



Gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes  
de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao, 2018

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Br. Luis Walter Mendoza Tejada

**ASESOR:**

Dr. Héctor Santa María Relaiza

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**LIMA - PERÚ**

**2018**



### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **MENDOZA TEJADA, LUIS WALTER**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Administración de la Educación*, ha sustentado la tesis titulada:

**GESTIÓN EDUCATIVA Y LAS RELACIONES HUMANAS DE LOS DOCENTES DE LA RED 01 DE LA UGEL VENTANILLA – CALLAO, 2018**

Fecha: 23 de enero de 2019

Hora: 3:30 p.m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dr. Lip Licham, Cruz Antonio

Firma:

**SECRETARIO:** Dra Rosalia Zarate Barrial

Firma:

**VOCAL:** Dr Héctor Raúl Santa María Relaiza

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

*Aprobado por unanimidad*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....  
.....  
.....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

**Dedicatoria**

Esta tesis va dedicada para mis padres Rosas y María por enseñarme a ser una persona perseverante y responsable. Para mi esposa Luz por haberme acompañado y apoyado en su oportunidad de manera incondicional.

El Autor.

### **Agradecimiento**

A Dios por cuidarme y guiarme en este sendero de la vida y por permitir que se haga realidad la culminación de mi trabajo de investigación. A la Universidad Particular Cesar Vallejo por brindarme la oportunidad de continuar y culminar mi profesionalización académica en la escuela de post grado de educación.

A mis compañeros de estudio que una u otra manera me apoyaron para ver realizado este tan anhelado objetivo.

A los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla por colaborar con la información que necesitaba para complementar este trabajo de investigación.

## Declaración de Autoría

Yo, **Luis Walter Mendoza Tejada**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Administrativa, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “**Gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao, 2018**” presentada, en... folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Administrativa, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

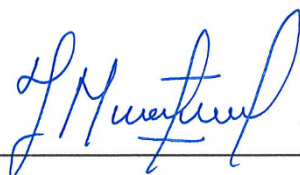
No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 23 de enero del 2018



**Firma**

**Luis Walter Mendoza Tejada**

DNI: 19330306

## **Presentación**

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filia Sede Lima Norte presento la Tesis titulada: “Gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao, 2018”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado de: Magister en Administración de la Educación.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la Operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presenta los anexos correspondientes.

## Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	viii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. Introducción</b>	<b>13</b>
Realidad problemática	14
Trabajos previos	16
Teorías relacionadas al tema	23
Formulación del problema	52
Justificación del estudio	53
Hipótesis	54
Objetivos	55
<b>II. Método</b>	<b>57</b>
Diseño de investigación	58
Variables, operacionalización	63
Población y muestra	70
Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	73
Métodos de análisis de datos	81
Aspectos éticos	82

<b>III. Resultados</b>	83
<b>IV. Discusión</b>	99
<b>V. Conclusiones</b>	102
<b>VI. Recomendaciones</b>	105
<b>VII. Referencias</b>	107

## **Anexos**

Anexo 1. Instrumentos

Anexo 2. Validez de los instrumentos

Anexo 3. Matriz de consistencia

Anexo 4. Base de datos

Anexo 5. Artículo científico



## Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de la variable gestión educativa	66
Tabla 2 Operacionalización de la variable relaciones humanas	68
Tabla 3 Población de docentes	70
Tabla 4 Nivel de confiabilidad	71
Tabla 5 Muestra de los docentes	72
Tabla 6 Instrumento de recolección de datos	74
Tabla 7 Baremación de la variable gestión educativa	76
Tabla 8 Baremación de la variable relaciones humanas	78
Tabla 9 Certificado de validez	79
Tabla 10 Interpretación del coeficiente de confiabilidad	79
Tabla 11 Resultado de confiabilidad de la gestión educativa	80
Tabla 12 Resultado de confiabilidad de relaciones humanas	80
Tabla 13 Correlación de Rho de Spearman	82
Tabla 14 Correlación de Spearman de la gestión educativa y las relaciones humanas	84
Tabla 15 Correlación de Spearman de la dimensión institucional y las relaciones humanas	86
Tabla 16 Correlación de Spearman de la dimensión pedagógica y las relaciones humanas	87
Tabla 17 Correlación de Spearman de la dimensión administrativa y las relaciones humanas	89
Tabla 18 Correlación de Spearman de la dimensión comunitaria y las relaciones humanas	90
Tabla 19 Coeficiente de correlación entre gestión educativa y las relaciones humanas	92
Tabla 20 Coeficiente de correlación entre la dimensión institucional y las relaciones humanas	94
Tabla 21 Coeficiente de correlación entre la dimensión pedagógica y las relaciones humanas	95
Tabla 22 Coeficiente de correlación entre la dimensión administrativa y las relaciones humanas	96
Tabla 23 Coeficiente de correlación entre la dimensión comunitaria y las relaciones humanas	98

**Lista de figuras**

	Pág.
Figura 1 Diseño de investigación	58
Figura 2 Gestión educativa y relaciones humanas	85
Figura 3 Dimensión institucional y relaciones humanas	86
Figura 4 Dimensión pedagógica y relaciones humanas	88
Figura 5 Dimensión administrativa y relaciones humanas	89
Figura 6 Dimensión comunitaria y relaciones humanas	91

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar el nivel de relación de la gestión educativa en las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018. Esta investigación se fundamenta en teorías de la gestión y relaciones humanas como Casassus y Elton Mayo. De cuyos fundamentos se obtienen las variables de gestión educativa y las de relaciones humanas y sus respectivas dimensiones.

La investigación es un estudio descriptivo - correlacional, la población del presente estudio estuvo conformada por 233 docentes de educación primaria de la red 01 de la Ugel Ventanilla, se determinó una muestra de estudio de 145 docentes. Por el diseño, la presente investigación es no experimental, ya que se basó en las observaciones de los hechos en estado natural, sin la intervención o manipulación de las variables. El método de investigación es hipotético – deductivo, porque se va a tener en cuenta primeramente la hipótesis establecida para así llegar a una conclusión contrastable o medible. Se aplicó 2 instrumentos de tipo encuesta para la recolección de la información, que constaron de 25 y 15 preguntas referentes a la gestión educativa y a las relaciones humanas de los docentes.

Se concluyó, de acuerdo a los resultados obtenidos que existe una relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de las instituciones educativas de la red n° 01 de la Ugel de Ventanilla – Callao en un nivel de significancia ( $\text{sig.} = 0.000 < 0.05$ ;  $\text{Rho} = 0,972$ ). Con lo cual se puede afirmar que una aceptable gestión educativa y las relaciones humanas entre docentes son directamente proporcionales y ambos factores son esenciales y fundamentales para el desarrollo de cualquier institución educativa.

**Palabras clave:** Gestión educativa, relaciones humanas de los docentes.

## Abstract

The objective of this research is to determine the level of relationship of educational management in the human relations of the teachers of the network n ° 01 of the Ugel Ventanilla - Callao 2018. This research is based on theories of management and human relations such as Casassus and Elton Mayo. From whose foundations are obtained the variables of educational management and human relations and their respective dimensions.

The investigation is a descriptive - correlational study, the population of the present study consisted of 233 primary education teachers of the 01 network of the Ventanilla Ugel, a study sample of 145 teachers was determined. For the design, the present investigation is not experimental, since it was based on the observations of the facts in their natural state, without the intervention or manipulation of the variables. The research method is hypothetical - deductive, because the hypothesis is first taken into account in order to arrive at a testable or measurable conclusion. Two survey-type instruments were applied for the collection of information, which consisted of 25 and 15 questions referring to the educational management and the human relations of the teachers.

It was concluded, according to the results obtained that there is a direct and significant relationship between the educational management and the human relations of the teachers of the educational institutions of the network No. 01 of the Ugel de Ventanilla - Callao in a level of significance ( $\text{sig} . = 0.000 < 0.05$ ,  $\text{Rho} = 0.972$ ). With which it is possible to be affirmed that an acceptable educational management and the human relations between teachers are directly proportional and both factors are essential and fundamental for the development of any educational institution.

**Keywords:** Educational management, human relations of teachers.

## **I. Introducción**

### **1.1. Realidad problemática**

Uno de los principales problemas que deben superar las instituciones educativas o el sector educativo es el estancamiento que generan las situaciones de conflictos que se originan en ellas. Los cambios sociales que vivimos actualmente afectan a todos los que de alguna manera estamos involucrados en este sector, hoy existe más riesgo de sufrir un deterioro de las relaciones humanas entre docentes y el encargado de llevar a cabo la gestión educativa de manera asertiva.

Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos (UNESCO). Teniendo en cuenta este aporte es indispensable conocer y saber direccionar estos aspectos para generar un buen trabajo coordinado y cooperativo mediante una buena relación humana entre el encargado de dirigir una institución y los que cumplen. Por eso es importante y necesario de que en una institución educativa exista una buena gestión educativa y por ende buenas relaciones humanas entre los integrantes de la comunidad educativa.

Los procesos de cambio o mejoras sustantivas en educación ocurren tanto en las aulas como en las escuelas. Es allí donde las reformas y las políticas educativas se hacen realidad. Sin embargo, los cambios no ocurren de modo mecánico, requieren de conductores, de líderes que piensen un futuro diferente y que sean capaces de conducir a las comunidades educativas hacia dicha meta. Son los directores de las instituciones educativas quienes deben liderar estos procesos. Por ello, la UNESCO considera fundamental la formación de los directores de instituciones educativas en temas de gestión.

Mediante el liderazgo se ejerce influencia sobre una persona o un grupo, para poder desarrollar lo que se busca en una situación específica. La influencia es una transacción que se lleva a cabo de manera intencional, buscando modificar el comportamiento de las personas y su colaboración (Tetay, 1995). Por eso es importante también mencionar que se necesita tener un liderazgo por parte del directivo para propiciar un ambiente de tranquilidad, trabajo y responsabilidad en busca de conseguir los objetivos trazados tanto en la parte administrativa, pedagógica, institucional y comunitaria de una institución educativa.

Las nuevas dinámicas sociales y la tendencia hacia la descentralización de los sistemas educativos, genera que los docentes directivos asuman nuevos roles, y tomar decisiones que le permitan acceder al mundo globalizado de la educación y de la sociedad en general. Todo ello, hace que los actores del ámbito educativo gestionen procesos adecuados y coherentes con la movilidad social que acontece en la sociedad (Rico, 2016). Es importante y necesario que los involucrados deben asumir sus responsabilidades para conseguir los resultados positivos e innovadores y buscar las suficientes capacidades para proyectar, diseñar, analizar y evaluar políticas como proyectos pertinentes al contexto actual. En este ámbito de ideas, los procesos de gestión de los sistemas de educación, demandan no solo la necesidad de un docente directivo o un gestor de la educación, sino también factores como la planeación, equidad, calidad, manejo de recursos, participación de la comunidad y rendición de cuentas ante esta; todo ello, para generar resultados óptimos y la prestación de mejores servicios.

En el Perú tenemos un Ministerio de Educación fuertemente centralizado en decisiones y recursos, pero con un débil liderazgo, que norma en demasía, utilizando un lenguaje muy diferente al de los profesores y directores, sin planes de largo plazo, con un 90% de personal contratado y sin una carrera pública atractiva para trabajadores docentes y administrativos que reconozca el mérito y que tenga en la rendición de

cuentas y la evaluación, las herramientas para capacitar y definir la permanencia de aquellos más eficientes y comprometidos (Gómez y Macedo, 2011). Esta tendencia no ha variado mucho en la actualidad, se sabe que no hay una política educativa acorde con la realidad de nuestro país, hoy en día los encargados de manejar o conducir la gestión educativa no están capacitados o desconocen los cimientos que se debe seguir para realizar una gestión aceptable. Esto porque no se realiza un seguimiento permanente sobre las funciones que deben ejercer o cumplir y esto hace que muchas instituciones educativas se encuentren debilitadas en la gestión educativa y por ende las relaciones humanas se ven deterioradas entre los sujetos que componen una comunidad educativa.

En la región del Callao viene sucediendo lo mismo o algo peor sobre el problema de la gestión educativa y las relaciones humanas entre los docentes y la o él directivo que conduce la institución educativa. Por eso es de interés personal investigar este problema educativo que también sucede en la red n° 01 de la Ugel Ventanilla donde se va a realizar este trabajo de investigación.

## **1.2. Trabajos previos**

### **A nivel internacional**

Quintero (2018) en su investigación sobre *Relaciones interpersonales que inciden en el desarrollo humano y valores en el grado noveno de la IEDR Diego Gómez de Mena (Tabio – Cundinamarca)*. Universidad Externado de Colombia. La investigación tuvo como objetivo principal de Determinar la incidencia de las relaciones interpersonales en el desarrollo humano y valores de los actores educativos (padres, profesores y estudiantes) de grado noveno de la IERD Diego Gómez de Mena con el fin de proponer estrategias pedagógicas dentro del contexto rural donde se encuentran. Esta investigación es de tipo analítico-descriptivo, ya que por un lado analiza las relaciones interpersonales entre padres-hijos, profesores-estudiantes y entre pares y por el otro complementa la descripción con un análisis interpretativo de la información recolectada con los diferentes instrumentos. La muestra



estuvo conformada por 23 estudiantes, 13 mujeres y 10 hombres con un promedio de 15 años. El autor concluyó que todos los actores que intervinieron en la misma (padres, estudiantes y docentes) se encuentran involucrados en un tipo de conversación patriarcal donde las relaciones interpersonales, marcan aspectos muy íntimos que afectan el desarrollo humano y valores de todos sus integrantes por no permitir la expansión de los propios potenciales, del pensamiento crítico (a excepción de las relaciones entre docentes-estudiantes) que necesita elaboración, tiempo y comprensión , y del desarrollo de las necesidades más profundas que involucran la construcción personal junto a los otros, y que más bien mantienen estructuras del tener o poseer para consumir y aparentar, que promocionan el individualismo y desvían los fines que realmente se desean.

Estarellas y Velázquez (2017) en su investigación sobre *Proyecto de Gestión Educativa para la Preparación de Especialistas en Relaciones Internacionales*, (Artículo de investigación) Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador. Esta investigación tuvo como objetivo integrar las funciones sustantivas básicas de la educación superior: la investigación, la formación en el nivel de posgrado y la vinculación, como elementos integrantes del proyecto de gestión educativa, sobre la base de un enfoque multidisciplinario en el que se incluyen aspectos éticos, culturales, políticos, económicos, humano-sostenibles y de valoración a partir de la importancia estratégica que presentan para la preparación de especialistas en Relaciones internacionales. La investigación se validó teóricamente, mediante el método Delphi. Desde esta óptica se procedió a la determinación de un grupo de 30 profesionales como posibles expertos a utilizar en la concreción práctica del método. La técnica utilizada fue la entrevista a personalidades del estado y Autoridades de la UCSG. Los autores concluyeron que el análisis presentado permitió sentar las bases que fundamentan la necesidad de emprender desde la UCSG un Proyecto enfocado hacia la preparación de jóvenes que contribuyan a resolver los problemas de la sociedad moderna, en el orden de las políticas regionales y

las relaciones económicas y comerciales que se establecen entre las naciones, como propósito de asegurar el futuro de la nación.

Ospina, Burgos y Madera (2017) en su investigación sobre *La Gerencia Educativa y la Gestión del Cambio*, (Artículo de investigación) Universidad Católica de Manizales, Colombia. La investigación tuvo como propósito identificar el vínculo existente entre la gerencia educativa y la gestión del cambio de las instituciones educativas en la ciudad de Manizales. La investigación fue de un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental transversal de tipo correlacional. A partir de esta metodología, los hallazgos investigativos quedan intactos y se describen únicamente de tal forma que los resultados y conclusiones de investigación sean fieles a la realidad. La muestra estuvo compuesta por diez instituciones de la ciudad de Manizales. Se concluyó que la gerencia educativa y la gestión del cambio, sí existen relaciones teóricas desde otras categorías que sirven como puente articulador: la innovación, la sostenibilidad y la transformación curricular, que a su vez tienen unas implicaciones en las prácticas pedagógicas.

Saltos (2014) en su investigación sobre *La eficiente gestión educativa en los resultados de aprendizaje de los estudiantes universitarios*, (Artículo de investigación) Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. La investigación tuvo como objetivo principal de determinar en qué medida una eficiente Gestión educativa permite la promoción de efectivos resultados de aprendizaje en la Universidad Estatal de Milagro, en la Facultad de Ciencias de la Educación. Esta investigación es de tipo exploratoria – descriptiva, transversal. La población de estudio fue 1302 estudiantes, de las carreras de Licenciatura en Diseño Gráfico y Publicidad, Licenciatura en Comunicación Social, Psicología, Licenciatura en Educación Básica, Licenciatura en Educación Parvularia y Licenciatura en Cultura Física. La muestra se realizó fue probabilístico estratificado y se procedió a efectuar el cálculo del tamaño muestral (n), con la fórmula dada por el Centro Internacional de Estadística de Santiago de Chile, CIENES. El autor concluyó que las estrategias metodológicas utilizadas en el proceso educativo por los docentes se

centran en su mayoría en organizadores de ideas y estudios de casos. Los docentes interiorizan en la necesidad de aplicar estrategias de aprendizaje activo y deben ser trabajadas de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes, pues no todos aprenden al mismo ritmo ya que el ser humano tiene características cognitivas y afectivas muy diversas. También concluye que el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), significa favorecer a la sociedad del conocimiento, utilizar el aula virtual, las bibliotecas virtuales, esto hace que el proceso de aprendizaje sea dinámico, participativo, donde se de paso al desarrollo del pensamiento crítico además del trabajo autónomo.

Espinosa (2014) en su investigación sobre *Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la institución educativa Omaira Sánchez Garzón*. Universidad EAN de Cartagena, Colombia. La investigación tuvo como objetivo principal de Determinar el grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón. Esta investigación es de tipo crítico propositivo, porque la información de la problemática que se confronta, fue recolectada en la misma institución y sirve como propuesta para un modelo de cultura organizacional para mejorar las relaciones humanas. La muestra para la presente investigación será de 60 personas ya que es una población finita y pequeña. El autor concluyó que Se ha diagnosticado la problemática en la institución educativa a través de la aplicación estudio e interpretación de la encuesta encontrándose que el 61% tiene serias deficiencias en relación al manejo de la comunicación interna, la misma que acrecienta el deterioro de las relaciones humanas.

### **A nivel nacional**

Sáenz (2018) realizó la investigación titulada: *Relaciones interpersonales y la motivación laboral en los trabajadores del Fondepes 2016*. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación de las

relaciones interpersonales y la motivación laboral en los trabajadores del Fondepes – 2016. La investigación es tipo no experimental: Corte transversal y correlacional. La población estuvo constituida por 152 trabajadores. La muestra es censal conformada por la población de estudio, 152 trabajadores. Se usó la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario. El autor sostiene que Las Relaciones interpersonales se relacionan moderada y significativamente con la motivación laboral en los trabajadores del Fondepes – 2016 ( $r= 0,630$  y  $p= 0,000$ ). Además se concluyó que La Competencia se relacionan moderada y significativamente con la motivación laboral en los trabajadores del Fondepes – 2016 ( $r= 0,633$  y  $p= 0,000$ ). También se concluye que la Apertura se relacionan moderada significativamente con la motivación laboral en los trabajadores del Fondepes – 2016 ( $r= 0,6005$  y  $p= 0,000$ )

Becerra (2017) realizó la investigación titulada: *Gestión directiva y relaciones interpersonales en docentes de la Red 07, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017*. La investigación tuvo como objetivo general determinar qué relación existe entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales en docentes de la Red 7, San Juan de Lurigancho - 2017. La investigación es descriptivo – correlacional y diseño no experimental. La población la constituyen 191 docentes de la Red 7, San Juan de Lurigancho. La muestra es probabilística. Se usó la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario. El autor sostiene que Existe relación significativa entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales en docentes de la Red 7, San Juan de Lurigancho -2017 en una escala moderada positiva (sig. bilateral =  $0.000 < 0.05$ ;  $Rho = 0.528$ ). Tal afirmación se corrobora con el hecho de que 63,28% de los docentes califican como buena la gestión directiva de sus respectivas escuelas así mismo en un 81,25% expresan como buenas las relaciones interpersonales en sus escuelas. Además se concluyó que Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las relaciones interpersonales en docentes de la Red 7, San Juan de Lurigancho -2017 en una escala de moderada positiva. (sig. bilateral =  $0.000 < 0.05$ ;  $Rho = 0.424$ ). Tal afirmación encuentra relevancia en el hecho de que 57.81 % de

los docentes encuestados califican de buena la gestión pedagógica de sus directores de escuela.

Torres (2015) realizó la investigación titulada: *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas Emblemáticas de la ciudad de Puno*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2014. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y la práctica docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la ciudad de Puno. La investigación fue de enfoque cuantitativo, de un diseño descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 269 docentes. La muestra utilizada es probabilística y estratificada. Respecto a las técnicas de recolección de datos se tiene la técnica del fichaje con sus instrumentos: fichas bibliográficas, resumen, transcripción y resumen y la técnica de la encuesta con su instrumento, el cuestionario de encuesta, el cual se aplicó a la muestra seleccionada. El autor sostiene que se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe relación directa ( $r=0,714$ ) y significatividad ( $t = 12,72$ ) entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Ciudad de Puno 2014, también existe relación directa positiva media o moderada ( $r=0,672$ ) y significatividad ( $t=11,39$ ) entre el Planeamiento y la Práctica Docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Ciudad de Puno 2014.

Ruiz y Pinchi (2015) realizaron la investigación titulada: *Impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ascope – 2014*. Unidad de Gestión Educativa Local de Ascope de la ciudad de Trujillo. La investigación tuvo como objetivo general determinar el impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL 2014. El tipo de estudio es el no experimental, el diseño de estudio es descriptivo correlacional y los métodos de investigación aplicados fue el deductivo e inductivo. Se trabajó con una muestra de 20 trabajadores de la Unidad Gestión Educativa Local de Ascope. Se ha empleado 2 cuestionarios para la recolección de datos de

las variables en estudio y se procesó la información a través del Software de Estadística para Ciencias Sociales. Se llegó a la conclusión del nivel de relación entre la cultura organizacional y la gestión educativa de la UGEL Ascope - 2014, es de, 0.710; esto indica que entre las dos variables existe una relación positiva alta (considerable) .Es decir mientras mejora la cultura organizacional también lo hace la gestión educativa. La situación de la cultura organizacional en la UGEL Ascope - 2014, aun es regular por cuanto existen varios puntos por mejorar, como aquellos relacionados a las dimensiones de trabajo en equipo y de liderazgo.

Campos y Castañeda (2014) realizó la investigación titulada: *Relaciones humanas y desempeño laboral en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de San Juan De Miraflores, 2013*. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación existente entre las relaciones humanas y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. pública del distrito de San Juan de Miraflores en el año 2013. La investigación es básica sustantiva de enfoque cuantitativo y nivel descriptivo y el diseño de la investigación es correlacional de corte transversal. La población estuvo constituida por docentes del nivel primario y secundario perteneciente a la Institución Educativa Pública del Distrito de San Juan de Miraflores. Respecto a las técnicas de recolección de datos se tiene la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario. El autor sostiene que existe relación directa y significativa entre las relaciones humanas y el desempeño laboral de los docentes de las I.E. públicas del distrito de San Juan de Miraflores, 2013. Hallándose además una correlación alta entre las variables. Además sostiene que existe relación directa y significativa entre el compañerismo y el desempeño laboral de los docentes de las I.E. públicas del distrito de San Juan de Miraflores, 2013.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

#### **Gestión**

Casassus (2002) estudia la gestión en los sistemas educativos teniendo en cuenta el enfoque analítico y conceptual que, al mismo tiempo, no se aleja de la acción cotidiana.

Nos dice que la observación de las prácticas de gestión muestra que de ellas emerge una forma de concebir las acciones de los seres humanos en sociedad, es decir, la acción dentro de conjuntos organizados (las organizaciones). Dentro de ellas, las acciones de los seres humanos están fuertemente influenciadas por los marcos reguladores que operan a través de mecanismos de gestión. Entre otras cosas, esto implica que cada forma de gestión está basada en una interpretación de la acción. Esto también equivale a decir que cada tipo de gestión contiene implícita o explícitamente una teoría particular de la acción humana. Cada forma de gestión diseña espacios y formas de acción humana.

El término gestión está relacionado tanto al campo empresarial como al campo educativo, dándose primero en el empresarial para luego tomarse como modelo al sector educativo. Al respecto se hacen mención algunos autores en función a esta teoría. Entre los más importantes se destacó a:

Según el Diccionario de la Real Academia Española, se entiende por Gestión “a acción y efecto de gestionar o administrar”. Entonces se entiende que gestión es llevar hacia adelante una empresa o institución, manejar o direccionar una compañía teniendo bajo la responsabilidad de un líder o líderes.

Casassus (2002) indicó a la gestión como “una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada”. (p. 51). El autor citado considera en su definición de gestión a la capacidad de generar una relación pertinente entre todos los

componentes que están involucrados en la gestión ya sea en una empresa o institución, también menciona que es necesario contar con la capacidad de la articulación de dichos recursos que se cuenta o intervienen para de esta manera lograr los objetivos o metas que desee alcanzar ya sea en un corto o largo plazo.

Para Casassus (2002) la gestión en los sistemas educativos se relaciona con las acciones de los seres humanos cuando estos forman organizaciones que de manera directa están influenciados por las reglas o normas que regulan dichas estructuras organizativas, esto significa que la gestión está determinada por el análisis del accionar de las personas, cada gestión está diseñada bajo las acciones de las personas y a la vez encamina las responsabilidades de todos los que integran una organización.

Gallegos (2004), mencionó que la gestión “son las diversas acciones que en ellas se despliegan que responden a un conjunto de ideas, objetivos, criterios, intenciones, intereses” (p.14). El autor citado menciona a la gestión con las diversas acciones que se desarrollan con la finalidad de responder a un sinnúmero de ideas, objetivos, criterios, intenciones e intereses que respondan de alguna manera la intencionalidad de lograr los resultados que se quiere alcanzar.

Mintzberg (1984) y Stoner (1996) asumen, respectivamente, el término gestión como: “La disposición y la organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado”.

Dichos autores citados argumentan que la gestión es la organización de los recursos disponibles que una persona o personas realizan para



alcanzar un fin determinado mediante la utilización de estrategias que permitan de alguna manera estar preparados a los cambios que se dan dentro de este sector.

### **Gestión educativa**

MINEDU (2002) definió a la gestión educativa como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo.

Para MINEDU (2002) la gestión educativa se centra más en el desarrollo de la personalidad de los estudiantes como personas plenas, responsables y eficaces teniendo en cuenta el sostenimiento de las estructuras administrativas y pedagógicas. Esto va a permitir contar con personas capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, además de relacionar eficazmente el proyecto personal con el proyecto colectivo de las personas.

Rosado (2014) definió “La gestión educativa es una práctica que se despliega para diseñar e implementar las políticas que orientan el quehacer institucional. Esto implica transitar de la construcción de propuestas, que se expresan en planes y programas, hasta las relaciones sociales en las aulas” (p.11). En esta ocasión el autor citado define a la gestión educativa como una práctica que diseña e implementa las políticas que orientan la labor de una institución educativa. Además de desarrollar propuestas que se encuentran en los planes y programas de una institución como también las relaciones sociales que se van dando en el aula. El autor toma en cuenta como parte de la gestión educativa a las relaciones sociales, esto porque para él es muy importante que en una institución estén muy bien estas relaciones para así lograr que se realice una buena gestión educativa entre todos los sujetos que están involucrados en ella.

De acuerdo con Loera (2003), se entiende por gestión escolar el conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y alumnos), vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

Para Loera (2003) la gestión educativa es el conjunto de las labores o tareas que realizan las personas en la comunidad educativa donde están involucrados todos los que de alguna manera intervienen en este sector desde los estudiantes hasta el personal de apoyo que labora en una institución educativa. La finalidad es colaborar y propiciar las condiciones necesarias para que los estudiantes puedan aprender de manera espontánea y libre bajo la supervisión de los docentes y directivos y teniendo en cuenta los objetivos y finalidades que demanda la educación básica regular.

Tapia (2003) señala: convertir a la escuela en una organización centrada en lo pedagógico, abierta al aprendizaje y a la innovación; que abandone certidumbres y propicie acciones para atender lo complejo, lo específico y lo diverso; que sustituya las prácticas que no le permiten crecer, que busque el asesoramiento y la orientación profesionalizantes, que dedique esfuerzos colectivos en actividades enriquecedoras, que concentre la energía de toda comunidad educativa en un plan integral hacia su transformación sistémica, con una visión de conjunto y factible.

Tapia en esta ocasión se refiere a la gestión educativa como un organismo que está centrada en la parte pedagógica, que permita el aprendizaje y la innovación de los estudiantes y a la vez despejen sus dudas o interrogantes. Esto depende del esfuerzo del estudiante y el trabajo pedagógico del docente aunando esfuerzos a la vez de toda la plana docente y directivos. El objetivo principal es la formación integral de los estudiantes con la participación de toda comunidad educativa que siga un programa global para la transformación de un sistema educativo con una visión de integradora.

Greene (2008) definió a la gestión educativa como “un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotan amplios espacios organizacionales” (p. 16).

Para Greene (2008) la gestión educativa son acciones que son desarrolladas por los responsables de la organización educativa, esto se pueden dar de manera horizontal o vertical. Además manifiesta que esta gestión es un conjunto de procesos tanto teóricos o prácticos que tiene como objetivo cumplir las normas o mandatos de la sociedad. Al respecto Pernet (2001) señala que gestión educativa es “la categoría que permite al entendimiento la aprehensión de esos movimientos que matizan el ambiente de cada escuela y que además son los pilares para construir el entramado categórico – conceptual con el que se arrije al conocimiento de las especificidades de cada realidad escolar”

Este autor nos dice que la gestión educativa permite entender la comprensión de las acciones que se dan o se desarrollan en el seno de cada institución educativa y que vienen a ser las bases para poder ir edificando la estructura tanto categórico como las definiciones con que se toma en cuenta al conocimiento de las tareas específicas de cada realidad o contexto social educativo.

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) de la UNESCO (2000) señala que “la gestión educativa es un conjunto de procesos teórico – prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación. (p. 64). Teniendo en cuenta esta definición podemos decir que la gestión educativa está relacionada a toda la gama de procesos tanto teóricos como prácticos que se van desarrollando o cumpliendo de manera horizontal y vertical en el sector educativo con la única intencionalidad de lograr o cumplir las necesidades de una sociedad meramente educativa.

Para tener un horizonte más claro sobre las funciones que se realizan en la gestión educativa o escolar, mencionaremos a la gestión educativa estratégica que se relaciona de manera directa y transversal con la gestión educativa, ya que ambas buscan o abordan los problemas educativos de una manera anticipada para así lograr los objetivos trazados. Por eso en esta oportunidad abordaremos de manera resumida y precisa este tipo de gestión.

### **Gestión educativa estratégica**

De acuerdo a Pozner (2000), la gestión educativa estratégica es una nueva forma de comprender, de organizar y de conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar; pero esto sólo es así cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y sólo en la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y de comunicaciones específicas. (p. 64)

Para Pozner (2002) la gestión educativa estratégica tiene que ver con el conocimiento, organización y la manera particular de dirigir el sector educativo como también la organización escolar, esto se llega a cumplir si la estrategia que se aplica forma parte de los fundamentos educativos y así acompaña de manera correcta a la acción educativa y esto se ve reflejado en las decisiones que se van a tomar en la labor diaria de la enseñanza.

También Pozner hace mención sobre la gestión educativa estratégica como una nueva forma de comprender, analizar, organizar y de conducir al sector educativo como a la organización escolar.

Las principales características de la gestión educativa estratégica según Pozner y citado por El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) de la UNESCO (2000) son:

### **Centralidad en lo pedagógico**

Parte de la idea de que las escuelas son la unidad clave de organización de los sistemas educativos consiste en la generación de aprendizajes para todos los alumnos. Esta característica se centra en la parte pedagógica que está determinado por la búsqueda de generar los aprendizajes para todos los estudiantes de los distintos niveles educativos. La centralidad en lo pedagógico no sólo se da en las aulas de una institución educativa sino en donde se desenvuelven los niños, adolescentes y jóvenes que están formando parte del sistema educativo.

### **Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización**

Supone la necesidad de que los diversos actores educativos posean los elementos indispensables para la comprensión de nuevos procesos, de las oportunidades y de las soluciones a la diversidad de situaciones. Es necesario e importante que todos los que están involucrados en educación tengan las oportunidades necesarias para alcanzar de manera comprensiva los nuevos procesos que se van dando en el sistema educativo, además de contar con las herramientas indispensables para así estar a la vanguardia de los cambios que suceden y se van desarrollando en este mundo y sistema globalizado.

### **Trabajo en equipo**

Que proporcione a la institución escolar una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y cuáles son las concepciones y los principios educativos que se pretenden promover. También tiene que ver con los procesos que faciliten la comprensión, la planificación, la acción y la reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo, que para ser efectivos deben desarrollarse de manera colegiada. Esta característica de la gestión educativa estratégica señala que es importante que una institución educativa

tenga un visión compartida (trabajo en equipo) sobre las bases teóricas y los principios educativos que se quiere ejecutar en beneficio de los actores directos que están involucrados en la educación. El trabajo en equipo permite comprender las acciones o trabajos que se van a realizar mediante el análisis y empoderamiento de los procesos de planificación y reflexión que serán más significativos si se lleva de manera cooperativa.

### **Apertura al aprendizaje y a la innovación**

Ésta se basa en la capacidad de los docentes de encontrar e implementar nuevas ideas para el logro de sus objetivos educacionales; así como para romper inercias y barreras, favoreciendo la definición de metas y priorizando la transformación integral. Las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de encarar y resolver sistemáticamente situaciones adversas, generar nuevas aproximaciones, aprender de la propia experiencia y de la de otros, y originar conocimiento y trasladarlo a sus prácticas. Esta característica está relacionado a la capacidad que tienen o están dispuestos los docentes a incorporar a sus saberes previos nuevas ideas o complementar las ya conocidas para así lograr las metas u objetivos educacionales, además de convencer o romper la resistencia al cambio de algunos que creen que estos conocimientos no ayudan a mejorar el sistema educativo. Las organizaciones que están dispuestas al cambio o son accesibles a nuevas estrategias de aprendizaje serán capaces de afrontar con éxito las situaciones adversas que se dan en este sistema, y por ende va a originar conocimientos importantes que se verán reflejados en la práctica o trabajo educativo.

### **Asesoramiento y orientación para la profesionalización**

Consiste en que existan espacios de reflexión para la formación permanente, para “pensar el pensamiento”, repensar la acción, ampliar el poder epistémico y la voz de los docentes; se trata de habilitar circuitos para identificar áreas de oportunidad y para generar redes de intercambio de experiencias en un plan de desarrollo profesional. En todo sector u organización debe haber o existir un espacio y tiempo a la reflexión, esto va

a generar retomar o corregir algunas falencias que se dan o se puedan dar en el proceso educativo y por consecuencia al trabajo que viene realizando los docentes y directivos; esto ayudará a que todos realicen intercambios de experiencias de su labor educativo que se después se verá reflejado en un plan de desarrollo profesional.

### **Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro**

Sugiere plantear escenarios múltiples ante situaciones diversas, a partir de objetivos claros y consensos de altura para arribar a estadios superiores como institución; donde los actores promuevan una organización inteligente, rica en propuestas y creatividad que estimulen la participación, la responsabilidad y el compromiso compartido. Esta característica promueve o sugiere plantear ambientes variados ante situaciones diversas, esto se debe abordar teniendo como punto de partida los objetivos precisos y que tengan la aprobación de todos para así llegar a niveles de mejoramiento y superioridad como organización o institución educativa. Esto permitirá que exista una organización capaz e inteligente que invite a la participación, la responsabilidad y el compromiso de todos que forman parte de una institución educativa.

### **Intervención sistémica y estratégica**

Supone visualizar la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para lograr los objetivos y las metas que se planteen; hacer de la planificación una herramienta de autorregulación y gobierno, para potenciar las capacidades de todos para una intervención con sentido. La intervención sistemática y estratégica permite imaginar la visualización de la situación educativa para así tomar las precauciones necesarias y así cumplir los objetivos y metas que se han planteado, además de elaborar una planificación que nos permita realizar con éxito los ajustes y cambios pertinentes y así reforzar las capacidades de todos los involucrados en este sistema para realizar una intervención que tenga un sentido y relevancia.

### **El Modelo de gestión educativa estratégica**

Vásquez (2010) “Un modelo es una representación de una parte de la realidad, se elabora, para facilitar la comprensión y estudiar el comportamiento de algún aspecto en particular, asociado con el conocimiento previo y la experiencia”. (p. 81).

Según Vásquez un modelo es la representación o forma parte de la realidad y se elabora para tener un conocimiento más específico de algo en particular que debe estar relacionado con el conocimiento anticipado y fundamentalmente a la experiencia que se tiene de este modelo.

Según Vásquez (2010) afirma que se han desarrollado diferentes modelos de intervención y de mejora de la gestión escolar, basados en plataformas teóricas y metodológicas. En el caso del Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE), cuyo sustento es la gestión estratégica, la cual se relaciona con organizaciones que se concentran en la atención de asuntos sustantivos y desarrollan prácticas y relaciones que se ocupan de asegurar los resultados esperados.

Para Vásquez existen varios modelos de intervención para mejorar la gestión escolar, que está basado en bases teóricas y metodológicas para lo cual siendo el caso del Modelo de Gestión Educativa Estratégica que está sustentado por la gestión estratégica y se relaciona en este caso con las organizaciones educativas para luego atender de manera significativa asuntos de relevancia y realizar las prácticas y relaciones para lograr tener o asegurar los resultados trazados.

También Vásquez (2010) explica que un referente fundamental para orientar la gestión educativa se integra por los estándares, para efecto de este Modelo y en particular de la gestión escolar contamos con los Estándares de Gestión para la Educación Básica, los cuales



contribuyen al reconocimiento de lo que debe estarse realizando (punto de partida) y al mismo tiempo muestran lo que debe lograrse (punto de llegada) en el aula, desempeño docente y en la gestión escolar.

En esta ocasión Vásquez explica que para orientar la gestión educativa se debe tener en cuenta los estándares de la Gestión para la Educación Básica, que va a contribuir de manera significativa lo que se viene realizando desde el inicio hasta lo que se debe lograr hasta el punto de llegada tanto en las aulas, el trabajo o responsabilidades de los docentes y los que están a cargo de la gestión escolar.

En esta ocasión mencionaremos a los estándares de la gestión básica educativa ya que es de vital importancia abordarlo porque estos estándares tienen que ver de manera directa con el desempeño docente y la gestión escolar.

## **1. Propósito**

La gestión educativa estratégica ofrece amplias posibilidades para el desarrollo de nuevas y renovadas prácticas y relaciones de los actores educativos tendientes a favorecer las competencias del perfil de egreso de los estudiantes de educación básica. En este sentido, el propósito fundamental del MGEE es fomentar progresos constantes en las formas de gestión para potenciar las condiciones que detonen mejores resultados de logro educativo, al promover competencias colectivas y prácticas innovadoras de gestión institucional, escolar y pedagógica, donde cada actor escolar asuma su compromiso con la calidad educativa. Cuando se tiene un objetivo por alcanzar, el Modelo de la Gestión Educativa Estratégica debe ofrecer amplias posibilidades para alcanzar o desarrollar nuevas prácticas con el único objetivo de lograr favorecer las competencias del estudiante al término de su educación básica contando con un perfil acorde a las competencias sociales. Por eso el propósito principal de este modelo es favorecer los progresos que se dan en la gestión con la única finalidad de reforzar o enriquecer las

condiciones que den como resultado el logro educativo, además de promocionar o fomentar las competencias cooperativas y el trabajo innovador y trascendente de la gestión institucional, escolar y pedagógica, donde cada uno asuma su responsabilidad o compromiso con mejorar la calidad educativa.

## **2. Componentes**

Para la definición de sus particularidades, el Modelo de Gestión Educativa Estratégica se integra por diversos elementos que le dan sentido y soporte, entre ellos se encuentran sus componentes, los cuales se vinculan e interrelacionan; ninguno tiene privilegio sobre otro y el grado determinado de atención que merecen es por el usuario del Modelo, a partir de la realidad de su contexto y de acuerdo con las necesidades y características de su ámbito de incidencia. Los componentes de este modelo es actuar de manera acertada en relación a los logros educativos reales y de acuerdo a las circunstancias del contexto donde se viene desarrollando este modelo educativo, con el único propósito de orientar el cambio y la transformación escolar a través del liderazgo y el trabajo cooperativo. Todos los componentes del Modelo de Gestión Educativa Estratégica deben estar interrelacionadas, además de que cada uno debe atenderse según su dimensión a partir de la realidad situacional y de acuerdo a las necesidades y características de su entorno.

## **3. Principios de la gestión educativa**

Es importante mencionar que tanto los principios de calidad como de gestión son transversales al desarrollo y al ejercicio de los componentes del MGEE, es decir, la base del liderazgo, del trabajo colaborativo, de la participación social, del diseño de la planeación y la realización de la evaluación, son principios que rigen la forma como los docentes se relacionan y ejercen en la práctica los componentes. Los principios de la gestión educativa se relacionan al desarrollo de los componentes de este modelo, por eso es necesario que estos elementos vayan desarrollándose de manera paralela y transversal ya que cada uno depende de otro y es necesario e importante que vayan

desarrollándose de manera equitativa. Los principios tienen que ver con la autonomía responsable, la corresponsabilidad, la transparencia y rendición de cuentas y la flexibilidad en las prácticas y relaciones, estos principios son propios de cada persona y depende mucho del actuar de cada uno para tener que ver si se están cumpliendo debidamente o no. En cambio los componentes están relacionados más al trabajo en equipo donde cada uno aporta de manera cooperativa para que este modelo educativo funcione de manera acertada tanto en el trabajo pedagógico y directivo.

#### **4. Enfoque estratégico**

De acuerdo con el IIPÉ-UNESCO (2000), el enfoque estratégico comienza con la reflexión y la observación del proceso a desarrollar, comprendiendo lo esencial y determinando las estrategias que aseguren el logro de los objetivos. De esta manera, la planeación educativa implica pro actividad, participación y un fuerte compromiso social. Según este enfoque, los centros escolares y las demás estructuras del sistema educativo exploran qué se espera de éstos; los primeros, en cuanto al desarrollo del aprendizaje y al logro de los propósitos educativos en todos los estudiantes; y las segundas, en la satisfacción de expectativas de la sociedad en el marco educativo. Cada organización debe contar con un enfoque estratégico ya que de esto depende afrontar las situaciones que se vienen o se van dando en el sistema educativo y en particular en las instituciones educativas. Esto depende mucho de la reflexión y la observación del proceso a desarrollar para luego determinar las estrategias que nos van a permitir asegurar el logro de las metas u objetivos. Por eso es importante resaltar que toda planeación debe contar con el compromiso y responsabilidad de cada uno. Este enfoque está dado para desarrollar acciones pertinentes que buscan en primer lugar lograr el aprendizaje de los estudiantes de manera integral y en segundo lugar buscar la satisfacción de la sociedad dentro del marco educativo.

#### **5. Herramientas del MGEE**

Recordemos que el MGEE impulsa la transformación de las diferentes estructuras del sistema educativo a partir del reconocimiento de una realidad

en la que, a través de una serie de principios y componentes, se trabaja para alcanzar la misión y la visión acordadas por el colectivo; es por ello que la implementación de este enfoque requiere de herramientas de planeación, seguimiento y evaluación, que le den objetividad y concreción a los objetivos, las metas, estrategias y actividades que se hayan planteado. En toda organización existen herramientas necesarias e indispensables que marcan el camino a seguir durante el desarrollo de acciones que se vienen dando o se van a dar. El sistema educativo nos ajeno a estas herramientas que se eligen o se elaboran teniendo en cuenta la realidad y necesidad de la educación a nivel nacional y mundial. Estas herramientas deben desarrollarse teniendo en cuenta la misión y visión institucional que va requerir la participación responsable y colaborativa de todos los que están involucrados en este sistema.

## **6. Prospectiva del modelo de gestión educativa estratégica**

Los elementos que contiene el Modelo de Gestión Educativa Estratégica se reconocen como básicos para identificar, planear, organizar, ejecutar, evaluar y dar seguimiento a un plan de intervención que conduzca a la transformación del centro escolar y al mejoramiento del logro educativo. Nunca serán todos los elementos que se requieren para asegurar los resultados de un plan de mejora, tal vez sean los suficientes para iniciar un proceso de intervención y, definitivamente, no son los únicos que se pueden considerar, pues los resultados dependen de otros factores asociados a la forma de intervenir la realidad que se vive en cada instancia del sistema educativo, como el contexto mismo, las necesidades, las condiciones organizativas internas, el momento histórico, el compromiso y la actitud de los actores educativos, entre otros. Es importante mencionar que los elementos que contiene este modelo son básicos para diagnosticar o reconocer el plan que se va a ejecutar, evaluar y dar seguimiento para que oriente a la transformación de la institución educativa y así mejorar la calidad de la educación. En toda organización educativa se reflejado su funcionamiento a los resultados que se dan o se vienen dando, por eso es importante saber elegir los elementos necesarios para asegurar el éxito educativo institucional, pero también

debemos mencionar que estos elementos deben estar adaptados al contexto social, a las necesidades de organización internas, a su historia, al compromiso y la actitud de todos los que forman parte de una organización.

Partiendo de estas definiciones podemos decir que la gestión educativa hace mención a una organización sistémica que está interconectado a diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de una institución educativa como miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, autoridades comunales y regionales, etc.), los vínculos que hay entre ellos, los temas que se toman en cuenta y la forma como se realizan, situado en un contexto cultural y social que va encaminando o a la vez cumpliendo las normas, reglas y principios educativos. Estas características se entienden, se relacionan y se articulan de una manera coherente. De esta manera se puede notar o evidenciar las dimensiones de la gestión educativa: pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria.

### **Dimensión 1 institucional**

Esta dimensión contribuye a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución. Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. (MINEDU, 2011, p. 35)

La dimensión institucional tiene que ver cómo está organizada una institución educativa y así pueda ofrecer un buen servicio o realizar una buena función dentro de lo que establecen las normas educativas. Esta dimensión permite sistematizar y analizar todas las acciones que están enmarcadas en la estructura que cuenta cada institución educativa y que le va a permitir un modelo de funcionamiento dentro de su realidad social y comunal.

## **Dimensión 2 pedagógica**

Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. (MINEDU, 2011, p. 36)

La dimensión pedagógica abarca todo lo relacionado al trabajo o las acciones que se realizan dentro de una institución educativa específicamente a la parte pedagógica que es realizada por todos los que conforman esta organización. Esta dimensión tiene que ver esencialmente con la enseñanza y aprendizaje que se imparte tanto en las aulas como fuera de ellas, la diversificación curricular, las programaciones de corto y largo plazo, las estrategias metodológicas y didácticas como también las mediciones de los aprendizajes de los estudiantes y el uso correcto y eficiente de los materiales o recursos educativos.

## **Dimensión 3 administrativa**

En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa. (MINEDU, 2011, p. 36)

Esta dimensión está relacionada con la forma o manera de conducir todos los recursos de una institución educativa como la supervisión o monitoreo del correcto cumplimiento de los procesos técnicos, de la calendarización, seguridad, salubridad y el adecuado control de toda la información de los integrantes de esta organización educativa. También tiene que ver con el cumplimiento de las normas y la supervisión de las funciones de todos los que conforman la comunidad educativa, para así cumplir o lograr los objetivos establecidos en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

La dimensión administrativa también busca lograr un ambiente positivo teniendo en cuenta los intereses tanto individuales como institucionales, para así

facilitar los de alguna manera tomar las decisiones acertadas y lograr cumplir con los objetivos establecidos de la institución.

#### **Dimensión 4 comunitaria**

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. (MINEDU, 2011, p. 37)

La dimensión comunitaria considera a las relaciones que se dan entre la institución educativa y la comunidad en donde funciona esta organización, para así conocer y comprender las condiciones, necesidades y requerimientos de esta comunidad ya que es de suma importancia saber estos factores para realizar un buen funcionamiento educativo bajo un contexto social y real de la población estudiantil y comunidad en general. Esto va a permitir que se generen alianzas estratégicas para mejorar la calidad educativa.

#### **Relaciones humanas**

##### **Bases teóricas:**

A partir de las dos primeras décadas del siglo XX, el movimiento de las Relaciones Humanas cobró ímpetu con los estudios de Elton Mayo, quien demostró que el factor humano es de importancia capital en la industria, éste será el motor que eleve la productividad de una empresa.

La idea original de Mayo era determinar el impacto de algunas condiciones físicas, como la luz, en la productividad de un grupo de empleados de la empresa Western Electric, cuando se mejoró la iluminación la producción se elevó; no obstante, Mayo, concluyó entonces que el haber sido distinguido como parte de un grupo experimental, entre otras razones, fue lo que produjo en el personal ese efecto inesperado.

Para Mayo la persona juega un papel primordial cuando se habla de las relaciones humanas en la productividad de una empresa, ya que depende mucho

de estas relaciones para lograr que estas producciones se vean capitalizadas en ganancias y mejoras en la productividad. También menciona que las relaciones humanas mejoran si las condiciones laborales son óptimas, no se puede mejorar estas relaciones si las condiciones laborales no son adecuadas y se verán reflejados en la productividad de la empresa o compañía.

Dalton, Hoyle y Wasst (2006) definió a las relaciones humanas como “la interacción que pueden realizarse en ámbitos organizacionales o personales, pueden ser formales o informales, estrechas o distantes, antagónicas o cooperativas, individuales o colectivas” (p. 19).

Las relaciones humanas se dan en sectores donde se forma organizaciones que a la vez pueden ser de diferentes tipos. Si hablamos de formales o informales tiene que ver con las acciones que realizan las personas dentro de una organización, también se pueden dar estas relaciones de manera estrecha o distante, así como individuales o colectivas; todas estas características permiten a la persona relacionarse directamente o indirectamente. Al respecto; Soria (2004) definió a las relaciones humanas como “el conjunto de principios que gobiernan las relaciones entre los individuos” (p. 2).

Las relaciones humanas son leyes o reglas que se cumplen cuando las personas se van relacionando de una manera u otra, estas normas y reglas gobiernan las relaciones entre las personas. Soria toma en cuenta las leyes y las normas que por si van a regir las relaciones humanas y de esta manera estas normas y leyes gobiernan las acciones de las personas cuando se relacionan en un tiempo y espacio determinado.

El ser humano, como tal, tiene ciertas características que lo impulsan a vivir con otros; se relaciona al convivir o estar en comunidad, esta convivencia de alguna manera genera una comunicación o relación. Por eso vamos a considerar estas características para comprender cómo se inicia una relación entre personas dentro de un contexto real y social.



## 1. El ser humano, social, comunicativo y trascendente

Cuando comparamos al ser humano con otros animales superiores, nos admiramos que siendo tan débil físicamente, esté en un nivel superior de dominio de la naturaleza. Esto es resultado de muchos factores, pero se puede destacar los siguientes, por el uso que se les ha dado:

### **La sociabilidad**

Que es la capacidad y también necesidad que tiene el ser humano de agruparse y organizarse con otros para poder vivir y desarrollarse. Esta necesidad de vivir con otros es permanente y está tan arraigada como algo propio del ser humano, que la sociedad considera anormal al individuo que intenta aislarse de los demás.

### **La racionalidad**

El ser humano es capaz de relacionar fenómenos y situaciones y actuar de manera de sacar provecho de ello.

### **Es consciente de sí mismo**

El ser humano tiene conciencia de sí mismo, de su cuerpo y de las relaciones temporales; es capaz de darse cuenta que existe en este momento (el presente), sabe que antes de hoy existía y que realizaba determinadas actividades (el pasado) y puede anticipar o imaginar lo que hará mañana (el futuro).

### **Es imaginativo**

El hecho que pueda "predecir" el mañana permite que el ser humano pueda imaginar diversas alternativas para su futuro. Así, puede decidir actuar de una u otra manera en el presente para modificar su futuro en un sentido u otro.

### **El lenguaje**

El ser humano es el animal que, aparentemente, tiene el lenguaje más desarrollado; es el único que tiene una diversidad de maneras de comunicarse (oral, escrita, visual) las que, a su vez, se materializan de varias

formas (comunicación cara a cara, comunicación telefónica, televisión, radio, fax, computación, diarios, libros, revistas, etc...).

El ser humano por naturaleza es social, se comunica y va trascendiendo dependiendo del contexto real y social donde se desenvuelve. Es sociable porque de alguna manera u otra el ser humano se va agrupando y organizando con los otros para poder vivir y desarrollarse de acuerdo a sus necesidades que va teniendo a lo largo de su vida. La necesidad de convivir con otras personas es para siempre ya que es casi imposible de que una persona logre sobrevivir sólo.

El ser humano es racional ante otros seres vivos porque es capaz de dar soluciones a problemas, fenómenos o situaciones que se les presenta, además de aprovechar estas situaciones para conseguir un beneficio de ello.

Toda persona es consciente de sí mismo, se da cuenta del tiempo, realiza actividades de acuerdo a los tiempos que suceden los acontecimientos como pasado, presente o futuro. La persona puede anticipar o proyectarse lo que va a realizar más adelante.

El ser humano nació con un don privilegiado, de ser imaginativo para dar solución a los problemas que tenga y poder tener una visión futurista de lo que será su vida. De esta manera puede modificar o alterar su futuro desde el presente de su vida.

Además de estos factores hay un factor de mucha importancia que identifica al ser humano: el lenguaje, que es un factor que le permite comunicarse de manera racional y coherente con los demás, y también es capaz de utilizar diferentes maneras de comunicación ya sea oral, escrita o visual, esto se da solamente en las personas, por eso le permite relacionarse de diferentes formas con los demás seres.

## 2. Comunidad y comunicación

Además de la familia, las personas tienen otros núcleos sociales de pertenencia y de referencia cercanos a su casa. Hay, por ejemplo, clubes deportivos, Centros de Madres, grupos juveniles, grupos de amigos, grupos de apoyo a otros, lo que conforma en forma física y sociológica lo que se llama comunidad. Por lo general, exceptuando el tiempo de trabajo, la mayor parte de las personas de los sectores pobres viven su vida en la comunidad: realizan sus compras en el almacén de la población, tienen a sus hijos en la escuela más cercana, desarrollan actividades recreativas y culturales en la población, sus amigos son de allí y la mayoría de sus problemas se suscitan en su población.

Es claro que la comunicación es posible sólo si en algún momento me relaciono con otros. Curiosamente, las dificultades de comunicación surgen también por la relación. Hay más probabilidades de llevarse mal y de tener mala comunicación con alguien que vemos todos los días que con alguien a quien vemos de tarde en tarde. En los sectores populares, donde muchas veces no se tiene privacidad, donde para muchos, la calle es su living y su campo deportivo y su bar, es evidente que se producen muchos desencuentros y problemas de relación.

Todo ser humano forma una comunidad y se relaciona mediante la comunicación, esto permite que se organice formando grupos o comunidades dentro del espacio donde se desenvuelve. La persona va adoptando costumbres o hábitos de acuerdo a la sociedad donde él pertenece o forma parte.

También podemos decir que la persona tiene dificultades de comunicación ya que esto ocurre por una mala o negativa relación con otros. Muchas veces esa relación negativa entre las personas ocurre a diario ya que no hay una buena comunicación, como por ejemplo en barrios o sectores populares donde no hay respeto a la privacidad.

En toda comunidad existe comunicación y esta se va dando permanentemente de manera negativa o positiva dependiendo de las circunstancias que se susciten en ella. No puede haber una comunidad sin comunicación siempre el ser humano está obligado a comunicarse ya sea por necesidad o por su naturaleza misma, desde su aparición en la tierra el hombre fue formando comunidad y para que esto suceda tuvo que comunicarse de una u otra manera. Es así que fue desarrollándose la comunicación en las personas además de formar grupos, familias o comunidades.

Partiendo de estas características es necesario mencionar a la comunicación ya que en toda relación humana nos lleva a comunicarnos y adoptar actitudes o comportamientos frente a nosotros mismos o frente a otras personas que pueden interferir en una comunicación adecuada y en un desarrollo armónico de nuestra personalidad.

### **La comunicación**

Entenderemos por comunicación el conjunto de intercambios verbales y no verbales que se realizan entre las personas, especialmente en las relaciones cara a cara. El intercambio está constituido por mensajes, que son enviados o emitidos por un emisor (en este caso, la persona que comienza la comunicación) hacia el receptor (la que recibe el mensaje). En el ir y venir de los mensajes se producen interferencias o ruidos, que pueden ser producidos, tanto por el emisor como por el receptor así como por el medio en el que se desarrolla la comunicación. Al decir que la comunicación es el conjunto de intercambios verbales y no verbales se está queriendo decir que cualquier conducta que se realiza es comunicación; que toda comunicación influye en la conducta de los otros.

La comunicación es el intercambio o la acción de comunicarse de manera verbal o no verbal que hacen las personas de manera directa o indirecta, este intercambio se realiza mediante mensajes que son emitidos o enviados por la persona que inicia el acto comunicativo y es recibido por otra que recibe el mensaje. Este acto comunicativo se puede dar en un mismo lugar donde se

origina la comunicación o en distintos lugares utilizando un canal de comunicación. Para que exista comunicación no necesariamente tiene que darse el intercambio de palabras, señales o signos entre las personas; sólo con el hecho de existir un mínimo entendimiento o motivo por el cual se haya comprendido o entendido un mensaje ya estamos hablando de que hubo comunicación.

### **Calidad y tipos de comunicación interpersonal**

**a. La calidad de la comunicación,** se va a entender como la posibilidad de comprensión, de acercamiento, de encuentro entre dos personas que permite el intercambio fluido de mensajes verbales y no verbales.

**b. Tipos de comunicación.** En la comunicación interpersonal se producen dos tipos de comunicación:

**La comunicación verbal** que es el conjunto de frases y palabras que se intercambian en la conversación.

**La comunicación no verbal o metalenguaje** que es el conjunto de gestos, posturas, muecas, tonos de voz, que usamos para comunicarnos.

Dicho de otro modo, con la comunicación verbal se manifiestan opiniones, acontecimientos, ideas. La comunicación no verbal le agrega a aquélla lo que representa para nosotros eso que estamos comunicando, en lo no verbal se juega lo afectivo.

Cuando se habla de la calidad de comunicación nos estamos refiriendo a la manera o forma de cómo se da la comunicación entre dos o más personas, el intercambio claro o no tan claro del acto comunicativo ya sea de manera verbal o no verbal. Los tipos de comunicación es la manera de cómo llega o se envía la comunicación ya sea de manera verbal o no verbal, cuando se utilizan las palabras nos estamos refiriendo a una comunicación verbal porque se usa a la voz como medio o canal del acto comunicativo pero cuando utilizamos gestos, señales o nuestro cuerpo para comunicar alguna información nos estamos refiriendo a la comunicación no verbal. Con la comunicación verbal se puede realizar una comunicación más clara o precisa

ya comunicamos o intercambiamos opiniones, ideas, hechos o acontecimientos; con la comunicación no verbal sucede que el acto comunicativo no es tan clara o muchas veces no es comprendida debidamente en su totalidad y se puede comunicar afectos, sentimientos, saludos, etc.

### **Algunos obstáculos en la comunicación**

Las contradicciones entre lo que decimos -lenguaje verbal- y lo que expresamos corporalmente -lenguaje no verbal- pueden explicar, en ocasiones, las dificultades de comunicación, pero hay otras causas que son motivo de una comunicación no sana.

- a. Los prejuicios y caracterizaciones.** Recordemos solamente que los prejuicios son juicios que engloban a un grupo o a una etnia, asignándoles a todos los que pertenecen a ese conjunto, características positivas o negativas. Entre los prejuicios más comunes podemos recordar el que dice que "los judíos son amarretes"; o bien aquél más común en nuestro país "los pobres son pobres, porque son flojos". Supongamos que estoy seleccionando una persona para un trabajo y tengo el prejuicio de que los pobres son flojos. Cuando llegan los postulantes percibo claramente que uno de ellos es pobre. Se pueden dar dos situaciones igualmente negativas para la relación con el otro.
- b. La repetición de conductas anteriores.** Así como tendemos a no cambiar nuestra impresión de los demás, la manera de comunicarnos también tiende a ser permanente, estática. Si vemos que la broma es útil para comunicarnos con otros, tenderemos a hacer bromas continuamente. Si en una ocasión me fue útil enojarme para que otros hicieran lo que yo quería, me volveré a enojar cada vez que enfrente una situación similar.
- c. El desconocimiento de formas alternativas de comunicación.** Si he estado viviendo en una cultura, en una familia, en una escuela, donde los conflictos se "solucionan" dominando al otro, el modo de comunicarme será

de ese mismo tipo, ya que no tengo alternativas: desconozco la existencia de otras formas de comunicación.

En toda comunicación encontraremos obstáculos, esto sucede constantemente más en la comunicación verbal, muchas veces tenemos la idea errónea de asignar o calificar a las personas en su totalidad o conjunto partiendo de características que no se asemejan a la realidad, a esto le llamamos prejuicios y caracterizaciones que obstaculizan una comunicación en una sociedad.

También otra manera de obstaculizar una comunicación es cuando utilizamos maneras o formas de comunicación para todos o ante todos, solemos repetir las mismos estilos comunicativos en todo acto donde haya comunicación, repetir las mismas bromas, usar el mismo lenguaje, y en algunos casos esto no es pertinente porque se trata de personas diferentes que tienen un nivel bien marcado para comunicarse. Si en ocasiones me fue útil comunicarme con un estilo no lo será para comunicarme con otras personas.

Cuando no contamos con diferentes alternativas de comunicación para intervenir en una situación comunicativa, estamos refiriéndonos a otra manera también de obstaculizar la comunicación, sabemos que la comunicación tiene diferentes formas de realizarlo, debemos saber utilizarlo dependiendo de las personas con quién o quiénes realizamos el acto comunicativo, es recomendable utilizar la comunicación de acuerdo al nivel cultural del receptor o de quien recibe el mensaje.

### **Características de una comunicación sana**

Una comunicación sana es la que permite desarrollar vínculos verdaderos con el otro. Tiene una serie de características, que pueden ser practicadas y perfeccionadas.

De hecho, todos tenemos experiencias de comunicaciones ricas, sanas, agradables, pero sucede que a veces nos cuesta practicar y ampliar esas conductas a otros ámbitos.

En toda comunicación existe intercambio, y en el caso de la comunicación cara a cara ambas personas involucradas reciben y emiten mensajes. Para evitar que se produzca distorsión en la recepción y en la emisión debe haber una actitud psicológica y se debe practicar una serie de habilidades.

La comunicación es importante en las relaciones de la humanidad, por eso es necesario realizarlo de manera acertada, porque de esta manera se creará mejores o estables vínculos entre las personas y así crear en ellas un clima de entendimiento y buenas relaciones que pueden ser practicadas por todos. Cuando exista una buena comunicación entre las personas habrá mejor entendimiento de practicar costumbres, alegrías, sentimientos, necesidades, etc. y así poder ampliar este acto comunicativo a otros ámbitos o contextos sociales. Para evitar que se produzcan problemas de comunicación tanto en el que emite el mensaje y el que lo recibe debe existir entendimiento tanto en la actitud psicológica como en la práctica de una serie de habilidades para cuando se esté realizando el acto comunicativo.

Para Chiavenato teniendo en cuenta el modelo situacional según el cual cada puesto debe diseñarse con la intención de reunir las cinco dimensiones esenciales siguientes:

### **Dimensión 1 variedad**

Es el número y las diversas habilidades que exige el puesto. Reside en la gama de operaciones de trabajo y el uso de distintos equipos y procedimientos para hacer la labor menos repetitiva y monótona. La variedad implica la aplicación de diversas habilidades y conocimientos del ocupante, el empleo de distintos equipos y procedimientos, y la realización de tareas diferentes. Los puestos con mucha variedad eliminan la rutina y la monotonía y resultan más desafiantes, pues las



personas emplean una gran cantidad de sus habilidades y capacidades para desempeñarse bien. (Chiavenato, 2017, p. 179).

La dimensión de la variedad consiste en contar con diversas y variadas habilidades que uno tiene para el puesto, además de utilizar distintos equipos y diversas estrategias para hacer el trabajo más placentero y no caer en la monotonía o rutina. Esta dimensión permite al trabajador poner en práctica sus habilidades y talentos diferentes ya que el puesto lo exige, además del tiempo necesario para así cumplir con las exigencias laborales en la cual viene desempeñándose.

### **Dimensión 2 autonomía**

Es el grado de independencia y de criterio personal para planear y realizar la labor. Asimismo, se refiere a la mayor autonomía e independencia para programar el trabajo, y seleccionar equipo y métodos o procedimientos. La autonomía se relaciona con el lapso en que el ocupante está bajo la supervisión directa de su gerente. (Chiavenato, 2017, p. 179).

La autonomía radica en ser independiente para realizar o desempeñarse en un puesto de trabajo, organizar y elegir los medios y recursos necesarios para desempeñarse de manera eficiente. Ser autónomo permite al trabajador tener un criterio personal para proyectarse y realizar su labor de manera correcta y acertada. Esta autonomía debe estar bajo la supervisión directa del gerente para así tener un control necesario del empleador o trabajador.

### **Dimensión 3 significado de la labor**

Es el volumen del efecto reconocible que el puesto causa en los demás. Es la interdependencia del puesto con el resto de la organización y la participación de su trabajo en la actividad general del departamento o de toda la entidad. Cuando mayor es el significado de la tarea, mayor es la responsabilidad del ocupante. Se trata de incrementar la importancia de la labor y, en consecuencia, de la función de las personas en la organización. (Chiavenato, 2017, p. 179).

El significado de la labor significa la importancia que tiene un puesto de trabajo en una organización o empresa, por consiguiente el trabajador que esté a cargo de este puesto debe contar con los requisitos necesarios para asumirlo ya que esto tiene una trascendencia significativa en la organización. La responsabilidad que tiene el trabajador en ese puesto es de suma importancia para la organización, cuando más importante es la tarea más esfuerzo se le exige al trabajador, por eso es muy significativo esta dimensión en una organización o empresa.

#### **Dimensión 4 identificación con la tarea**

Es el grado que el puesto requiere para que la persona realice una unidad integral de trabajo. Se refiere a la posibilidad de que la persona realice una pieza de trabajo entero o global e identifique con claridad el resultado. El ocupante del puesto se identifica con la tarea en la medida en que la realiza cabal e íntegramente como producto de su actividad. No hay identidad en las tareas cuando el ocupante realiza actividades fragmentadas, seccionadas o incompletas, cuya finalidad ignora, y cuando el ambiente de trabajo está determinado en su totalidad por la gerencia. (Chiavenato, 2017, p. 180).

Identificarse con el trabajo es realizar una labor integral. La persona o trabajador realiza su labor de manera eficiente ya que está a gusto con lo que hace, siente afecto por lo que realiza y esto hace que ponga de manifiesto todas sus potencialidades y aptitudes en el trabajo. Cuando más se está identificado con el trabajo mayor es el rendimiento o la capacidad que el ocupante o trabajador brinde en dicho puesto o tarea que realiza. Por eso es importante que la persona u ocupante esté identificado con la tarea a realizar para obtener de él un rendimiento óptimo que se vea reflejado en los resultados que la organización espera del trabajador que está ocupando uno de los puestos o sectores. Cuando no hay identificación con el trabajo o tarea el trabajador realiza su labor de manera deficiente o solamente se limita a cumplir con lo necesario dentro de su ambiente laboral.

### **Dimensión 5 retroalimentación**

Es el grado en que el ocupante recibe información sobre su actuación para evaluar su eficiencia. Se refiere a la información que la persona recibe mientras trabaja (feedback) y le indica cómo se está desempeñando, la cual se proporciona por el propio resultado de su trabajo. Esta realimentación le permite una evaluación continua y directa de su desempeño sin necesidad del juicio periódico de su superior. La realimentación sólo se da cuando el ocupante conoce los resultados de su propio trabajo o cuando su producción por hora o por día es perfectamente visible y palpable. (Chiavenato, 2017, p. 180).

La retroalimentación es la información pertinente y clara que un trabajador recibe sobre su trabajo o labor que realiza dentro de una organización, ésta la da el responsable de dirigir la organización o institución. La retroalimentación permite al trabajador saber cuál o cuáles son sus fortalezas o debilidades dentro de su trabajo o labor además de saber de manera directa las recomendaciones que debe recibir de su empleador, estas recomendaciones van a permitir que la persona vaya mejorando de manera gradual sobre su desempeño y así se vea beneficiado tanto la organización como la persona que está realizando la labor. Esta dimensión es necesaria en toda organización porque permite evaluar las capacidades o resultados de los trabajadores dentro de una organización y así poder mejorar los servicios que se brinda. La retroalimentación se debe dar teniendo en cuenta del trabajo específico que realiza el empleado o trabajador y sin causar en él malestar o incomodidad ya que estas recomendaciones se dan por mejorar tanto el aspecto personal e institucional de la organización o empresa.

La adopción de estas dimensiones permite que la persona:

- Utilice varias habilidades y competencias.
- Goce de cierta autonomía, independencia y autodirección en la realización de su trabajo.
- Realice algo significativo, con sentido y razón de ser.
- Se sienta responsable del éxito o fracaso de su propia labor.
- Descubra y evalúe su desempeño en intervención de terceros ni de jefes.

#### 1.4. Formulación del problema

Churchill (2003), refirió: “A situaciones que podrían representar problemas verdaderos para el tomador de decisiones, así como para aquellas situaciones que podrían describirse mejor como oportunidades” (p. 89). La formulación del problema son oportunidades para describir estos problemas que se van a presentar y luego tomar las decisiones pertinentes, para formular un problema de investigación se debe de tener en cuenta las situaciones en que se están dando y realizar una descripción detallada para una posible solución.

Hernández, Fernández y Baptista (2003), manifiestan: “Plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación” (p. 43). Cuando se plantea un problema de investigación es con la finalidad de afinar y clarificar la idea de investigación. Para los autores mencionados la formulación del problema te marca mejor la idea que se va a tener sobre el problema a investigar.

##### **Problema general**

¿Existe relación entre la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla - Callao 2018?

##### **Problemas específicos**

¿De qué manera se relaciona la dimensión institucional de la Gestión Educativa con las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla - Callao 2018?

¿De qué manera se relaciona la dimensión pedagógica de la gestión educativa con las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla - Callao 2018?

¿De qué manera se relaciona la dimensión administrativa de la gestión educativa con las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla - Callao 2018?

¿De qué manera se relaciona la dimensión comunitaria de la gestión educativa con las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla - Callao 2018?

### **1.5. Justificación**

De acuerdo a Rojas (2006), se entiende por justificación a un estudio que tengan argumentos convincentes, para lo cual se requiere apoyarse en elementos teóricos, empíricos e históricos pertinentes y en las necesidades institucionales y sociales.

#### **Justificación teórica**

Rojas (2006), indicó que “la justificación tiene que exponerse en forma clara y precisa por qué se va a llevar a cabo el estudio” (p. 63). De otro lado manifiesta que para presentar una justificación correcta se requiere conocer ampliamente las causas y propósitos que motivan la investigación.

La investigación planteada llega a obtener una investigación sobresaliente de la gestión educativa y las relaciones humanas con la finalidad de ampliar los conocimientos, y en base a estos resultados que se consigan se determinarán las medidas a corregir para darle solución a estos problemas presentados que suceden diariamente. De esta manera se podrán plasmar a los indicadores que se medirán y se darán las recomendaciones indicadas para el bienestar de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla.

#### **Justificación práctica**

Este trabajo de investigación tiene como objetivo principal de aportar significativamente a la mejora de la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

#### **Justificación metodológica**

Esta investigación ofrece procesos metodológicos que teniendo en cuenta el diseño de investigación y los instrumentos de evaluación van a servir para

futuras investigaciones con diferentes variables. Los instrumentos aplicados son confiables para recolectar toda la información de la investigación para así lograr conocer el grado de relación entre la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes, dichos resultados servirán para diagnosticar los posibles problemas y de esta manera realizar las correcciones necesarias en esta relación de las dos variables de estudio de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

### **Justificación pedagógica**

La investigación se realiza en el campo educativo ya que se estudia la relación de la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes a través de la búsqueda, la indagación, análisis de las dos variables de estudio para dar un aporte significativo ante la existencia de los problemas que puedan existir.

#### **1.6. Hipótesis**

Namakforoosh (2005), manifiesta que “Las hipótesis son respuestas tentativas a los problemas de investigación. Se expresan en forma de una relación entre las variables dependiente e independiente” (p. 70). Toda hipótesis se formula con la intención de dar una respuesta tentativa a un problema de investigación, teniendo en cuenta la relación entre las variables de estudios considerados dependientes e independientes.

Romero (1998), indicó que “La hipótesis es una respuesta tentativa al problema de investigación. Consiste en una aseveración que puede validarse estadísticamente, puesto que establece los límites, enfoca el problema y ayuda a organizar el pensamiento” (p. 24). Se elabora una hipótesis para adelantarnos a una posible respuesta al problema de investigación, esto se comprobará cuando se recojan las informaciones de estudio y se compruebe su veracidad. Romero manifiesta que la hipótesis nos ayudará a organizar nuestro pensamiento de estudio enfocándonos al problema que se está estudiando o investigando.

**Hipótesis general**

Existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

**Hipótesis específicas**

Existe relación directa y significativa entre la dimensión institucional de la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Existe relación directa y significativa entre la dimensión pedagógica de la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Existe relación directa y significativa entre la dimensión administrativa de la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018

Existe relación directa y significativa entre dimensión comunitaria de la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018

**1.7. Objetivos**

Tamayo (2004), dijo que “El objetivo de investigación es el enunciado claro y preciso de los propósitos por los cuales se lleva a cabo la investigación” (p. 137). El objetivo de la investigación nos llegó a realizar el trabajo a investigar, es por esta razón se realizó la investigación, teniendo en cuenta la redacción clara y precisa.

Reza (1997), indicó que “Un objetivo es algo que se quiere cubrir, algo que se quiere lograr. Es una meta que la investigación debe alcanzar” (p. 24). En toda investigación hay una meta u objetivo a lograr, esto se logra mediante el trabajo de investigación. El objetivo de una investigación se logra a partir

del desarrollo del trabajo, es importante que se no pierda de vista lo que quiere cubrir o se quiere lograr en una investigación, teniendo en cuenta la relación de las variables de estudio.

### **Objetivo general**

Determinar el nivel de relación de la gestión educativa en las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

### **Objetivos específicos**

Determinar el nivel de relación de la dimensión institucional de la gestión educativa con las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Determinar el nivel de relación de la dimensión pedagógica de la gestión educativa con las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Determinar el nivel de relación de la dimensión administrativa de la gestión educativa con las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Determinar el nivel de relación de dimensión comunitaria de la gestión educativa con las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.



## **II. Método**

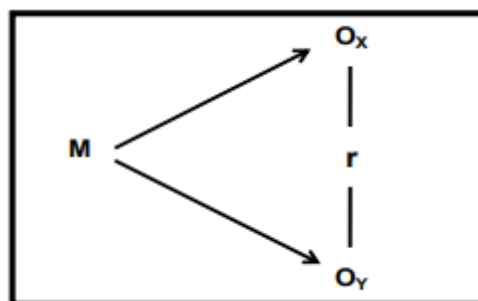
## 2.1. Diseño de investigación

Gómez (2006), definió el diseño como “Al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee, es decir, es el plan de acción a seguir en el trabajo de campo” (p. 85). El diseño de investigación nos permitió elegir el plan o estrategia a realizar con el objetivo de lograr obtener la información necesaria durante el desarrollo de la investigación. Este plan que utilizó el investigador permitirá obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación.

Mohammad (2005), sostuvo que “El diseño de la investigación es un programa que especifica el proceso de realizar y controlar un proyecto de investigación, es decir, es el arreglo escrito y formal de las condiciones para recopilar y analizar la información” (p. 85). Con el diseño de investigación se logró desarrollar y controlar un trabajo de investigación, esto quiere decir, que el diseño permitirá recoger y analizar la información, además de encaminar a conseguir información importante y fehaciente, para concebir, comprobar, corregir o emplear el conocimiento.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) para el presente estudio fue seleccionado el diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional. Se utiliza cuando el investigador obtiene valores para las variables que se investiga y posteriormente las analiza relacionándolas.

Esquemático:



**Figura 1. Diseño de la Investigación**

**Dónde:**

M = Muestra.

Ox = Gestión educativa.

Oy = Relaciones humanas.

r = Correlación entre la gestión educativa y las relaciones humanas.

**Método de investigación**

Según Hernández (2014) La metodología de la investigación constituye el medio indispensable para canalizar u orientar una serie de herramientas teórico-prácticas para la solución de problemas mediante el método científico. Estos conocimientos representan una actividad de racionalización del entorno académico y profesional fomentando el desarrollo intelectual a través de la investigación sistemática de la realidad.

Partiendo de esta definición, se ha procedido a desarrollar este trabajo de investigación, respetando las teorías científicas que orientan un trabajo de investigación y a la vez observando los problemas que se presentan en el contexto situacional donde se va a desarrollar este trabajo para luego analizar los resultados obtenidos y brindar una alternativa de solución.

El método que se ha utilizado y el más apropiado para trabajar esta investigación fue el método hipotético – deductivo porque se va a tener en cuenta primeramente la hipótesis establecida para así llegar a una conclusión contrastable o medible.

**Paradigma**

El paradigma que señala el camino de este trabajo de investigación, es el positivista.

Para Cahn (2017) lo explicó así: “Es, sobre todo, la revelación de un misterio, un esquema, un paradigma antiguo, que de manera increíble y

asombrosa. En el paradigma positivista se reflexiona que solo los datos observables y tangibles pueden estar sujetos a considerarse conocimiento, todo esto bajo la aplicación de la metodología que se va a centrar en los respectivos análisis estadísticos.

El paradigma es la revelación de algo que estuvo oculto, es decir, no se tuvo un conocimiento claro de lo que antes no se conocía. El paradigma positivista nos indica que solo se puede llamar conocimiento a lo que es observable o se puede tocar, dependiendo de este conocimiento puede ser aplicado a un análisis de estudio.

Kuhn (1962) definió al paradigma como “Un conjunto de valores y saberes compartidos colectivamente, es decir, usados, implícita o explícitamente, por una comunidad” (p. 33). Para Kuhn el paradigma es una agrupación de valores y conocimientos que están estrechamente vinculados que pueden ser utilizados de manera implícita o explícita por una sociedad o comunidad.

### **Tipo de investigación**

La investigación básica busca el conocimiento. Además de estudiar y analizar la relación entre variables.

Según Marín (2008) la investigación básica también denominada investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico.

Para Hernández (2011) Las investigaciones puras son aquellas dirigidas a conocer las leyes generales de los fenómenos estudiados, elaborando teorías de alcance significativo. La finalidad de este tipo de investigaciones se puede enmarcar en la detección, descripción y

explicación de las características y/o problemas de determinados hechos o fenómenos que se dan al interior de una sociedad.

Teniendo en cuenta estas definiciones esta investigación parte desde casos o trabajos ya estudiados por otras y son aplicadas en otro contexto diferente a las ya investigadas. Su finalidad es realizar una descripción y explicación de las características propias de hechos o fenómenos que se vienen dando continuamente en nuestra sociedad.

Por ende, esta investigación es de tipo básica porque se ha tomado en cuenta la aplicación de instrumentos para el recojo de informaciones que va a permitir una interpretación y análisis para luego darle y explicación y comprensión de los problemas que se han estudiado.

### **Enfoque de la investigación**

Para Hernández, et al (2010) este trabajo es de enfoque cuantitativo porque se utiliza la recolección de datos para verificar o probar la hipótesis teniendo en cuenta una medición de cantidades y un análisis estadístico con la finalidad de comprobar las teorías que se establecieron en el desarrollo de la investigación.

Hernández, et al (2010) el enfoque cuantitativo “Parte de una idea, que va acortándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables” (p. 4).

Una investigación de enfoque cuantitativo parte de una idea ya establecida que durante el desarrollo de la investigación de va acortándose para llegar a los objetivos y preguntas de estas se establecen las hipótesis de estudios para luego llegar a las variables de la investigación.

Para Tamayo (2007), “Consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo

necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio. Por lo tanto, para realizar estudios cuantitativos es indispensable contar con una teoría ya construida”

Este tipo de investigación de enfoque cuantitativo se requiere revisar las teorías que ya existen y a partir de formular las hipótesis que van a surgir de estas teorías se necesita trabajar con una muestra que representa a una población o fenómeno, estos estudios se trabajan con cantidades o números que van a permitir obtener una información verificable dando respuestas a preguntas que se han ido elaborando en los instrumentos que recogieron la información establecida.

### **Nivel de investigación**

Según Hernández, et al (2010, p. 81) este trabajo es de nivel descriptivo correlacional. Los trabajos que cuentan con estudios correlacionales relacionan las variables para un conjunto o población. Por consiguiente este trabajo, trata de asociar la relación de las variables de estudio en este caso la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red nº 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Para Hernández, et al (2010) “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. Toda investigación de nivel descriptivo tiene como medio o análisis la descripción de específica de las características y perfiles de personas u otro fenómeno de estudio, por eso se les denomina a esta investigación que es de nivel descriptivo.

Según Tamayo y Tamayo (1999), se refiere al “grado de relación (no causal) que existe entre dos o más variables. Para realizar este tipo de estudio, primero se debe medir las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales acompañadas de la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación”. Las investigaciones de nivel correlacional busca

relacionar las variables de estudio de un trabajo de investigación, primero se da inicio a medir las variables para luego comprobar las hipótesis que se han planteado teniendo como prueba de veracidad a los instrumentos de evaluación que se han aplicado durante el desarrollo de la investigación.

## **2.2. Variable, operacionalización**

### **Variables:**

Hernández, Fernández y Baptista (2010). “Señalan que una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse”. (p. 122). Toda variable cuando es objeto de estudio puede sufrir alteraciones o cambios durante el desarrollo de una investigación, además debe tener la propiedad de ser medible y observable.

Sabino (1980) “Entendemos por variable cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que puede variar, aunque para un objeto determinado que se considere puede tener un valor fijo”. Cuando se habla de variable debe estar relacionado con la realidad y debe asumir diversos valores para que pueda ser abordado debidamente. Una variable debe tener un valor determinado para que sea medible en su momento.

### **Definición conceptual**

En la definición conceptual se hace uso del lenguaje denotativo para tratar a la variable con los términos básicos o literales. En él se atiende una definición que se basa en lo que el diccionario pueda describir o aclarar las características de una variable, objeto o fenómeno. Hernández, Fernández y Baptista. (2014)

### **Definición conceptual de la variable: Gestión educativa**

MINEDU (2002) definió a la gestión educativa como “una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas,

adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo”.

### **Definición operacional de la variable: Relaciones humanas**

Dalton, Hoyle y Wasst (2006) definió a las relaciones humanas como “la interacción que pueden realizarse en ámbitos organizacionales o personales, pueden ser formales o informales, estrechas o distantes, antagónicas o cooperativas, individuales o colectivas” (p. 19).

### **Definición operacional**

Su importancia está asociada a la validez de constructo, una correcta operacionalización previene tanto la inclusión de medidas que no aportan información substantiva al objeto de estudio, como el olvido de elementos importantes, contribuyendo así a la validez de constructo. En otras palabras, garantiza la coherencia entre las variables involucradas en las hipótesis de trabajo y las porciones de realidad sujetas a medida; así “al analizar y desagregar los atributos y dimensiones de los conceptos se gana en concreción y favorece la precisión en la medición” (Martínez Mediano, 2004).

### **Definición operacional de la variable: Gestión educativa**

Se elaboró un cuestionario de escalamiento tipo Likert con 25 ítems para medir las siguientes dimensiones: institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria.

A continuación, en la tabla 1 se presenta la organización de la variable Gestión educativa que está conformada por cuatro dimensiones, diecinueve indicadores y un total de veinticinco ítems, con las cuales se pretende medir dicha variable, asimismo este procedimiento facilitó la elaboración del instrumento y el sistema de evaluación, el cual se tomó como referencia la escala de Likert, siendo la calificación de cada ítem como sigue:



- (1) Siempre
- (2) Casi siempre
- (3) Algunas veces
- (4) Casi nunca
- (5) Nunca

**Definición operacional de la variable: Relaciones humanas**

Se elaboró un cuestionario de escalamiento tipo Likert con 15 ítems para medir las siguientes dimensiones: variedad, autonomía, significado de la labor, identificación de la tarea y retroalimentación.

A continuación, en la tabla 2 se presenta la organización de la variable Relaciones humanas que está conformada por cinco dimensiones, diez indicadores y un total de quince ítems, con las cuales se pretende medir dicha variable, asimismo este procedimiento facilitó la elaboración del instrumento y el sistema de evaluación, el cual se tomó como referencia la escala de Likert, siendo la calificación de cada ítem como sigue:

- (1) Siempre
- (2) Casi siempre
- (3) Algunas veces
- (4) Casi nunca
- (5) Nunca

## OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 1: GESTION EDUCATIVA

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
<b>Institucional</b>	• Uso de tiempos y espacios.		Ordinal	Adecuado
	• Canales de comunicación formal.	1 – 2	Escalamiento de Likert	<23 – 30>
	• Comisiones de trabajo.	3 – 4	Nunca	Poco adecuado
	• Manual de funciones y procedimientos.	5 – 6	La mayoría de las veces no	<15 – 22>
	• Reglamento interno. Organigramas.	7	La mayoría de las veces sí	No adecuado
<b>Pedagógica</b>	• Planes y programas.		Ordinal	Adecuado
	• Enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza - aprendizaje.	8 – 9	Escalamiento de Likert	<26 – 33>
	• Relación con estudiantes.	10 – 11	Nunca	Poco adecuado
	• Estilo de enseñanza.	12 – 13	La mayoría de las veces no	<17 – 25>
	• Actualización docente.	14 – 15	La mayoría de las veces sí	No adecuado
	• Enfoque de evaluación.		Siempre	<8 – 16>
	• Orientación Educativa Tutoría.			
<b>Administrativa</b>	• Presupuesto Económico.		Ordinal	Adecuado
	• Distribución de tiempos, jornadas de trabajo:	16 – 17	Escalamiento de Likert	<20 – 26>
	• docentes, administrativo, servicio.	18 – 19	Nunca	Poco adecuado
	• Administración de recursos materiales	20 – 21	La mayoría de las veces no	<13 – 19>
	• Relación con instancias		La mayoría de las veces sí	No adecuado
			Siempre	<6 – 12>

	del MED.			
			Ordinal	Adecuado
	• Relación de padres y madres de familia.		Escalamiento de Likert	<15 - 20>
	• Proyectos de proyección social.	22 – 23	Nunca	Poco adecuado
<b>Comunitaria.</b>	• Relación-Redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles.	24 – 25	La mayoría de las veces no	<10 - 15>
			La mayoría de las veces sí	No adecuado
			Siempre	<10 - 15>

---

Nota: Adaptación de la teoría relacionada al tema (2018)

## OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 2: RELACIONES HUMANAS

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
<b>Variedad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habilidades que exige el puesto.</li> <li>Aplicación de habilidades y conocimientos.</li> </ul>	1 – 2	Ordinal Escalamiento de Likert Nunca	Adecuado <11 – 15> Poco adecuado
		3	La mayoría de las veces no La mayoría de las veces sí Siempre	<7 – 10> No adecuado <3 – 6>
<b>Autonomía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado de independencia y de criterio personal.</li> <li>Autonomía e independencia para el trabajo.</li> <li>Selección de equipos y métodos o procedimientos.</li> </ul>	4 – 5	Ordinal Escalamiento de Likert Nunca	Adecuado <14 – 17> Poco adecuado
		6 – 7	La mayoría de las veces no La mayoría de las veces sí Siempre	<9 – 13> No adecuado <4 – 8>
		8 – 9	Ordinal Escalamiento de Likert Nunca	Adecuado <14 – 17> Poco adecuado
<b>Significado de la labor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efecto reconocible que el puesto causa en los demás.</li> <li>Interdependencia del puesto con el resto de la organización.</li> <li>Participación en el trabajo.</li> </ul>	10 – 11	La mayoría de las veces no La mayoría de las veces sí Siempre	<9 – 13> No adecuado <4 – 8>
			Ordinal Escalamiento de Likert Nunca	Adecuado <8 – 10> Poco adecuado
<b>Identificación de la tarea</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado que el puesto requiere para que la persona realice su trabajo.</li> </ul>	12 – 13	La mayoría de las veces no La mayoría de las veces sí Siempre	<5 – 7> No adecuado <2 – 4>

---

<b>Retroalimentación</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Información que recibe el ocupante sobre su trabajo.</li></ul>	14 – 15	Ordinal Escalamiento de Likert Nunca La mayoría de las veces no La mayoría de las veces sí Siempre	Adecuado <14 – 17> Poco adecuado <9 – 13> No adecuado <4 – 8>
--------------------------	--	---------	---	--

---

Nota: Adaptación de la teoría relacionada al tema (2018)

### 2.3. Población y muestra

#### Población

Tamayo y Tamayo, (1997), "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación". (p.114)

La población total fue de 233 docentes del nivel primaria de la red 01 Ugel Ventanilla – Callao. Tal como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3.

*Población de docentes de la red 01 Ugel Ventanilla – Callao de educación básica regular 2018.*

Ugel/ Ventanilla	Institución educativa	Nivel	Cantidad de docentes
Red 01	I.E. N° 5116 "DIVINO CREADOR"	Primaria	15
	I.E. N° 5122 "ANDRES RAZURI ESTEVEZ"	Primaria	20
	I.E. N° 5124 "LIBERTADOR SIMON BOLIVAR"	Primaria	23
	I.E. N° 5125 "CASUARINAS"	Primaria	25
	I.E. N° 5127 "MÁRTIR JOSE OLAYA "	Primaria	28
	I.E. N° 5129 "VENCEDORES DE PACHACÚTEC"	Primaria	24
	I.E. N° 5130- "PACHACÚTEC"	Primaria	35
	I.E. N° 5140 REPUBLICA DE COLOMBIA	Primaria	20
	I.E. N° 5141 "DIVINO MAESTRO"	Primaria	20
	I.E. N° 5142 "VIRGEN DE GUADALUPE"	Primaria	23
Total			233

*Fuente: AGI Ugel Ventanilla 2018*

## Muestra

Según Tamayo, M (1997), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”. (p.38)

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicará la fórmula de proporción poblacional de población conocida. Cuyo resultado fue 145 docentes y se ha obtenido con el siguiente procedimiento:

Tabla 4.

*Valores de Z y algunos valores también usados*

Nivel de confianza	99,73%	99%	98%	96%	95,45%	95%	90%
Valores de Z	3,00	2,58	2,33	2,05	2,00	1,96	1,645

Notas:

1. Cuando no se especifica el nivel de confianza, se puede tomar el 95%, al cual se le considera un valor estándar de 1,96.
2. Cuando se desconoce el valor de “p” se considera  $p = 0,05$  como valor estándar.
3. Cuando se desconoce el error, se considera un 5% (0,05)

Dónde:

n: es el nivel de la muestra = 145

Z: es el nivel de confianza: 1,96

p: es la variabilidad positiva: 50%

1 – p: es la variabilidad negativa: 50%

N: es el tamaño de la población de estudio = 233

e: es la precisión o error: 5%

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

$$n = 233 \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.5)}{233 - 1 (0.05)^2 + 1.96^2 (0.50) (1 - 0.50)}$$

$$233 - 1 (0.05)^2 + 1.96^2 (0.50) (1 - 0.50)$$

n= 145 docentes

### El muestreo

El muestreo “sirve para clasificar y determinar el tamaño... a obtener una muestra, reducir costos y obtener una mayor exactitud... además de ahorrar tiempo y dinero se evitan los errores operativos y de medición que conlleva un censo” (Sáenz, Gorjón, Gonzalo y Díaz, 2012, p. 145).

Se trabajó con el muestreo probabilístico y específicamente el muestreo aleatorio estratificado debido a que todos los sujetos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra. Para determinar se toma en cuenta la siguiente fórmula:  $F_u = n/N = 145/233 = 0,6223$

Tabla 5.

*Muestra de los docentes de la red nº 01 de la Ugel Ventanilla - Callao 2018*

Ugel / Ventanilla	Institución educativa	Nivel	Docentes	Amplitud	Cantidad de docentes
Red 01	I.E. Nº 5116 "DIVINO CREADOR"	Primaria	15	15*06223	10
	I.E. Nº 5122 "ANDRES RAZURI ESTEVEZ"	Primaria	20	20*06223	12
	I.E. Nº 5124 "LIBERTADOR SIMON BOLIVAR"	Primaria	23	23*06223	14
	I.E. Nº 5125 "CASUARINAS"	Primaria	25	25*06223	16
	I.E. Nº 5127 "MÁRTIR JOSE OLAYA "	Primaria	28	28*06223	18
	I.E. Nº 5129 "VENCEDORES DE PACHACÚTEC"	Primaria	24	24*06223	15
	I.E. Nº 5130- "PACHACÚTEC"	Primaria	35	35*06223	22
	I.E. Nº 5140 REPUBLICA DE COLOMBIA	Primaria	20	20*06223	12
	I.E. Nº 5141 "DIVINO MAESTRO"	Primaria	20	20*06223	12
	I.E. Nº 5142 "VIRGEN DE GUADALUPE"	Primaria	23	23*06223	14
Total					145

*Fuente: AGI Ugel Ventanilla 2018*



Explicando:

1. Se obtiene el valor porcentual de cada estrato, dividiendo el número de docentes de la I. E. entre la población total. Por ejemplo, tenemos  $233/145 = 0.6223$  y se ha obtenido la “fracción de afijación”.
2. Esta fracción de afijación, se multiplica por el total de la muestra. Ejemplo:  $0.6223 * 20 = 12.4 \approx 12$  y ahí tenemos la primera cuota para encontrar a docentes de la red 1 de la Ugel Ventanilla – Callao, 2018.

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Las técnicas e instrumentos que se han utilizado en esta investigación, para la recolección de la información, fueron considerados de manera conveniente atendiendo el tipo y método de investigación.

##### **Técnicas de recolección de datos**

Méndez (1999), “define a las fuentes y técnicas para recolección de la información como los hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información. También señala que las técnicas son los medios empleados para recolectar información”. (p.143)

Según Méndez (1999) señala que las técnicas de recolección de datos son documentos que utiliza el investigador para obtener una información. Estos documentos permiten al investigador recolectar datos o informaciones específicas que son de su interés de estudio para luego darle una interpretación relevante y trascendente.

##### **Técnica: la encuesta**

Grasso (2006) “La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas”. (p. 13)

Para Grass (2006) una encuesta es un proceso que va a permitir a un investigador obtener una información sobre temas de importancia para su investigación, además esta técnica es aplicada a un determinado número de

personas. Esta información tiene que ver con el objetivo de la investigación a desarrollarse durante la investigación.

### **Instrumento: cuestionario**

Tamayo (2008), señala que “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio”. (p. 124).

Según Tamayo (2008) el cuestionario es un instrumento que contiene información esencial del fenómeno de estudio, además permite reducir la cantidad de datos o informaciones que interesa al investigador para precisarlo en su objeto de estudio.

Tabla 6.

*Instrumento de recolección de datos*

Variable	Técnica	Instrumento
V1 Gestión educativa	Encuesta	Cuestionario: Gestión educativa
V2 Relaciones humanas	Encuesta	Cuestionario: Relaciones humanas

*Nota: elaboración propia*

### **Instrumento de medición para la variable Gestión educativa**

Se empleará el cuestionario de escala de Likert con preguntas cerradas con alternativas de respuestas para cada pregunta: (1) Siempre, (2) Casi siempre, (3) Algunas veces, (4) Casi nunca y (5) Nunca; con la finalidad de medir las actitudes que tienen los estudiantes en relación a la variable de estudio. Para la elaboración de las preguntas se tuvo en cuenta la concordancia con los indicadores y esta a su vez con las dimensiones de la variable gestión educativa.

## Ficha técnica: cuestionario gestión educativa

Autor: Mendoza Tejada Luis Walter (2018)

Aspectos complementarios	Detalles
Objetivo:	Determinar el nivel de relación de la Gestión Educativa en las Relaciones Humanas de los docentes de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.
Tiempo:	40 minutos
Lugar:	red 01 - Ugel Ventanilla - Callao
Hora:	10:00 a.m.
Nivel:	Primaria
Administración:	Individual
Niveles:	3. Adecuado 2. Poco adecuado 1. No adecuado
Dimensiones:	Número de dimensiones: 4 Dimensión 1: 1 – 7 ítems Dimensión 2: 8 – 15 ítems Dimensión 3: 16 – 21 ítems Dimensión 4: 22 – 25 ítems Total= 25 ítems
Escala:	Politómica 1= Nunca 2= La mayoría de las veces no 3= La mayoría de las veces sí 4= Siempre
Descripción:	Con el uso del programa Excel: Si las respuestas son altas: valor de la escala * total de ítems 25 x 4 = 100. Si las respuestas son bajas: valor de la escala * total de ítems= 25 x 1= 25 Rango = valor máximo – valor mínimo=100 – 25 = 75 La constante = Rango entre número de niveles = 75/ 3= 25
Baremación: *	Nivel adecuado = 77 - 101 Nivel poco adecuado = 51 - 76 Nivel no adecuado = 25 - 50

\*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos de las variables y sus dimensiones con la finalidad de viabilizar la elaboración de tablas y figuras estadísticas cuando se procesa en el SPSS.

Tabla 7.

*Baremación de la variable 1. Gestión educativa**Instrumento de medición para la variable Gestión educativa*

Gestión educativa	Gestión educativa	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Respuestas	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos
Adecuado	77 – 101	23 – 30	26 – 33	20 – 26	14 – 18
Poco adecuado	51 – 76	15 – 22	17 – 25	13 – 19	9 – 13
No adecuado	25 – 50	7 – 14	8 – 16	6 – 12	4 – 8

*Nota: Adaptado por el investigador (2018)*

Se empleará el cuestionario de escala de Likert con preguntas cerradas con alternativas de respuestas para cada pregunta: (1) Siempre, (2) Casi siempre, (3) Algunas veces, (4) Casi nunca y (5) Nunca; con la finalidad de medir las actitudes que tienen los estudiantes en relación a la variable de estudio. Para la elaboración de las preguntas se tuvo en cuenta la concordancia con los indicadores y esta a su vez con las dimensiones de la variable competencia comunicativa.

## Ficha técnica: Cuestionario relaciones humanas.

Autor: Mendoza Tejada Luis Walter (2018)

Aspectos complementarios	Detalles
Objetivo:	Determinar el nivel de relación de la Gestión Educativa en las Relaciones Humanas de los docentes de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.
Tiempo:	40 minutos
Lugar:	red 01 - Ugel Ventanilla - Callao
Hora:	10:30 a.m.
Nivel:	Primaria
Administración:	Individual
Niveles:	3. Adecuado 2. Poco adecuado 1. No adecuado
Dimensiones:	Número de dimensiones: 5 Dimensión 1: 1 – 3 ítems Dimensión 2: 4 – 7 ítems Dimensión 3: 8 – 11 ítems Dimensión 4: 12 – 13 ítems Dimensión 5: 14 – 15 ítems Total= 15 ítems
Escala:	Politómica 1= Nunca 2= La mayoría de las veces no 3= La mayoría de las veces sí 4= Siempre
Descripción:	Con el uso del programa Excel: Si las respuestas son altas: valor de la escala * total de ítems $15 \times 5 = 75$ . Si las respuestas son bajas: valor de la escala * total de ítems $= 15 \times 1 = 15$ Rango = valor máximo – valor mínimo $= 75 - 15 = 60$ La constante = Rango entre número de niveles $= 60 / 3 = 20$
Baremación: *	Nivel bueno = 57 – 76 Nivel regular = 36 – 56 Nivel malo = 15 – 35

\*Baremo: Son escalas de valores que se establecen para clasificar los niveles y rangos de las variables y sus dimensiones con la finalidad de viabilizar la elaboración de tablas y figuras estadísticas cuando se procesa en el SPSS.

Tabla 8.  
Baremación de la variable 2: Relaciones humanas

Relaciones humanas	Relaciones humanas	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4	Dimensión 5
Respuestas	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos	Rangos
Adecuado	57 – 76	11 – 15	14 – 17	14 – 17	8 – 10	8 – 10
Poco adecuado	36 – 56	7 – 10	9 – 13	9 – 13	5 – 7	5 – 7
No adecuado	15 – 35	3 – 6	4 – 8	4 – 8	2 – 4	2 – 4

*Nota: Adaptado por el investigador (2018)*

Se empleará el cuestionario de escala de Likert con preguntas cerradas con alternativas de respuestas para cada pregunta: (1) Siempre, (2) Casi siempre, (3) Algunas veces, (4) Casi nunca y (5) Nunca; con la finalidad de medir las actitudes que tienen los estudiantes en relación a la variable de estudio. Para la elaboración de las preguntas se tuvo en cuenta la concordancia con los indicadores y esta a su vez con las dimensiones de la variable competencia comunicativa.

## Validación y confiabilidad del instrumento

### Validez

Para Tamayo (1998), considera que validar es “determinar cualitativa y/o cuantitativamente un dato” (p. 224).

En razón a que la consistencia de los resultados de una investigación presenta un valor científico, los instrumentos de medición deben ser confiables y válidos, por ello, para determinar la validez de los instrumentos antes de aplicarlos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido.

En el presente estudio se ha realizado el proceso de validación de contenido, en donde se han tenido en cuenta tres aspectos: relevancia, pertinencia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos.

Tabla 9.

Experto	Experto	Aplicabilidad
Dr. Moisés Maury Cárdenas	Metodólogo	Aplicable
Dr. Javier Neyra Villanueva	Temático	Aplicable
Dr. Erasmo Zevallos Rojas	Temático	Aplicable

*Jurados expertos*

*Nota: Certificado de validez (2018)*

### **Confiabilidad**

Para Egg (2002), el término confiabilidad se refiere a "la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir. (p. 44).

Para contar con la confiabilidad de los cuestionarios planteados en esta investigación, se procedió a la aplicación de la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach, para preguntas politómicas a una muestra piloto de 20 docentes de la institución educativa N° 5117 "Jorge Portocarrero Rebaza" Ventanilla. Luego se procesaron los datos, utilizando el Programa Estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences o Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales) versión 23.

Tabla 10.

*Interpretación del coeficiente de confiabilidad*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

*Nota: Ruiz (2002)*

En la tabla 10, se analizan los resultados de la prueba piloto mediante el método Alfa de Cronbach, para cada una de las variables en estudio y sus respectivas dimensiones.

Tabla 11.

*Resultado del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable: Gestión educativa.*

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Gestión educativa	,895	25

En la tabla 11 se percibe que el coeficiente del alfa de Cronbach es de 0,895, lo que significa que el instrumento tiene una fuerte confiabilidad.

Tabla 12

*Resultado del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable: Relaciones humanas.*

Dimensión / variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Relaciones humanas	,929	15

En la tabla 12 se percibe que el coeficiente del alfa de Cronbach es de 0,929, lo que significa que el instrumento tiene una alta confiabilidad.

### **Procedimientos de recolección de datos:**

Se procedió a realizar un estudio piloto con el objetivo de determinar la confiabilidad de los instrumentos, en 20 docentes de la Institución educativa N° 5117 “Jorge Portocarrero Rebaza” Ventanilla, con las mismas características de la muestra de estudio, quienes fueron seleccionados al azar y se les aplicaron los cuestionarios con escala tipo Likert sobre las variables de estudio. Después se procesaron los datos, haciendo uso del programa estadístico SPSS versión 23.

Probada la validez y confiabilidad de los instrumentos de estudio, se procedió a aplicarlos a la muestra de 145 docentes de la red 01 Ugel Ventanilla – Callao 2018. Los docentes respondieron en un tiempo aproximado de 40 minutos.

Seguidamente se analizaron los datos obtenidos de la muestra de 145 docentes, mediante el programa estadístico SPSS versión 23 en español. Los resultados de la investigación han sido mostrados a través de tablas y figuras, con



su interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación de estudio.

## 2.5. Método de análisis de datos

La base de datos fueron elaboradas para las dos variables de estudio y en ellas se guardaron los valores obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos utilizados para la medición. Luego estos datos se utilizaron en el análisis descriptivo e inferencial mediante el programa SPSS versión 23 en español y el Excel. Con ello, se determinarán estadísticas como: la prueba no paramétrica coeficiente de correlación Rho Spearman para evaluar la relación entre las variables de tipo cuantitativas. Los resultados que se obtengan después del procesamiento estadístico de los datos serán representados mediante gráficos de columnas y dispersión para facilitar su interpretación, para la interpretación de los resultados obtenidos se realizó en base a la siguiente fórmula y tabla de valores:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Dónde:

$\rho$ : Coeficiente de correlación.

D: Diferencia entre los correspondientes estadísticos del orden de x – y.

N: Número de parejas de datos.

Tabla13.

*Valores de la correlación Rho de Spearman*

Puntuación	Denominación del grado
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta (a mayor X menor Y)
-0.76 a -0.90	Correlacion negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.26 a -0.50	Correlacion negativa media
-0.11 a -0.25	Correlacion negativa debil
-0.01 a -0.10	Correlacion negativa muy debil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.01 a +0.10	Correlacion positiva muy debil
+0.11 a +0.25	Correlacion positiva debil
+0.26 a +0.50	Correlacion positiva media
+0.51 a +0.75	Correlacion positiva considerable
+0.76 a + 0.90	Correlacion positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlacion positiva perfecta (A mayor X mayor Y)

*Nota:* Tomado de Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 305). *Metodología de la investigación científica.*

## 2.6. Aspectos éticos

Para pasar los instrumentos de recolección de datos se contó con la aprobación de los directivos de las instituciones educativas de la red 01 de la Ugel de Ventanilla – Callao 2018. Además, no se mencionarán los nombres de los docentes encuestados. Los resultados obtenidos en esta investigación serán entregados de manera oportuna para que las instituciones educativas tomen las medidas correctivas y necesarias.

### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción de resultados

En este capítulo se presenta los datos recolectados, teniendo en cuenta el objetivo de estudio: “Determinar el nivel de relación de la Gestión Educativa en las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018”.

A continuación, se presentan los resultados:

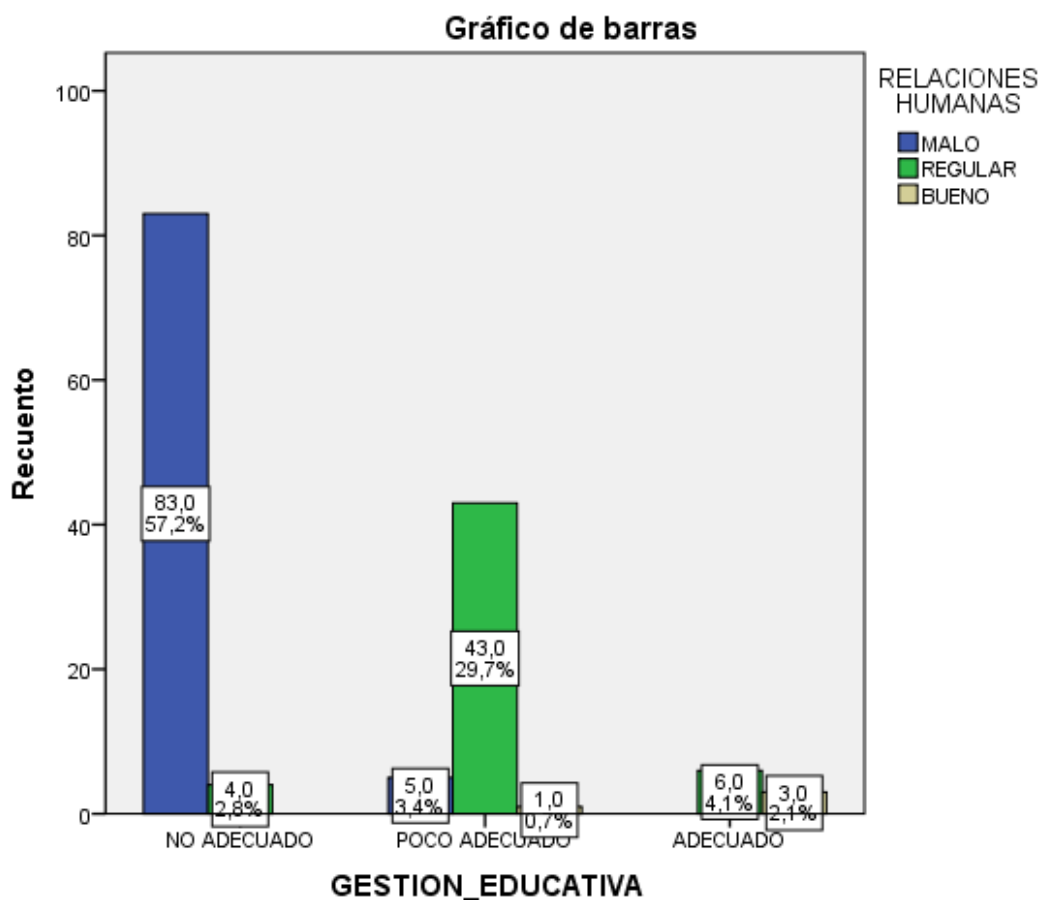
Tabla 14

*Gestión educativa y relaciones humanas.*

**Tabla cruzada GESTION\_EDUCATIVA\*RELACIONES HUMANAS**

		RELACIONES HUMANAS			Total	
		MALO	REGULAR	BUENO		
GESTION_EDUCATIVA	NO ADECUADO	Recuento	83	4	0	87
		% del total	57,2%	2,8%	0,0%	60,0%
	POCO ADECUADO	Recuento	5	43	1	49
		% del total	3,4%	29,7%	0,7%	33,8%
	ADECUADO	Recuento	0	6	3	9
		% del total	0,0%	4,1%	2,1%	6,2%
Total		Recuento	88	53	4	145
		% del total	60,7%	36,6%	2,8%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.



*Figura 2. Gestión educativa y relaciones humanas.*

**Sobre la gestión educativa:** en la tabla 14 y figura 2 observamos que existe un grupo mayoritario de 87 docentes (60,0%) quienes afirman que la gestión educativa en sus instituciones se encuentra en el nivel no adecuado. Así mismo, 49 docentes (33,8%) señala que la gestión educativa en sus instituciones se encuentra en el nivel poco adecuado y 9 docentes (6,2%) señalan un nivel adecuado con respecto a la gestión educativa, dichos resultados es preocupante.

**Sobre las relaciones humanas:** en la tabla 14 y en la figura 2 observamos que existe un grupo representativo de 88 docentes (60,7 %) demuestran un nivel malo sobre las relaciones humanas en las instituciones educativas aula. Por otro lado, 35 docentes (36,6%) demuestran un nivel regular y solo 4 docentes (12,8 %) demuestran un nivel bueno, igual manera resultados muy preocupantes.

Tabla 15

*Dimensión institucional y relaciones humanas.*

**Tabla cruzada INSTITUCIONAL\*RELACIONES HUMANAS**

		RELACIONES HUMANAS			Total	
		MALO	REGULAR	BUENO		
INSTITUCIONAL	NO ADECUADO	Recuento	79	7	0	86
		% del total	54,5%	4,8%	0,0%	59,3%
	POCO ADECUADO	Recuento	9	39	1	49
		% del total	6,2%	26,9%	0,7%	33,8%
	ADECUADO	Recuento	0	7	3	10
		% del total	0,0%	4,8%	2,1%	6,9%
Total		Recuento	88	53	4	145
		% del total	60,7%	36,6%	2,8%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

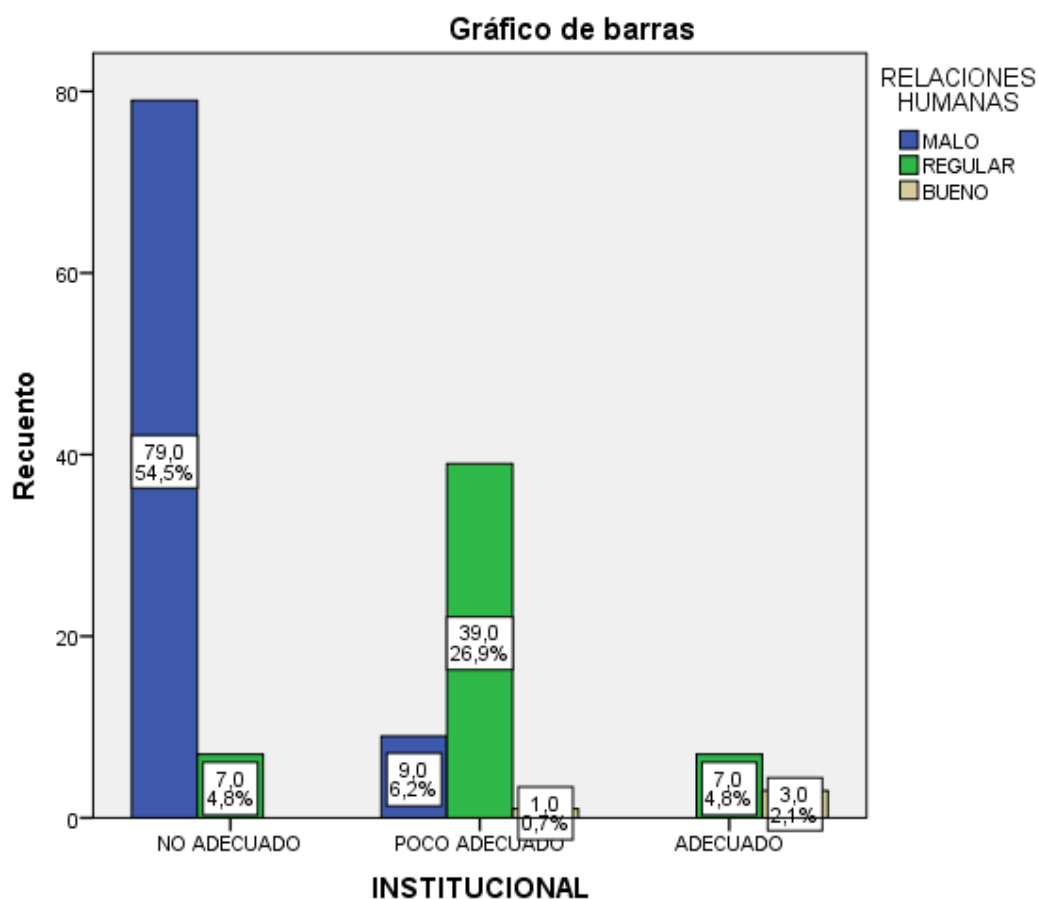


Figura 3. Dimensión institucional y relaciones humanas

En la tabla 15 y en la figura 3 observamos que existe un grupo mayoritario de 79 docentes (54,5%) que señalan que el nivel de relaciones humanas en sus instituciones es mala y con relación a la dimensión institucional sostienen que se encuentra en un nivel no adecuado. Asimismo, 39 docentes (26,9%) señalan que el nivel de relaciones humanas se encuentra en un nivel regular y con respecto la dimensión institucional sostienen que ésta se encuentra en un nivel poco adecuado. Sólo 3 docentes (2,1%) sostienen que las relaciones humanas está en un nivel bueno, mientras que la dimensión institucional se ubica en un nivel adecuado.

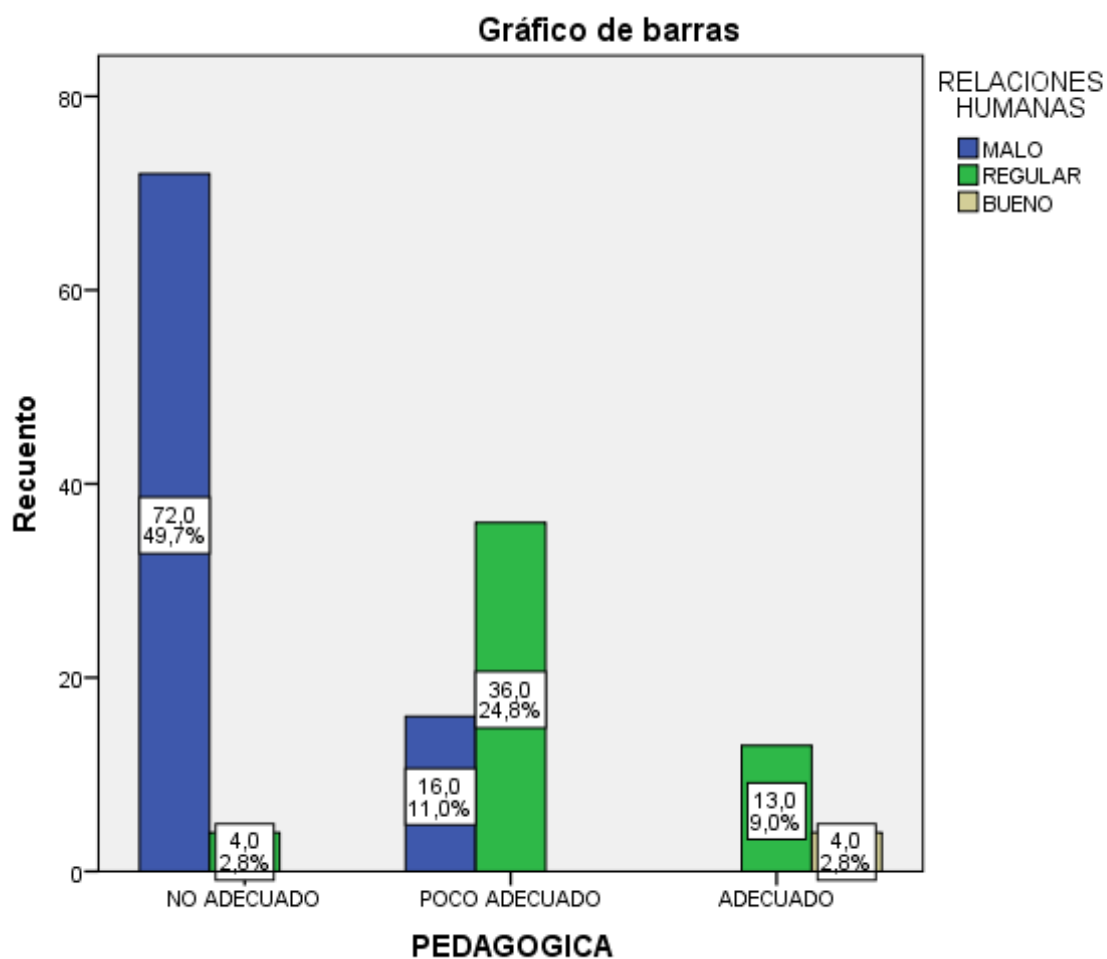
Tabla 16

*Dimensión pedagógica y relaciones humanas.*

**Tabla cruzada PEDAGOGICA\*RELACIONES HUMANAS**

		RELACIONES HUMANAS			Total	
		MALO	REGULAR	BUENO		
PEDAGOGICA	NO ADECUADO	Recuento	72	4	0	76
		% del total	49,7%	2,8%	0,0%	52,4%
	POCO ADECUADO	Recuento	16	36	0	52
		% del total	11,0%	24,8%	0,0%	35,9%
	ADECUADO	Recuento	0	13	4	17
		% del total	0,0%	9,0%	2,8%	11,7%
Total		Recuento	88	53	4	145
		% del total	60,7%	36,6%	2,8%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.



*Figura 4.* Dimensión pedagógica y relaciones humanas

En la tabla 16 y figura 4 observamos que existe un grupo mayoritario de 72 docentes (49,7%) que señalan que el nivel de relaciones humanas en sus instituciones es mala y con relación a la dimensión pedagógica sostienen que se encuentra en un nivel no adecuado. Asimismo, 36 docentes (24,8%) señalan que el nivel de relaciones humanas se encuentra en un nivel regular y con respecto la dimensión pedagógica sostienen que ésta se encuentra en un nivel poco adecuado. Sólo 4 docentes (2,8%) sostienen que las relaciones humanas está en un nivel bueno, mientras que la dimensión pedagógica se ubica en un nivel adecuado.



Tabla 17

*Dimensión administrativa y relaciones humanas.*

**Tabla cruzada ADMINISTRATIVA\*RELACIONES HUMANAS**

		RELACIONES HUMANAS			Total	
		MALO	REGULAR	BUENO		
ADMINISTRATIVA	NO ADECUADO	Recuento	80	13	0	93
		% del total	55,2%	9,0%	0,0%	64,1%
	POCO ADECUADO	Recuento	8	39	1	48
		% del total	5,5%	26,9%	0,7%	33,1%
	ADECUADO	Recuento	0	1	3	4
		% del total	0,0%	0,7%	2,1%	2,8%
Total		Recuento	88	53	4	145
		% del total	60,7%	36,6%	2,8%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

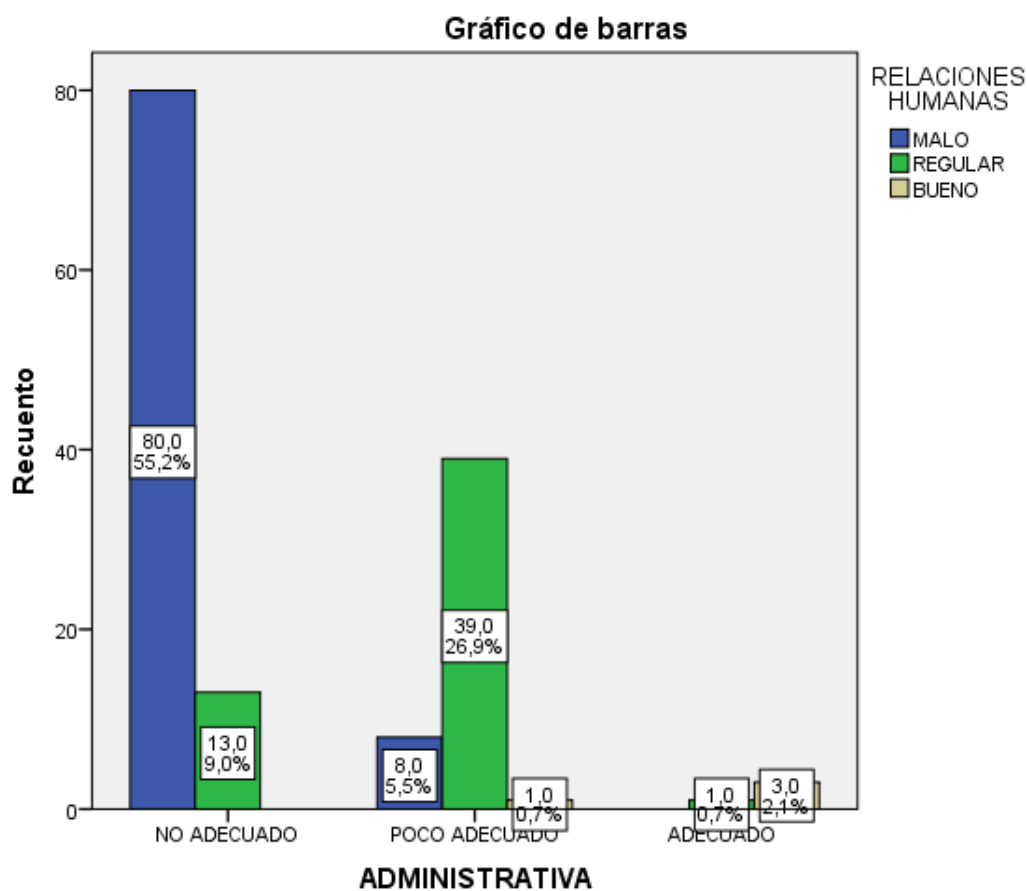


Figura 5. Dimensión administrativa y relaciones humanas

En la tabla 17 y figura 5 observamos que existe un grupo mayoritario de 80 docentes (55,2%) que señalan que el nivel de relaciones humanas en sus instituciones es mala y con relación a la dimensión administrativa sostienen que se encuentra en un nivel no adecuado. Asimismo, 39 docentes (26,9%) señalan que el nivel de relaciones humanas se encuentra en un nivel regular y con respecto la dimensión administrativa sostienen que ésta se encuentra en un nivel poco adecuado. Sólo 3 docentes (2,1%) sostienen que las relaciones humanas están en un nivel bueno, mientras que la dimensión institucional se ubica en un nivel adecuado.

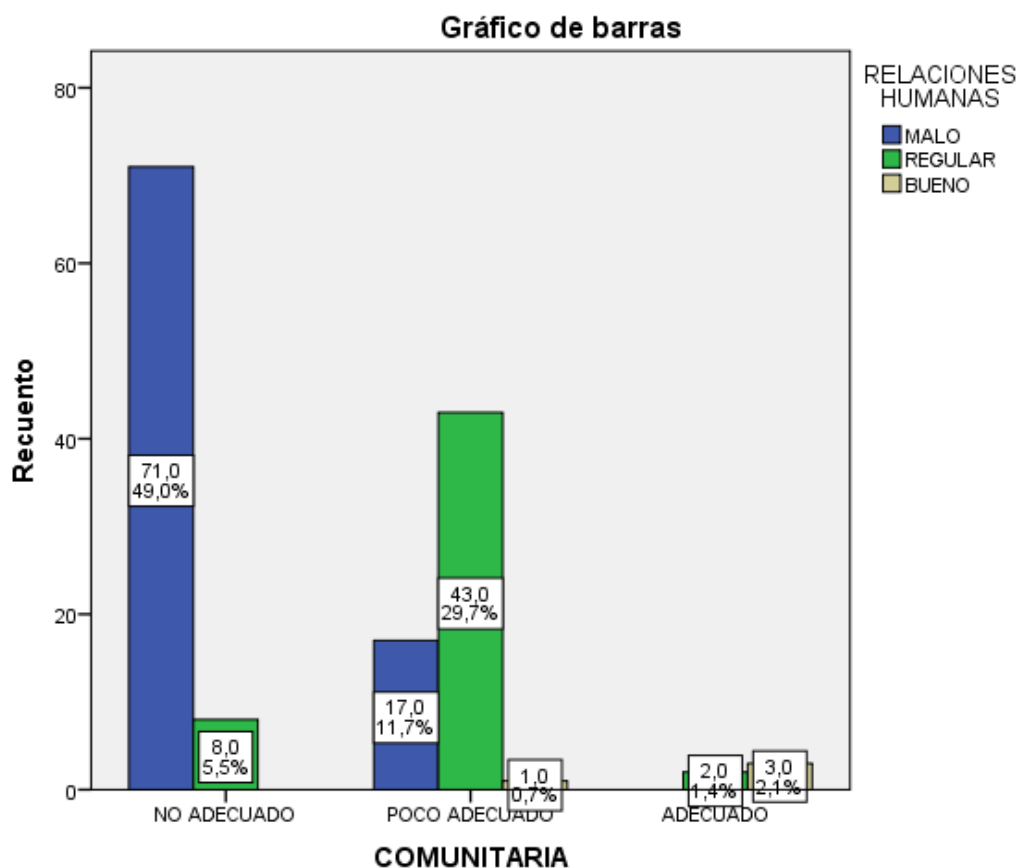
Tabla 18

*Dimensión comunitaria y relaciones humanas.*

**Tabla cruzada COMUNITARIA\*RELACIONES HUMANAS**

		RELACIONES HUMANAS			Total	
		MALO	REGULAR	BUENO		
COMUNITARIA	NO ADECUADO	Recuento	71	8	0	79
		% del total	49,0%	5,5%	0,0%	54,5%
	POCO ADECUADO	Recuento	17	43	1	61
		% del total	11,7%	29,7%	0,7%	42,1%
	ADECUADO	Recuento	0	2	3	5
		% del total	0,0%	1,4%	2,1%	3,4%
Total		Recuento	88	53	4	145
		% del total	60,7%	36,6%	2,8%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.



*Figura 6.* Dimensión comunitaria y relaciones humanas

En la tabla 18 y figura 6 observamos que existe un grupo mayoritario de 71 docentes (49,0%) que señalan que el nivel de relaciones humanas en sus instituciones es mala y con relación a la dimensión comunitaria sostienen que se encuentra en un nivel no adecuado. Asimismo, 43 docentes (29,7%) señalan que el nivel de relaciones humanas se encuentra en un nivel regular y con respecto la dimensión comunitaria sostienen que ésta se encuentra en un nivel poco adecuado. Sólo 3 docentes (2,1%) sostienen que las relaciones humanas están en un nivel bueno, mientras que la dimensión institucional se ubica en un nivel adecuado.

### 3.2. Contrastación de hipótesis:

#### Hipótesis general

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

Ha: Existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Ho: No existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 19

*Coeficiente de correlación entre gestión educativa y las relaciones humanas.*

#### Correlaciones

			GESTIÓN_ED UCATIVA	RELACIONES _HUMANAS
Rho de Spearman	GESTIÓN_EDUCATIVA	Coeficiente de correlación	1,000	,972**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	145	145
	RELACIONES_HUMANAS	Coeficiente de correlación	,972**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	145	145

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

Como se puede observar en la tabla 20, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,972\*\* por lo que se determina que existe una correlación alta, directa y significativa al nivel de 0,01, lo que manifiesta de que el

99,00% (0,99) a dos colas o bilateral. La variable 1: gestión educativa sobre la variable 2 relaciones humanas, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específicas 1**

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

Ha: Existe relación directa y significativa entre la dimensión institucional de la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Ho: No existe relación directa y significativa entre la dimensión institucional de la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 20

*Coeficiente de correlación entre la dimensión institucional y las relaciones humanas.*

			INSTITUCION AL	RELACIONES _HUMANAS
Rho de Spearman	INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,894**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	145	145
S	RELACIONES_HUMANA	Coeficiente de correlación	,894**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	145	145

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

Como se puede observar en la tabla 21, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,894\*\* por lo que se determina que existe una correlación alta al nivel de 0,01, lo que manifiesta de que el 99,00% (0,99) a dos colas o bilateral de la dimensión institucional sobre la variable relaciones humanas, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

### **Hipótesis específicas 2**

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

Ha: Existe relación directa y significativa entre la dimensión pedagógica de la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Ho: No existe relación directa y significativa entre la dimensión pedagógica de la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Tabla 21

*Coeficiente de correlación entre la dimensión pedagógica y las relaciones humanas.*

### Correlaciones

			PEDAGÓGICA	RELACIONES _HUMANAS
Rho de Spearman	PEDAGÓGICA	Coeficiente de correlación	1,000	,901**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	145	145
S	RELACIONES_HUMANA	Coeficiente de correlación	,901**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	145	145

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

Como se puede observar en la tabla 22, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,901\*\* por lo que se determina que existe una correlación alta, directa y significativa al nivel de 0,01, lo que manifiesta de que el 99,00% (0,99) a dos colas o bilateral de la dimensión pedagógica sobre la variable relaciones humanas, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

### Hipótesis específicas 3

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

Ha: Existe relación directa y significativa entre la dimensión administrativa de la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Ho: No existe relación directa y significativa entre la dimensión administrativa de la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 22

*Coeficiente de correlación entre la dimensión administrativa y las relaciones humanas.*

#### Correlaciones

			ADMINISTRAT IVA	RELACIONES _HUMANAS
Rho de Spearman	ADMINISTRATIVA	Coeficiente de correlación	1,000	,859**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	145	145
	RELACIONES_HUMANA S	Coeficiente de correlación	,859**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	145	145

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

Como se puede observar en la tabla 23, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,859\*\* por lo que se determina que existe una correlación alta, directa y significativa al nivel de 0,01, lo que manifiesta de que el



99,00% (0,99) a dos colas o bilateral de la dimensión administrativa sobre la variable relaciones humanas, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia ( $\text{sig} = 0.000$ ) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

#### **Hipótesis específicas 4**

Planteamos las siguientes hipótesis de trabajo:

$H_a$ : Existe relación directa y significativa entre dimensión comunitaria de la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

$H_0$ : No existe relación directa y significativa entre dimensión comunitaria de la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Tabla 23

*Coeficiente de correlación entre la dimensión comunitaria y las relaciones humanas.*

### Correlaciones

			COMUNITARI A	RELACIONES _HUMANAS
Rho de Spearman	COMUNITARIA	Coeficiente de correlación	1,000	,828**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	145	145
RELACIONES_HUMANAS	S	Coeficiente de correlación	,828**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	145	145

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

Como se puede observar en la tabla 24, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,828\*\* por lo que se determina que existe una correlación alta, directa y significativa al nivel de 0,01, lo que manifiesta de que el 99,00% (0,99) a dos colas o bilateral de la dimensión comunitaria sobre la variable relaciones humanas, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

## **IV. Discusión**

#### 4.1. Discusión

Teniendo en cuenta los resultados procesados podemos considerar que brindan respuestas a los objetivos propuestos para la presente investigación. Puesto que se contrastaron las variables de gestión educativa y las relaciones humanas en docentes.

Bajo los fundamentos o criterios establecidos por la UNESCO (2011) para identificar las dimensiones de gestión educativa que son: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria y también teniendo en cuenta las relaciones humanas en las dimensiones propuestas por Chiavenato de variedad, autonomía, significado de la labor, identificación de la tarea y retroalimentación. La propuesta de la presente investigación fue determinar el nivel de relación de la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Las dos variables fueron evaluadas con los instrumentos de cuestionarios, mostrando después del análisis de resultados que existe una relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes en un nivel de significancia ( $\text{sig.} = 0.000 < 0.05$ ;  $\text{Rho} = 0,972$ ).

Dicha relación se evidencia principalmente por el hecho que en las instituciones educativas evaluadas de los docentes sobre la gestión educativa y las relaciones humanas arroja el dato contundente de que existe un grupo mayoritario de 87 docentes (60,0%) quienes afirman que la gestión educativa en sus instituciones se encuentra en el nivel no adecuado. Así mismo, 49 docentes (33,8%) señala que la gestión educativa en sus instituciones se encuentra en el nivel poco adecuado y 9 docentes (6,2%) señalan un nivel adecuado con respecto a la gestión educativa, por tal razón podemos afirmar que dichos resultados es preocupante.

Los resultados que hemos obtenido confirman que hay relación directa y significativa entre gestión educativa y las relaciones humanas en docentes, mostrando una gran similitud con las investigaciones realizadas por el autor Becerra (2017) que en su tesis Gestión directiva y relaciones interpersonales en docentes de la Red 07, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, encontró, que existe

relación significativa entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales en docentes de la Red 7, San Juan de Lurigancho - 2017. En una escala moderada positiva (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.528). Tal afirmación se corrobora con el hecho de que 63,28% de los docentes califican como buena la gestión directiva de sus respectivas escuelas así mismo en un 81,25% expresan como buenas las relaciones interpersonales en sus escuelas.

En cuanto a los resultados obtenidos en la variable gestión educativa es conveniente mencionar que nuestra investigación se relaciona con lo encontrado por Torres (2015) en su investigación titulada: Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas Emblemáticas de la ciudad de Puno. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. El autor sostiene que se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe relación directa ( $r=0,714$ ) y significatividad ( $t = 12,72$ ) entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Ciudad de Puno 2014, también existe relación directa positiva media o moderada ( $r=0,672$ ) y significatividad ( $t=11,39$ ) entre el Planeamiento y la Práctica Docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Ciudad de Puno 2014.

Por otro lado, la variable relaciones humanas se relaciona con el trabajo de investigación de Quintero (2018), Relaciones interpersonales que inciden en el desarrollo humano y valores en el grado noveno de la IEDR Diego Gómez de Mena (Tabio – Cundinamarca). Universidad Externado de Colombia. Que afirma que todos los actores que intervinieron en la misma (padres, estudiantes y docentes) se encuentran involucrados en un tipo de conversación patriarcal donde las relaciones interpersonales, marcan aspectos muy íntimos que afectan el desarrollo humano y valores de todos sus integrantes por no permitir la expansión de los propios potenciales, del pensamiento crítico (a excepción de las relaciones entre docentes-estudiantes) que necesita elaboración, tiempo y comprensión, y del desarrollo de las necesidades más profundas que involucran la construcción personal junto a los otros, y que más bien mantienen estructuras del tener o poseer para consumir y aparentar, que promocionan el individualismo y desvían los fines que realmente se desean.

## **V. Conclusiones**

**Primera.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman en cuanto al grado de correlación entre las variables se obtuvo 0,972\*\*, significa que existe alta, directa y significativa entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula. Por lo tanto, existe relación entre la gestión educativa y las relaciones humanas en los Docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

**Segundo.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman en cuanto al grado de correlación entre las variables se obtuvo 0,894\*\* significa que existe alta, directa y significativa entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula. Por lo tanto, existe relación entre la dimensión institucional y las relaciones humanas en los Docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

**Tercera.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman en cuanto al grado de correlación entre las variables se obtuvo 0,901\*\* significa que existe alta, directa y significativa entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula. Por lo tanto, existe relación entre la dimensión pedagógica y las relaciones humanas en los Docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

**Cuarta.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman en cuanto al grado de correlación entre las variables se obtuvo 0,859\*\* significa que existe alta, directa y significativa entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula. Por lo tanto, existe relación entre la dimensión administrativa y las relaciones humanas en los Docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

**Quinta.** El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman en cuanto al grado de correlación entre las variables se obtuvo 0,828\*\* significa que existe alta, directa y significativa entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula. Por lo tanto, existe relación entre la dimensión comunitaria y las relaciones humanas en los Docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.



## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** Las instituciones educativas de la red 01 de la Ugel de Ventanilla – Callao necesitan con urgencia fortalecer y practicar las buenas relaciones humanas entre los docentes y los directivos ya que estas se ven deterioradas como se muestran en los resultados que se han obtenido tanto en las dimensiones de la gestión educativa como en las dimensiones de las relaciones humanas, por tal motivo es necesario organizar periódicamente eventos de reforzamiento de lazos de integración institucional como jornadas de reflexión en las instituciones educativas de esta red; abarcando aspectos como la amistad, la solidaridad, el compañerismo, el deporte y la cultura. Todos estos eventos permitirán mejorar la relación pertinente entre los directivos y los docentes.

**Segunda:** Se evidencia que en las diez instituciones educativas estudiadas señalan que el nivel de relaciones humanas es malo con relación a la dimensión administrativa, existe un grupo mayoritario que se encuentra en un nivel no adecuado. Este resultado no es alentador por lo que sugerimos revisar o investigar los motivos o las causas que hacen posible que estos problemas se vienen dando en estas instituciones.

**Tercera:** Para mejorar las relaciones humanas en los docentes es necesario investigar las relaciones humanas de Elton Mayo, quien demostró que el factor humano es de importancia para realizar un trabajo óptimo en una organización o empresa pues dicha teoría es muy difundida dentro de los estudios del ámbito laboral y productivo, se debería tomar en cuenta como un modelo para el sector educativo.

**Cuarta:** Se recomienda aplicar los instrumentos también al personal administrativo y de servicio, específicamente la encuesta de relaciones humanas para determinar qué aspectos negativos y positivos son relevantes en estas relaciones y hacer las correcciones necesarias para mejorar el clima o relación institucional que se viene dando en la comunidad educativa de cada Institución de la red.

## **VII. Referencias**

- Andueza, A. J. (2015). *Educación las relaciones interpersonales a través de la educación física en primaria*. Lleida, España. Recuperado de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/306602/Tjaaa1de2.pdf?sequence=2>
- Becerra, V. F. (2017). *Gestión directiva y relaciones interpersonales en docentes de la Red 07, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017*, (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú). Recuperado de file:///C:/Users/User/Downloads/Becerra\_VFC%20(1).pdf
- Campos, A. M. y Castañeda, C. V. (2014). *Relaciones humanas y desempeño laboral en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de San Juan De Miraflores, 2013*, (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú). Recuperado de file:///C:/Users/User/Downloads/Campos\_AMA-Casta%C3%B1eda\_CVA%20(5).pdf
- Casassus, J. (2002) *Marcos conceptuales de la gestión educativa en la gestión: en busca del sujeto*. UNESCO, Chile. Recuperado de [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5Ccasassus\\_problemas.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5Ccasassus_problemas.pdf)
- Dalton, M. Hoyle D y Watts, M.(2007) *Relaciones humanas*. (3° edición) México D. F. México: Cengage Learning
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. (10° ed.). España: McGRAW-HILL INTERAMERICANAS ASESORES. S.A.
- Espinosa, Q. M. (2014). *Análisis del grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la institución educativa Omaira Sánchez Garzón*, (Tesis de maestría, Universidad EAN, Cartagena, Colombia.) Recuperado de [https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8917/Espinosa Moraima2016.pdf?sequence=3](https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/8917/Espinosa_Moraima2016.pdf?sequence=3)
- Estellas, V. C. y Velázquez, A. R. (2013). Gestión educativa para la preparación de especialistas en relaciones internacionales. *Revista internacional de ECOCIENCIA*, 4(6), 17-23
- Flores, M. E., García, T. M., Calsina, P. W. y Yapuchura, S. A. (2016). Las habilidades sociales y la comunicación interpersonal de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno. *Revista SciELO Perú*, 7(2), 2219-7168

- Gallegos, J. (2004). *Gestión educativa en el Proceso de Descentralización*. Editorial San Marcos. Lima Perú.
- Gómez, G. L. y Macedo, B. J. (2011). Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana. *Revista Gestión Educativa*, 14(26), 39-49
- Greene, M. (2008). La pasión por la reflexión: artes, humanidades y la vida de la mente en Aprender a Aprender, en STUART MACLURE Y PETERS DAVIES, Barcelona, Gedisa
- Loera, A. (2003). *El Estado Inicial de las Escuelas Primarias de las Escuelas de Calidad*. México: Heurística Educativa.
- Marín, V. (2008). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <https://metinvestigacion.wordpress.com/>
- Medina, R. A. (1994). *Relaciones humanas*. (2da ed.). Santiago, Chile: El Ateneo
- MINEDU (2002). *Democratización y Descentralización de la Gestión Educativa. Las Redes Educativas Rurales*. Presentación en power point. Lima: OAAEUDECE.
- Mintzberg, H. (1984). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- Ospina, R. D., Burgos, L. S. y Madera, R. J. (2017). La gerencia educativa y la gestión del cambio. *Revista Diálogos de Saberes*, (46), 187-200
- Pozner, P. (2000). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. (5° edición) Buenos Aires. Argentina: Editorial Aique
- Quintero, S. Y. (2018). *Relaciones interpersonales que inciden en el desarrollo humano y valores en el grado noveno de la IEDR Diego Gómez de Mena (Tabio – Cundinamarca)*. Universidad Externado de Colombia. Recuperado de [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/972/1/CCA-spa-2018-Relaciones\\_interpersonales\\_y\\_desarrollo\\_humano\\_y\\_valores.pdf](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/972/1/CCA-spa-2018-Relaciones_interpersonales_y_desarrollo_humano_y_valores.pdf)
- Ruiz, G. C. y Pinchi, R. W. (2015). Impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ascope. *Revista Ciencia y Tecnología*, 12(1), 85-99

- Sáenz, S. C. (2018). *Relaciones interpersonales y la motivación laboral en los trabajadores del Fondepes 2016*. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16232/S%C3%A1enz\\_SCV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16232/S%C3%A1enz_SCV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Saltos, S. M. (2014). La eficiente gestión educativa en los resultados de aprendizaje de los estudiantes universitarios. *Revista Ciencia UNEMI*, 8(13), 1390-4272
- Stoner, J. (1996). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Torres, P. E. (2014). Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas emblemáticas de la ciudad de Puno. *Revista SciELO Perú*, 6(1), 2219-7168
- UNESCO (2000) *Gestión educativa estratégica*, IPE Buenos Aires. Recuperado de: [http://www.lie.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Pozner\\_M2](http://www.lie.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Pozner_M2).
- Vásquez, H. E. (2010). Modelo de gestión educativa estratégica. *Revista internacional de modelo de gestión educativa estratégica*, Recuperado de [http://www.setse.org.mx/ReformaEducativa/recursos\\_evaluacion/materiales/escuelas%20de%20calidad/Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20Educativa.pdf](http://www.setse.org.mx/ReformaEducativa/recursos_evaluacion/materiales/escuelas%20de%20calidad/Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20Educativa.pdf)

## **Anexos**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO: LA GESTIÓN EDUCATIVA Y LAS RELACIONES HUMANAS DE LOS DOCENTES DE LA RED N° 01 DE LA UGEL VENTANILLA – CALLAO 2018.**

**Autor: Br. Luis Walter Mendoza Tejada**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
<p><b>Problema General:</b> ¿Existe relación entre la Gestión Educativa y las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿De qué manera se relaciona la dimensión institucional de la Gestión Educativa con las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la dimensión pedagógica de la Gestión Educativa con las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la dimensión administrativa de la Gestión Educativa con las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar el nivel de relación de la Gestión Educativa en las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar el nivel de relación de la dimensión institucional de la Gestión Educativa con las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.</p> <p>Determinar el nivel de relación de la dimensión pedagógica de la Gestión Educativa con las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.</p> <p>Determinar el nivel de relación de la dimensión administrativa de la Gestión Educativa con las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe relación directa y significativa entre la Gestión Educativa y las Relaciones Humanas en los Docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe relación directa y significativa entre la dimensión institucional de la Gestión Educativa y las Relaciones Humanas en los Docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.</li> <li>• Existe relación directa y significativa entre la dimensión pedagógica de la Gestión Educativa y las Relaciones Humanas en los Docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.</li> <li>• Existe relación directa y significativa entre la dimensión administrativa de la Gestión Educativa y las relaciones humanas de los</li> </ul>	<b>Variable 1: Gestión Educativa</b>				
			<b>Institucional</b>	<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 – 2 3 – 4 5 – 6 7	Ordinal Escalamiento de Likert Nunca La mayoría de las veces no La mayoría de las veces sí Siempre	(1) Siempre (2) Casi siempre (3) Algunas veces (4) Casi nunca (5) Nunca
			<b>Pedagógica.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes y programas.</li> <li>• Enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza - aprendizaje.</li> <li>• Relación con estudiantes.</li> <li>• Estilo de enseñanza.</li> <li>• Actualización docente.</li> <li>• Enfoque de evaluación.</li> <li>• Orientación Educativa Tutoría.</li> </ul>	8 – 9 10 – 11 12 – 13 14 – 15		
			<b>Administrativa</b>	<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</li> </ul>	16 – 17 18 – 19 20 – 21		



<p>Callao 2018?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la dimensión comunitaria de la Gestión Educativa con las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018?</p>	<p>Callao 2018.</p> <p>Determinar el nivel de relación de la dimensión comunitaria de la Gestión Educativa con las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.</p>	<p>Docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe relación directa y significativa entre dimensión comunitaria de la Gestión Educativa y las Relaciones Humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.</li> </ul>	<p><b>Comunitaria.</b></p>	<p>del MED.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación de padres y madres de familia.</li> <li>• Proyectos de proyección social.</li> <li>• Relación-Redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles.</li> </ul>	<p>22 – 23</p> <p>24 – 25</p>		
<p><b>Variable 2: Relaciones Humanas</b></p>							
<p><b>Dimensiones</b></p>		<p><b>Indicadores</b></p>		<p><b>Ítems</b></p>	<p><b>Escala de medición</b></p>	<p><b>Niveles y rangos</b></p>	
<p><b>Variedad</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades que exige el puesto.</li> <li>• Aplicación de habilidades y conocimientos.</li> </ul>		<p>1 – 2</p> <p>3</p>			
<p><b>Autonomía</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de independencia y de criterio personal.</li> <li>• Autonomía e independencia para el trabajo.</li> <li>• Selección de equipos y métodos o procedimientos.</li> </ul>		<p>4 – 5</p> <p>6 – 7</p>	<p>Ordinal</p> <p>Escalamiento de Likert</p> <p>Nunca</p> <p>La mayoría de las veces no</p> <p>La mayoría de las veces sí</p> <p>Siempre</p>	<p>(1) Siempre</p> <p>(2) Casi siempre</p> <p>(3) Algunas veces</p> <p>(4) Casi nunca</p> <p>(5) Nunca</p>	
<p><b>Significado de la labor</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efecto reconocible que el puesto causa en los demás.</li> <li>• Interdependencia del puesto con el resto de la organización.</li> <li>• Participación en el trabajo.</li> </ul>		<p>8 – 9</p> <p>10 – 11</p>			
<p><b>Identificación de la tarea</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado que el puesto requiere para que la</li> </ul>		<p>12 – 13</p>			

			Retroalimentación	<p>persona realice su trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información que recibe el ocupante sobre su trabajo</li> </ul>	14 – 15		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
<p><b>Nivel:</b> Descriptivo - Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> Experimental</p> <p><b>Método:</b> Deductivo</p>	<p><b>Población:</b> Está constituida por 233 docentes de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Se trabajó con el muestreo probabilístico y específicamente el muestreo aleatorio estratificado debido a que todos los sujetos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> Para calcular el tamaño de la muestra se aplicará la fórmula de proporción poblacional de población conocida. Cuyo resultado fue 145 docentes.</p>	<p><b>Variable 1 Gestión educativa</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: Luis Mendoza Tejada Año: 2018 Monitoreo: Diciembre 2018 Ámbito de Aplicación: Red 01 Ugel Ventanilla – Callao. Forma de Administración: Directa</p>	<p><b>Variable 2: Relaciones humanas</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: Luis Mendoza Tejada Año: 2018 Monitoreo: Diciembre 2018 Ámbito de Aplicación: Red 01 Ugel Ventanilla – Callao. Forma de Administración: Directa</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Tablas de contingencia, Figuras</p> <p><b>DE PRUEBA:</b> <b>Prueba hipótesis</b> Para Namakforoosh (2005), manifiesta que “Las hipótesis son respuestas tentativas a los problemas de investigación. Se expresan en forma de una relación entre las variables dependiente e independiente” (p. 70). Toda hipótesis se formula con la intención de dar una respuesta tentativa a un problema de investigación, teniendo en cuenta la relación entre las variables de estudios considerados dependientes e independientes.</p> <p><b>Nivel de Significación:</b> Si <math>s</math> es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error). Si <math>s</math> es menor a 0.01, el coeficiente es significativo al nivel de 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error). Sampieri: 2006.</p> <p>Rho spearman: En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, <math>\rho</math> (ro) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular <math>\rho</math>, los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden.</p>			

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE DE GESTIÓN EDUCATIVA EN LOS DOCENTES

### INDICACIÓN

De acuerdo a tu respuesta escribe una (X) en el casillero que corresponde según el valor de cada expresión.

1 = siempre    2 = casi siempre.    3 = algunas veces.    4 = casi nunca.    5 = nunca

	<b>INSTITUCIONAL</b>	Siempre (1)	Casi siempre (2)	Algunas veces (3)	Casi nunca (4)	Nunca (5)
1	La dirección respeta y hace cumplir el uso correcto de los tiempos y espacios en la I.E.					
2	La dirección propicia un buen clima institucional con el personal docente administrativo y alumnado.					
3	En la institución educativa el equipo directivo da todas las facilidades para que los objetivos grupales se cumplan.					
4	En la institución educativa el equipo directivo es el primero en promover que los integrantes de un equipo de trabajo acepten sus objetivos grupales.					
5	La dirección me mantiene informado/a sobre asuntos y cambios importantes en las funciones de los trabajadores de la I.E.					
6	El reglamento interno de su escuela es revisado y actualizado en consenso.					
7	Se respetan la jerarquía de los trabajadores educativos de acuerdo a los organigramas establecidos.					
	<b>PEDAGÓGICA</b>					
8	La dirección con la participación docente han definido las estrategias metodológicas a poner en práctica en su escuela.					
9	El director promueve a los docentes el uso de diversas estrategias didácticas, para la construcción de los aprendizajes significativos en los estudiantes.					
10	El director orienta su práctica pedagógica a conseguir logros de aprendizaje en sus estudiantes.					
11	Los directivos inciden en que los docentes analicen, reflexionen y tomen decisiones sobre los logros y/o					

	dificultades apreciados en sus estudiantes.					
12	El director promueve la innovación y capacitación de su personal para el mejor desempeño docente.					
13	La dirección organiza y promueve su participación en jornadas técnico pedagógicas					
14	La dirección con la participación docente han definido los criterios de evaluación a considerar con los estudiantes.					
15	El director le solicita periódicamente algún informe estadístico o descriptivo sobre los logros y/o dificultades de los estudiantes a su cargo.					
	<b>ADMINISTRATIVA</b>					
16	Se administra los recursos financieros eficientemente y se informa a la comunidad de su ejercicio.					
17	En la I.E. se cumple con el calendario escolar de acuerdo a su programación.					
18	Se fomenta la asistencia y puntualidad de los profesores y profesoras.					
19	Se lleva un control registro de asistencia, rol de entradas y salidas del personal docente y alumnos.					
20	Se identifican las necesidades de mejora en construcción, adecuación y mantenimiento de la infraestructura, procesos modernos de enseñanza – aprendizaje, laboratorios equipados, tecnología.					
21	En la I.E. se vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.					
	<b>COMUNITARIA</b>					
22	Los padres y madres de familia están organizados y participan en las tareas educativas en apoyo de los profesores.					
23	Los padres y madres de familia tienen canales abiertos para expresar sus sugerencias e inquietudes.					
24	En la comunidad escolar se comparte una visión de futuro, se planean sus actividades y estrategias para cumplir las metas.					
25	En la I.E. se trabaja de manera coordinada con otras instituciones estatales o privadas para el beneficio de la comunidad educativa.					

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE DE RELACIONES HUMANAS EN LOS DOCENTES

### INDICACIÓN

De acuerdo a tu respuesta escribe una (X) en el casillero que corresponde según el valor de cada expresión.

1 = siempre    2 = casi siempre.    3 = algunas veces.    4 = casi nunca.    5 = nunca

	<b>VARIEDAD</b>	Siempre (1)	Casi siempre (2)	Algunas veces (3)	Casi nunca (4)	Nunca (5)
1	Hay libertad para desarrollar múltiples actividades, creativas e innovadoras en tu trabajo laboral.					
2	Se preocupan en ayudarte a potenciar tus habilidades y conocimientos en tu puesto que estas desempeñando.					
3	Obstaculizan en tu puesto de trabajo la aplicación de tus habilidades y conocimientos.					
	<b>AUTONOMÍA</b>					
4	Hay amplia libertad para planear y programar de manera democrática en tu institución educativa.					
5	Existe autonomía e independencia para realizar tu trabajo de manera eficiente.					
6	Seleccionas el equipo, el lugar, el método o procedimiento dentro de tu institución educativa.					
7	Consideras que eres parte del equipo institucional y toman en cuenta tus aportes dentro de la institución educativa.					
	<b>SIGNIFICADO DE LA LABOR</b>					
8	Tienen conocimiento de la repercusión de tu trabajo sobre las demás labores dentro de tu institución educativa.					
9	Existe una relación y comunicación horizontal entre tu puesto laboral con el resto del plantel educativo.					
10	Sientes que tu participación en el trabajo es reconocido por los directivos y compañeros.					
11	Te involucras de manera espontánea en los trabajos que se realizan en la institución educativa sin ser					

	presionado u obligado.					
	<b>IDENTIFICACIÓN DE LA TAREA</b>					
12	Consideras que comparten los demás docentes los mismos intereses y necesidades laborales dentro del plantel.					
13	Consideras que te sientes identificado con lo que realizas dentro de la institución educativa.					
	<b>RETROALIMENTACIÓN</b>					
14	Recibes por parte de los directivos orientaciones pertinentes para mejorar en tu trabajo dentro de la institución educativa.					
15	Consideras que eres evaluado de manera acertada por los directivos de la institución educativa.					

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 1: GESTION EDUCATIVA**

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
INSTITUCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de tiempos y espacios.</li> </ul>	1. La dirección respeta y hace cumplir el uso correcto de los tiempos y espacios en la I.E.	<b>1-SIEMPRE</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canales de comunicación formal.</li> </ul>	2. La dirección propicia un buen clima institucional con el personal docente administrativo y alumnado.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comisiones de trabajo.</li> </ul>	3. En la institución educativa el equipo directivo da todas las facilidades para que los objetivos grupales se cumplan. 4. En la institución educativa el equipo directivo es el primero en promover que los integrantes de un equipo de trabajo acepten sus objetivos grupales	<b>2-CASI SIEMPRE.</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de funciones y procedimientos.</li> </ul>	5. La dirección me mantiene informado/a sobre asuntos y cambios importantes en las funciones de los trabajadores de la I.E.	<b>3-ALGUNAS VECES.</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento interno. Organigramas.</li> </ul>	6. El reglamento interno de su escuela es revisado y actualizado en consenso. 7. Se respetan la jerarquía de los trabajadores educativos de acuerdo a los organigramas establecidos.	<b>4-CASI NUNCA.</b>
PEDAGÓGICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes y programas.</li> </ul>	8. La dirección con la participación docente han definido las estrategias metodológicas a poner en práctica en su escuela.	<b>5-NUNCA</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza - aprendizaje.</li> </ul>	9. El director promueve a los docentes el uso de diversas estrategias didácticas, para la construcción de los aprendizajes significativos en los estudiantes	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con estudiantes.</li> </ul>	10. El director orienta su práctica pedagógica a conseguir logros de aprendizaje en sus estudiantes.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilo de enseñanza.</li> </ul>	11. Los directivos inciden en que los docentes analicen, reflexionen y tomen decisiones sobre los logros y/o dificultades apreciados en sus estudiantes	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualización docente.</li> </ul>	12. El director promueve la innovación y capacitación de su personal para el mejor desempeño docente. 13. La dirección organiza y promueve su participación en jornadas técnico pedagógicas	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque de evaluación.</li> </ul>	14. La dirección con la participación docente han definido los criterios de evaluación a considerar con los estudiantes.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación Educativa Tutoría.</li> </ul>	15. El director le solicita periódicamente algún informe estadístico o descriptivo sobre los logros y/o dificultades de los estudiantes a su cargo.	

ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto Económico.</li> </ul>	16. Se administra los recursos financieros eficientemente y se informa a la comunidad de su ejercicio.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribución de tiempos, jornadas de trabajo: docentes, administrativo, servicio.</li> </ul>	17. En la I.E. se cumple con el calendario escolar de acuerdo a su programación. 18. Se fomenta la asistencia y puntualidad de los profesores y profesoras. 19. Se lleva un control registro de asistencia, rol de entradas y salidas del personal docente y alumnos.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de recursos materiales.</li> </ul>	20. Se identifican las necesidades de mejora en construcción, adecuación y mantenimiento de la infraestructura, procesos modernos de enseñanza – aprendizaje, laboratorios equipados, tecnología.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con instancias del MED.</li> </ul>	21. En la I.E. se vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.	
COMUNITARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación de padres y madres de familia.</li> </ul>	22. Los padres y madres de familia están organizados y participan en las tareas educativas en apoyo de los profesores. 23. Los padres y madres de familia tienen canales abiertos para expresar sus sugerencias e inquietudes.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos de proyección social.</li> </ul>	24. En la comunidad escolar se comparte una visión de futuro, se planean sus actividades y estrategias para cumplir las metas.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación-Redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles.</li> </ul>	25. En la I.E. se trabaja de manera coordinada con otras instituciones estatales o privadas para el beneficio de la comunidad educativa.	

Fuente: Adaptación propia.



**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE 2: RELACIONES HUMANAS**

<b>Dimensiones</b>	<b>indicadores</b>	<b>ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
VARIEDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habilidades que exige el puesto.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Hay libertad para desarrollar múltiples actividades, creativas e innovadoras en tu trabajo laboral.</li> <li>Se preocupan en ayudarte a potenciar tus habilidades y conocimientos en tu puesto que estas desempeñando.</li> </ol>	<b>1-SIEMPRE</b>  <b>2-CASI SIEMPRE.</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación de habilidades y conocimientos.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Obstaculizan en tu puesto de trabajo la aplicación de tus habilidades y conocimientos.</li> </ol>	
AUTONOMÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado de independencia y de criterio personal.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Hay amplia libertad para planear y programar de manera democrática en tu institución educativa.</li> </ol>	<b>3-ALGUNAS VECES.</b>  <b>4-CASI NUNCA.</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autonomía e independencia para el trabajo.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Existe autonomía e independencia para realizar tu trabajo de manera eficiente.</li> </ol>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Selección de equipos y métodos o procedimientos.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Seleccionas el equipo, el lugar, el método o procedimiento dentro de tu institución educativa.</li> <li>Consideras que eres parte del equipo institucional y toman en cuenta tus aportes dentro de la institución educativa.</li> </ol>	
SIGNIFICADO DE LA LABOR	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efecto reconocible que el puesto causa en los demás.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tienen conocimiento de la repercusión de tu trabajo sobre las demás labores dentro de tu institución educativa.</li> </ol>	<b>5-NUNCA</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interdependencia del puesto con el resto de la organización.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Existe una relación y comunicación horizontal entre tu puesto laboral con el resto del plantel educativo.</li> </ol>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en el trabajo.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sientes que tu participación en el trabajo es reconocido por los directivos y compañeros.</li> <li>Te involucras de manera espontánea en los trabajos que se realizan en la institución educativa sin ser presionado u obligado.</li> </ol>	
IDENTIFICACIÓN DE LA TAREA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado que el puesto requiere para que la persona realice su trabajo.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Consideras que comparten los demás docentes los mismos intereses y necesidades laborales dentro del plantel.</li> <li>Consideras que te sientes identificado con lo que realizas dentro de la institución educativa.</li> </ol>	
RETROALIMENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información que recibe el ocupante sobre su trabajo</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Recibes por parte de los directivos orientaciones pertinentes para mejorar en tu trabajo dentro de la institución educativa.</li> <li>Consideras que eres evaluado de manera acertada por los directivos de la institución educativa.</li> </ol>	

Fuente: Adaptación propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: 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>INSTITUCIONAL</b>								
1	La dirección respeta y hace cumplir el uso correcto de los tiempos y espacios en la I.E.	✓		✓		✓		
2	La dirección propicia un buen clima institucional con el personal docente administrativo y alumnado.	✓		✓		✓		
3	En la institución educativa el equipo directivo da todas las facilidades para que los objetivos grupales se cumplan.	✓		✓		✓		
4	En la institución educativa el equipo directivo es el primero en promover que los integrantes de un equipo de trabajo acepten sus objetivos grupales.	✓		✓		✓		
5	La dirección me mantiene informado/a sobre asuntos y cambios importantes en las funciones de los trabajadores de la I.E.	✓		✓		✓		
6	El reglamento interno de su escuela es revisado y actualizado en consenso.	✓		✓		✓		
7	Se respetan la jerarquía de los trabajadores educativos de acuerdo a los organigramas establecidos.	✓		✓		✓		
<b>PEDAGÓGICA</b>								
8	La dirección con la participación docente han definido las estrategias metodológicas a poner en práctica en su escuela.	✓		✓		✓		
9	El director promueve a los docentes el uso de diversas estrategias didácticas, para la construcción de los aprendizajes significativos en los estudiantes.	✓		✓		✓		
10	El director orienta su práctica pedagógica a conseguir logros de aprendizaje en sus estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Los directivos inciden en que los docentes analicen, reflexionen y tomen decisiones sobre los logros y/o dificultades apreciados en sus estudiantes.	✓		✓		✓		
12	El director promueve la innovación y capacitación de su personal para el mejor desempeño docente.	✓		✓		✓		
13	La dirección organiza y promueve su participación en jornadas técnico pedagógicas	✓		✓		✓		
14	La dirección con la participación docente han definido los criterios de evaluación a considerar con los estudiantes.	✓		✓		✓		
15	El director le solicita periódicamente algún informe estadístico o descriptivo sobre los logros y/o dificultades de los estudiantes a su cargo.	✓		✓		✓		
<b>ADMINISTRATIVA</b>								
16	Se administra los recursos financieros eficientemente y se informa a la comunidad de su ejercicio.	✓		✓		✓		
17	En la I.E. se cumple con el calendario escolar de acuerdo a su programación.	✓		✓		✓		



18	Se fomenta la asistencia y puntualidad de los profesores y profesoras.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
19	Se lleva un control registro de asistencia, rol de entradas y salidas del personal docente y alumnos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
20	Se identifican las necesidades de mejora en construcción, adecuación y mantenimiento de la infraestructura, procesos modernos de enseñanza – aprendizaje, laboratorios equipados, tecnología.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
21	En la I.E. se vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>COMUNITARIA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
22	Los padres y madres de familia están organizados y participan en las tareas educativas en apoyo de los profesores.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
23	Los padres y madres de familia tienen canales abiertos para expresar sus sugerencias e inquietudes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
24	En la comunidad escolar se comparte una visión de futuro, se planean sus actividades y estrategias para cumplir las metas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
25	En la I.E. se trabaja de manera coordinada con otras instituciones estatales o privadas para el beneficio de la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Moisés Teodoro Manay Córdova    DNI: 105006602

Especialidad del validador: Gestión Pública y Gobernabilidad / Metodólogo

30 de 11 del 2018

- <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

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





ESCUELA DE POSTGRADO

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: RELACIONES HUMANAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIEDAD</b>							
1	Hay libertad para desarrollar múltiples actividades, creativas e innovadoras en tu trabajo laboral.	✓		✓		✓		
2	Se preocupan en ayudarte a potenciar tus habilidades y conocimientos en tu puesto que estas desempeñando.	✓		✓		✓		
3	Obstaculizan en tu puesto de trabajo la aplicación de tus habilidades y conocimientos.	✓		✓		✓		
	<b>AUTONOMÍA</b>							
4	Hay amplia libertad para planear y programar de manera democrática en tu institución educativa.	✓		✓		✓		
5	Existe autonomía e independencia para realizar tu trabajo de manera eficiente.	✓		✓		✓		
6	Seleccionas el equipo, el lugar, el método o procedimiento dentro de tu institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Consideras que eres parte del equipo institucional y toman en cuenta tus aportes dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
	<b>SIGNIFICADO DE LA LABOR</b>							
8	Tienen conocimiento de la repercusión de tu trabajo sobre las demás labores dentro de tu institución educativa.	✓		✓		✓		
9	Existe una relación y comunicación horizontal entre tu puesto laboral con el resto del plantel educativo.	✓		✓		✓		
10	Sientes que tu participación en el trabajo es reconocido por los directivos y compañeros.	✓		✓		✓		
11	Te involucras de manera espontánea en los trabajos que se realizan en la institución educativa sin ser presionado u obligado.	✓		✓		✓		
	<b>IDENTIFICACIÓN CON LA TAREA</b>							
12	Consideras que comparten los demás docentes los mismos intereses y necesidades laborales dentro del plantel.	✓		✓		✓		
13	Consideras que te sientes identificado con lo que realizas dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
	<b>RETROALIMENTACIÓN</b>							
14	Recibes por parte de los directivos orientaciones pertinentes para mejorar en tu trabajo dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
15	Consideras que eres evaluado de manera acertada por los directivos de la institución educativa.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

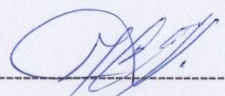
Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir []    No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Moisés Teodoro Maury Cardenas    DNI: 10500602

Especialidad del validador: Gestión Pública y Gobernabilidad / Metodología

30 de 11 del 2018

- <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



Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: 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>INSTITUCIONAL</b>								
1	La dirección respeta y hace cumplir el uso correcto de los tiempos y espacios en la I.E.	✓		✓		✓		
2	La dirección propicia un buen clima institucional con el personal docente administrativo y alumnado.	✓		✓		✓		
3	En la institución educativa el equipo directivo da todas las facilidades para que los objetivos grupales se cumplan.	✓		✓		✓		
4	En la institución educativa el equipo directivo es el primero en promover que los integrantes de un equipo de trabajo acepten sus objetivos grupales.	✓		✓		✓		
5	La dirección me mantiene informado/a sobre asuntos y cambios importantes en las funciones de los trabajadores de la I.E.	✓		✓		✓		
6	El reglamento interno de su escuela es revisado y actualizado en consenso.	✓		✓		✓		
7	Se respetan la jerarquía de los trabajadores educativos de acuerdo a los organigramas establecidos.	✓		✓		✓		
<b>PEDAGÓGICA</b>								
8	La dirección con la participación docente han definido las estrategias metodológicas a poner en práctica en su escuela.	✓		✓		✓		
9	El director promueve a los docentes el uso de diversas estrategias didácticas, para la construcción de los aprendizajes significativos en los estudiantes.	✓		✓		✓		
10	El director orienta su práctica pedagógica a conseguir logros de aprendizaje en sus estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Los directivos inciden en que los docentes analicen, reflexionen y tomen decisiones sobre los logros y/o dificultades apreciados en sus estudiantes.	✓		✓		✓		
12	El director promueve la innovación y capacitación de su personal para el mejor desempeño docente.	✓		✓		✓		
13	La dirección organiza y promueve su participación en jornadas técnico pedagógicas	✓		✓		✓		
14	La dirección con la participación docente han definido los criterios de evaluación a considerar con los estudiantes.	✓		✓		✓		
15	El director le solicita periódicamente algún informe estadístico o descriptivo sobre los logros y/o dificultades de los estudiantes a su cargo.	✓		✓		✓		
<b>ADMINISTRATIVA</b>								
16	Se administra los recursos financieros eficientemente y se informa a la comunidad de su ejercicio.	✓		✓		✓		
17	En la I.E. se cumple con el calendario escolar de acuerdo a su programación.	✓		✓		✓		









ESCUELA DE POSTGRADO

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: RELACIONES HUMANAS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIEDAD</b>							
1	Hay libertad para desarrollar múltiples actividades, creativas e innovadoras en tu trabajo laboral.	✓		✓		✓		
2	Se preocupan en ayudarte a potenciar tus habilidades y conocimientos en tu puesto que estas desempeñando.	✓		✓		✓		
3	Obstaculizan en tu puesto de trabajo la aplicación de tus habilidades y conocimientos.	✓		✓		✓		
	<b>AUTONOMÍA</b>							
4	Hay amplia libertad para planear y programar de manera democrática en tu institución educativa.	✓		✓		✓		
5	Existe autonomía e independencia para realizar tu trabajo de manera eficiente.	✓		✓		✓		
6	Seleccionas el equipo, el lugar, el método o procedimiento dentro de tu institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Consideras que eres parte del equipo institucional y toman en cuenta tus aportes dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
	<b>SIGNIFICADO DE LA LABOR</b>							
8	Tienen conocimiento de la repercusión de tu trabajo sobre las demás labores dentro de tu institución educativa.	✓		✓		✓		
9	Existe una relación y comunicación horizontal entre tu puesto laboral con el resto del plantel educativo.	✓		✓		✓		
10	Sientes que tu participación en el trabajo es reconocido por los directivos y compañeros.	✓		✓		✓		
11	Te involucras de manera espontánea en los trabajos que se realizan en la institución educativa sin ser presionado u obligado.	✓		✓		✓		
	<b>IDENTIFICACIÓN CON LA TAREA</b>							
12	Consideras que comparten los demás docentes los mismos intereses y necesidades laborales dentro del plantel.	✓		✓		✓		
13	Consideras que te sientes identificado con lo que realizas dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
	<b>RETROALIMENTACIÓN</b>							
14	Recibes por parte de los directivos orientaciones pertinentes para mejorar en tu trabajo dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
15	Consideras que eres evaluado de manera acertada por los directivos de la institución educativa.	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Javier Neyra Villanueva ..... DNI: 41440286 .....

Especialidad del validador: Administración de la Educación Matadalega .....

30 de 11 del 2018

- <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

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: 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>INSTITUCIONAL</b>								
1	La dirección respeta y hace cumplir el uso correcto de los tiempos y espacios en la I.E.	✓		✓		✓		
2	La dirección propicia un buen clima institucional con el personal docente administrativo y alumnado.	✓		✓		✓		
3	En la institución educativa el equipo directivo da todas las facilidades para que los objetivos grupales se cumplan.	✓		✓		✓		
4	En la institución educativa el equipo directivo es el primero en promover que los integrantes de un equipo de trabajo acepten sus objetivos grupales.	✓		✓		✓		
5	La dirección me mantiene informado/a sobre asuntos y cambios importantes en las funciones de los trabajadores de la I.E.	✓		✓		✓		
6	El reglamento interno de su escuela es revisado y actualizado en consenso.	✓		✓		✓		
7	Se respetan la jerarquía de los trabajadores educativos de acuerdo a los organigramas establecidos.	✓		✓		✓		
<b>PEDAGÓGICA</b>								
8	La dirección con la participación docente han definido las estrategias metodológicas a poner en práctica en su escuela.	✓		✓		✓		
9	El director promueve a los docentes el uso de diversas estrategias didácticas, para la construcción de los aprendizajes significativos en los estudiantes.	✓		✓		✓		
10	El director orienta su práctica pedagógica a conseguir logros de aprendizaje en sus estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Los directivos inciden en que los docentes analicen, reflexionen y tomen decisiones sobre los logros y/o dificultades apreciados en sus estudiantes.	✓		✓		✓		
12	El director promueve la innovación y capacitación de su personal para el mejor desempeño docente.	✓		✓		✓		
13	La dirección organiza y promueve su participación en jornadas técnico pedagógicas	✓		✓		✓		
14	La dirección con la participación docente han definido los criterios de evaluación a considerar con los estudiantes.	✓		✓		✓		
15	El director le solicita periódicamente algún informe estadístico o descriptivo sobre los logros y/o dificultades de los estudiantes a su cargo.	✓		✓		✓		
<b>ADMINISTRATIVA</b>								
16	Se administra los recursos financieros eficientemente y se informa a la comunidad de su ejercicio.	✓		✓		✓		
17	En la I.E. se cumple con el calendario escolar de acuerdo a su programación.	✓		✓		✓		



18	Se fomenta la asistencia y puntualidad de los profesores y profesoras.	✓		✓		✓	
19	Se lleva un control registro de asistencia, rol de entradas y salidas del personal docente y alumnos.	✓		✓		✓	
20	Se identifican las necesidades de mejora en construcción, adecuación y mantenimiento de la infraestructura, procesos modernos de enseñanza – aprendizaje, laboratorios equipados, tecnología.	✓		✓		✓	
21	En la I.E. se vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.	✓		✓		✓	
<b>COMUNITARIA</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
22	Los padres y madres de familia están organizados y participan en las tareas educativas en apoyo de los profesores.	✓		✓		✓	
23	Los padres y madres de familia tienen canales abiertos para expresar sus sugerencias e inquietudes.	✓		✓		✓	
24	En la comunidad escolar se comparte una visión de futuro, se planean sus actividades y estrategias para cumplir las metas.	✓		✓		✓	
25	En la I.E. se trabaja de manera coordinada con otras instituciones estatales o privadas para el beneficio de la comunidad educativa.	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** EXISTE SUFICIENCIA

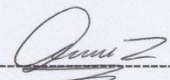
**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable** [✓]    **Aplicable después de corregir** [ ]    **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Erasmo Pisapero Zavallos Rojas    **DNI:** 10423027

**Especialidad del validador:** LENGUA Y LITERATURA / GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

30 de 11 del 2018

- <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

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





ESCUELA DE POSTGRADO

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: RELACIONES HUMANAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIEDAD</b>							
1	Hay libertad para desarrollar múltiples actividades, creativas e innovadoras en tu trabajo laboral.	✓		✓		✓		
2	Se preocupan en ayudarte a potenciar tus habilidades y conocimientos en tu puesto que estas desempeñando.	✓		✓		✓		
3	Obstaculizan en tu puesto de trabajo la aplicación de tus habilidades y conocimientos.	✓		✓		✓		
	<b>AUTONOMÍA</b>							
4	Hay amplia libertad para planear y programar de manera democrática en tu institución educativa.	✓		✓		✓		
5	Existe autonomía e independencia para realizar tu trabajo de manera eficiente.	✓		✓		✓		
6	Seleccionas el equipo, el lugar, el método o procedimiento dentro de tu institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Consideras que eres parte del equipo institucional y toman en cuenta tus aportes dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
	<b>SIGNIFICADO DE LA LABOR</b>							
8	Tienen conocimiento de la repercusión de tu trabajo sobre las demás labores dentro de tu institución educativa.	✓		✓		✓		
9	Existe una relación y comunicación horizontal entre tu puesto laboral con el resto del plantel educativo.	✓		✓		✓		
10	Sientes que tu participación en el trabajo es reconocido por los directivos y compañeros.	✓		✓		✓		
11	Te involucras de manera espontánea en los trabajos que se realizan en la institución educativa sin ser presionado u obligado.	✓		✓		✓		
	<b>IDENTIFICACIÓN CON LA TAREA</b>							
12	Consideras que comparten los demás docentes los mismos intereses y necesidades laborales dentro del plantel.	✓		✓		✓		
13	Consideras que te sientes identificado con lo que realizas dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
	<b>RETROALIMENTACIÓN</b>							
14	Recibes por parte de los directivos orientaciones pertinentes para mejorar en tu trabajo dentro de la institución educativa.	✓		✓		✓		
15	Consideras que eres evaluado de manera acertada por los directivos de la institución educativa.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

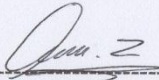
Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ERASMO PRÁSPERA ZENALES RAJAS DNI: 104223087

Especialidad del validador: LENGUA Y LITERATURA / GESTIÓN PERSONAL Y GOBERNABILIDAD

30 de 11 del 2018

- <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

  
-----

Firma del Experto Informante.

## BASE DE DATOS DEL CUESTIONARIO DE GESTIÓN EDUCATIVA

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

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

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



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

### BASE DE DATOS DEL CUESTIONARIO DE RELACIONES HUMANAS

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



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

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

## ARTÍCULO CIENTÍFICO

**Título:** Gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao, 2018

**Autor:** Br. Luis Walter Mendoza Tejada  
Luiswalter2909@gmail.com

Estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

### Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar el nivel de relación de la gestión educativa en las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018. Esta investigación se fundamenta en teorías de la gestión y relaciones humanas como Casassus y Elton Mayo. De cuyos fundamentos se obtienen las variables de gestión educativa y las de relaciones humanas y sus respectivas dimensiones.

La investigación es un estudio descriptivo - correlacional, la población del presente estudio estuvo conformada por 233 docentes de educación primaria de la red 01 de la Ugel Ventanilla, se determinó una muestra de estudio de 145 docentes. Por el diseño, la presente investigación es no experimental, ya que se basó en las observaciones de los hechos en estado natural, sin la intervención o manipulación de las variables. El método de investigación es hipotético – deductivo, porque se va a tener en cuenta primeramente la hipótesis establecida para así llegar a una conclusión contrastable o medible. Se aplicó 2 instrumentos de tipo encuesta para la recolección de la información, que constaron de 25 y 15 preguntas referentes a la gestión educativa y a las relaciones humanas de los docentes.

Se concluyó, de acuerdo a los resultados obtenidos que existe una relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de las instituciones educativas de la red n° 01 de la Ugel de Ventanilla – Callao en un nivel de significancia ( $\text{sig.} = 0.000 < 0.05$ ;  $\text{Rho} = 0,972$ ). Con lo cual

se puede afirmar que una aceptable gestión educativa y las relaciones humanas entre docentes son directamente proporcionales y ambos factores son esenciales y fundamentales para el desarrollo de cualquier institución educativa.

**Palabras clave:** Gestión educativa, relaciones humanas de los docentes.

### **Abstract**

The objective of this research is to determine the level of relationship of educational management in the human relations of the teachers of the network n ° 01 of the Ugel Ventanilla - Callao 2018. This research is based on theories of management and human relations such as Casassus and Elton Mayo. From whose foundations are obtained the variables of educational management and human relations and their respective dimensions.

The investigation is a descriptive - correlational study, the population of the present study consisted of 233 primary education teachers of the 01 network of the Ventanilla Ugel, a study sample of 145 teachers was determined. For the design, the present investigation is not experimental, since it was based on the observations of the facts in their natural state, without the intervention or manipulation of the variables. The research method is hypothetical - deductive, because the hypothesis is first taken into account in order to arrive at a testable or measurable conclusion. Two survey-type instruments were applied for the collection of information, which consisted of 25 and 15 questions referring to the educational management and the human relations of the teachers.

It was concluded, according to the results obtained that there is a direct and significant relationship between the educational management and the human relations of the teachers of the educational institutions of the network No. 01 of the Ugel de Ventanilla - Callao in a level of significance ( $\text{sig} . = 0.000 < 0.05$ ,  $\text{Rho} = 0.972$ ). With which it is possible to be affirmed that an acceptable educational management and the human relations between teachers are directly proportional and both factors are essential and fundamental for the development of any educational institution.

**Keywords:** Educational management, human relations of teachers.

## Introducción

Uno de los principales problemas que deben superar las instituciones educativas o el sector educativo es el estancamiento que generan las situaciones de conflictos que se originan en ellas. Los cambios sociales que vivimos actualmente afectan a todos los que de alguna manera estamos involucrados en este sector, hoy existe más riesgo de sufrir un deterioro de las relaciones humanas entre docentes y el encargado de llevar a cabo la gestión educativa de manera asertiva.

UNESCO (2002) explicó que una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos.

Rico (2016) las nuevas dinámicas sociales y la tendencia hacia la descentralización de los sistemas educativos, genera que los docentes directivos asuman nuevos roles, y tomar decisiones que le permitan acceder al mundo globalizado de la educación y de la sociedad en general. Todo ello, hace que los actores del ámbito educativo gestionen procesos adecuados y coherentes con la movilidad social que acontece en la sociedad.

Gómez y Macedo (2011) en el Perú tenemos un Ministerio de Educación fuertemente centralizado en decisiones y recursos, pero con un débil liderazgo, que norma en demasía, utilizando un lenguaje muy diferente al de los profesores y directores, sin planes de largo plazo, con un 90% de personal contratado y sin una carrera pública atractiva para trabajadores docentes y administrativos que reconozca el mérito y que tenga en la rendición de cuentas y la evaluación, las



herramientas para capacitar y definir la permanencia de aquellos más eficientes y comprometidos.

Esta tendencia no ha variado mucho en la actualidad, se sabe que no hay una política educativa acorde con la realidad de nuestro país, hoy en día los encargados de manejar o conducir la gestión educativa no están capacitados o desconocen los cimientos que se debe seguir para realizar una gestión aceptable. Esto porque no se realiza un seguimiento permanente sobre las funciones que deben ejercer o cumplir y esto hace que muchas instituciones educativas se encuentren debilitadas en la gestión educativa y por ende las relaciones humanas se ven deterioradas entre los sujetos que componen una comunidad educativa.

En la región del Callao viene sucediendo lo mismo o algo peor sobre el problema de la gestión educativa y las relaciones humanas entre los docentes y la o él directivo que conduce la institución educativa. Por eso es de interés personal investigar este problema educativo que también sucede en la red n° 01 de la Ugel Ventanilla donde se va a realizar este trabajo de investigación.

### **Antecedentes del problema**

Becerra (2017) existe relación significativa entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales en docentes de la Red 7, San Juan de Lurigancho - 2017 en una escala moderada positiva (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.528). Tal afirmación se corrobora con el hecho de que 63,28% de los docentes califican como buena la gestión directiva de sus respectivas escuelas así mismo en un 81,25% expresan como buenas las relaciones interpersonales en sus escuelas. Además se concluyó que Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y las relaciones interpersonales en docentes de la Red 7, San Juan de Lurigancho -2017 en una escala de moderada positiva. (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.424). Tal afirmación encuentra relevancia en el hecho de que 57.81 % de los docentes encuestados califican de buena la gestión pedagógica de sus directores de escuela.

Algunos estudios realizados han demostrado que existe relación significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas, donde las relaciones personales o humanas entre los docentes, directivos y comunicad educativa se vienen dando de acuerdo a la convivencia que existe en la organización; esto lo confirmó la tesis de Quintero (2018) en la que concluyó: “que todos los actores que intervinieron en la misma (padres, estudiantes y docentes) se encuentran involucrados en un tipo de conversación patriarcal donde las relaciones interpersonales, marcan aspectos muy íntimos que afectan el desarrollo humano y valores de todos sus integrantes por no permitir la expansión de los propios potenciales, del pensamiento crítico (a excepción de las relaciones entre docentes-estudiantes) que necesita elaboración, tiempo y comprensión , y del desarrollo de las necesidades más profundas que involucran la construcción personal junto a los otros, y que más bien mantienen estructuras del tener o poseer para consumir y aparentar, que promocionan el individualismo y desvían los fines que realmente se desean”. Este resultado nos confirma la relación directa entre la gestión educativa y las relaciones humanas en una institución educativa.

### **Revisión de la literatura**

Según Casassus (2002) indicó a la gestión como “una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada”. Al respecto, Mintzberg (1984) y Stoner (1996) sumen que:

El término gestión como: La disposición y la organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados. Pudiera generalizarse como el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.

### **Gestión educativa**

Según MINEDU (2002) definió a la gestión educativa como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo.

Rosado (2014) definió “La gestión educativa es una práctica que se despliega para diseñar e implementar las políticas que orientan el quehacer institucional. Esto implica transitar de la construcción de propuestas, que se expresan en planes y programas, hasta las relaciones sociales en las aulas” (p.11).

### **Relaciones humanas**

Dalton, Hoyle y Wasst (2006) definió a las relaciones humanas como “la interacción que pueden realizarse en ámbitos organizacionales o personales, pueden ser formales o informales, estrechas o distantes, antagónicas o cooperativas, individuales o colectivas” (p. 19).

Así mismo Soria (2004) definió a las relaciones humanas como: “el conjunto de principios que gobiernan las relaciones entre los individuos” (p. 2).

### **Problema**

La investigación se enfoca sobre la necesidad de analizar y plantear una pronta solución a la efectiva o positiva relación significativa y directa entre la gestión educativa y las relaciones humanas, esta relación depende de las dos variables de estudio en la investigación, tanto de los directivos como de los docentes que forman parte de la comunidad educativa en una institución u organización, debido a este problema se planteó la pregunta de investigación: existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas entre los docentes de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao.

## **Objetivo**

La contribución de esta investigación permitirá de quién o quiénes forman parte de la gestión educativa y los que están de parte de los docentes exista una aceptable y positiva relación directa y significativa en la red 01 de la Ugel de Ventanilla – Callao; por eso es importante abordar este problema existente ya que a medida que se vayan dando algunas sugerencias para mejorar esta relación teniendo en cuenta los resultados obtenidos, lograremos contribuir de manera significativa en solucionar este gran problema educativo. Si hay una adecuada relación entre la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes permitirá mejorar la calidad educativa de los estudiantes y todas las dimensiones de la gestión educativa con las dichas relaciones en estudio en la presente investigación, es así que se planteó el objetivo existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao.

## **Método**

Con respecto a la metodología se empleó el método hipotético deductivo, el tipo de estudio según Marín (2008), es de tipo básica. Asimismo el nivel de investigación, según Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 81), el nivel es descriptivo correlacional y el diseño de investigación fue no experimental. (Según Hernández, Fernández y Baptista 2006). Con respecto, el marco poblacional estuvo constituido por 233 docentes de la red 01 de la Ugel Ventanilla - Callao y la muestra estuvo constituida por 145 docentes de la misma red.

La hipótesis de la investigación fue:

Ha: Existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Ho: No existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas en los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

En este estudio se usó la técnica encuesta y se empleó instrumentos denominados cuestionarios para docentes, dichos instrumentos fueron sometidos a juicio de un experto, y el coeficiente de Alpha de Cronbach. La variable gestión educativa es de 0,895, lo que significa que el instrumento tiene una fuerte confiabilidad y la variable relaciones humanas es de 0,929, lo que significa que el instrumento tiene una alta confiabilidad, con 25 ítems para la primera variable y 15 ítems para la segunda variable.

## Resultados

Para el análisis de la información, procesamiento y presentación de datos, se ha utilizado los estadígrafos pertinentes y las medidas estadísticas correspondientes. Para el análisis de los datos que se recolectaron se elaboró una base de datos utilizando el programa SPSS.

En el estudio se tomaron las siguientes variables: Gestión educativa y relaciones humanas.

Estadística descriptiva: Se hizo uso para determinar el cálculo de las frecuencias descriptivas en base a los datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, considerando el nivel propuesto en el objetivo del estudio.

A continuación se presenta los resultados:

Tabla 14

*Gestión educativa y relaciones humanas.*

**Tabla cruzada GESTION\_EDUCATIVA\*RELACIONES HUMANAS**

		RELACIONES HUMANAS			Total	
		MALO	REGULAR	BUENO		
GESTION_EDUCATIVA	NO ADECUADO	Recuento	83	4	0	87
		% del total	57,2%	2,8%	0,0%	60,0%
	POCO ADECUADO	Recuento	5	43	1	49
		% del total	3,4%	29,7%	0,7%	33,8%
	ADECUADO	Recuento	0	6	3	9
		% del total	0,0%	4,1%	2,1%	6,2%
Total		Recuento	88	53	4	145
		% del total	60,7%	36,6%	2,8%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

**Sobre la gestión educativa:** en la tabla 14 y figura 2 observamos que existe un grupo mayoritario de 87 docentes (60,0%) quienes afirman que la gestión educativa en sus instituciones se encuentra en el nivel no adecuado. Así mismo, 49 docentes (33,8%) señala que la gestión educativa en sus instituciones se encuentra en el nivel poco adecuado y 9 docentes (6,2%) señalan un nivel adecuado con respecto a la gestión educativa, dichos resultados es preocupante.

**Sobre las relaciones humanas:** en la tabla 14 y en la figura 2 observamos que existe un grupo representativo de 88 docentes (60,7 %) demuestran un nivel malo sobre las relaciones humanas en las instituciones educativas aula. Por otro lado, 35 docentes (36,6%) demuestran un nivel regular y solo 4 docentes (12,8 %) demuestran un nivel bueno, igual manera resultados muy preocupantes.

Tabla 19

*Coefficiente de correlación entre gestión educativa y las relaciones humanas.*

#### Correlaciones

			GESTIÓN_ED UCATIVA	RELACIONES _HUMANAS
Rho de Spearman	GESTIÓN_EDUCATIVA	Coefficiente de correlación	1,000	,972**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	145	145
	RELACIONES_HUMANAS	Coefficiente de correlación	,972**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	145	145

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

Como se puede observar en la tabla 20, el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a 0,972\*\* por lo que se determina que existe una correlación alta, directa y significativa al nivel de 0,01, lo que manifiesta de que el 99,00% (0,99) a dos colas o bilateral. La variable 1: gestión educativa sobre la variable 2 relaciones humanas, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig = 0.000) es menor que el p valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

#### Discusión

Teniendo en cuenta los resultados procesados podemos considerar que brindan respuestas a los objetivos propuestos para la presente investigación. Puesto que se contrastaron las variables de gestión educativa y las relaciones humanas en docentes.

Bajo los fundamentos o criterios establecidos por la UNESCO (2011) para identificar las dimensiones de gestión educativa que son: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria y también teniendo en cuenta las relaciones humanas en las dimensiones propuestas por Chiavenato de variedad, autonomía, significado de la labor, identificación de la tarea y retroalimentación. La propuesta de la presente investigación fue determinar el nivel de relación de la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la red n° 01 de la Ugel Ventanilla – Callao 2018.

Las dos variables fueron evaluadas con los instrumentos de cuestionarios, mostrando después del análisis de resultados que existe una relación directa y significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes en un nivel de significancia ( $\text{sig.} = 0.000 < 0.05$ ;  $\text{Rho} = 0,972$ ).

Dicha relación se evidencia principalmente por el hecho que en las instituciones educativas evaluadas de los docentes sobre la gestión educativa y las relaciones humanas arroja el dato contundente de que existe un grupo mayoritario de 87 docentes (60,0%) quienes afirman que la gestión educativa en sus instituciones se encuentra en el nivel no adecuado. Así mismo, 49 docentes (33,8%) señala que la gestión educativa en sus instituciones se encuentra en el nivel poco adecuado y 9 docentes (6,2%) señalan un nivel adecuado con respecto a la gestión educativa, por tal razón podemos afirmar que dichos resultados es preocupante.

Los resultados que hemos obtenido confirman que hay relación directa y significativa entre gestión educativa y las relaciones humanas en docentes, mostrando una gran similitud con las investigaciones realizadas por el autor Becerra (2017) que en su tesis Gestión directiva y relaciones interpersonales en

docentes de la Red 07, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, encontró, que existe relación significativa entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales en docentes de la Red 7, San Juan de Lurigancho - 2017. En una escala moderada positiva (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.528). Tal afirmación se corrobora con el hecho de que 63,28% de los docentes califican como buena la gestión directiva de sus respectivas escuelas así mismo en un 81,25% expresan como buenas las relaciones interpersonales en sus escuelas.

En cuanto a los resultados obtenidos en la variable gestión educativa es conveniente mencionar que nuestra investigación se relaciona con lo encontrado por Torres (2015) en su investigación titulada: Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas Emblemáticas de la ciudad de Puno. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. El autor sostiene que se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe relación directa ( $r=0,714$ ) y significatividad ( $t = 12,72$ ) entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Ciudad de Puno 2014, también existe relación directa positiva media o moderada ( $r=0,672$ ) y significatividad ( $t=11,39$ ) entre el Planeamiento y la Práctica Docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Ciudad de Puno 2014.

Por otro lado, la variable relaciones humanas se relaciona con el trabajo de investigación de Quintero (2018), Relaciones interpersonales que inciden en el desarrollo humano y valores en el grado noveno de la IEDR Diego Gómez de Mena (Tabio – Cundinamarca). Universidad Externado de Colombia. Que afirma que todos los actores que intervinieron en la misma (padres, estudiantes y docentes) se encuentran involucrados en un tipo de conversación patriarcal donde las relaciones interpersonales, marcan aspectos muy íntimos que afectan el desarrollo humano y valores de todos sus integrantes por no permitir la expansión de los propios potenciales, del pensamiento crítico (a excepción de las relaciones entre docentes-estudiantes) que necesita elaboración, tiempo y comprensión , y del desarrollo de las necesidades más profundas que involucran la construcción personal junto a los otros, y que más bien mantienen estructuras del tener o



poseer para consumir y aparentar, que promocionan el individualismo y desvían los fines que realmente se desean.

## Referencias

- Becerra, V. F. (2017). *Gestión directiva y relaciones interpersonales en docentes de la Red 07, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017*, (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú). Recuperado de file:///C:/Users/User/Downloads/Becerra\_VFC%20(1).pdf
- Casassus, J. (2002) *Marcos conceptuales de la gestión educativa en la gestión: en busca del sujeto*. UNESCO, Chile. Recuperado de [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5Ccasassus\\_problemas.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5Ccasassus_problemas.pdf)
- Dalton, M, Hoyle D y Watts, M.(2007) *Relaciones humanas*. (3° edición) México D. F. México: Cengage Learning
- Greene, M. (2008). La pasión por la reflexión: artes, humanidades y la vida de la mente en Aprender a Aprender, en STUART MACLURE Y PETERS DAVIES, Barcelona, Gedisa
- MINEDU (2002). *Democratización y Descentralización de la Gestión Educativa. Las Redes Educativas Rurales*. Presentación en power point. Lima: OAAEUDECE.
- Mintzberg, H. (1984). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- Ospina, R. D., Burgos, L. S. y Madera, R. J. (2017). La gerencia educativa y la gestión del cambio. *Revista Diálogos de Saberes*, (46), 187-200
- Quintero, S. Y. (2018). *Relaciones interpersonales que inciden en el desarrollo humano y valores en el grado noveno de la IEDR Diego Gómez de Mena (Tabio – Cundinamarca)*. Universidad Externado de Colombia.

Recuperado de  
[https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/972/1/CCA-spa-2018-Relaciones\\_interpersonales\\_y\\_desarrollo\\_humano\\_y\\_valores.pdf](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/972/1/CCA-spa-2018-Relaciones_interpersonales_y_desarrollo_humano_y_valores.pdf)

UNESCO (2000) Gestión educativa estratégica, IPE Buenos Aires. Recuperado de: [http://www.lie.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Pozner\\_M2](http://www.lie.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Pozner_M2).

### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Héctor Raúl Santa María Relaiza, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada “**Gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao, 2018**” del estudiante **Luis Walter Mendoza Tejada**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 12 de enero del 2019



Firma

Héctor Raúl Santa María Relaiza

DNI: 09904625



Feedback Studio - Google Chrome  
 https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&o=1060242717&u=1058846544&ts=3

feedback studio Luis Walter Mendoza Tejada Gestión educativa /0

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD César VALLEJO

Gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao, 2018

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Máster en Administración Educativa

**AUTOR:**  
 Dr. Luis Walter Mendoza Tejada

**ASesor:**  
 Dr. Héctor Saenz María Robles

**SECCIÓN:**  
 Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
 Gestión y calidad educativa

**LIMA - PERÚ**  
 2018

**Resumen de coincidencias** X

23 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias		
1	es.slideshare.net <small>Fuente de Internet</small>	2 % >
2	www.otros.cl <small>Fuente de Internet</small>	1 % >
3	guzlop-editoras.com <small>Fuente de Internet</small>	1 % >
4	repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	1 % >
5	tesis.ucsm.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	1 % >
6	www.buenastareas.com <small>Fuente de Internet</small>	1 % >

Página: 1 de 153    Número de palabras: 30741    Text-only Report    High Resolution    Activado

11:43 a. m.  
13/01/2019

Feedback Studio - Google Chrome  
 https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&o=1060242717&u=1058846544&ts=3

feedback studio Luis Walter Mendoza Tejada Gestión educativa /0

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD César VALLEJO

Gestión educativa y las relaciones humanas de los docentes de la de la red 01 de la Ugel Ventanilla – Callao, 2018

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Máster en Administración Educativa

**AUTOR:**  
 Dr. Luis Walter Mendoza Tejada

**ASesor:**  
 Dr. Héctor Saenz María Robles

**SECCIÓN:**  
 Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
 Gestión y calidad educativa

**LIMA - PERÚ**  
 2018

**Filtros y configuración** X

Filtros

Excluir citas

Excluir bibliografía

Excluir fuentes que tengan menos de:

palabras

%

No excluir por tamaño

Configuración opcional

Resaltado multicolor

Página: 1 de 153    Número de palabras: 30741    Text-only Report    High Resolution    Activado

11:43 a. m.  
13/01/2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

MENDOZA TEJADA LUIS WALTER

D.N.I. : 19330306

Domicilio : Jr. Miguel Grau N-310 Urb. Playa Rímac - Callao

Teléfono : Fijo : 5720142 Móvil : 964283796

E-mail : lmt\_2909@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención : ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

MENDOZA TEJADA LUIS WALTER

Título de la tesis:

GESTION EDUCATIVA Y LAS RELACIONES HUMANAS DE LOS  
DOCENTES DE LA RED OI DE LA UGEL VENTONILLA - CALLAO 2018

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma : .....

Fecha : .....

06-03-2019





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

### ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MENDOZA TEJADA LUIS WALTER

INFORME TITULADO:

GESTIÓN EDUCATIVA Y LAS RELACIONES  
HUMANAS DE LOS DOCENTES DE LA RED 01 DE  
LA UGEL VENTANILLA - CALLAO, 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

SUSTENTADO EN FECHA: 23 de Enero de 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobación por Unanimidad



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN