO DE MUESTREO: Muestreo no probabilístico, intencional</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: 60 docentes</p>	<p>Variable X: GESTION EDUCATIVA Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario - Encuesta de gestión educativa institucional Autores: Bazán (2020) Estructura. Está conformada por 30 ítems. Las dimensiones que miden son: Gestión institucional Gestión administrativa Gestión pedagógica Gestión comunitaria Variable Y: TRABAJO EN EQUIPO Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Leyva (2018) Estructura. Está conformada por 20 ítems. Las dimensiones que mide el inventario son: Acceso Metas y objetivos comunes Organización Cooperación</p>		<p>DESCRIPTIVA: Se usarán tablas de frecuencias y gráficos estadísticos con gráfico de barras.</p> <p>INFERENCIAL: Se usará el coeficiente de correlación de Spearman <math>\rho</math> (rho)</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ <p>Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas.</p> <p>Para el análisis estadístico se utilizará el software SPSS versión 25 y el Excel 2016</p>		

## Anexo 5. Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA

Sr(a). profesor(a), este cuestionario se ha elaborado con la finalidad de recolectar información para determinar el trabajo en equipo. Solicito su colaboración en la respuesta a cada una de las interrogantes. El cuestionario es anónimo, por lo que se le agradece contestar con la mayor sinceridad posible.

UGEL: .....I.E.: .....

NIVEL: ..... GÉNERO: Masculino:      Femenino:

ÍTEMS		ESCALA				
		SIEMPRE	CASI	ALGUNAS	CASI NUNCA	NUNCA
		5	4	3	2	1
<b>N°</b>	<b>Dimensión 1: Gestión institucional</b>					
1	El director destina tiempos y espacios para desarrollar las actividades pedagógicas					
2	Los canales de comunicación con el director son permanentes					
3	Existe muestra de confianza al comunicarse con docentes					
4	El reglamento Interno y los organigramas son conocidos por todos					
5	Las comisiones de trabajo determinadas por el director son trabajadas en equipo					
6	El director brinda el manual de funciones y procedimientos para conocimiento de todos					
7	El director y/o jerárquicos autorregula sus emociones en las relaciones interpersonales.					
<b>N°</b>	<b>Dimensión 2: Gestión administrativa</b>					
8	El director informa sobre el manejo adecuado del presupuesto económico					
9	La distribución de tiempos, jornadas de trabajo docentes, administrativo, servicio es equitativo					
10	El director convoca permanentemente a reuniones, para evaluar las actividades realizadas					
11	El director convoca oportunamente a reuniones, para tomar decisiones en mejora de la institución					
12	La administración de recursos materiales es adecuada					
13	La relación con instancias entre director y el MED es fluida					

14	Cuando se suscita un caso de rompimiento de relaciones o alguna situación difícil, el director toma medidas urgentes.					
<b>N°</b>	<b>Dimensión 3: Gestión Pedagógica</b>					
15	El director brinda orientación educativa y de tutoría de forma clara					
16	El director hace da a conocer a todos sobre el enfoque de evaluación					
17	El director permite que la actualización docente sea permanente					
18	El director permite que consideres nuevas modalidades de enseñanza en la práctica docente					
19	El director monitorea que el estilo de enseñanza sea de acuerdo al currículo					
20	El director permite que consideres nuevas modalidades de enseñanza en la práctica docente.					
21	El director promueve que el enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje sea conocido por todos					
22	Los planes y programas planteados por el director son dirigidos a todos					
23	El director promueve cursos de actualización pedagógica en la institución educativa					
24	El cuerpo jerárquico maneja los documentos curriculares					
<b>N°</b>	<b>Dimensión 3: Gestión Comunitaria</b>					
25	La relación entre el director y padres y madres de familia es armoniosa					
26	El director permite que los proyectos de proyección social se ejecutan oportunamente					
27	El director participa responsablemente en las actividades sociales.					
28	El director induce la relación-red con municipios, organismos civiles, iglesia y otros					
29	El director gestiona actividades en las que interviene el puesto de salud.					
30	El director toma en cuenta las actividades socioculturales de la comunidad en el calendario escolar					

## CUESTIONARIO SOBRE TRABAJO EN EQUIPO

UGEL: .....I.E.: .....

NIVEL: ..... GÉNERO: Masculino:    Femenino:

Sr(a). Profesor(a), este cuestionario se ha elaborado con la finalidad de recolectar información para determinar el trabajo en equipo. Solicito su colaboración en la respuesta a cada una de las interrogantes. El cuestionario es anónimo, por lo que se le agradece contestar con la mayor sinceridad posible.

ÍTEMS		ESCALA				
		SIEMPRE	CASI	ALGUNAS	CASI NUNCA	NUNCA
		5	4	3	2	1
<b>N°</b>	<b>Dimensión 1: Metas y objetivos comunes</b>					
1	Se han establecido metas que involucran a todos los integrantes de la institución educativa.					
2	Se formulan objetivos por equipo de trabajo.					
3	Se logra unificar criterios a nivel institucional.					
4	Es fácil llegar a consensos para la toma de decisiones a nivel del área educativa.					
5	Existe el compromiso para trabajar en favor de las metas trazadas.					
6	Existe una visión clara de lo que se desea lograr como institución.					
7	La planificación apunta al desarrollo de competencias en los estudiantes.					
8	Los directivos se preocupan por lograr cada uno de los indicadores de aprendizaje.					
<b>N°</b>	<b>Dimensión 2: Organización</b>					
9	Muestra compromiso con la institución educativa. (Se siente comprometido con la I.E)					
10	Se siente identificado(a) con la institución educativa.					
11	Existe una percepción positiva por parte de los padres de familia de su trabajo docente.					
12	La institución ha logrado una imagen de calidad de servicio en la comunidad.					
13	Gracias al trabajo en conjunto se logra ejecutar los proyectos educativos.					
14	Participa activamente proponiendo y ejecutando las actividades de los proyectos educativos.					
<b>N°</b>	<b>Dimensión 3: Cooperación</b>					
15	Se ha instaurado estrategias claras y precisas para el trabajo cooperativo en la institución.					

16	Existen políticas institucionales claras sobre la participación de los directivos, docentes, estudiantes y padres en las actividades educativas.					
17	La institución ha logrado ser competitiva en el mercado educativo.					
18	Los estudiantes han desarrollado capacidades que les permite ser más competitivos que los estudiantes de otras instituciones educativas.					
19	Demuestra espíritu solidario.					
20	El espíritu solidario constituido en la institución trasciende en acciones comunitarias.					

## Anexo 6. Fichas técnicas de las encuestas

### ESCUELA DE POSTGRADO - UCV - CUESTIONARIO SOBRE GESTION EDUCATIVA Y TRABAJO EN EQUIPO.

#### INSTRUCCIONES:

Estimado docente, el siguiente cuestionario es anónima, tiene como propósito medir el nivel de Gestión Educativa y Trabajo en equipo. Sus opiniones pueden conducir a mejorar la gestión educativa de las Instituciones Educativas de la UGEL 15, por esta razón es fundamental que sus respuestas sean lo más sinceras posibles.

Hay 30 preguntas en el primer ítem y 20 preguntas en el segundo ítem, marque en el recuadro de acuerdo a la manera cómo usted lo percibe.

Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5).

\*Obligatorio

#### GESTION EDUCATIVA

1.- El director destina tiempos y espacios para desarrollar las actividades pedagógicas. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

2.- Los canales de comunicación con el director son permanentes. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

3.- Existe muestra de confianza al comunicarse con docentes. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

4.- El reglamento Interno y los organigramas son conocidos por todos. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

5.- Las comisiones de trabajo determinadas por el director son trabajadas en equipo. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

6.- El director brinda el manual de funciones y procedimientos para conocimiento de todos. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

7.- El director y/o jerárquicos autorregula sus emociones en las relaciones interpersonales. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



8.- El director informa sobre el manejo adecuado del presupuesto económico. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

9.- La distribución de tiempos, jornadas de trabajo docentes, administrativo, servicio es equitativo. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

10.- El director convoca permanentemente a reuniones, para evaluar las actividades realizadas. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

11.- El director convoca oportunamente a reuniones, para tomar decisiones en mejora de la institución. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

12.- La administración de recursos materiales es adecuada. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

13.- La relación con instancias entre director y el MED es fluida. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

14.- Cuando se suscita un caso de rompimiento de relaciones o alguna situación difícil, el director toma medidas urgentes. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

15.- El director brinda orientación educativa y de tutoría de forma clara. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

16.- El director hace da a conocer a todos sobre el enfoque de evaluación. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

17.- El director permite que la actualización docente sea permanente. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

18.- El director permite que consideres nuevas modalidades de enseñanza en la práctica docente. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

19.- El director monitorea que el estilo de enseñanza sea de acuerdo al CNEB. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

20.- El director permite que consideres nuevas modalidades de enseñanza en la práctica docente. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

21.- El director promueve que el enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje sea conocido por todos. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

22.- Los planes y programas planteados por el director son dirigidos a todos. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

23.- El director promueve cursos de actualización pedagógica en la institución educativa. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

24.- El cuerpo jerárquico maneja los documentos curriculares. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

25.- La relación entre el director y padres y madres de familia es armoniosa. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

26.- El director permite que los proyectos de proyección social se ejecutan oportunamente. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

27.- El director participa responsablemente en las actividades sociales. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

28.- El director induce la relación-red con municipios, organismos civiles, iglesia y otros. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

29.- El director gestiona actividades en las que interviene el puesto de salud. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

30.- El director toma en cuenta las actividades socioculturales de la comunidad en el calendario escolar. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



## TRABAJO EN EQUIPO

1.- Se han establecido metas que involucran a todos los integrantes de la institución educativa. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

2.- Se formulan objetivos por equipo de trabajo. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

3.- Se logra unificar criterios a nivel institucional. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

4.- Es fácil llegar a consensos para la toma de decisiones a nivel del área educativa. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

5.- Existe el compromiso para trabajar en favor de las metas trazadas. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

6.- Existe una visión clara de lo que se desea lograr como institución. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

7.- La planificación apunta al desarrollo de competencias en los estudiantes. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

8.- Los directivos se preocupan por lograr cada uno de los indicadores de aprendizaje. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

9.- Muestra compromiso con la institución educativa. (Se siente comprometido con la I.E) \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

10.- Se siente identificado(a) con la institución educativa. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

11.- Existe una percepción positiva por parte de los padres de familia de su trabajo docente. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

12.- La institución ha logrado una imagen de calidad de servicio en la comunidad. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

13.- Gracias al trabajo en conjunto se logra ejecutar los proyectos educativos. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

14.- Participa activamente proponiendo y ejecutando las actividades de los proyectos educativos. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

15.- Se ha instaurado estrategias claras y precisas para el trabajo cooperativo en la institución. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

16.- Existen políticas institucionales claras sobre la participación de los directivos, docentes, estudiantes y padres en las actividades educativas. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

17.- La institución ha logrado ser competitiva en el mercado educativo \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

18.- Los estudiantes han desarrollado capacidades que les permite ser más competitivos que los estudiantes de otras instituciones educativas. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

19.- Demuestra espíritu solidario. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

20.- El espíritu solidario constituido en la institución trasciende en acciones comunitarias. \*

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Enviar

## Anexo 7. Certificado de Validez de Instrumentos

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION EDUCATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: GESTION INSTITUCIONAL</b>								
1	El director destina tiempos y espacios para desarrollar las actividades pedagógicas.	X		X		X		
2	Los canales de comunicación con el director son permanentes.	X		X		X		
3	Existe muestra de confianza al comunicarse con docentes.	X		X		X		
4	El reglamento Interno y los organigramas son conocidos por todos.	X		X		X		
5	Las comisiones de trabajo determinadas por el director son trabajadas en equipo.	X		X		X		
6	El director brinda el manual de funciones y procedimientos para conocimiento de todos.	X		X		X		
7	El director y/o jerárquicos autorregula sus emociones en las relaciones interpersonales.	X		X		X		
<b>DIMENSION 2: GESTION ADMINISTRATIVA</b>								
8	El director informa sobre el manejo adecuado del presupuesto económico.	X		X		X		
9	La distribución de tiempos, jornadas de trabajo docentes, administrativo, servicio es equitativo.	X		X		X		
10	El director convoca permanentemente a reuniones, para evaluar las actividades realizadas.	X		X		X		
10	El director convoca oportunamente a reuniones, para tomar decisiones en mejora de la institución.	X		X		X		
12	La administración de recursos materiales es adecuada.	X		X		X		
13	La relación con instancias entre director y el MED es fluida.	X		X		X		
14	Cuando se suscita un caso de rompimiento de relaciones o alguna situación difícil, el director toma medidas urgentes.	X		X		X		
<b>DIMENSION 3 : GESTION PEDAGOGICA</b>								
15	El director brinda orientación educativa y de tutoría de forma clara.	X		X		X		
16	El director hace da a conocer a todos sobre el enfoque de evaluación.	X		X		X		
17	El director permite que la actualización docente sea permanente.	X		X		X		
18	El director permite que consideres nuevas modalidades de enseñanza en la práctica docente.	X		X		X		
19	El director monitorea que el estilo de enseñanza sea de acuerdo al currículo.	X		X		X		
20	El director permite que consideres nuevas modalidades de enseñanza en la práctica docente.	X		X		X		
21	El director promueve que el enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje sea conocido por todos.	X		X		X		



22	Los planes y programas planteados por el director son dirigidos a todos.	X		X		X		
23	El director promueve cursos de actualización pedagógica en la institución educativa.	X		X		X		
24	El cuerpo jerárquico maneja los documentos curriculares.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 4: GESTION COMUNITARIA</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	La relación entre el director y padres y madres de familia es armoniosa.	X		X		X		
26	El director permite que los proyectos de proyección social se ejecutan oportunamente.	X		X		X		
27	El director participa responsablemente en las actividades sociales.	X		X		X		
28	El director induce la relación-red con municipios, organismos civiles, iglesia y otros.	X		X		X		
29	El director gestiona actividades en las que interviene el puesto de salud.	X		X		X		
30	El director toma en cuenta las actividades socioculturales de la comunidad en el calendario escolar.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. María del Carmen E. Ancaya Martínez ..... DNI: .....10352960.....

Especialidad del validador: ...Metodología de la investigación.....

Ate. 12 de octubre del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>Claridad: 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.

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL TRABAJO EN EQUIPO

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>1</sup>		Claridad <sup>1</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: METAS Y OBJETIVOS COMUNES</b>							
1	Se han establecido metas que involucran a todos los integrantes de la institución educativa.	X		X		X		
2	Se formulan objetivos por equipo de trabajo.	X		X		X		
3	Se logra unificar criterios a nivel institucional.	X		X		X		
4	Es fácil llegar a consensos para la toma de decisiones a nivel del área educativa.	X		X		X		
5	Existe el compromiso para trabajar en favor de las metas trazadas.	X		X		X		
6	Existe una visión clara de lo que se desea lograr como institución.	X		X		X		
7	La planificación apunta al desarrollo de competencias en los estudiantes.	X		X		X		
8	Los directivos se preocupan por lograr cada uno de los indicadores de aprendizaje.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2: ORGANIZACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Muestra compromiso con la institución educativa. (Se siente comprometido con la I.E)	X		X		X		
10	Se siente identificado(a) con la institución educativa.	X		X		X		
11	Existe una percepción positiva por parte de los padres de familia de su trabajo docente.	X		X		X		
12	La institución ha logrado una imagen de calidad de servicio en la comunidad.	X		X		X		
13	Gracias al trabajo en conjunto se logra ejecutar los proyectos educativos.	X		X		X		
14	Participa activamente proponiendo y ejecutando las actividades de los proyectos educativos.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3: COOPERACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Se ha instaurado estrategias claras y precisas para el trabajo cooperativo en la institución.	X		X		X		
16	Existen políticas institucionales claras sobre la participación de los directivos, docentes, estudiantes y padres en las actividades educativas.	X		X		X		
17	La institución ha logrado ser competitiva en el mercado educativo.	X		X		X		
18	Los estudiantes han desarrollado capacidades que les permite ser más competitivos que los estudiantes de otras instituciones educativas.	X		X		X		
19	Demuestra espíritu solidario.	X		X		X		
20	El espíritu solidario constituido en la institución trasciende en acciones comunitarias.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. María del Carmen E. Ancaya Martínez .....      DNI: .....10352960.....

Especialidad del validador: ...Metodología de la investigación.....

**Ate. 12 de octubre del 2020**

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: 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.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION EDUCATIVA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: GESTION INSTITUCIONAL</b>								
1	El director destina tiempos y espacios para desarrollar las actividades pedagógicas.	X		X		X		
2	Los canales de comunicación con el director son permanentes.	X		X		X		
3	Existe muestra de confianza al comunicarse con docentes.	X		X		X		
4	El reglamento Interno y los organigramas son conocidos por todos.	X		X		X		
5	Las comisiones de trabajo determinadas por el director son trabajadas en equipo.	X		X		X		
6	El director brinda el manual de funciones y procedimientos para conocimiento de todos.	X		X		X		
7	El director y/o jerárquicos autorregula sus emociones en las relaciones interpersonales.	X		X		X		
<b>DIMENSION 2: GESTION ADMINISTRATIVA</b>								
8	El director informa sobre el manejo adecuado del presupuesto económico.	X		X		X		
9	La distribución de tiempos, jornadas de trabajo docentes, administrativo, servicio es equitativo.	X		X		X		
10	El director convoca permanentemente a reuniones, para evaluar las actividades realizadas.	X		X		X		
10	El director convoca oportunamente a reuniones, para tomar decisiones en mejora de la institución.	X		X		X		
12	La administración de recursos materiales es adecuada.	X		X		X		
13	La relación con instancias entre director y el MED es fluida.	X		X		X		
14	Cuando se suscita un caso de rompimiento de relaciones o alguna situación difícil, el director toma medidas urgentes.	X		X		X		
<b>DIMENSION 3 : GESTION PEDAGOGICA</b>								
15	El director brinda orientación educativa y de tutoría de forma clara.	X		X		X		
16	El director hace da a conocer a todos sobre el enfoque de evaluación.	X		X		X		
17	El director permite que la actualización docente sea permanente.	X		X		X		
18	El director permite que consideres nuevas modalidades de enseñanza en la práctica docente.	X		X		X		
19	El director monitorea que el estilo de enseñanza sea de acuerdo al currículo.	X		X		X		
20	El director permite que consideres nuevas modalidades de enseñanza en la práctica docente.	X		X		X		
21	El director promueve que el enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje sea conocido por todos.	X		X		X		

22	Los planes y programas planteados por el director son dirigidos a todos.	X		X		X		
23	El director promueve cursos de actualización pedagógica en la institución educativa.	X		X		X		
24	El cuerpo jerárquico maneja los documentos curriculares.	X		X		X		
<b>DIMENSION 4: GESTION COMUNITARIA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	La relación entre el director y padres y madres de familia es armoniosa.	X		X		X		
26	El director permite que los proyectos de proyección social se ejecuten oportunamente.	X		X		X		
27	El director participa responsablemente en las actividades sociales.	X		X		X		
28	El director induce la relación-red con municipios, organismos civiles, iglesia y otros.	X		X		X		
29	El director gestiona actividades en las que interviene el puesto de salud.	X		X		X		
30	El director toma en cuenta las actividades socioculturales de la comunidad en el calendario escolar.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. FREDDY ANTONIO OCHOA TATAJE.....

DNI: .....07015123.....

Especialidad del validador: .....METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** 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

Ate. 12 de octubre del 2020

Firma del Experto Informante.

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL TRABAJO EN EQUIPO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>1</sup>		Claridad <sup>1</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: METAS Y OBJETIVOS COMUNES</b>							
1	Se han establecido metas que involucran a todos los integrantes de la institución educativa.	X		X		X		
2	Se formulan objetivos por equipo de trabajo.	X		X		X		
3	Se logra unificar criterios a nivel institucional.	X		X		X		
4	Es fácil llegar a consensos para la toma de decisiones a nivel del área educativa.	X		X		X		
5	Existe el compromiso para trabajar en favor de las metas trazadas.	X		X		X		
6	Existe una visión clara de lo que se desea lograr como institución.	X		X		X		
7	La planificación apunta al desarrollo de competencias en los estudiantes.	X		X		X		
8	Los directivos se preocupan por lograr cada uno de los indicadores de aprendizaje.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2: ORGANIZACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Muestra compromiso con la institución educativa. (Se siente comprometido con la I.E)	X		X		X		
10	Se siente identificado(a) con la institución educativa.	X		X		X		
11	Existe una percepción positiva por parte de los padres de familia de su trabajo docente.	X		X		X		
12	La institución ha logrado una imagen de calidad de servicio en la comunidad.	X		X		X		
13	Gracias al trabajo en conjunto se logra ejecutar los proyectos educativos.	X		X		X		
14	Participa activamente proponiendo y ejecutando las actividades de los proyectos educativos.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3: COOPERACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Se ha instaurado estrategias claras y precisas para el trabajo cooperativo en la institución.	X		X		X		
16	Existen políticas institucionales claras sobre la participación de los directivos, docentes, estudiantes y padres en las actividades educativas.	X		X		X		
17	La institución ha logrado ser competitiva en el mercado educativo.	X		X		X		
18	Los estudiantes han desarrollado capacidades que les permite ser más competitivos que los estudiantes de otras instituciones educativas.	X		X		X		
19	Demuestra espíritu solidario.	X		X		X		
20	El espíritu solidario constituido en la institución trasciende en acciones comunitarias.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. FREDDY ANTONIO OCHOA TATAJE.....

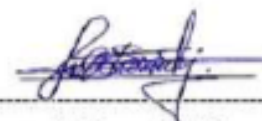
DNI: .....07015123.....

Especialidad del validador: .....METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** 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

Ate. 12 de octubre del 2020



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION EDUCATIVA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: GESTION INSTITUCIONAL</b>								
1	El director destina tiempos y espacios para desarrollar las actividades pedagógicas.	x		x		x		
2	Los canales de comunicación con el director son permanentes.	x		x		x		
3	Existe muestra de confianza al comunicarse con docentes.	x		x		x		
4	El reglamento interno y los organigramas son conocidos por todos.	x		x		x		
5	Las comisiones de trabajo determinadas por el director son trabajadas en equipo.	x		x		x		
6	El director brinda el manual de funciones y procedimientos para conocimiento de todos.	x		x		x		
7	El director y/o jerárquicos autorregula sus emociones en las relaciones interpersonales.	x		x		x		
<b>DIMENSION 2: GESTION ADMINISTRATIVA</b>								
8	El director informa sobre el manejo adecuado del presupuesto económico.	x		x		x		
9	La distribución de tiempos, jornadas de trabajo docentes, administrativo, servicio es equitativo.	x		x		x		
10	El director convoca permanentemente a reuniones, para evaluar las actividades realizadas.	x		x		x		
10	El director convoca oportunamente a reuniones, para tomar decisiones en mejora de la institución.	x		x		x		
12	La administración de recursos materiales es adecuada.	x		x		x		
13	La relación con instancias entre director y el MED es fluida.	x		x		x		
14	Cuando se suscita un caso de rompimiento de relaciones o alguna situación difícil, el director toma medidas urgentes.	x		x		x		
<b>DIMENSION 3 : GESTION PEDAGOGICA</b>								
15	El director brinda orientación educativa y de tutoría de forma clara.	x		x		x		
16	El director hace da a conocer a todos sobre el enfoque de evaluación.	x		x		x		
17	El director permite que la actualización docente sea permanente.	x		x		x		
18	El director permite que consideres nuevas modalidades de enseñanza en la práctica docente.	x		x		x		
19	El director monitorea que el estilo de enseñanza sea de acuerdo al currículo.	x		x		x		
20	El director permite que consideres nuevas modalidades de enseñanza en la práctica docente.	x		x		x		



21	El director promueve que el enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje sea conocido por todos.	x		x		x		
22	Los planes y programas planteados por el director son dirigidos a todos.	x		x		x		
23	El director promueve cursos de actualización pedagógica en la institución educativa.	x		x		x		
24	El cuerpo jerárquico maneja los documentos curriculares.	x		x		x		
<b>DIMENSION 4: GESTION COMUNITARIA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
25	La relación entre el director y padres y madres de familia es armoniosa.	x		x		x		
26	El director permite que los proyectos de proyección social se ejecutan oportunamente.	x		x		x		
27	El director participa responsablemente en las actividades sociales.	x		x		x		
28	El director induce la relación-red con municipios, organismos civiles, iglesia y otros.	x		x		x		
29	El director gestiona actividades en las que interviene el puesto de salud.	x		x		x		
30	El director toma en cuenta las actividades socioculturales de la comunidad en el calendario escolar.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Guido Junior Bravo Huaynates....      DNI: 21134641

Especialidad del validador: ...Metodología de investigación

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** 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

**Ate, 18 de octubre del 2020**

Firma del Experto Informante.

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL TRABAJO EN EQUIPO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: METAS Y OBJETIVOS COMUNES</b>								
1	Se han establecido metas que involucran a todos los integrantes de la institución educativa.	x		x		x		
2	Se formulan objetivos por equipo de trabajo.	x		x		x		
3	Se logra unificar criterios a nivel institucional.	x		x		x		
4	Es fácil llegar a consensos para la toma de decisiones a nivel del área educativa.	x		x		x		
5	Existe el compromiso para trabajar en favor de las metas trazadas.	x		x		x		
6	Existe una visión clara de lo que se desea lograr como institución.	x		x		x		
7	La planificación apunta al desarrollo de competencias en los estudiantes.	x		x		x		
8	Los directivos se preocupan por lograr cada uno de los indicadores de aprendizaje.	x		x		x		
<b>DIMENSION 2: ORGANIZACION</b>								
9	Muestra compromiso con la institución educativa. (Se siente comprometido con la I.E)	x		x		x		
10	Se siente identificado(a) con la institución educativa.	x		x		x		
11	Existe una percepción positiva por parte de los padres de familia de su trabajo docente.	x		x		x		
12	La institución ha logrado una imagen de calidad de servicio en la comunidad.	x		x		x		
13	Gracias al trabajo en conjunto se logra ejecutar los proyectos educativos.	x		x		x		
14	Participa activamente proponiendo y ejecutando las actividades de los proyectos educativos.	x		x		x		
<b>DIMENSION 3: COOPERACION</b>								
15	Se ha instaurado estrategias claras y precisas para el trabajo cooperativo en la institución.	x		x		x		
16	Existen políticas institucionales claras sobre la participación de los directivos, docentes, estudiantes y padres en las actividades educativas.	x		x		x		
17	La institución ha logrado ser competitiva en el mercado educativo.	x		x		x		
18	Los estudiantes han desarrollado capacidades que les permite ser más competitivos que los estudiantes de otras instituciones educativas.	x		x		x		
19	Demuestra espíritu solidario.	x		x		x		
20	El espíritu solidario constituido en la institución trasciende en acciones comunitarias.	x		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable**       **Aplicable después de corregir**       **No aplicable**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr/ Mg: Guido Junior Bravo Huaynates....      **DNI: 21134641**

**Especialidad del validador:** ...**Metodología de investigación**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** 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

**Ate, 18 de octubre del 2020**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

### Confiabilidad de la variable Gestión educativa

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30
4	4	3	3	5	3	4	2	3	4	5	3	4	3	4	5	5	5	4	5	3	5	2	4	4	4	5	4	2	4
3	2	3	2	2	4	4	1	1	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	2	1	3	1	2	2
4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	4	3	2	2	3
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	1	4	2	3	2	3	2	2
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4
5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	3	2	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4
3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5
5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4
4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5
3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5
4	3	3	3	5	3	4	2	3	4	5	3	4	3	4	5	5	5	4	5	3	5	2	4	4	4	5	4	2	4
3	2	4	2	2	4	4	1	1	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	2	1	3	1	2	2
4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3
3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	4	2	4	4	4	3	3	4	2	2	4	2	4	3	2	2	3

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	30

### Confiabilidad de la variable trabajo en equipo

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	5	4	5	4	3	5	4
3	2	2	3	1	3	4	4	4	3	4	2	3	3	2	1	1	3	3	2
4	4	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
4	2	4	2	3	4	4	4	4	5	3	3	5	4	3	3	2	3	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3
5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5
4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5
4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5
5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4
4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5
5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5
4	5	4	4	3	4	5	3	5	5	3	3	4	5	4	5	4	3	5	4
3	2	2	3	1	3	4	4	4	3	4	2	3	3	2	2	1	3	3	2
4	4	3	3	5	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	3	5	4	5	5
3	2	4	2	3	4	4	2	4	3	3	3	5	4	3	3	2	3	3	4

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,951	20

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

### Anexo Base de datos variable gestión educativa

Gestion institucional							Gestión administrativa							Gestión pedagógica								Gestión comunitaria							
p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30
4	4	3	3	5	3	4	2	3	4	5	3	4	3	4	5	5	4	5	3	5	2	4	4	4	5	4	2	4	
3	2	3	2	2	4	4	1	1	5	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	1	3	1	2	2
4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	4	3	2	2	3
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	1	4	2	3	2	3	2	2
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4
5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	3	2	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4
3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5
5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	3	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4
4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5
4	3	3	3	5	3	4	2	3	4	5	3	4	3	4	5	5	4	5	3	5	2	4	4	4	4	5	4	2	4
3	2	4	2	2	4	4	1	1	4	4	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	1	3	1	2	2
4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	4	2	4	4	4	3	3	4	2	2	4	2	4	3	2	2	3
4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	1	4	2	3	2	3	2	2
5	3	5	4	3	4	4	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	3	3	3	4
3	5	4	5	5	5	4	3	3	4	3	5	5	4	3	4	3	5	4	5	3	5	3	5	3	4	5	5	5	3
5	4	4	3	4	4	3	2	4	5	5	2	4	5	4	5	5	2	5	4	4	3	5	3	4	4	4	3	4	4
4	3	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	5	3	4	4	3	2	4	3	4
3	5	4	5	3	5	3	4	5	5	3	5	5	5	3	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5

4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	4	3	5	5	4	3	4	4	5	3	4	5	3	4	4	4
4	5	3	3	3	5	4	5	3	4	2	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
5	3	4	5	4	3	5	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4
3	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	5	5	3	3	3	1	5	5	4	5	5	5	5
4	3	4	4	3	3	4	3	4	5	3	4	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	5
4	4	3	3	5	3	4	2	3	3	5	3	4	3	4	5	2	5	4	5	3	5	2	4	4	4	5	4	2	4
3	2	3	2	2	4	4	1	1	4	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	1	4
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3
3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4	3	4	3	2	4	2	4	2	4	3	2
4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	1	4	2	3	2	3	2	2
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4
5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	3	2	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4
5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4
3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	3	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5
3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	5	4	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4
4	4	3	3	5	3	4	2	3	4	5	3	4	3	4	5	5	4	5	3	5	2	4	4	4	4	4	4	2	4
3	2	3	2	2	4	4	1	1	5	3	4	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3
4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	1	4	2	3	2	3	2	2	2
5	3	5	4	3	4	4	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	5	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	3	3
3	5	4	5	5	5	4	3	3	4	3	5	5	4	3	4	3	5	4	5	3	5	3	5	3	5	3	4	5	5
5	4	4	3	4	4	3	2	4	5	5	2	4	5	4	5	5	2	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	3	4
4	3	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	2	4	3
3	5	4	5	3	5	3	4	5	5	3	5	5	5	3	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4
4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	5	4	3	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	4
4	5	3	3	3	5	4	5	3	4	2	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	5
5	3	4	5	4	3	5	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3

### Base de datos variable Trabajo en equipo

Metas y objetivos comunes								Organización						Cooperación					
p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	5	4	5	4	3	5	4
3	2	2	3	1	3	4	4	4	3	4	2	3	3	2	1	1	3	3	2
4	4	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
4	2	4	2	3	4	4	4	4	5	3	3	5	4	3	3	2	3	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3
5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5
4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5
4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5
5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4
4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5
5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5
4	5	4	4	3	4	5	3	5	5	3	3	4	5	4	5	4	3	5	4
3	2	2	3	1	3	4	4	4	3	4	2	3	3	2	2	1	3	3	2
4	4	3	3	5	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	3	5	4	5	5
3	2	4	2	3	4	4	2	4	3	3	3	5	4	3	3	2	3	3	4
4	4	3	4	2	4	2	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	5	4	5	3	4	3	4	4	3	3	3	3	5	3
5	2	5	3	5	5	4	5	3	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5
4	5	3	3	4	3	3	4	5	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3
3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	5
4	4	4	5	5	3	5	2	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	3	5
5	3	2	2	3	5	4	5	2	4	5	3	4	3	5	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	3	4	4	5	3	5	3	4	3	5	5	4	5	4	5	4	2	3	4



4	5	3	5	4	4	3	5	3	5	4	5	3	4	5	3	4	4	5	5
3	4	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	5	3	5	4	5	5	4	3
5	3	5	5	5	3	4	3	5	4	4	4	5	4	2	5	4	4	5	5
4	3	4	4	4	4	3	5	3	5	3	3	4	5	4	5	4	3	5	4
3	2	2	3	1	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	2
3	4	3	3	3	2	5	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	4	5	3
4	2	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	5	4	3	3	2	3	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3
5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5
4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5
4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5
5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4
4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5
5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5
4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	5	4	5	4	3	5	4
3	2	2	3	1	3	4	4	4	3	4	2	3	3	2	1	1	3	3	2
4	4	3	4	2	4	2	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	5	4	5	3	4	3	4	4	3	3	3	3	5	3
5	2	5	3	5	5	4	5	3	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5
4	5	3	3	4	3	3	4	5	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3
3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	5
4	4	4	5	5	3	5	2	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	3	5
5	3	2	2	3	5	4	5	2	4	5	3	4	3	5	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	3	4	4	5	3	5	3	4	3	5	5	4	5	4	5	4	2	3	4
4	5	3	5	4	4	3	5	3	5	4	5	3	4	5	3	4	4	5	5

## RESOLUCIÓN JEFATURAL Nº 0110 – 2021 – UCV – ATE – EPG

Ate, 22 de enero de 2021

### VISTO:

El expediente presentado por **CARDENAS SOTO, MARA URSULA** solicitando autorización para sustentar su Tesis **Gestión educativa y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020**; y

### CONSIDERANDO:

Que el(la) Bachiller por **CARDENAS SOTO, MARA URSULA**, ha cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para sustentar su Tesis y poder optar el Grado de Maestra en Administración de la Educación;

Que, el proceso para optar el Grado de Maestro está normado en los artículos del 22° al 32° del Reglamento para la Elaboración y Sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado;

Que, en su artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo que a la letra dice: *“Para efectos de la sustentación de Tesis para Grado de Maestro o Doctor se designará un jurado de tres miembros, nombrados por la Escuela de Posgrado o el Director Académico de la Filial en coordinación con el Jefe de la Unidad de Posgrado; uno de los miembros del jurado necesariamente deberá pertenecer al área relacionada con el tema de la Tesis”*;

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

### SE RESUELVE:


**Art. 1°.-** **AUTORIZAR**, la sustentación de la Tesis **Gestión educativa y trabajo en equipo en instituciones educativas de la UGEL-15, Huarochirí 2020** presentado por **CARDENAS SOTO, MARA URSULA**.

**Art. 2°.-** **DESIGNAR**, como miembros jurados para la sustentación de la Tesis a los docentes:  
Presidente : Dr. Ricardo Arturo Pauta Guevara  
Secretario : Dr. Antonio Lip Licham  
Vocal (Asesor de la Tesis) : Dra. María del Carmen Emilia Ancaya Martínez

**Art. 3°.-** **SEÑALAR**, como lugar, día y hora de sustentación, los siguientes:  
Lugar : Escuela de Posgrado  
Día : 29 de enero de 2021  
Hora : 9:40 a.m.

**Regístrese, comuníquese y archívese.**



  
Dra. Helga Ruth Majo Marrugo  
Jefa de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo  
Campus Ate