



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión de recursos humanos y las relaciones  
interpersonales en las instituciones educativas del  
distrito de Barranca 2014.**

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

Magister en Administración de la Educación

**AUTORAS:**

Br. Mara Yane Barba Tello

Br. Milagros Marina Barba Tello

**ASESOR:**

Mg. Arturo Jesús Aparicio Estrada

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**Perú - 2014**

---

Dr. Ricardo Guevara Fernandez  
Presidente

---

Mg. Gumercindo Ramos Mendoza  
Secretario

---

Mg. Arturo Aparicio Estrada  
Vocal

## Dedicatoria

Dedicamos esta tesis a Dios todo poderoso por darnos la fuerza y perseverancia necesaria para seguir adelante en nuestra vida.

A nuestros padres Juan y Martha que desde el cielo nos señalan, guían y acompañan en este camino emprendido.

A nuestros esposos Luis y Alberto por su comprensión y acompañamiento recibido cada día que pasa.

A nuestros hijos por ser nuestros alicientes y fuentes de inspiración para seguir adelante como madres y profesionales.

## Agradecimiento

Agradecemos a nuestro asesor Arturo Jesús Aparicio Estrada por sus aportes y apreciaciones dadas en todo el proceso de elaboración de esta tesis.

A las diferentes Instituciones Educativas representadas por los directores y maestros de la UGEL 16 de Barranca, la I.E. 20475, I.E. Simon Bolívar, la I.E. Guillermo E. Billingursh, la I.E. Ventura Ccalamaqui y la I.E. Fe y Alegría N35, por abrirnos las puertas para llevar a cabo nuestra toma de datos. Así mismo a todas aquellas personas que hicieron posible esta realidad.

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Milagros Marina Barba Tello, estudiante del Programa de Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 15854578, con la tesis titulada “Gestión de recursos humanos y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca 2014.” declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría compartida con la Br. Mara Yane Barba Tello.
- 2) Hemos respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Barranca 13 de diciembre de 2014

---

Milagros M. Barba Tello  
DNI N° 15854578

---

Mara Y. Barba Tello  
DNI N° 15619730

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Postgrado de la Universidad “Cesar Vallejo”, para obtener el grado de Magister en Educación con mención en Administración de la Educación, presento el trabajo de investigación titulada: Gestión de Recursos Humanos y las Relaciones Interpersonales en las Instituciones Educativas del Distrito de Barranca 2014, de tipo descriptivo y de diseño correlacional.

Con fines de presentación se ha distribuido el presente estudio en siete capítulos. El Capítulo I Introducción incluye los antecedentes internacionales y nacionales, el marco teórico, justificación, problema, hipótesis y los objetivos. Capítulo II Marco metodológico: se considera las variables, operacionalización de variables, metodología, tipos de estudio, diseño, población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. Capítulo III Resultados: en él se observan los resultados. Capítulo IV discusión. Capítulo V conclusiones. Capítulo VI recomendaciones y en el capítulo VII referencias bibliográficas.

Siendo lo mencionado de suma importancia, para que la toma de decisiones oportunas y pertinentes en las instituciones educativas investigadas y que es posible generalizarlas a otras de la región.

MILAGROS Y MARA

## Índice

	Página
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	x
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	
1.1 Antecedentes	17
1.1.1 Antecedentes internacionales	17
1.1.2 Antecedentes nacionales	22
1.2 Marco Teórico	
1.2.1 Recursos Humanos	
Definiciones de Recursos Humanos	26
Teorías de Recursos Humanos	28
Dimensiones de Recursos Humanos	32
Selección del personal	
Capacitar y evaluar al personal	
Remunerar o compensar al personal	
1.2.2 Relaciones interpersonales	
Definiciones de Relaciones interpersonales	38
Teorías de Relaciones interpersonales	40
Dimensiones de Relaciones interpersonales	43
Comunicación	
Autoestima	
Empatía	
1.2.3 Definición de términos básicos	47

1.3 Justificación	49
1.4. Problema	
1.4.1 Realidad problemática	51
1.4.2 Formulación del problema	54
1.5 Hipótesis	
1.5.1 Hipótesis general	54
1.5.2 Hipótesis específicos	55
1.6 Objetivos	
1.6.1 Objetivo general	55
1.6.2 Objetivos específicos	57
<b>CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO</b>	
2.1 Variables	57
2.1.1 Definición conceptual	57
2.2 Operacionalización de variables de investigación	58
2.2.1 Definición operacional	58
2.3 Metodología	
2.3.1 Tipo de estudio de investigación	60
2.3.2 Diseño de investigación	62
2.4 Población, muestra y muestreo	62
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	62
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	
3.1 Descripción de los resultados	69
3.2 Prueba de hipótesis	73
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIONES</b>	79
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES</b>	84
<b>CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES</b>	87
<b>CAPÍTULO VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	89



## **Anexos**

Anexo 1. Matriz de consistencia de las variables

Anexo 2. Instrumento de la variable Recursos humanos

Anexo 3. Instrumento de la variable Relaciones interpersonales

Anexo 4. Certificados de validez de contenido

Anexo 5. Base de datos

Anexo 6. Tabla de confiabilidad de las variables (piloto)

## Lista de tablas

	Página
Tabla 1: De Operacionalización de la variable 1- Recursos Humanos	58
Tabla 2: De Operacionalización de la variable 2- Relaciones interpersonales	59
Tabla 3: Población de Estudios	61
Tabla 4: Muestra estratificada proporcional de docentes	62
Tabla 5: Juicio de Expertos del instrumento Recursos Humanos	65
Tabla 6: Juicio de expertos del instrumento Relaciones interpersonales	65
Tabla 7: Estadística de Fiabilidad del instrumento RRHH	66
Tabla 8: Estadística de Fiabilidad del instrumento R.I.	66
Tabla 9: Resultados por niveles de las variables: Recursos Humanos. y las relaciones Interpersonales	69
Tabla 10: Resultados por niveles de la variable: Recursos Humanos y la dimensión de comunicación	70
Tabla 11: Resultados por niveles de la variable: Recursos Humanos y la dimensión de autoestima	71
Tabla 12: Resultados por niveles de la variable: Recursos Humanos y la dimensión de empatía	72
Tabla 13: Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: Recursos Humanos y Relaciones Interpersonales	73
Tabla 14: Coeficiente de correlación de Spearman de la variable: RRHH y la dimensión Comunicación	74
Tabla 14: Coeficiente de correlación de Spearman de la variable: RRHH y la dimensión Autoestima	75
Tabla 15: Coeficiente de correlación de Spearman de la variable: RRHH y la dimensión Empatía	76

## Lista de figuras

	Página
Figura 1. Áreas y prácticas de gestión de recursos humanos	31
Figura 2. Proceso de Reclutamiento y Selección del Personal	33
Figura 3. Resultados por niveles de las variables: Recursos Humanos y las relaciones Interpersonales	69
Figura 4. Resultados por niveles de la variable: Recursos Humanos y la dimensión de comunicación	70
Figura 5. Resultados por niveles de las variables: Recursos Humanos y la dimensión de autoestima	71
Figura 6. Resultados por niveles de las variables: Recursos Humanos y la dimensión de empatía	72

## RESUMEN

La presente investigación se ha desarrollado con el propósito de determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y las relaciones interpersonales de las instituciones educativas públicas del distrito de Barranca. Ya que en toda organización, la buena gestión depende del buen funcionamiento y desempeño laboral tanto en recursos humanos y las buenas relaciones interpersonales entre los trabajadores.

El marco metodológico se ha visto enmarcado en un estudio de tipo básica, de diseño no experimental – descriptivo correlacional; método hipotético deductivo, el mismo que se complementa con el recojo de datos por intermedio de dos instrumentos, una por cada variable, con una muestra total de 362 docentes, del nivel primaria y secundaria de ambos turnos que funcionan en las instituciones educativas del distrito de Barranca, para ello se recolectó los datos en forma directa y personal aplicando el cuestionario, que esta formulado por proposiciones afirmativas de 30 ítems cada instrumento estructurados con la escala de Likert, asimismo el procesamiento estadístico se realizó a través de los programas Microsoft Excel 2010, y el SPSS v20.

Finalmente se ha demostrado con los resultados obtenidos de la referencia estadígrafa de correlación de Spearman con el valor  $r= 0.455$  que la hipótesis de estudio planteada, se acepta, concluyendo que efectivamente existe una relación significativa entre “Recursos Humanos” y las “Relaciones Interpersonales” de las instituciones educativas públicas del distrito de Barranca, dado que dicho resultado indica que ambas variables aumentan en sus valores de apreciación consolidándose la existencia de una correlación positiva, sabiendo que el p valor es igual a 0,000 .

**Palabras Claves:** Recurso humanos, relaciones interpersonales, reclutamiento, eficiencia, eficacia.

## ABSTRACT

This research was developed with the purpose of determining the relationship between human resource management and interpersonal relationships of public educational institutions in the district of Barranca. As in any organization, good management depends on the proper functioning and work performance in both human resources and good interpersonal relations between workers

The methodological framework has been framed in a study of basic type, non-experimental design - descriptive correlational; hypothetical deductive method, it is complemented with the gathering of data through two instruments, one for each variable, with a total sample of 362 teachers of primary and secondary level both shifts that work in educational institutions District Barranca, for this data was collected directly and personally applying the questionnaire, which is formulated by affirmative propositions of 30 items each instrument structured Likert scale also statistical processing was performed using the Microsoft Excel 2010 programs, and SPSS v20.

Finally it has been demonstrated with the results of the statistician reference Spearman correlation with  $r = 0.455$  value that the study hypothesis raised is accepted, concluding that there is indeed a significant relationship between "Human Resources" and "Interpersonal Relations" public educational institutions in the district of Barranca, since this result indicates that both variables increase in their values appreciation consolidating the existence of a positive correlation.

**Keywords:** Human Resource, interpersonal relations, recruitment, efficiency, effectiveness.

# **Capítulo I**

## **Introducción**

## **Introducción**

El manejo adecuado de los recursos humanos y las buenas relaciones interpersonales, son la base de las organizaciones para incrementar la productividad la eficacia y eficiencia tanto del personal como de toda empresa o institución; sin embargo cuando estas no son administradas correctamente tienen efectos indeseados, si son negativos por ejemplo; se incrementa la rotación del personal y el ausentismo laboral disminuye la calidad de los servicios y puede generar daños en el trabajador y en institución.

Por lo mencionado remarcamos la importancia de nuestro estudio en el desarrollo eficiente de las Instituciones Educativas; por lo tanto, para fines de presentación se ha distribuido el presente estudio en capítulos:

Capítulo I: Comprende el planteamiento del problema, donde se plantea y formula el problema de la investigación, justificación, así como las limitaciones, antecedentes y objetivos de la misma. Así mismo se refiere al marco teórico, constituido por los fundamentos teórico de la investigación, basados en diferentes autores que han desarrollado contenidos referentes a las variables de estudio, se expresa teorías, definiciones y marcos conceptuales que sustenta y avala planteamientos centrales de la investigación: recursos humanos y las relaciones interpersonales, así como las dimensiones de cada variable.

Capítulo II: Desarrolla el marco metodológico mediante la hipótesis de la investigación, operacionalización de variables, la metodología, el diseño de la investigación, la población y muestra, método de la investigación, técnicas de instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de la información.

Capítulo III: En este apartado se muestran los resultados que dan validez y confiabilidad a los instrumentos de investigación en lo que concierne al trabajo de campo, las técnicas de recolección, así como el tratamiento estadístico empleado, el cual esta expresado en los niveles descriptivos e inferencial, con sus respectivas tablas, figuras e interpretación, y la discusión de los resultados.

Capítulo IV: En este apartado se muestran los resultados que dan validez y confiabilidad a los instrumentos de investigación en lo que concierne al trabajo de campo, las técnicas de recolección, así como el tratamiento estadístico empleado, el cual está expresado en los niveles descriptivos e inferencial, con sus respectivas tablas, figuras e interpretación, y la discusión de los resultados.

Finalmente se detallan las conclusiones donde se indica los niveles en que se expresan las dimensiones de Recursos Humanos y las Relaciones Interpersonales, según la percepción de los entrevistados; las sugerencias se plantean como producto del estudio realizado. Luego las referencias bibliográficas y anexos, que contienen los instrumentos utilizados en el presente trabajo de estudio.



## 1.1 Antecedentes

Para llevar a cabo nuestra investigación se revisó antecedentes relacionados a tesis Titulado: Gestión de Recursos Humanos y las Relaciones Interpersonales en las instituciones educativas del Distrito de Barranca, 2014. A continuación hemos considerado mencionar las siguientes:

### 1.1.1 Antecedentes internacionales

Matos (2009) realizó la siguiente investigación titulada: “Comunicación y relaciones interpersonales entre directivos y docentes”, Trabajo de grado para optar el título de Magíster Scientiarum en Orientación Mención: Orientación Educativa en la Universidad del ZULIA Facultad de Humanidades y Educación, Maracaibo - Venezuela, donde su objetivo fue: Diseñar un programa de intervención con estrategias que permitan mejorar los procesos de comunicación y relaciones interpersonales entre directivos y docentes del Núcleo Escolar Rural 365 del municipio Valera, Estado Trujillo. La población fue (15) directivos y (70) docentes del NER 365, su muestra aleatoria fueron 20 docentes y dos directivos. Para su investigación se consideró un diseño de campo no experimental, transaccional transversal. Una vez obtenidos los resultados a través de la aplicación del instrumento diseñado, se analizó haciendo uso de la estadística descriptiva, utilizando cuadros y gráficos para mostrar los valores promedio obtenidos al sumar los valores de cada ítem de acuerdo a las alternativas seleccionadas por los encuestados, luego promediados para cada indicador y dimensión específica. Para el análisis e interpretación de dichos resultados, se utilizó un baremo por cada variable. La autora de esta investigación diseñó un cuestionario conformado por 150 ítems; llegando a las siguientes conclusiones: 1. En cuanto a las relaciones interpersonales existentes entre los directivos y docentes no predomina el respeto y la comunicación abierta. 2. No se ha logrado alcanzar el desarrollo de las destrezas que optimicen las relaciones interpersonales, por lo que el poco desarrollo de las mismas dificultan la comunicación y las relaciones interpersonales. 3. El análisis mostró que tanto docentes como directivos se muestran individualistas, poco amables y comunicativos entre sí. 4. Respecto

al compañerismo y el trabajo colaborativo están casi ausentes. No emiten libremente sus ideas, sentimientos y juicios, formándose pequeños grupos. 5. No existe en la institución una visión compartida sobre los objetivos a lograr como institución, gracias al individualismo que se refleja en las acciones de los docentes.

Lloor, Zamora (2009) realizaron la siguiente investigación titulada: “Las relaciones interpersonales y su incidencia en el proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes del primero, segundo y tercer curso de bachillerato del colegio Particular Mixto Manabí Tecnológico de la Ciudad de Portoviejo, año 2008 – 2009”, Manabí – Ecuador, para obtener el grado científico de Magister en Docencia e Investigación Educativa, en la Universidad Técnica de Manabí en la facultad de su objetivo fue: Establecer la incidencia de las relaciones interpersonales intra aula en el proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes del primero, segundo y tercer curso, la población estuvo constituida por los 651 alumnos del primero, segundo y tercer año de bachillerato del colegio Manabí Tecnológico, distribuidos en 17 paralelos, 24 profesores de las distintas asignaturas, más los 3 inspectores de curso, con una población de 678, la investigación se desarrolló mediante el método no Experimental, se utilizaron las siguientes técnicas: bibliográfica, observación encuestas y estadísticas y para la recolección de datos se utilizaron los instrumentos como: las fichas bibliográficas, Guías de observación, el Formulario de encuestas y; las Tablas y gráficos estadísticos; Llegando a las siguientes conclusiones: 1. Los maestros, inspectores y alumnos valoran la disciplina y la relación interpersonal como buena y afectiva. 2. La forma en que se relaciona el par didáctico, maestro – alumno, no es la más adecuada e interfiere en el inter aprendizaje. 3. La indisciplina provoca fricciones y desacuerdos que merman los niveles de comunicación. 4. La manera en que se relacionan los sujetos no siempre se enmarcan en un ambiente de respeto, armonía y de cumplimiento a normas establecidas.

Aguilarte, Calcurián, Ramírez, (2010) realizaron la siguiente investigación titulada: “La Comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes”, Tesis para evaluar el trabajo en la Universidad Central de Venezuela Facultad de Humanidades y Educación Barcelona-España, su objetivo fue: Proponer un módulo instruccional sobre la comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales entre docentes y alumnos de 6to grado del Subsistema Primaria en la U.E. "José Antonio Anzoátegui". Para la investigación se tomó como población a 06 docentes y 180 alumnos. La investigación tuvo estudios de campo de tipo etnográfico. Se utilizó el método descriptivo, aplicándose las técnicas de observación y la encuesta, así mismo se utilizó los instrumentos de la lista de cotejo y cuestionario, Para la interpretación y análisis de la información se utilizó técnicas y herramientas estadísticas, como: tablas, cuadros y gráficos (tortas) permitiendo realizar el análisis pertinente. Llegando a las siguientes conclusiones: 1.Un 33% manifiesta empatía mostrando interés por la situación; un 17% muestra su empatía solidarizándose con el otro; y otro 17% se coloca en el lugar del otro. 2. El total de las docentes (100%) no han participado en talleres sobre asertividad, notándose el poco conocimiento de técnicas y estrategias de la comunicación asertiva, 3. Un 56% de los alumnos consideran las relaciones interpersonales muy importantes; y 27% estimó que no es importante; y el 17% de los estudiantes señaló que las relaciones interpersonales no son tan importantes. 4. Las docentes encuestadas estaban de acuerdo con realizar el taller sobre la comunicación asertiva, para afianzar las relaciones interpersonales; así como también fortalecer el proceso de enseñanza - aprendizaje. 5. En cuanto a mantener una comunicación adecuada las encuestadas respondieron que existía la necesidad de involucrar a toda la comunidad escolar, es decir que dicha comunicación se diera entre todos los actores que hacen vida dentro de la institución. Sin embargo, esto no se ajustó a la realidad, puesto que el 83% de las docentes poseen cierta preferencia y a veces existe discriminación en relación al saludo, situación que no debe estar presente en el ambiente escolar.

Martín (2011) realizó un trabajo de investigación titulado: “Gestión de Recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas” Tesis para optar el grado de Doctor en la Universidad Valladolid, facultad de ciencias económicas y empresariales Valladolid– España. Su objetivo general fue: analizar la forma en que determinadas prácticas de recursos humanos (transaccionales y relacionales) contribuyen a la retención del capital humano y cómo esto conduce a mejorar la capacidad de innovación y los resultados de la organización. Para la investigación se tomó como población partir de los datos obtenidos en una muestra de 239 empresas de base innovadora en el ámbito español. Se utilizó el método descriptivo, aplicándose las técnicas de observación y la encuesta, así mismo se utilizó los instrumentos de la lista de cotejo y cuestionario. Para la contrastación empírica de las hipótesis se procedió según el modelo: ecuaciones estructurales a través del análisis por mínimos cuadrados parciales (PLS-Partial Least Squares). Como conclusión del proyecto de investigación se tiene: 1. Los empleados estratégicos que ocupan cargos se planteen su trabajo en términos de cooperación y colaboración con otros miembros de la organización a fin de alcanzar los objetivos del puesto con eficacia, todo lo cual fortalece su capital social. 2. Las empresas deben contemplar la aplicación de diversas herramientas retributivas, en función del resultado del grupo y, también, incluyan beneficios sociales. 3. Las prácticas de desarrollo profesional del empleado suponen una inversión en los empleados y, por tanto, tales prácticas deberían ser percibidas por los empleados como un reflejo del interés de la organización por su desarrollo y evolución profesional y/o personal. En consecuencia, cabe esperar que los empleados muestren una reciprocidad en su actitud y comportamientos, incrementando su nivel de compromiso, su nivel de rendimiento o su nivel de cooperación (Robinson y Rousseau, 1994). 4. Si el colectivo de empleados estratégicos no hace depender su retención, cooperación y compromiso para con su empresa de las oportunidades de formación y promoción recibida de ésta es porque las organizaciones no ofrecen unas posibilidades de formación y/o promoción

verdaderamente adaptadas a las necesidades y/o expectativas de estos empleados.

La Torre (2012) realizó la siguiente investigación titulada: “La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral”. Tesis Doctoral en la Facultad de Psicología en la Universidad de Valencia- España. Su objetivo es analizar cómo las percepciones, las expectativas y la satisfacción laboral de los trabajadores influyen en la relación entre la gestión de recursos humanos y los indicadores de desempeño tanto a nivel individual como a nivel organizacional; La metodología aplicada fue en primer lugar diseñar un cuestionario patrón en inglés que fue traducido por medio del procedimiento de “translación/back translation” (Werner y Campbell, 1970), a cada uno de los idiomas de los países participantes y la posterior supervisión de la traducción de los equipos investigadores de cada país; en su totalidad, se muestrearon 47 organizaciones en España, incluyendo trabajadores permanentes y temporales de todas ellas. La muestra estaba formada por 835 empleados españoles. La edad media de los trabajadores era de 34 años (DT= 8.99) y su antigüedad de 7.77 (DT= 8.99). El 51,1% eran mujeres y el 33% tenían contratos temporales. La recolección de la información se realizó por medio de una encuesta relacionada a las buenas relaciones humanas a docentes y padres de familia. Los análisis de datos preliminares se han realizado mediante estadísticos descriptivos: media y desviación típica de todas las variables cuantitativas. Así mismo, se realizó la correlación bivariada de las variables utilizadas en cada estudio. Como conclusión del proyecto de investigación se tiene: 1. Las prácticas de RRHH orientadas al compromiso se relacionan positivamente con el apoyo organizacional y la autonomía favoreciendo la percepción de los empleados de que la organización cuida de su bienestar y que les proporciona margen de maniobra para llevar a cabo su trabajo, lo que redundará en mayor satisfacción y desempeño. El apoyo organizacional muestra su potencial para aumentar la satisfacción por su carácter discrecional y de reconocimiento. 2. Tanto el contrato psicológico (cumplimiento de las promesas realizadas por la organización) como la

reciprocidad del contrato psicológico y normativo se ven favorecidos por las prácticas de RRHH orientadas al compromiso en el desempeño.

Sin embargo, la reciprocidad del contrato normativo no favorece el desempeño organizacional, por ello, es necesario el desarrollo de contratos idiosincráticos a todos los niveles de la organización para satisfacer las necesidades individuales de los empleados, evitar la inequidad y mejorar así su rendimiento. El cumplimiento contrato psicológico y su reciprocidad, sí que muestra una mayor satisfacción y desempeño, ello avala la necesidad de desarrollar contratos idiosincráticos.

### 1.1.2 Antecedentes nacionales

Sánchez (2008), elaboró el trabajo de investigación titulada: “Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo”, tesis para optar el grado de Magister en educación, en la facultad de Educación Huancayo -Perú, en la Universidad Nacional del Centro del Perú; tuvo como objetivo: Determinar si existe relación entre la Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo y determinar el papel que cumple la gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo, la población estudiada fueron 102 sujetos del tecnológico. La metodología de investigación estuvo basada en el método no experimental, básica – descriptiva. El análisis cuantitativo se realizó en base a los datos se evidencian estadísticamente en dos test a escala de Likert; llegando a las siguientes conclusiones: 1. La relación entre cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo es significativa. Esto indica que a mayor cultura organizacional habrá mejor gestión de recursos humanos y, a menor cultura organizacional menor gestión de recursos humanos. 2. Se constató que existen diferencias significativas entre las proporciones de los niveles de la gestión de recursos humanos, según condición, con excepción de las dimensiones de organización y selección del personal. 3. Los nombrados

presentan mejores niveles de percepción tanto de la gestión de recursos humanos como de las dimensiones de organización y selección del personal que los contratados y alumnos. 4. De los niveles de la gestión de recursos humanos se deriva que en los del IST de la provincia de Chanchamayo éste no cumple un papel esencial (nivel alto). Esto significa que es necesario replantear las estrategias de gestión institucional.

Arteaga (2006), elaboró el trabajo de investigación titulada: “Grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la institución educativa nacional “A” del Perú.”, tesis para optar el grado de Maestra en Educación, en la facultad de Educación y Humanidades de la Universidad Privada Antenor Orrego Trujillo-Perú, tuvo como objetivo Determinar el grado de relación entre el liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional “ A ” del Perú., las poblaciones estudiadas fueron de 4 directivos, 6 jerárquicos, 58 docentes y 08 administrativos. Se utilizó, el diseño descriptivo correlacional; La metodología de investigación estuvo basada en el método cuantitativo; una encuesta con 3 partes: Una de liderazgo; una de relaciones interpersonales y otra de clima organizacional. El cuestionario fue elaborado dándose la validez y confiabilidad estadística, para el análisis de los datos se utilizó la prueba estadística del Chi Cuadrado y arrojó un valor  $p < 0.05$ . Llegando a la siguiente conclusión: Las Relaciones Interpersonales predominantes percibidas por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional en estudio son regulares, que lo tipifican como deficientes.

Rosales, Valverde (2005), elaboraron el presente trabajo de investigación, “Aplicación del Programa de Habilidades Sociales ACAT, para Contribuir a Mejorar las Relaciones Interpersonales en los Docentes de la Institución Educativa “José Faustino Sánchez Carrión” de Trujillo – 2005”, tesis para optar el grado de Magister en educación en la Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo - Perú, tiene como objetivo: Determinar cómo la aplicación del Programa de Habilidades Sociales ACAT, mejora las Relaciones

Interpersonales de los docentes en la Institución Educativa G. U. E “José Faustino Sánchez Carrión” de Trujillo, durante el año 2005 e Identificar las dificultades de las relaciones interpersonales de los docentes de la Institución Educativa G. U. E “José Faustino Sánchez Carrión” antes de la aplicación de un Programa de Habilidades Sociales., la muestra estuvo conformado por una población de docentes de la Institución Educativa, siendo el tipo de investigación cuantitativo, método experimental. El análisis e interpretación de los datos se realizó teniendo en cuenta la base teórica del estudio para fundamentar científicamente los hallazgos de la investigación llegando a las siguientes conclusiones: 1. Antes de la aplicación del Programa de Habilidades Sociales ACAT el grupo experimental presentaba mayormente niveles “regular”, “pobre” y “muy pobre” de Relaciones Interpersonales (30.0%, 32.5% y 27.5% respectivamente) agrupando al 90% en estos niveles inferiores; y como efecto de la propuesta, han elevado sus puntajes hasta lograr mayormente los niveles “muy buenos” “buenos” y “regulares” (22.5%, 25.0% y 32.5% respectivamente) en sus relaciones interpersonales entre docentes agrupando en esta nueva etapa al 80% en estos altos niveles. 2 También se aprecia que los resultados comparados de habilidades sociales evaluados al inicio y final de programa se modifican y distancia significativamente entre los grupos control y experimental, evidenciándose que ésta es la causa central por la que se produce la mejora de las relaciones interpersonales y no la simple difusión del programa. 3 Los docentes del grupo control, es decir aquellos que no recibieron la propuesta didáctica alcanzaron puntajes menores a los del grupo experimental en el post test, e inclusive presentaron descenso en su nivel de relaciones interpersonales, producto de la evolución constante de desavenencias y estrés laboral dentro de los parámetros de la escala valorativa aplicada. 4 Lo anterior nos permite afirmar que, aplicación de un programa de Habilidades Sociales ACAT mejora muy significativamente el nivel de las Relaciones Interpersonales entre los docentes de la Institución Educativa G.U.E. “José F. Sánchez Carrión” durante el año 2005.



Tueros (2012), elaboró el presente trabajo de investigación, “Los valores interpersonales y su relación con los estilos atributivos en estudiante de quinto grado de secundaria”, para optar el grado de doctor en psicología en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima-Perú, tiene como objetivo establecer los valores interpersonales y los estilos atributivos de estudiantes del quinto año de educación secundaria, estuvo conformado por 400 alumnos, distribuidos proporcionalmente a la población, se utilizó el método descriptivo correlacional de estilos atributivos y el cuestionario de valores interpersonales, para el análisis de sus datos utilizó el coeficiente de correlación de Spearman que se rige por las reglas de la correlación simple de Pearson, llegando a las siguientes conclusiones: 1. Justamente el presente estudio de investigación su propósito es relacionar los valores interpersonales con los estilos atributivos dado que consideramos que los valores explican conductas y comportamientos de individuos que afrontan situaciones cotidianas y los estilos atribucionales guardan relación con el sistema de valores adquiridos por la persona que están constituidos por componentes cognitivos y afectivos. 2. La investigación responde a escenas investigativas sobre valores interpersonales y estilos atributivos en el Perú, genera una necesidad en describir al estudiante peruano como futuros y mejores educadores en su búsqueda del éxito personal.

Arias (2013), elaboró su trabajo de investigación titulada: “Las relaciones interpersonales en Enfermería Quirúrgica: Conflictos laborales y estrategias de mejora. Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, 2012”, tesis para optar el grado de Magister, en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-Perú 2013. Su objetivo es: Describir, caracterizar y comprender las relaciones interpersonales entre enfermeras quirúrgicas, los conflictos laborales y las estrategias de mejora en el servicio de centro quirúrgico del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, 2012.; las poblaciones estudiadas fueron 6 enfermeras del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo con un año de labores y que desean participar en la investigación, el tipo de investigación fue cualitativa, con entrevistas semi-estructurada. Se utilizó el análisis temático,

porque permite captar y evaluar aquellos relatos obtenidos durante las entrevistas. Llegando a las siguientes conclusiones: 1. Las enfermeras deben valorar y practicar el cuidado entre sí, actuar como modelos y motivadoras de las relaciones de cuidado, en el ambiente hospitalario se relacionan entre sí, con los pacientes, familiares, y con otros miembros que laboran en su centro laboral. Las administradoras, coordinadoras y personal de todos los puestos de liderazgo tiene como responsabilidad favorecer un ambiente de cuidado. Ellas están llamadas a crear un clima de trabajo favorable y constructivo. 2. Las jefas de enfermería se benefician al promover un ambiente de trabajo basado en comportamientos, actitudes, acciones y conocimiento de cuidado. Un grupo fuerte y unido, dentro de una perspectiva común, obtiene mayor satisfacción reflejando eso en sus acciones y comportamientos. En consecuencia, se refuerza la autoestima entre los miembros del equipo que demostrarán mayor seguridad y determinación, sintiéndose capaces de actuar como seres cuidadores, y no trabajadores comunes.

## 1.2. Marco Teórico

### 1.2.1 Variable: **Gestión de Recursos Humanos**

#### Definiciones de la variable 1

Reyes (2002), llamado también instrucción en el trabajo. Es el método más antiguo para la capacitación del personal, es conducido por el maestro más antiguo, el cual se hace responsable de la instrucción de los empleados. Tiene la ventaja de dar experiencia directa bajo condiciones de trabajos normales. (p.103)

La gestión de recursos humanos no solo consiste en capacitar al personal sino también de tener en al trabajador más antiguo, ya que este cuenta con más experiencia y está capacitado para enseñar la labor a los demás.

Wayne, (1997), Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general. (p.4)

Indican que la gestión de recursos humanos se refiere a la conservación del esfuerzo, la salud y conocimientos entre el equipo de trabajo pertenecientes a la empresa beneficiándose la persona, la organización y el país, esto es favorable porque así el trabajador rendirá con mayor eficiencia.

Werther & Davis (2002) definen la administración de recursos humanos como las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de una organización. (p.37)

La administración de recursos humanos son las políticas que permiten manejar las relaciones humanas con el trabajo administrativo de manera segura o y equitativa para todos los empleados de una organización de ahí que es necesario capacitar y retener a los mejores trabajadores porque son estos los que guiaran la visión de la institución.

Pinales, Cabrera, Cabral, Martínez (2004) mencionan sobre la Administración de Recursos Humanos que consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. (p.41)

La Administración de Recursos Humanos es un conjunto de acciones dirigidas a coordinar diversas actividades que permite promover el desempeño profesional alcanzando los objetivos personales y de la empresa, permitiendo crecer a la institución.

Cortez (2002) menciona que para Chiavennato; La Administración de Recursos Humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar, y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directos o indirectamente con el trabajo. (p.35)

Podemos mencionar que la Administración de Recursos Humanos planea actividades que promueve el desarrollo personal del empleado, ya sea a corto o largo plazo como también lo menciona y considera Rodríguez, alcanzando sus intereses personales y de la empresa.

Modelos teóricos de gestión de recursos humanos:

### **Modelo propuesto: Del Capital Humano a las Prácticas de Gestión Empresarial**

Como reconocen Wriath, Dunford y Snell, 2001 p. 4, el modelo conceptual de los recursos humanos ha de ser estudiado en relación a su entorno concreto teniendo presentes tres componentes esenciales:

El grupo humano que dispone la empresa, sus conocimientos y habilidades profesionales, representan un stock de recursos que ha de ajustarse en cada momento a las necesidades estratégicas de la empresa.

El comportamiento cognitivo y relacional de los individuos y de los equipos, comprometido en el éxito de la empresa.

El sistema de gestión estratégica de personal, que integra diferentes prácticas, más allá de su función técnico- administrativa: diseño de tareas y responsabilidades, entrenamiento, sistemas de retribución basados en el desempeño, etc.

Estos tres componentes citados, pueden contribuir a generar una verdadera y sostenible ventaja competitiva si la posición de los tres es armónica entre sí, se configura su posición a un alto nivel de cumplimiento y además sus componentes tienen el suficiente dinamismo que permita para cada uno una eficaz adaptación a las variaciones estratégicas de la empresa.

El trabajo de Pfeffer, 1998 p. 4 enmarca el sentido y fines de estas prácticas cuando postula siete aspectos que considera esenciales para el éxito de una organización en general:

La estabilidad del empleo, el plazo u horizonte de trabajo de los empleados.

Mecanismos de contratación de personal que faciliten la idoneidad de adaptación puesto-individuo.

Sistema de compensaciones y retribuciones contingente a los resultados obtenidos y a las metas formuladas.

Posibilidades de formación continua y desarrollo de la profesión.

Disminuir las barreras organizativas y el número de niveles en los status empresariales.

Estímulo del trabajo en equipo. Descentralización.

Transparencia en los sistemas de información necesarios para cada nivel organizativo.

Al recorrer otros trabajos empíricos recogidos en la literatura (Ulrich et al.1993; Boxall, P. y Steeneld, M. 1999; Sheppeck y Militello, 2000)

Encontramos varios grupos genéricos de prácticas comunes sobre que deseamos poner nuestra atención, ya que sobre ellas hemos basado nuestra propuesta práctica para el análisis.

Aquellas que buscan la inserción de los recursos humanos: reclutamiento, análisis y configuración de puestos y gestión por competencias.

Desarrollo y promoción de los recursos humanos en la empresa: formación, mejora de contenidos y aprendizaje de la organización.

Valoración del rendimiento y sistemas de compensaciones que permitan una retribución contingente a resultados: dirección por objetivos, incentivos y participación en resultados.

Integración de la planificación estratégica de los recursos humanos en la planificación de los negocios: estrategias y objetivos específicos, controlling integrado de la gestión de recursos humanos.

Mecanismos sociales para integrar el comportamiento de los recursos humanos con los fines de la organización: comunicación interna o clima laboral por ejemplo.

Finalmente hacemos la propuesta en la que se han tomado como referencia las ocho posibles áreas de gestión. Para cada una de ellas se han extraído de la literatura y de la praxis (Lattman y García Echevarría, 1992; Gómez Mejía, et al, 1998 y Hay-group, 2000) las tareas y responsabilidades más significativas junto a las herramientas que hoy son susceptibles de emplearse en la gestión de personal en la empresa:

<b>AREAS Y PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA</b>	
<i>Contexto Organizativo</i>	
<b>ÁMBITO</b> Participación en el diseño organizativo de la empresa Responsabilidades sobre unidades de recursos humanos en otras entidades Comunicación Interna.	<b>HERRAMIENTAS</b> Encuestas de clima laboral Estudios de cultura empresarial Valoración de puestos Boletines de comunicación. "Portales" internos ( TIC's)
<i>Planificación de Recursos Humanos</i>	
<b>ÁMBITO</b> Integración en el plan estratégico empresarial Presupuesto, inventarios y evolución de plantillas	<b>HERRAMIENTAS</b> Técnicas para medición de actividades Reingeniería de Procesos Gestión por Competencias
<i>Sistema retributivo y administración</i>	
<b>ÁMBITO</b> Diseña estructura y escalas retributivas Administración de personal y nóminas Beneficios sociales	<b>HERRAMIENTAS</b> Sistema de información especializado Escalas, Convenios y Acuerdos Incentivos variables Compensaciones sociales.
<i>Reclutamiento y Selección</i>	
<b>ÁMBITO</b> Selección propia o subcontratada Trabajo Temporal Altos Directivos	<b>HERRAMIENTAS</b> Modalidades Contractuales Empresas de Trabajo Temporal
<i>Contexto Laboral</i>	
<b>ÁMBITO</b> Negociación de Convenios Colectivos Relación con sindicatos Compromiso vs/Disciplina Prevención Riesgos Laborales	<b>HERRAMIENTAS</b> Convenio de Empresa Servicio de Prevención Servicio médico Mecanismos de conciliación 'profesional/personal'.
<i>Formación y Desarrollo Profesional</i>	
<b>ÁMBITO</b> Planifica acciones formativas Diseña y contrata recursos formativos Planes de desarrollo de personal	<b>HERRAMIENTAS</b> Ejecución de acciones formativas Planes de carrera profesional Modelos de dirección por objetivos Evaluación del desempeño profesional
<i>Gestión de salida de los recursos humanos</i>	
<b>ÁMBITO</b> Ceses voluntarios y despidos Jubilaciones y prejubilaciones	<b>HERRAMIENTAS</b> Entrevistas Políticas de jubilación anticipada Sistemas de recolocación laboral
<i>Sistemas de Información y Control</i>	
<b>ÁMBITO</b> Seguimiento eficiencia, productividad Evolución y estructura de la plantilla: absentismo	<b>HERRAMIENTAS</b> Control de Gestión especializado "Cuadro de mando integral" específico

**Figura 1 – Gestión de Recursos Humanos en la empresa**  
(Lattman y García Echevarría, 1992; Gómez Mejía, *et al*, 1998 y Hay-group, 2000)

## Dimensiones de la variable de Recursos Humanos

### **Seleccionar el Personal:**

Gutiérrez (2011), para Chiavenato. Es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RRHH las oportunidades de empleo para llenar.

La selección exige una planificación rigurosa constituida por una investigación interna sobre necesidades, investigación externa del mercado y definición de las técnicas de reclutamiento que se empleará. p. (208).

Es importante tomar en cuenta que para seleccionar al personal se utilizan métodos y técnicas que consisten en atraer al personal calificado, capaz de desarrollarse con eficiencia y eficacia en el puesto indicado dentro de la empresa.

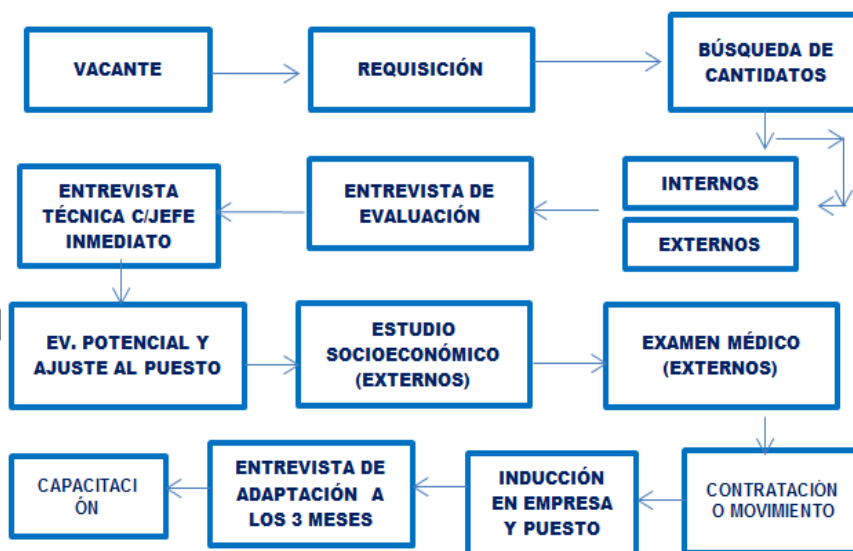
García. (2001), define a la selección de personal como un compendio de planificación, análisis y método dirigido a la búsqueda, adecuación e integración del candidato más cualificado para cubrir un puesto dentro de la organización. En su definición establece el perfil básico del seleccionador.

Menciona que para seleccionar al personal se debe planificar, analizar y tener métodos adecuados para atraer el candidato más calificado considerando las potencialidades del trabajador y las necesidades propias de la institución.

Según Chávez, (2002) fundador de Business Coaching Firm, indica que al momento de seleccionar, contratar se puede recurrir a muchas pruebas psicológicas, que aunque son valiosas no dicen nada sobre las cualidades intangibles de la gente, que es lo más importante. El primer paso es hacer caso a la intuición, "en ello rara vez hay equivocación", dice el coach.



Para seleccionar al personal se debe de realizar un diagnóstico de las necesidades de la empresa y tomar medidas necesarias para considerar que potencialidades debe tener el candidato al puesto, para ello se toman en cuenta diversos métodos como pruebas psicológicas, psicotécnicas, etc. Necesarias para calificar al candidato adecuado.



**Figura 2 - Proceso de Reclutamiento y Selección**

Ilustración 7 - Hernandez Andrade, B. (2002). "Reclutamiento y Selección de Personal", División de estudios de Posgrados e investigación.

## Capacitar y Evaluar el Personal:

Zuluaga (2004) menciona que "Es necesario conservar y retener a los mejores empleados, y para lograrlo se requiere practicar políticas que incluyan una serie de incentivos, los cuales, en la práctica, dependerán de la personalidad y comportamiento del empleado. Dentro de sus incentivos amerita recordar los siguientes: reconocimiento, respeto, retribución económica, poder, control y promoción.

Algunos empleados se motivan con más vacaciones, otros con proponerles nuevos retos. Pero descubrir eso es la parte complicada y al mismo tiempo, es un desafío para el gerente de recursos humanos." [Zuluaga, 2004]54

(p.78) 54 Zuluaga I. (2004), "El Recurso Humano frente a la globalización", Civilizar.

Es importante retener a los mejores empleados de la institución por eso es necesario motivarlos considerando aspectos personales, laborales y económicos de acuerdo a sus necesidades e intereses.

Rodríguez (2009) La Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos. La Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, produzca resultados de calidad, proporcione excelentes servicios a sus clientes, prevenga y solucione anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

El Desarrollo se refiere a la educación que recibe una persona para el crecimiento profesional a fin de estimular la efectividad en el cargo. Tiene objetivos a largo plazo y generalmente busca desarrollar actitudes relacionadas con una determinada filosofía que la empresa quiere desarrollar.

Es importante reconocer la diferencia entre capacitación y desarrollo, puesto que la primera permite preparar y perfeccionar al trabajador para el puesto actual en el que está trabajando mientras que la segunda afianza la formación y entrenamiento a futuro de acuerdo a la necesidad de la empresa estimulando el mejor desempeño de los trabajadores.

Silveira, (2014) Coordinadora del Proyecto FORMUJER (CINTERFOR-OIT/BID). Dentro del texto: Formación profesional y capacitación como instrumentos de promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, sostiene que: ... La concepción de capacitación y de la formación profesional en América Latina está cambiando significativamente, y la formación profesional es concebida, al mismo tiempo, como un hecho laboral, tecnológico y educativo. Sus vínculos con temas como productividad, competitividad, salarios, salud ocupacional, condiciones y medio ambiente de trabajo, seguridad social, empleo y equidad social hacen que se constituya en un elemento clave para el diálogo social y las políticas de empleo y, por tanto, para los sistemas laborales en la región.

La formación profesional tanto para hombres y mujeres está cambiando en América Latina, las empresas y/o instituciones brindan una educación y formación profesional en equidad de género, disminuyendo en algo la discriminación y los condicionamientos sociales, asegurándoles mejores oportunidades laborales.

Para Zuñiga (2006) “La evaluación de desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Esta no es un fin en sí misma, sino un instrumento para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa”. (p.93)

Para evaluar a los trabajadores es necesario utilizar diferentes métodos, estrategias e instrumentos, porque permite observar la eficiencia de su desempeño y tomar medidas necesarias mejorando los resultados de la empresa.

Para Broggi (2010) según Henry Gantt (1861-1919), evaluó el trabajo del personal y realizó un cronograma con las tareas realizadas a través de un gráfico (“Gráfico de Gantt”), en el “eje X (horizontal)” representó las unidades de tiempo, en el “eje Y (vertical)” las funciones que se realizan y con líneas representó la duración de cada tarea y el orden en que se realizan. También, desde el lado psicológico apeló a que el trabajador necesitaba de incentivos para mejorar su producción y estableció bonos por la finalización del trabajo en el mismo día. (p.40)

En conclusión Gantt sostiene que para mejorar el rendimiento del personal es necesario evaluarlos teniendo en cuenta incentivos, se puede decir otorgar bonos, alzar sus remuneraciones, otorgar vacaciones, etc. Esto por cierto con una planeación adecuada y en función a su jornada de trabajo.

Para Broggi et.al (2010) según Max Weber (1864-1920), indicaba que la evaluación de desempeño debería hacerse en base al mérito de la persona en el trabajo. Todas las actividades y tareas que la organización debiera realizar, deberían estar exactamente detalladas en normas y procedimientos. (p.42)

Se señala que la evaluación del trabajador está en función de su desempeño, si esta es eficiente y eficaz observando el mérito alcanzado. Es importante que todo centro laboral cuente con un manual de funciones, ya que este permitirá el desarrollo óptimo de su desempeño.

### **Remunerar o Compensar al Personal :**

Para Ayala (2004) “Es la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución. Y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia”.

En conclusión Ayala sostiene que la remuneración es la compensación que recibe el trabajador por sus servicios dados a la empresa donde labora. Sin embargo se debe considerar las incentivos laborales sean estas empresas del estado o particulares, porque incentivara a mejorar la mano de obra.

Para Sarmiento y Gonzales (2009) Es la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución, pudiendo ser esfuerzos físicos, mentales y/o visuales, que desarrolla un colaborador a favor de un empleador o patrón, en los contratos de trabajo se establecerán las condiciones bajo las cuales se prestan los servicios.

Sostienen que la remuneración o sueldo que se recibe es por los servicios dados sean estos por esfuerzo físico o mental a su empleador. No olvidarse que los salarios van de acuerdo al puesto o cargo que desempeñan a la vez deben permitir sustentar sus gastos básicos y otros.

Para Carita (2004- 2005) Constituye las recompensas de todo tipo que reciben los colaboradores por llevar a cabo las tareas que les asigno la organización; la compensación puede ser directa e indirecta, la compensación directa es el pago que recibe el colaborador en forma de sueldos, salarios, primas y comisiones. La compensación indirecta, llamada también beneficios, son las que se otorgan por derechos y prestaciones que se adquieren, como son las vacaciones, gratificaciones, asignación familiar, seguros, etc.

Se sostiene que la remuneración que reciben los trabajadores es por el cumplimiento de sus tareas y pueden ser directas o indirectas, permitiendo cumplir con sus obligaciones. Es importante tener en cuenta que, más allá de la responsabilidad social, los sueldos representan una cuestión muy diferente para los empleadores y los trabajadores.

### 1.2.2 Variable: **Relaciones Interpersonales:**

#### Definiciones de la variable

Ehlermann, Georgina (1997) sostiene que las relaciones interpersonales, es la “interacción por medio de la comunicación que se desarrolla o se entabla entre una persona y el grupo al cual pertenece”. Complementa su concepto afirmando que también “es la capacidad que tenemos para trabajar juntos con una meta definida, haciendo del trabajo diario una oportunidad de vida para uno mismo y los seres que nos rodean”. (p.)

Las relaciones interpersonales permiten a los sujetos interactuar unos con otros dentro del trabajo, mediante una buena comunicación. Lo mencionado incluye construir una oportunidad de vida para los que se relacionan entre sí, permitiendo conseguir logros u objetivos personales o dentro de su lugar de trabajo.

López (2008-2014) una relación humana es cualquier interacción que se desarrolla entre dos o más seres humanos, ya sea de forma directa o indirecta. En este intercambio cada uno intentará satisfacer sus necesidades y se regirá por un código de referencia. Muchas veces las necesidades no se cubren, en tal caso la interacción ha sido deficiente.

Las relaciones humanas es la interacción entre dos o más personas de forma directa o indirecta, para satisfacer alguna necesidad. Lo importante de una relación recíproca es que todos intentan relacionarse adecuadamente con los demás, aunque se logre o no los objetivos, eso se debe a que cada persona es un individuo con crianzas, e ideales diferentes

Suarez (2008) quien se inclina a definir las como esa interacción entre personas que lleva intrínseco un elemento fundamental, la aceptación personal y del otro. Asegura que ambas actitudes se encuentran unidas y en la medida que un individuo es capaz de aceptarse a sí mismo puede aceptar a los que le rodean.

Las relaciones interpersonales es la interacción entre personas aceptándose unos a otros con sus fortalezas y debilidades, permitiendo el aceptarse a sí mismo y a los demás. Esto conlleva a pensar en el bien común.

Llor y Zamora (2009) en su investigación titulada: “Las relaciones interpersonales y su incidencia en el proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes del primero, segundo y tercer curso de bachillerato del colegio Particular Mixto Manabí Tecnológico de la Ciudad de Portoviejo, año 2008 – 2009”. Mencionan a Cabezas y dice: “El tema de las relaciones interpersonales no es un tema, aislado, sino que tiene participación en muchos otros fenómenos sociales, como por ejemplo la influencia interpersonal, los conflictos, liderazgo, la persuasión y la manipulación, formación de grupos, entre otros.” Consecuentemente, la fórmula estaría condensada en lo siguiente: cuando se mejoran las relaciones interpersonales mejoran también el manejo, la pericia para llevar otros procesos sociales de los que somos parte y las consecuencias que obtenemos de todos ellos. (p.36)

En síntesis las relaciones interpersonales influye en aspectos sociales como los conflictos, liderazgo, la manipulación de personas, etc. De ahí que si se manejan bien todos esos aspectos en un centro de trabajo mejoran las relaciones de los unos con los otros teniendo mayor eficiencia en lo que se hace.

Ehlermann (2011) menciona que: “Es la interacción por medio de la comunicación que se desarrolla o se entabla entre una persona y al grupo al cual pertenece”.

En el desarrollo de las relaciones interpersonales el autor menciona que la comunicación juega un papel importante permitiendo integrarse adecuadamente los unos con los otros.

## Modelos teóricos sobre la variable 2: Relaciones interpersonales

Harry Snack Sullivan (1892-1949), psiquiatra norteamericano, investigó el comportamiento de los individuos desde la infancia temprana hasta la edad adulta. Su teoría se denominó “Psiquiatría de las relaciones interpersonales”. Lo que le preocupaba era el problema de la comunicación, y esto lo llevó a interesarse en la lingüística, el lenguaje y los símbolos.

La propuesta de Sullivan se basa en dos conceptos:

Los desórdenes mentales se producen por una mala comunicación que se hace constante en el tiempo.

Las personas cuando se relacionan lo hacen en un campo interpersonal y si ese campo está afectado, afectara la relación con la persona.

Sullivan formó parte del grupo de científicos, como Kurt Lewin, John Dewey, George Mead y Karen Horney; quienes consideraban que lo que se debe estudiar es el campo de interacción y no los individuos por separados.

Una de las principales contribuciones de Sullivan es su propuesta sobre la experiencia de la infancia y la niñez; y la presenta de tres modos:

El modo prototáctico se refiere a las experiencias que se producen antes de los símbolos.

El modo paratáctico se relaciona con las experiencias que incluyen símbolos privados y autistas.

El modo sintáctico es la experiencia que se puede comunicar a otro.

### El Experimento de Hawthorne

En 1923, Mayo había dirigido una investigación en una fábrica textil próxima a Filadelfia. Esta empresa, que presentaba problemas de producción y una rotación anual de personal cercana al 250%, había



intentado sin éxito poner en marcha varios esquemas de incentivos. En principio, Mayo introdujo un periodo de descanso, dejó a criterio de los obreros la decisión de cuando deberían parar las máquinas, y contrató una enfermera. Al poco tiempo surgió un espíritu de solidaridad en el grupo, aumento la producción y disminuyó la rotación.

Primera fase del experimento de Hawthorne.

Se seleccionaron dos grupos de obreras que ejecutaban la misma operación, en condiciones idénticas: un grupo trabajó con baja intensidad de luz, mientras que el segundo con intensidad constante. Se observó que producían más cuando la intensidad de la luz aumentaba, y producían menos cuando disminuía; Se comprobó la primacía del factor psicológico sobre el fisiológico: la relación entre condiciones físicas y la eficiencia de los obreros puede ser afectada por condiciones psicológicas.

Segunda fase del experimento de Hawthorne.

Para esta fase fueron seleccionados seis jóvenes, ni novatas, ni expertas. A ellas se les comunicó los objetivos: determinar el efecto de ciertos cambios en las condiciones de trabajo (período de descanso, refrigerios, reducción en el horario de trabajo, etc.). Se les informaban los resultados, y modificaciones que fueran a introducirse. Se insistía en que trabajasen con normalidad y pusieran voluntad en el trabajo. La investigación se dividió en doce periodos. Al término se observó:

Las jóvenes manifestaban que les gustaba trabajar en la sala de pruebas porque era divertido, y la supervisión menor rígida les permitía trabajar con más libertad y menos ansiedad, sentían que participaban en un experimento interesante y que debían producir resultados que, aunque no los conociesen bien, redundarían en beneficio de las demás compañeras de trabajo. El experimento desarrolló el aspecto social, donde las jóvenes iniciaron amistad que se extendían más allá del ambiente laboral, se preocupaban por las otras, acelerando su producción cuando alguna compañera se mostraba cansada. Esto permitió comprobar que constituían un grupo. El grupo desarrolló liderazgo y objetivos comunes.

Tercera fase del experimento de Hawthorne. (Programa de entrevistas)

El programa comprendía entrevistas dirigidas con los empleados para conocer mejor sus actitudes y sentimientos, escuchar sus opiniones en cuanto a su trabajo y el tratamiento que recibían, e igualmente recibir sugerencias que pudiesen ser aprovechadas en el entrenamiento de los supervisores. En 1931 el sistema de entrevistas sufrió modificaciones, se adoptó la técnica de entrevista no dirigida, que permitía que los trabajadores hablaran libremente. Algunas manifestaciones de esa organización informal son:

Expresiones que dejaban ver la insatisfacción con respecto a los resultados del sistema de pagos de incentivos por producción.

Liderazgo informal de ciertos obreros que mantenían unidos los grupos y aseguraban el respeto a las reglas de conducta.

Muestras de satisfacción e insatisfacción exageradas ante las actitudes de los superiores inmediatos por el comportamiento de los obreros.

Esta organización informal permitía que los obreros estuvieran unidos y mantuvieran cierta lealtad entre ellos y la empresa. Esa lealtad dividida entre el grupo y la empresa podría ser motivo de conflicto, tensión, inquietud y probablemente insatisfacción.

Cuarta fase del experimento de Hawthorne.

Se escogió un grupo de 9 operadores, 9 soldadores y 2 inspectores. El experimento pretendía analizar la organización informal de los obreros.

Se observó la relación entre la producción y el salario. Los salarios sólo podían ser elevados si aumentaba la producción total. Se concluyó que:

Manipulaban el informe de producción, de manera que el exceso de producción de un día podía acreditarse a otro día en que hubiese un déficit; solicitaban pago por exceso de producción. Consideraban delator al

miembro que perjudicase a algún compañero. La cuarta fase permitió el estudio de las relaciones entre la organización informal de los empleados y la organización formal de la fábrica.

El experimento de Hawthorne fue suspendido en 1932 pero permitió delinear los principios básicos de la escuela de las relaciones humanas. Entre las conclusiones principales pueden mencionarse las siguientes:

Se constató que el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador, sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean. Es su capacidad social la que establece su nivel de competencia y de eficiencia, y no su capacidad de ejecutar correctamente movimientos en un tiempo establecido. Cuanto más integrado socialmente está el grupo de trabajo, mayor será la disposición de producir.

El comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo. En general, los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos, si no como miembros de grupos. Los trabajadores no reaccionan como individuos aislados frente a la administración, a sus decisiones, normas, recompensas y castigos, sino como miembros de grupos sociales cuyas actitudes de hallan influenciadas por códigos de conducta grupal. Es la teoría del control social sobre el comportamiento.

Se comprobó que los obreros que producían muy por encima o muy por debajo de la norma socialmente determinada, perdían el afecto y el respeto de los compañeros; en consecuencia, preferían ganar menos que poner en riesgo las relaciones de amistad.

Dimensiones de la variable de Relaciones Interpersonales

### **La comunicación:**

Según B. F. Lomonosov y otros (2008) Menciona El problema de la comunicación en Psicología. "La comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujeto. No solo se trata del influjo de un

sujeto en otro (aunque esto no se excluye), sino de la interacción. Para la comunicación se necesitan como mínimo dos personas, cada una de las cuales actúa como sujeto". (p.89)

La comunicación es un proceso que sucede entre dos o más personas, en la que cada uno de ellos interactúa con el otro. Si la comunicación es abierta se podrán entender de lo contrario se podrá originar conflictos.

Riviere (2008) en "El Proceso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social". Nos plantea: "Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala". (p.89)

En concreto, la comunicación en un proceso de interacción entre dos o más individuos, dentro de la comunicación es importante recordar el saber escuchar esto va a influir en la conducta de uno, estimulando positivamente la del otro.

Zayas (1990) "La comunicación constituye el vínculo y la relación mutua entre tres personas y un proceso de intercambio de ideas, opiniones o emociones mediante la cual se pone de manifiesto las actitudes y sentimientos de los hombres, su variada y activa participación, sus preferencias, lo positivo y lo negativo de su carácter".

Mediante la comunicación se establecen vínculos entre diferentes personas que intercambian ideas, pensamientos y sentimientos, demostrando lo positivo o negativo de su carácter y la conducta aprendida en su familia o entorno.

Dolan y Martín (2002): "La comunicación se define como un proceso bilateral de intercambio de información entre al menos dos personas o dos grupos: emisor el que trasmite el mensaje, y el receptor el que recibe la

información, y comprensión porque la información debe tener una significación para el receptor”.

En conclusión la comunicación es el intercambio de ideas y sentimientos entre dos o más sujetos, distinguiéndose a un emisor y receptor quién recibe el mensaje. Estos mensajes verbales o no verbales incidirán en el comportamiento y desempeño de las personas

### **La autoestima:**

Naranjo (2007) “Se trata de un elemento que se halla relacionado de manera innata a nuestra persona y que está expuesto a múltiples modificaciones y mejorías a lo largo de nuestra vida (Acosta, 2004), gracias a nuestros logros y victorias”. (p.7).

Es necesario señalar que la autoestima es un elemento innato adquirida desde el nacimiento y está sujeta a modificaciones a lo largo de nuestra vida, de ahí que es importante que los padres como primeros educadores de los hijos resalten lo positivo de estos, afianzando sus potencialidades y por ende su seguridad en ellos.

Por un lado, plantean Clemes y Bean (1995), la autoestima es el conjunto de una serie de sentimientos, entre los cuales encontramos la percepción de sentirse importante para otro sujeto, considerarse especial sin conocer los motivos, verse capaz de efectuar cualquier reto; y por último, desear tener nuevos planes y propósitos dirigidos a la satisfacción personal y la manifestación de sus teorías. (p.8).

La autoestima es la expresión de los pensamientos, sentimientos y creencias en los cuales uno demuestra que se siente importante y lo manifiesta dentro de su satisfacción personal, familiar y laboral.

En tanto que Plata, Riveros y Moreno (2010), dicen que: "es un elemento que se centra en gran medida en la valoración de las particularidades de cada individuo. Gracias a ella, las personas pueden sentirse seguras consigo mismas, destacando a su vez el respeto hacia su persona y la confianza.". (p.10).

En conclusión la autoestima es la valoración que tiene cada individuo de sí mismo, permitiéndoles sentirse seguros y confiados frente a los demás. Si los seres humanos se consideran valorados también sentirán lo mismo por los demás, afianzándose el respeto con los que se encuentran a su alrededor.

### **La empatía:**

Ortiz (2014) menciona a Roca quien define a la empatía como: la capacidad de ponernos en el lugar de la otra persona y de considerar las cosas desde su punto de vista, comprendiendo también sus sentimientos. (p.12).

Podemos mencionar que la empatía consiste en observar la conducta de los demás y reconocer en ellos el nuestro. Esto permite que se revalore a las personas que forman parte de la familia o sociedad.

Según Batson (2009) todos los autores que trabajaron el concepto de la empatía acuerdan en que la misma es importante, pero desacuerdan sobre porqué es importante. Este autor menciona que por lo menos se relaciona al término con ocho fenómenos diferentes: La empatía es:

- .Tomar contacto con el estado interno de otra persona
- .Tomar la postura o adoptar la respuesta neural similar a la de otra persona a la que se observa.
- .Sentir lo que otro siente.
- .Proyectarse en la situación de otro.

- .Imaginar cómo piensa o siente otra persona.
- .Imaginar como uno se sentiría en la situación de otra persona.
- .Sufrir ante la observación del sufrimiento de otra persona.
- .Sentimiento que despierta otra persona que está sufriendo. (pp. 8- 9)

En conclusión podemos mencionar que para muchos autores es importante resaltar el concepto de empatía aunque no estén de acuerdo por el porqué, sin embargo tener presente que considerar a los demás permite que nos traten de la misma manera, sobre todo en el centro de trabajo.

Olivera (2010) en su trabajo de investigación titulado “Tesis Acerca del concepto de empatía. Su rol y evaluación en psicoterapia” Menciona la empatía como: La tendencia del observador a proyectarse ‘dentro’ de lo que está observando” (Davis, 1996; Singer y Lamm, 2009; (p.8) también: “implica al tipo de conducta que alguien puede tener a favor de otro ser social sin obtener nada a cambio”. (Singer y Lamm, 2009). (p.10)

La empatía consiste en observar las conductas de otros y proyectarse dentro de lo que siente la otra persona. A sí mismo es actuar de manera franca y adecuada a las circunstancias del momento sin esperar nada a cambio.

### 1.2.3 Definición de términos básicos

Directivo:

Según Mark Moore (2002), de la Escuela Kennedy de Gobierno de la Universidad de Harvard, el directivo es “un creador de valor público”, es decir, tiene la capacidad de ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos para mejorar sus condiciones de vida e incidir en el desarrollo local, regional o nacional. En el caso del sector educativo, la creación de valor público se evidencia en la prestación de un servicio educativo de calidad, que contribuye a la formación política, democrática y participativa de los

ciudadanos para la construcción del proyecto de Nación y, que responde además, a las necesidades e intereses de la comunidad educativa y del entorno. (p.31)

Crecimiento personal.

Para Fuentes (2003) "El crecimiento personal es la importancia que tienen dentro de la familia ciertos procesos de desarrollo que pueden ser permitidos o no por la vida en común".

Eficiencia.

Según Chiavenato (2006) eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados". (p.19)

Eficacia.

Para Da Silva (2002) la eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado"(p.20)

Método

Decroly (2003) define que el método sigue un desarrollo inductivo en el proceso del pensamiento analítico el cual tiene etapas fundamentales que se deben seguir en una clase, para realizar el proceso en el pensamiento del alumno, son: La observación, La asociación, y La expresión. (p.45).



Motivación:

Solana (1993) sustenta que la motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. (p.208).

Planeación:

Según Terry (2013) "Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados"  
(p.26)

### 1.3 Justificación

La presente tesis nos permitió visualizar como la gestión de recursos humanos, ligada al manejo de las relaciones interpersonales hace posible lograr una educación de calidad.

Debido a estos problemas observados en los integrantes de la comunidad educativa se vio por necesario y oportuno realizar la siguiente tesis sobre la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014. Actualmente el sistema educativo debe contar con el estudio de valores en los adolescentes el cual permita mejorar las relaciones interpersonales adecuadas y lograr una convivencia justa, equitativa y solidaria.

El siguiente estudio contribuye a modificar los conocimientos sobre la gestión de recursos humanos y como las relaciones interpersonales ayuda a realizarlas de manera eficiente y con eficacia. Al término de lo estudiado los resultados obtenidos forman parte del cuerpo teórico

científico de estudio, de tal manera que la presente tesis sirva de ejemplo y de soluciones viables, al problema planteado; además sirva como antecedente para otros trabajos de investigación similar.

#### 1.3.1 Justificación práctica:

La investigación se justifica porque no existen diseños estandarizados a nivel nacional ni local basados y orientados a brindar un aporte referente a cómo mejorar la Gestión de recursos humanos y cómo éste repercute en las relaciones interpersonales en las instituciones educativas.

Así mismo, esta investigación es favorable para las investigadoras y los directivos de las escuelas, porque contarán con un proyecto de investigación donde se describió y explicó los alcances que se deben tener en cuenta para mejorar la gestión de recursos humanos y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa, así mismo, se logró plantear alternativas que permitan mejorar la comunicación, afianzar la empatía y actuar con empoderamiento. También es valioso para las tesis, porque aportaron con una investigación que servirá de guía y podrá ser adaptado en otras posibles investigaciones.

#### 1.3.2 Justificación teórica:

La información de esta tesis proporciona aportes teóricos respecto a las variables en estudio. Es necesario conocer teóricamente las clases e importancia de la Gestión de recursos humanos para incentivar y mejorar las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014.

Conocer estrategias de motivación en la gestión de desempeño de los empleados contribuye en el trabajo eficiente y logro de resultados en las instituciones o empresas.

### 1.3.3. Justificación Metodológica:

La investigación fue favorable para las investigadoras de grado porque aportan información documentada científica y metodológica, a partir de los instrumentos (cuestionarios), métodos (descriptivo y explicativo), técnicas (encuestas) y procedimientos, estos previeron estrategias para establecer las opiniones y relaciones entre las variables que fueron objetos de investigación. Por cuanto se realizó una investigación correlacional descriptiva.

### 1.3.4. Justificación Legal:

El Ministerio de Educación mediante la Ley General de Educación N° 28044 menciona en su Art. 3 que el Estado garantiza el ejercicio del derecho a una educación integral y de calidad para todos...la Ley Universitaria N° 30220 en su Art. 48 dice:... Los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por las instituciones universitarias públicas o privadas.

## 1.4 Planteamiento del problema

### 1.4.1 Realidad problemática

En los últimos 30 años en el campo de la educación uno de los aspectos más investigados está relacionado al mejoramiento del servicio que brindan las instituciones educativas, con el propósito de dar una mejor educación al hombre, en ese sentido, en muchos países del mundo se busca mejorar la gestión educativa relacionada al manejo de los recursos humanos y las relaciones interpersonales. Diestra, Espinoza, Liao, Portocarrero (2012), en su trabajo de investigación "TDC Talent Development Consulting Consultora de Recursos Humanos", fundamentado por el World Economic Forum (2009) en el artículo Educando a la Próxima Ola de Empresarios, sostiene que la educación empresarial es esencial para desarrollar el capital humano que necesita la sociedad del futuro y es una prioridad cambiar la forma en la que la educación opera en todos sus niveles (primaria, secundaria y superior). En este sentido, se

afirma que las instituciones educativas necesitan adoptar métodos y herramientas que permitan desarrollar un ambiente de aprendizaje que fomente el liderazgo, la creatividad y la innovación para resolver problemas de su entorno.

Actualmente en las instituciones educativas de la UGEL 16 de Barranca se observa deterioro en las relaciones interpersonales en los estudiantes, maestros, padres de familia y personal jerárquico haciendo ineficiente las gestiones dentro de la escuela, esto se justifica con el FODA, que se obtiene como resultado del diagnóstico institucional.

La importancia de los recursos humanos y las buenas relaciones interpersonales de toda empresa como la escuela, se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño y las oportunidades, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por encontrarse en el ambiente del mismo. Esto requiere que gente adecuada (directivos y maestros) con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, se encuentre en el lugar y en el momento adecuado para desempeñar el trabajo necesario.

Toda gestión relacionada a la educación debe ser eficiente permitiendo la transformación y desarrollo de toda institución, teniendo como meta brindar un servicio educativo de excelencia; de lo contrario los grupos de trabajo con malas relaciones interpersonales producen desconcierto, poca participación entre los maestros generando conflictos y toma de decisiones inadecuadas, que se visualizan en la mala gestión de recursos humanos, brindando una deficiente educación.

Los directores que dirigen las instituciones educativas deben tomar buenas decisiones y propiciar un clima de participación oportuna y adecuada entre los miembros de su comunidad, incentivar la buena práctica de las relaciones interpersonales generando y siendo participe de los equipos de trabajo, aplicar nuevos métodos y estrategias que permitan alcanzar el bien común.

Con ojos empresariales retomamos el trabajo de Corcuera (2001) en su investigación: "Naturaleza del trabajo directivo y su repercusión en los programas

de formación en dirección de empresas”, donde plantea que los directivos de toda empresa deben tener conocimientos que lleven a desarrollar organizaciones y escuelas de calidad, teniendo como partida una concepción positivista, de ahí que se está investigando sobre este campo a nivel nacional y es posible elaborar una propuesta que contenga acciones que permitan el desarrollo de un plan estratégico gerencial para optimizar la gestión de recursos humanos y las relaciones interpersonales que se desarrollan en los diferentes campos o instancias dentro de las instituciones.

En el sector educativo el Perú no está al margen de dicha realidad; nuestras escuelas vivencian diariamente dentro y fuera de las aulas, según nuestra apreciación las deficientes relaciones interpersonales que se dan entre los miembros de la comunidad educativa. Docentes que demuestran ideas contrarias a las del equipo jerárquico, propician una deficiente gestión de recursos humanos, que son observadas por los estudiantes y padres de familia.

Zaldívar (2010), menciona que un individuo competente es aquel que cuenta con recursos personológicos, utiliza acertada y efectiva sus habilidades comunicativas, que le permiten desenvolverse adecuadamente en los diversos contextos sociales. Dentro de las escuelas la comunicación pasiva, la falta de empatía, la poca escucha, la tendencia a prejuzgar entre otras; impiden el sano desenvolvimiento de las relaciones interpersonales y la adecuada gestión de recursos humanos. Lo mencionado repercute en la formación integral de los estudiantes de la provincia de Barranca, quienes al observar dichas conductas en sus maestros las imitan de manera consciente e inconsciente, debido a que los docentes son modelos vivos de los estudiantes, de ahí se observa que los estudiantes demuestran problemas de compañerismo, no respetan las diferencias ideológicas, muestran egoísmo en los trabajos de equipo, poca participación en actividades académicas, presentan dificultad para establecer buenas relaciones interpersonales, poco interés en los estudios.

Debido a ciertas características que son observables en nuestra Institución Educativa es posible, realizar el cambio, y tener la posibilidad de desarrollarnos íntegramente como institución.

La finalidad de la presente tesis es determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y las relaciones interpersonales en las instituciones del distrito de Barranca, 2014.

#### 1.4.2 Formulación del problema

##### Problema general

¿De qué manera se relaciona la gestión de recursos humanos y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014?

##### Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos humanos y la comunicación entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014?

¿De qué manera la gestión de recursos humanos se relaciona con la autoestima entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014?

¿De qué manera se relaciona la gestión de recursos humanos y la empatía entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014?

#### 1.5 Hipótesis

##### 1.5.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014.

### 1.5.2 Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la comunicación en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014.

Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la autoestima en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014.

Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la empatía en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014.

## 1.6 Objetivos

### 1.6.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la Gestión de Recursos Humanos y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014

### 1.6.2 Objetivos específicos

Determinar la relación de la Gestión de Recursos Humanos con la comunicación entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014.

Determinar relación entre la Gestión de Recursos Humanos y relaciones interpersonales de autoestima entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014.

Determinar relación entre Gestión de Recursos Humanos con las relaciones interpersonales de empatía entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014.

## **Capítulo II**

### **Marco Metodológico**



## 2.1 Variables de investigación

### 2.1.1 Definición conceptual

#### **Gestión de Recursos Humanos**

Werther & Davis (2002) definen la administración de recursos humanos como las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de una organización. (p.37)

#### **Relaciones Interpersonales:**

Ehlermann, (1997) sostiene que las relaciones interpersonales, es la “interacción por medio de la comunicación que se desarrolla o se entabla entre una persona y el grupo al cual pertenece”. Complementa su concepto afirmando que también “es la capacidad que tenemos para trabajar juntos con una meta definida, haciendo del trabajo diario una oportunidad de vida para uno mismo y los seres que nos rodean”. (p 48.)

**Tabla 1.**

*Operacionalización de la variable: Gestión de Recursos Humanos*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Intervalos	Niveles o rangos	
<b>Seleccionar el personal</b>	* Perfil óptimo para cubrir un determinado puesto.	10	<b>1 Nunca</b>	10- 17	<b>Malo</b>	
			<b>2 Casi nunca</b>			
	* Selección del personal.		<b>3 A veces</b>			<b>Regular</b>
	* Formación y experiencia.		<b>4 Casi siempre</b>			<b>Bueno</b>
	* Antecedentes laborales.		<b>5 Siempre</b>			<b>25- 30</b>
<b>Capacitar y Evaluar el personal</b>	* Prácticas educativas.	10	<b>1 Nunca</b>	10- 17	<b>Malo</b>	
	* Motivación del personal (remuneración y ascensos).		<b>2 Casi nunca</b>			
			<b>3 A veces</b>			<b>Regular</b>
	* Reconocimientos (resoluciones directorales, regionales,).		<b>4 Casi siempre</b>			<b>Bueno</b>
	* Capacitar y preparar con equidad de género.		<b>5 Siempre</b>			<b>25- 30</b>
<b>Remunerar o Compensar al Personal</b>	* Productividad laboral.	10	<b>1 Nunca</b>	10- 17	<b>Malo</b>	
	* Compensación de salarios.		<b>2 Casi nunca</b>			
			<b>3 A veces</b>			<b>Regular</b>
	* Aguinaldos, gratificaciones y bonificaciones.		<b>4 Casi siempre</b>			<b>Bueno</b>
	* Incentivos laborales.		<b>5 Siempre</b>			<b>25- 30</b>
	* Vacaciones, seguro y asignación familiar.					
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>		30	<b>1 Nunca</b>	30- 50	<b>Malo</b>	
			<b>2 Casi nunca</b>			
			<b>3 A veces</b>			<b>Regular</b>
			<b>4 Casi siempre</b>			<b>Bueno</b>
			<b>5 Siempre</b>			<b>71- 90</b>

**Tabla 2.***Operacionalización de la variable: Relaciones Interpersonales*

Dimensiones	Indicadores	ítems	Escala y valores	Intervalos	Niveles o rangos
<b>Comunicación</b>	* Comunicación verbal.	10	<b>1 Nunca</b>	<b>10- 17</b> <b>18- 24</b> <b>25- 30</b>	<b>Malo</b> <b>Regular</b> <b>Bueno</b>
	* Comunicación no verbal.		<b>2 Casi nunca</b>		
	* Expresión de pensamientos, se sentimientos, cortesía, respeto, comunicación asertiva.		<b>3 A veces</b>		
			<b>4 Casi siempre</b>		
	* Afecto mutuo, comportamientos, conductas		<b>5 Siempre</b>		
<b>Autoestima</b>	* Auto concepto.	10	<b>1 Nunca</b>	<b>10- 17</b> <b>18- 24</b> <b>25- 30</b>	<b>Malo</b> <b>Regular</b> <b>Bueno</b>
	* Percepción de uno mismo.		<b>2 Casi nunca</b>		
	* Autoestima alta y baja.		<b>3 A veces</b>		
	* Valoración y confianza en sí mismo		<b>4 Casi siempre</b>		
			<b>5 Siempre</b>		
<b>Empatía</b>	* Estrategias de comprensión por parte del docente.	10	<b>1 Nunca</b>	<b>10- 17</b> <b>18- 24</b> <b>25- 30</b>	<b>Malo</b> <b>Regular</b> <b>Bueno</b>
	* Estrategias de comprensión.		<b>2 Casi nunca</b>		
	* Actividades de colaboración y trabajo en equipo.		<b>3 A veces</b>		
			<b>4 Casi siempre</b>		
	* Identificación mental y afectiva con el otro.		<b>5 Siempre</b>		
<b>Gestión de Relaciones Interpersonales</b>		30	<b>1 Nunca</b>		
			<b>2 Casi nunca</b>		
			<b>3 A veces</b>		
			<b>4 Casi siempre</b>		
			<b>5 Siempre</b>		

## 2.3 Metodología

### 2.3.1 Tipo de investigación

El presente estudio es básica y de carácter descriptiva, correlacional, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2003 – p.121) afirman que la investigación correlacional tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más variables (p. 36).

Este estudio tuvo como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre las 2 variables de estudio.

### 2.3.2 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental ya que se basó en las observaciones de los hechos en estado natural sin la intervención o manipulación de los investigadores. Al respecto Hernández et al. (2007-p. 187) los diseños no experimentales se aplican en investigaciones cuantitativas y cualitativas (p. 37).

A su vez es transaccional o transversal porque su propósito es describir las variables: Recursos Humanos y Relaciones Interpersonales en un momento dado. Asimismo Hernández et al. (2003) afirma que los diseños transaccionales (transversales) son investigaciones que recopilan datos en un momento único (p. 36).

## 2.4 Población y muestra

### 2.4.1 Población

La población del presente estudio estuvo constituida por 362 docentes de las instituciones educativas de la UGEL N°16 del Distrito de Barranca – Lima, 2014.

Tabla 3  
Población

Instituciones	Población
I.E. Fe y Alegría No 35	58 docentes
I.E. Ventura Ccalamaqui	110 docentes
I.E. Guillermo E. Billingursh	80 docentes
I.E. Simón Bolívar	40 docentes
I.E. 20475	74 docentes
<b>TOTAL</b>	<b>362</b>

Fuente: Base de datos de las I.E.

#### 2.4.2 Muestra

Para efectos de determinar la muestra se realizó un muestreo de tipo probabilístico. La muestra seleccionada fue aleatoria simple; y su tamaño(n), según Bernal (2006 p. 26) los métodos de muestreo en probabilísticos y no probabilísticos. Se puede calcular aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

*Dónde:*

Z (1,96): Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de (1 – α)

P (0,5): Proporción de éxito.

Q (0,5): Proporción de fracaso (Q = 1 – P)

ε (0,05): Tolerancia al error

N (362): Tamaño de la población.

n: Tamaño de la muestra.

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5) \times 362}{0,05^2(362-1) + 1,96^2 \cdot (0,5)(0,5)} = 186.784$$

Para efectos de aplicación del cuestionario se redondeó a 187, es decir, se aplicó el cuestionario a 187 docentes de las Instituciones Educativas de la UGEL N° 16 del distrito de Barranca, 2013.

$$\text{La fracción muestral} = n = \frac{187}{362} = 0.516$$

Para el trabajo con los docentes se obtuvo la muestra estratificada utilizando la fracción muestral.

Tabla 4  
Muestra estratificada

Instituciones	Población	Muestra Estratificada
I.E. Fe y Alegría N° 35	58	(0.516*58)= 29.92
I.E. Ventura Ccalamaqui	110	(0.516*110)= 56.76
I.E. Guillermo E. Billingursh	80	(0.516*80)= 41.28
I.E. Simón Bolívar	40	(0.516*40)= 20.64
I.E. 20475	74	(0.516*74)= 38.18
Total	362	187

Fuente: Elaboración propia

## 2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.5.1 Técnicas.

Para la recolección de datos de este trabajo de investigación se empleó la técnica de la encuesta por lo que se administraron a la muestra de docentes un cuestionario estructurado con escala de medición tipo Likert.

## 2.5.2 Instrumentos:

### **Cuestionario**

Consta de preguntas específicas, seriadas, ordenadas y preparadas con preguntas cerradas para realizar la encuesta a cada docente.

#### **Instrumento de Medición N° 1: Recursos Humanos**

El cuestionario aplicado a los docentes motivo de estudio según las características de la realidad evaluativa, este fue elaborado en base a la operacionalización que mide la variable de Recursos Humanos, consta de tres escalas en función a las dimensiones a estudiar, en la que cada una de ellas contiene 10 ítems, y cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuestas, como: 1) Nunca, 2) Casi nunca, 3) A veces, 4) Casi siempre y 5) Siempre. La aplicación del cuestionario fue de 25 a 30 minutos aproximadamente.

El cuestionario aplicado a los docentes motivo de estudio según las características de la realidad evaluativa, este fue elaborado en base a la operacionalización que mide la variable de Relaciones Interpersonales, consta de tres dimensiones a estudiar, en la que cada una de ellas contiene 10 ítems, y cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuestas, como: 1) Nunca, 2) Casi nunca, 3) A veces, 4) Casi siempre y 5) Siempre. La aplicación del cuestionario fue de 25 a 30 minutos aproximadamente.

El instrumento se elaboró para recolectar datos cuantitativos respecto a la variable en estudio. El instrumento se observa en el anexo N° 1

De acuerdo con Hernández, et al. (2006 p. 321) Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas es de dos tipos: “cerradas” y “abiertas”. El cuestionario se elaboró en base a la técnica de la encuesta considerando una estructura sistematizada con datos que incluyen las variables, dimensiones e ítems, así como el marco de respuestas cerradas.

## **Instrumento de Medición N° 2: Relaciones Interpersonales**

El cuestionario aplicado a la muestra de docentes fue elaborado en base a la operacionalización que mide los ítems desagregadas de sus dimensiones y estas de la variable de Relaciones Interpersonales, consta de tres escalas en función a las dimensiones a estudiar, en la que cada una de ellas contiene 10 ítems, y cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuestas, como: 1) Nunca, 2) Casi nunca, 3) A veces, 4) Casi siempre y 5) Siempre. La aplicación del cuestionario fue de 25 a 30 minutos aproximadamente.

El instrumento se elaboró para recolectar datos cuantitativos respecto a la variable en estudio. Dicho instrumento se aprecia en el anexo N° 2

De acuerdo con Hernández, et al. (2006 p. 321) Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. El contenido de las preguntas es de dos tipos: “cerradas” y “abiertas”. El cuestionario se elaboró en base a la técnica de la encuesta considerando una estructura sistematizada con datos que incluyen las variables, dimensiones e ítems, así como el marco de respuestas cerradas.

### 2.5.3 Validez y confiabilidad

#### **Validez de contenido**

Este procedimiento se efectuó teniendo como base los fundamentos teóricos de Hernández, et al. (2001), quien determina que el instrumento mide la variable que pretende evaluar. Esta debe ser operacionalizada cuando menos en variables, dimensiones, indicadores y reactivos, manifiesta sobre validez, donde la calificación o resultado obtenido mediante la aplicación del instrumento, mida realmente las variable y/o dimensiones que se desea medir. Se procedió de la siguiente manera:

- Definir operativa y teóricamente las variables que se van a medir.
- Efectuar una prueba piloto a 20 docentes lo que contribuye a reajustar la validez del instrumento.



## Validación por juicio de expertos

Esta escala de Actitudes hacia La Gestión de Recursos Humanos y Las Relaciones Interpersonales, fue sometido a criterio de un grupo de Jueces Expertos, integrados por profesores entre Magíster y Doctores en Educación que laboran en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, a quienes se les solicitó a través de una carta la validación de los instrumentos que se aplicaran en el presente estudio, para lo cual se les hizo llegar los dos instrumentos correspondientes y quienes después de un análisis exhaustivo finalmente informaron acerca de la aplicabilidad del cuestionario de la presente investigación. La cual esta detallada el instrumento en los anexos 2 y 3.

Tabla 5.

### *Juicio de Expertos del instrumento recursos humanos*

<b>Nº</b>	<b>EXPERTO</b>	<b>SITUACIÓN</b>
Experto 1	José Manuel Muñoz Salazar	Aplicable
Experto 2	Santiago Galloso Morales	Aplicable
Experto 3	Noel Alcas Zapata	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6.

### *Juicio de Expertos del instrumento relaciones interpersonales*

<b>Nº</b>	<b>EXPERTO</b>	<b>SITUACIÓN</b>
Experto 1	José Manuel Muñoz Salazar	Aplicable
Experto 2	Santiago Galloso Morales	Aplicable
Experto 3	Noel Alcas Zapata	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

## Confiabilidad

Tabla 7.

*Confiabilidad del instrumento: recursos humanos*

Alfa de Cronbach	N de elementos
909	30

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.

*Confiabilidad del instrumento: Relaciones Interpersonales*

Alfa de Cronbach	N de elementos
908	30

Fuente: Elaboración propia

Para establecer la confiabilidad del cuestionario, se utilizó la prueba estadística de fiabilidad alfa de Crombach, con una muestra piloto de 20 docentes. Luego se procesaron los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 20.0., el cual arrojó  $\alpha = 0,988$  permitiendo indicar que la escala presenta un índice de confiabilidad altamente aceptable, como consecuencia el instrumento es confiable.

### 2.6 Método de análisis de datos

Los datos obtenidos se analizaron utilizando la estadística descriptiva correlacional mediante el cálculo estadístico del coeficiente de correlación de Spearman con el fin de determinar si los ítems de la variable Gestión de

Recursos Humanos y la variable Relaciones Interpersonales, tenían correlación con cada una de sus dimensiones.

Se utilizó el soporte técnico del SPSS versión 20.0, el Microsoft Excel versión 2010 y el Microsoft Word versión 2010. Permitiendo obtener los resultados obtenidos como se muestran en las tabulaciones de los datos.

## **Capítulo III**

### **Resultados**

### 3.1 Descripción

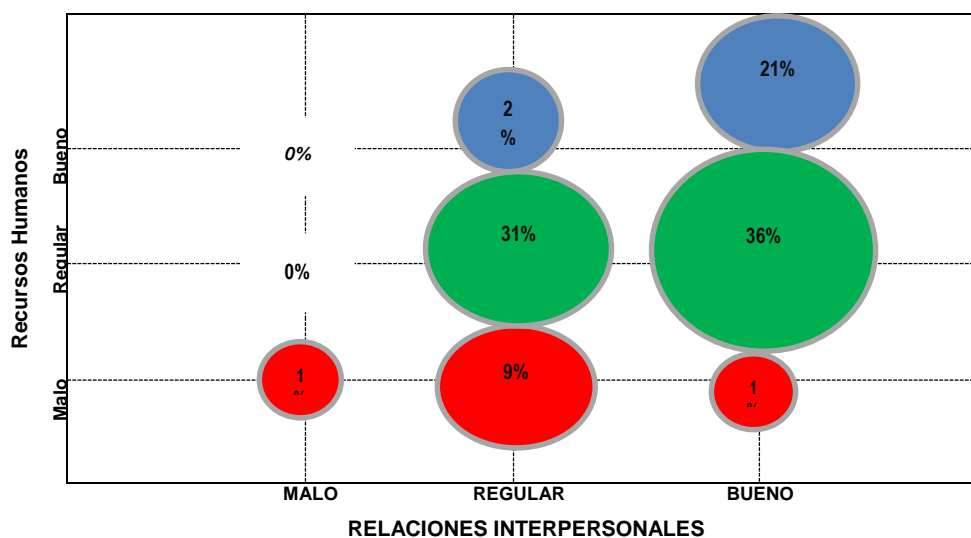
Para poder determinar las frecuencias y porcentajes, y realizar las descripciones de las tablas se procedió a determinar en 3 categorías: malo, regular y bueno; las variables y dimensiones determinantes.

Tabla 9

*Descripción de la variable Recursos Humanos y las Relaciones Interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

RECURSOS HUMANOS	RELACIONES INTERPERSONALES						Total	
	MALO		REGULAR		BUENO		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
<b>MALO</b>	1	1%	17	9%	2	1%	<b>20</b>	<b>11%</b>
<b>REGULAR</b>	0	0%	57	31%	67	36%	<b>124</b>	<b>66%</b>
<b>BUENO</b>	0	0%	4	2%	39	21%	<b>43</b>	<b>23%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>1%</b>	<b>78</b>	<b>42%</b>	<b>108</b>	<b>58%</b>	<b>187</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 3 Niveles entre las variable de recursos humanos y las Relaciones Interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

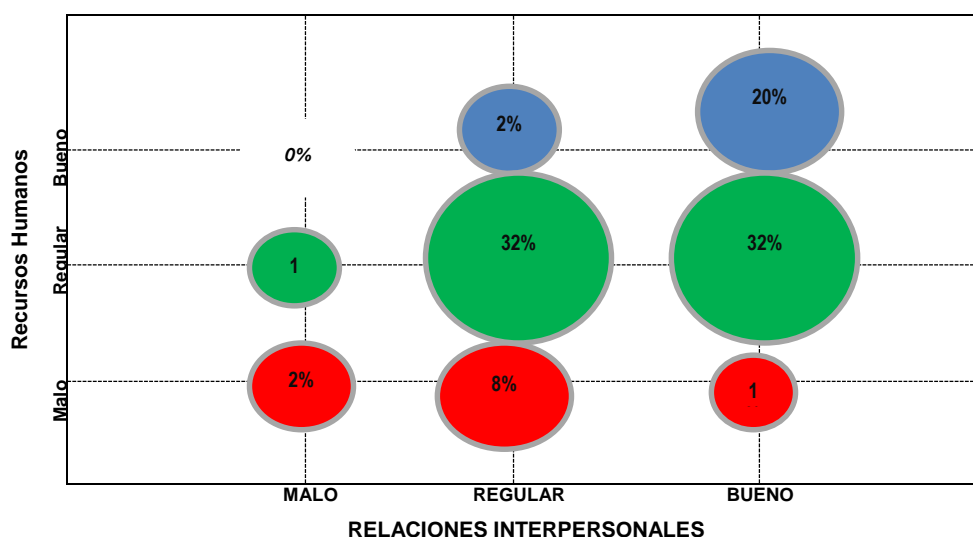
En la tabla 9 y figura 3 se observan los resultados de frecuencias y porcentajes de los índices de estudio de las variables objetos de investigación: Recursos humanos y Relaciones interpersonales, en la cual se puede apreciar que el 1% de los docentes encuestados afirman que la administración de los recursos humanos y las relaciones interpersonales es malo, el 31% mencionan que alcanzan un nivel regular y un 21 % consideran que es bueno.

Tabla 10

*Descripción de la variable Recursos humanos y la dimensión de comunicación en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

RECURSOS HUMANOS	COMUNICACIÓN						Total	
	MALO		REGULAR		BUENO		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
<b>MALO</b>	4	2%	15	8%	1	1%	<b>20</b>	<b>11%</b>
<b>REGULAR</b>	1	1%	64	32%	59	32%	<b>124</b>	<b>66%</b>
<b>BUENO</b>	0	0%	5	3%	38	20%	<b>43</b>	<b>23%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>3%</b>	<b>84</b>	<b>45%</b>	<b>98</b>	<b>52%</b>	<b>187</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



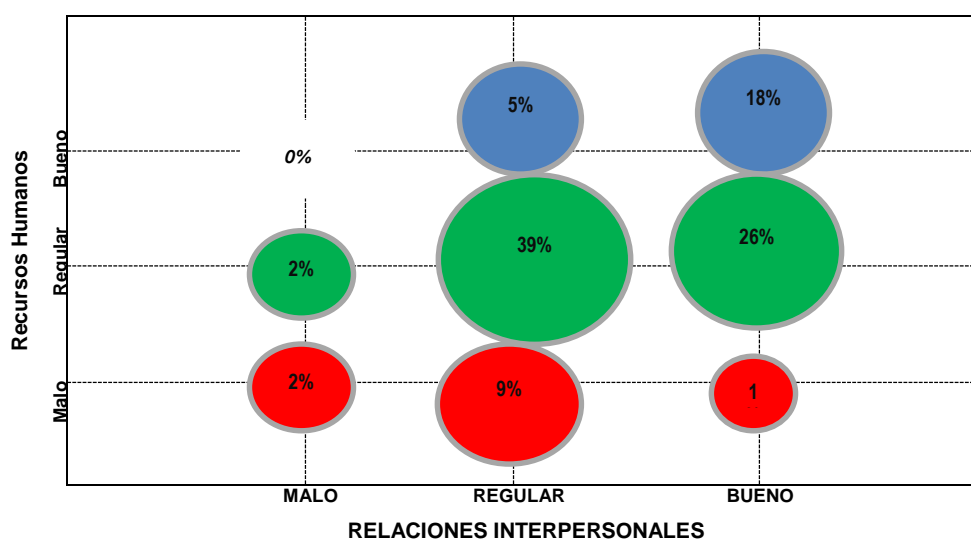
*Figura 4 Niveles entre la variable de Recursos humanos y la dimensión de comunicación en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

En la tabla 10 y figura 4 se observan los resultados de frecuencias y porcentajes de los índices de estudio de la variable objeto de investigación: Recursos humanos y la dimensión de comunicación, en la cual se puede apreciar que el 2% de los docentes encuestados afirman que la administración de Recursos humanos y la comunicación es malo, el 32% un nivel regular y un 20% consideran que es bueno.

Tabla 11

*Descripción de la variable Recursos humanos y la dimensión de autoestima en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

RECURSOS HUMANOS	AUTOESTIMA						Total	
	MALO		REGULAR		BUENO		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
<b>MALO</b>	3	2%	16	9%	1	1%	<b>20</b>	<b>11%</b>
<b>REGULAR</b>	3	2%	72	39%	49	26%	<b>124</b>	<b>66%</b>
<b>BUENO</b>	0	0%	10	5%	33	18%	<b>43</b>	<b>23%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>3%</b>	<b>98</b>	<b>52%</b>	<b>83</b>	<b>44%</b>	<b>187</b>	<b>100%</b>



*Figura 54 Niveles entre la variable de Recursos humanos y la dimensión de autoestima en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

En la tabla 11 y figura 5 se observan los resultados de frecuencias y porcentajes de los índices de estudio de la variable objeto de investigación: Recursos humanos y la dimensión de autoestima, en la cual se puede apreciar que el 2% de los docentes encuestados afirman que la administración de Recursos humanos y la autoestima es malo, el 39% un nivel regular y un 18% consideran que es bueno.

Tabla 12

*Descripción de la variable Recursos humanos y la dimensión de empatía en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

RECURSOS HUMANOS	EMPATIA						Total	
	MALO		REGULAR		BUENO		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
<b>MALO</b>	1	1%	15	8%	4	2%	<b>20</b>	<b>11%</b>
<b>REGULAR</b>	0	0%	35	19%	89	48%	<b>124</b>	<b>66%</b>
<b>BUENO</b>	1	1%	0	0%	42	23%	<b>43</b>	<b>23%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>1%</b>	<b>50</b>	<b>27%</b>	<b>135</b>	<b>72%</b>	<b>187</b>	<b>100%</b>

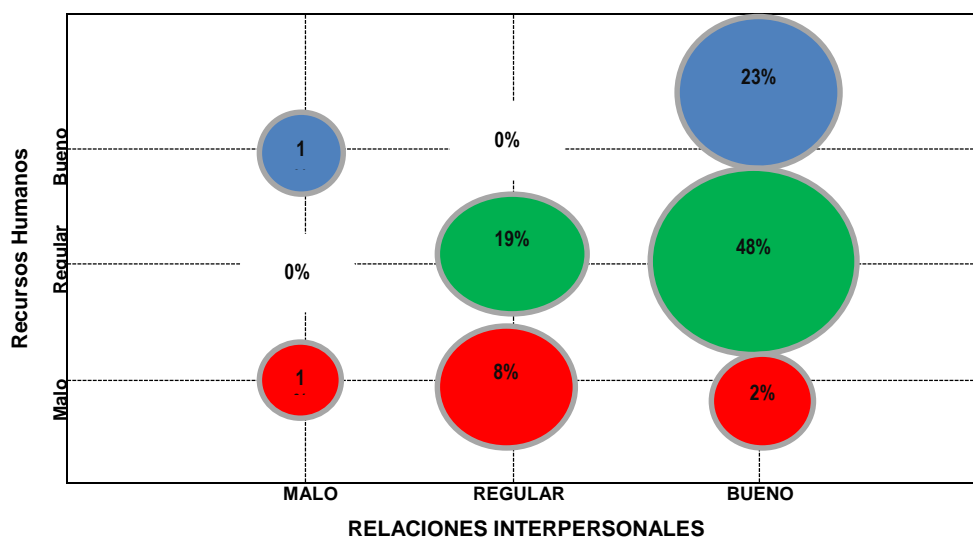


Figura 6 Niveles entre la variable de Recursos humanos y la dimensión de empatía en las instituciones educativas del distrito de Barranca

En la tabla 12 y figura 6 se observan los resultados de frecuencias y porcentajes de los índices de estudio de la variable objeto de investigación: Recursos humanos y la dimensión de empatía, en la cual se puede apreciar que el 1% de los docentes encuestados afirman que la administración de Recursos humanos y la empatía es malo, el 19% un nivel regular y un 23% consideran que es bueno.



### 3.2 Prueba de hipótesis

Para probar esta hipótesis, se procedió a utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, dado que este modelo estadístico es apropiado para determinar las relaciones entre la variable dependiente de recursos humanos y la variable independiente de relaciones interpersonales de escala ordinal, considerando la significancia asumida en porcentajes o decimales a razón de  $p = 0.00 < 0.05$ .

#### Hipótesis general.

**H<sub>0</sub>:** No Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca.

Tabla 13

*Descripción de la relación significativa entre las variables de recursos humanos y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

		Recursos Humanos	Relaciones Interpersonales
Rho de Spearman	<b>RECURSOS HUMANOS</b>		
		Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,455**
		N	187
	<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>		
		Coeficiente de correlación	,455**
	Sig. (bilateral)	1,000	
	N	,000	
		187	187

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

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 13 se aprecia que el Valor  $p = 0.00 < 0.05$ , observándose la evidencia para determinar que existe una relación significativa entre las variables de recursos humanos y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca, de la UGEL 16, es necesario mencionar que el índice de Spearman es 0,455 indicando que existe una moderada correlación, y cabe explicar que existe una relación significativa ya que el valor  $p$  es  $<$  al nivel de significancia asumido, por lo que aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula.

#### 4.7.1 Hipótesis específicas

##### Primera Hipótesis

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con la dimensión de comunicación en las instituciones educativas del distrito de Barranca.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con la dimensión de comunicación en las instituciones educativas del distrito de Barranca.

Tabla 14

*Descripción de la relación significativa entre la variable de recursos humanos y la dimensión de comunicación en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

		RECURSOS HUMANOS	COMUNICACIÓN
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,491**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	187	187
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	,491**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	187	187

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

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 14 se puede observar que existe evidencia para determinar que existe una relación significativa entre la variable de recursos humanos y la dimensión de comunicación en las instituciones educativas del distrito de Barranca, de la UGEL 16, así mismo es necesario mencionar que el índice de Spearman es 0,491 lo cual nos indica que hay una moderada correlación y cabe explicar que existe una relación significativa ya que el p valor es < al nivel de significancia asumido, dando por aceptada la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula. Como: ( $\rho = 0,491$ ,  $p = 0,000 < 0,05$ )

### Segunda Hipótesis

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con la dimensión de autoestima en las instituciones educativas del distrito de Barranca.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con la dimensión de autoestima en las instituciones educativas del distrito de Barranca.

Tabla 15

*Descripción de la relación significativa entre la variable de recursos humanos y la dimensión de autoestima en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

		RECURSOS HUMANOS	AUTOESTIMA
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,430**
	<b>RECURSOS HUMANOS</b> Sig. (bilateral)	.	,000
	N	187	187
	Coeficiente de correlación	,430**	1,000
	<b>AUTOESTIMA</b> Sig. (bilateral)	,000	.
	N	187	187

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

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 15 se puede observar que existe evidencia para determinar que existe una relación significativa entre la variable de recursos humanos y la dimensión de autoestima en las instituciones educativas del distrito de Barranca,

de la UGEL 16, así mismo es necesario mencionar que el índice de Spearman es 0,430 lo cual nos indica que hay una moderada correlación, y cabe explicar que existe una relación significativa ya que el p valor es  $<$  al nivel de significancia asumido, dando por aceptada la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula. Como: ( $\rho = 0,430$ ,  $p = 0,000 < 0,05$ )

### Tercera Hipótesis

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con la dimensión de empatía en las instituciones educativas del distrito de Barranca.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con la dimensión de empatía en las instituciones educativas del distrito de Barranca.

Tabla 16

*Descripción de la relación significativa entre la variable de recursos humanos y la dimensión de empatía en las instituciones educativas del distrito de Barranca.*

		RECURSOS HUMANOS	EMPATIA
RECURSOS HUMANOS	Coeficiente de correlación	1,000	,437**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	187	187
EMPATIA	Coeficiente de correlación	,437**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	187	187

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

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 16 se puede observar que existe evidencia para determinar que existe una relación significativa entre la variable de recursos humanos y la dimensión de autoestima en las instituciones educativas del distrito de Barranca, de la UGEL 16, así mismo es necesario mencionar que el índice de Spearman es 0,437 lo cual nos indica que hay una moderada correlación y cabe explicar que

existe una relación significativa ya que el p valor es  $<$  al nivel de significancia asumido, dando por aceptada la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula.  
Como: ( $\rho = 0,437$ ,  $p = 0,000 < 0,05$ )

## **Capítulo IV**

### **Discusión de Resultados**

En la presente investigación los datos obtenidos se analizaron utilizando la estadística descriptiva correlacional de Spearman con el fin de determinar los niveles de las variables objeto de estudio y si existe correlación entre las variables de Gestión de Recursos Humanos y Relaciones Interpersonales interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca de la UGEL 16.

De acuerdo a lo investigado se probó la hipótesis general: Existe relación entre los recursos humanos y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito Barranca de la UGEL 16, obteniendo el índice de Spearman de 0,455 indicando que existe una moderada correlación, y cabe explicar que existe una relación significativa ya que el valor  $p$  es  $<$  al nivel de significancia asumido, por lo que aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula. Este resultado puede compararse a partir de los alcances de Sánchez (2008), en su investigación "Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo La relación entre cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo es significativa. Esto indica que a mayor cultura organizacional habrá mejor gestión de recursos humanos y, a menor cultura organizacional menor gestión de recursos humanos.

2. Se constató que existen diferencias significativas entre las proporciones de los niveles de la gestión de recursos humanos, según condición, con excepción de las dimensiones de organización y selección del personal. 3. Los nombrados presentan mejores niveles de percepción tanto de la gestión de recursos humanos como de las dimensiones de organización y selección del personal que los contratados y alumnos. 4. De los niveles de la gestión de recursos humanos se deriva que en los del IST de la provincia de Chanchamayo éste no cumple un papel esencial (nivel alto). Esto significa que es necesario replantear las estrategias de gestión institucional. De lo investigado podemos decir que si existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con las relaciones interpersonales porque, al ser sometida a la prueba de hipótesis el índice de Spearman arrojó un ,455 lo cual nos indica que hay una moderada correlación.

En relación a la primera hipótesis específica se puede afirmar que si existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y comunicación entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca porque, el índice de Spearman fue de 0,491 indicando que hay una moderada correlación. Estos resultados son similares a los de Matos (2009) en su investigación “Comunicación y Relaciones Interpersonales entre directivos y docentes” Maracaibo – Venezuela. Donde menciona que entre los directivos y docentes no predomina el respeto ni la comunicación abierta. Docentes y directivos se muestran individualistas y poco comunicativos entre sí. El compañerismo está casi ausente.

También Rosales y Valverde (2005), en su trabajo de investigación, “Aplicación del Programa de Habilidades Sociales ACAT, para Contribuir a Mejorar las Relaciones Interpersonales en los Docentes de la Institución Educativa “José Faustino Sánchez Carrión” de Trujillo, mencionan que antes de la aplicación del Programa de Habilidades Sociales ACAT el grupo experimental presentaba mayormente niveles “regular”, “pobre” y “muy pobre” de Relaciones Interpersonales (30.0%, 32.5% y 27.5% respectivamente) agrupando al 90% en estos niveles inferiores; y como efecto de la propuesta, han elevado sus puntajes hasta lograr mayormente los niveles “muy buenos” “buenos” y “regulares” (22.5%, 25.0% y 32.5% respectivamente) en sus relaciones interpersonales entre docentes agrupando en esta nueva etapa al 80% en estos altos niveles.<sup>2</sup> También se aprecia que los resultados comparados de habilidades sociales evaluados al inicio y final de programa se modifican y distancia significativamente entre los grupos control y experimental, evidenciándose que ésta es la causa central por la que se produce la mejora de las relaciones interpersonales y no la simple difusión del programa. <sup>3</sup> Los docentes del grupo control, es decir aquellos que no recibieron la propuesta didáctica alcanzaron puntajes menores a los del grupo experimental en el post test, e inclusive presentaron descenso en su nivel de relaciones interpersonales, producto de la evolución constante de desavenencias y estrés laboral dentro de los parámetros de la escala valorativa aplicada. <sup>4</sup> Lo anterior nos permite afirmar que, aplicación de un programa de Habilidades Sociales ACAT mejora muy significativamente el nivel de las



Relaciones Interpersonales entre los docentes de la Institución Educativa G.U.E. “José F. Sánchez Carrión” durante el año 2005.

Sobre la segunda hipótesis podemos afirmar que existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la autoestima en las instituciones educativas del distrito de Barranca porque la prueba del índice de Spearman es 0,430 indicando que hay una moderada correlación. Lo mencionado coincide con los aportes de Arias (2013), en su trabajo de investigación “Las relaciones interpersonales en Enfermería Quirúrgica: Conflictos laborales y estrategias de mejora. Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, 2012 en donde el tipo de investigación fue cualitativa, con entrevistas semi-estructurada. Se utilizó el análisis temático, porque permite captar y evaluar aquellos relatos obtenidos durante las entrevistas. 1. Las enfermeras deben valorar y practicar el cuidado entre sí, actuar como modelos y motivadoras de las relaciones de cuidado, con los pacientes, familiares, y otros miembros que trabajan en su centro laboral. Las administradoras, coordinadoras y personal de todos los puestos de liderazgo están llamadas a crear un clima de trabajo favorable y constructivo. 2. Las jefas de enfermería se benefician al promover un ambiente de trabajo basado en comportamientos, actitudes, acciones y conocimiento de cuidado. Un grupo fuerte y unido, dentro de una perspectiva común, obtiene mayor satisfacción reflejando eso en sus acciones y comportamientos. En consecuencia, se refuerza la autoestima entre los miembros del equipo que demostrarán mayor seguridad y determinación, sintiéndose capaces de actuar como seres cuidadores, y no trabajadores comunes.

En la tercera hipótesis se confirma que si existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la empatía en las instituciones educativas del distrito de Barranca porque la prueba del índice de Spearman es 0,437 indicando que hay una moderada correlación. Los datos obtenidos se relacionan con los de Aguilarte, Calcurián, Ramírez, (2010), en su investigación “La Comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes”, concluyen que 1. Un 33% manifiesta empatía mostrando interés por la

situación; un 17% muestra su empatía solidarizándose con el otro; y otro 17% se coloca en el lugar del otro. 2. El total de las docentes (100%) no han participado en talleres sobre asertividad, notándose el poco conocimiento de técnicas y estrategias de la comunicación asertiva, 3. Un 56% de los alumnos consideran las relaciones interpersonales muy importantes; y 27% estimó que no es importante; y el 17% de los estudiantes señaló que las relaciones interpersonales no son tan importantes. 4. Las docentes encuestadas estaban de acuerdo con realizar el taller sobre la comunicación asertiva, para afianzar las relaciones interpersonales; así como también fortalecer el proceso de enseñanza - aprendizaje. 5. En cuanto a mantener una comunicación adecuada las encuestadas respondieron que existía la necesidad de involucrar a toda la comunidad escolar, es decir que dicha comunicación se diera entre todos los actores que hacen vida dentro de la institución. Sin embargo, esto no se ajustó a la realidad, puesto que el 83% de las docentes poseen cierta preferencia y a veces existe discriminación en relación al saludo, situación que no debe estar presente en el ambiente escolar.

En este sentido, se afirma que las instituciones educativas del distrito de Barranca necesitan adoptar métodos y herramientas que permitan desarrollar estrategias para mejorar la gestión de los recursos humanos y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales creando un ambiente apropiado donde se fomente la comunicación abierta y horizontal, los miembros de la comunidad educativa demuestren que se sienten importantes y lo manifiesten dentro de su satisfacción personal, familiar y laboral. Por último tener la capacidad de ponernos en el lugar de la otra persona y de considerar las cosas desde su punto de vista, comprendiendo también sus sentimientos, esto permitirá actuar con asertividad en cada momento.

**Capítulo V**  
**Conclusiones**

Después de ser sometidos a un estudio exhaustivo las variables de recursos humanos y las dimensiones de la segunda variable, podemos concluir:

Primero: Los resultados estadísticos permitieron determinar que existe una correspondencia positiva entre los recursos humanos y las relaciones interpersonales, situación que determino aceptar la hipótesis general de estudio en cuestión, resultado fundamentado en los niveles de significancia de correlación, análisis realizado con una significancia de 0,05 hallándose una correlación de Spearman de ,455 y un  $p < ,005$  por lo que se reitera que existe una relación significativa entre ambas variables.

Segundo: Con respecto al estudio del primer objetivo específico los resultados estadísticos obtenidos permitieron determinar que existe una relación significativa entre la variable de recursos humanos y la dimensión de comunicación, situación que determinó aceptar la primera hipótesis específica de estudio, resultado fundamentado en los niveles de significancia de correlación ya que se puede apreciar que en los porcentajes obtenidos el 2% de los docentes encuestados afirman que la administración de los recursos humanos y las relaciones interpersonales es malo, el 32% mencionan que alcanzan un nivel regular y un 20 % consideran que es bueno, análisis realizado con una significancia de 0,05 hallándose una correlación de Spearman de ,491 y un  $p < ,005$  por lo que se reitera que existe una relación significativa entre la dimensión de comunicación y la variable calidad de recursos humanos.

Tercero: Con respecto al estudio del segundo objetivo específico los resultados estadísticos obtenidos permitieron determinar que existe una relación significativa entre la variable de recursos humanos y la dimensión de autoestima, situación que determinó aceptar la segunda hipótesis específica de estudio, resultado fundamentado en los niveles de significancia de correlación ya que se puede apreciar que en los

porcentajes obtenidos el 2% de los docentes encuestados afirman que la administración de Recursos humanos y la autoestima es malo, el 39% un nivel regular y un 18% consideran que es bueno, análisis realizado con una significancia de 0,05 hallándose una correlación de Spearman de ,430 y un  $p < ,005$  por lo que se reitera que existe una relación significativa entre la dimensión autoestima y la variable de recursos humanos.

Cuarto: Con respecto al estudio del tercer objetivo específico los resultados estadísticos obtenidos permitieron determinar que existe una relación significativa entre la variable de recursos humanos y la dimensión de empatía, situación que determinó aceptar la tercera hipótesis específica de estudio, resultado fundamentado en los niveles de significancia de correlación ya que se puede apreciar que en los porcentajes obtenidos en que el 1% de los docentes encuestados afirman que la administración de Recursos humanos y la empatía es malo, el 19% un nivel regular y un 23% consideran que es bueno, análisis realizado con una significancia de 0,05 hallándose una correlación de Spearman de ,437 y un  $p < ,005$  por lo que se reitera que existe una relación significativa entre la dimensión empatía y la variable de recursos humanos.

## **Capítulo VI**

### **Recomendaciones**

Según los resultados obtenidos de la investigación realizada para el desarrollo del presente documento, se pudo observar que existe la iniciativa de mejorar la gestión de los recursos humanos y las relaciones interpersonales dentro de las escuelas. Es por ello que recomendamos lo siguiente:

Primero: El Ministerio de Educación proponga, elabore y ejecute proyectos a través de sus instancias estudios sobre el manejo de los recursos humanos y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en las instituciones educativas.

Segundo: La DREL a través de la UGEL, realice estudios en las diferentes instituciones educativas de la Provincia de Barranca, para conocer el grado de significancia que existe entre el manejo de los recursos humano y las relaciones interpersonales, teniendo como meta mejorar dichas relaciones en estudio.

Tercero: Los directivos deben asistir a talleres sobre la administración de recursos humanos, las cuales permitirán mejorar la calidad educativa en las instituciones debido a que cada miembro de la comunidad escolar estará en el puesto adecuado, dependiendo de sus capacidades.

Cuarto: Incentivar la participación de los docentes, directivos, estudiantes y padres de familia, en encuentros de confraternidad para afianzar las relaciones interpersonales, permitiendo el desarrollo óptimo de los miembros involucrados.

Quinto: Que los directivos de las escuelas, respalden todas las actividades que permitan mejorar el conocimiento y fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre maestros y estos, haciendo posible mejorar sus estilos de vida y lograr convivir de manera armónica.

**Capítulo VII**  
**Referencias Bibliográficas**



Aguilarte, Calcurián, Ramírez (2010). *La Comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes*. (Tesis para optar la Licenciatura en Educación). Recuperada de <http://saber.ucv.ve/jspui/bitstream/123456789/2479/1/Tesis%20Completa.%20PDF..pdf> 07/10/13 6:52 pm. 17/11/13 08:55 pm.

Arias (2013), investigación titulada: "*Las relaciones interpersonales en Enfermería Quirúrgica: Conflictos laborales y estrategias de mejora. Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, 2012*", (tesis para optar el grado de Magister), Recuperada de [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/215/1/TM\\_Arias\\_Flores\\_CeciliaTeresa.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/215/1/TM_Arias_Flores_CeciliaTeresa.pdf) 24/01/14 06:05 pm

Arteaga (2006) investigación titulada "*Grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la institución educativa nacional "A" del Perú*". Recuperada de <http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/ger/relacion-del-liderazgo-y-las-relaciones-interpersonales.htm> 06/02/14 11: 02 am

Ayala (2004). Conceptualiza, Compensación económica. Recuperada de <http://www.uv.mx/personal/gaquirre/files/2011/05/ANTOLOGIA-COMPENSACIONES.pdf> 02/02/14 11:18 pm

Batson (2009) conceptualiza empatía. Recuperada de [http://www.ub.edu.ar/investigaciones/tesinas/449\\_Olivera\\_Ryberg.pdf](http://www.ub.edu.ar/investigaciones/tesinas/449_Olivera_Ryberg.pdf) atía 12-12-2012 07:13pm

Bernal (2006) menciona sobre la los tipos de muestra. Recuperada de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/hernandez\\_o\\_la/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/hernandez_o_la/capitulo3.pdf) 12/10/2013 08:20m

Broggi (2010). *Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración*. (Tesis para optar el grado de Maestría). Recuperada de <http://posgrado.frba.utn.edu.ar/investigacion/tesis/MAN-2011-Broggi.pdf> 24/01/14 7:30 am

Broggi (2010). *Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración. Habla sobre el "Gráfico de Gantt"* (Tesis para optar el grado de Maestría). Recuperada de <http://posgrado.frba.utn.edu.ar/investigacion/tesis/MAN-2011-Broggi.pdf> 24/01/14 7:30 am

Broggi (2010). *Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración. Habla sobre la evaluación del desempeño* (Tesis para optar el grado de Maestría). Recuperada de <http://posgrado.frba.utn.edu.ar/investigacion/tesis/MAN-2011-Broggi.pdf> 24/01/14 7:30 am

Bunge. (1985). Define el método hipotético. Recuperada de <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rql-evol/rql-metod.pdf> 22.02.14 12:15pm

Calero (1999). *Dirección y relaciones humanas* pp. 219 -221 ediciones ABEDUL E.I.R.L.

Calero (1999). *El aspecto humano en la administración* p. 45 ediciones ABEDUL E.I.R.L.

Carita (2004- 2005) Conceptualiza sobre la remuneración en el Perú. Recuperada de <http://www.monografias.com/trabajos97/remuneracion-peru/remuneracion-peru.shtml> 25/09/12 3:12pm

Chávez, (2002) indica sobre la selección del personal. Recuperada de <http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2012/06/21/3-reglas-para-reclutar-al-personal> 10/11/14 12:50 pm

Chiavenato (2005). Define reclutamiento de personal. Recuperada de [http://www.fder.edu.uy/contenido/rrll/contenido/curricular/psicologia/búsqueda\\_y\\_selección\\_de\\_recursos\\_humanos.pdf](http://www.fder.edu.uy/contenido/rrll/contenido/curricular/psicologia/búsqueda_y_selección_de_recursos_humanos.pdf) 24/01/14 7:38 am

Chiavenato (2006). Define la eficiencia. Recuperada de [http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/TESIS/TESIS\\_PREGRADO/INFORMES%20DE%20PASANTIAS/IP107242013CDFranciLuis.pdf](http://www.cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/TESIS/TESIS_PREGRADO/INFORMES%20DE%20PASANTIAS/IP107242013CDFranciLuis.pdf) 20/01/14 7:20 am

Corcuera (2001). *Naturaleza del trabajo directivo y su repercusión en los programas de formación en dirección de empresas* (Tesis para optar el grado de Doctor) Guadalajara. México. Recuperado de <http://repositorio.cucea.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/92/3/PDF> 25/09/12 10:25 pm

Cortez (2002) Menciona a Chiavenato; sobre la administración de recursos humanos. Recuperada de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/513/4/Capitulo2.pdf> 13/06/12 9.18pm

De La Cruz (2009) *La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga* (Tesis para optar la Licenciatura en Educación). Recuperada de [http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/stories/corcytecs/aya\\_cucho/sintesis\\_unsch\\_nueva\\_gestion\\_del\\_potencial\\_humano\\_y\\_su\\_evaluacion\\_de\\_desempeo\\_en\\_inst\\_financieras.pdf](http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/stories/corcytecs/aya_cucho/sintesis_unsch_nueva_gestion_del_potencial_humano_y_su_evaluacion_de_desempeo_en_inst_financieras.pdf) 23/01/14 11:44 am

Diestra, Espinoza, Liao, Portocarrero (2012), *TDC Talent Development Consulting Consultora De Recursos Humanos*. (Tesis para optar la licenciatura en Educación) Recuperada de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/13/importancia-rrhh/> 04/01/14 12:18 am

Decroly (2003) Definición de método. Recuperada de [https://www.google.com.pe/search?q=Decroly+\(2003\)+define+que+el+m%C3%A9todo+sigue+un+desarrollo+inductivo+en+el+proceso+del+pensamiento+anal%C3%ADtico&rlz=1C1AVNA\\_enPE596PE596&oq=De](https://www.google.com.pe/search?q=Decroly+(2003)+define+que+el+m%C3%A9todo+sigue+un+desarrollo+inductivo+en+el+proceso+del+pensamiento+anal%C3%ADtico&rlz=1C1AVNA_enPE596PE596&oq=De) 28/09/12 8.26pm

Dolan, S., y Martín, I., (2002) Definen la comunicación. Recuperada de <http://playacomunicacion.blogspot.com/2013/02/definicion-de-comunicacion.html> 07/02/13 06.05pm

El Peruano (2014) Normas Legales de la LEY Universitaria N° 30220. Recuperada de <http://www.unmsm.edu.pe/transparencia/archivos/NL20140709.PDF> 05/12/14 04:48pm

Espinoza (2010), *Relaciones interpersonales entre profesionales de enfermería del Servicio de Medicina del Hospital Arzobispo Loayza*,

2009. (Tesis para optar el título de enfermería). Recuperada de [http://www.cybertesis.edu.pe/bitstream/cybertesis/526/1/espinoza\\_ms.pdf](http://www.cybertesis.edu.pe/bitstream/cybertesis/526/1/espinoza_ms.pdf) 04/10/13 12:18 Perú 2012

Ehlermann, G. (1997) Define a las relaciones interpersonales. Recuperada de <https://belenycopi.wordpress.com/las-relaciones-interpersonales-y-el-aprendizaje/> 24/09/12 5:00 pm

Ehlermann, G. (2011) Define a la comunicación. Recuperada de <https://belenycopi.wordpress.com/las-relaciones-interpersonales-y-el-aprendizaje/> 24-09-12 5:30 pm

Flores (2012). *Las Relaciones Interpersonales Inciden en el Rendimiento de los Niños de Cuarto Año de Educación Básica de la Escuela "Baltazar Aguirre de la Comunidad Chunazana perteneciente al Cantón Nabón de la Provincia del Azuay.* (Tesis para obtener el grado de Magister en Educación). Recuperada de [http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/3243/tebs\\_2012\\_518.pdf?sequence=1](http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/3243/tebs_2012_518.pdf?sequence=1) 06/12/13 12:22 am.

Fuentes (2003) Menciona sobre el crecimiento personal. Recuperada de <http://www.crececontigo.gob.cl/wp-content/uploads/2013/06/13-Familia-y-proceso-de-aprendizaje.pdf> 17/08/13 07:56pm

García N (2001) Define la selección de personal. Recuperada de <http://www.monografias.com/trabajos87/proceso-reclutamiento-seleccion-personal-empresa/proceso-reclutamiento-seleccion-personal-empresa.shtml> 12/10/14 07:44 pm.

Guerrero (2010) Define la Administración de recursos humanos. Recuperada de <http://ederguerrero.webs.com/recursoshumanos.htm> 24/01/14 4:50 pm.

Gutiérrez (2011) Menciona a Chiavenato, quien define las técnicas de reclutamiento. Recuperada de [http://www.fder.edu.uy/contenido/rrll/contenido/curricular/psicologia/busqueda\\_y\\_seleccion\\_de\\_recursos\\_humanos.pdf](http://www.fder.edu.uy/contenido/rrll/contenido/curricular/psicologia/busqueda_y_seleccion_de_recursos_humanos.pdf) 10/01/14 12:53 am. (pág.208)

Hernández, Fernández y Baptista (2003). Menciona acerca de la investigación correlacional. Recuperada de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/calva\\_p\\_db/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo3.pdf) 24/01/14 11:23 am

Hernández, et al. (2006) Menciona acerca del cuestionario. Recuperada de [http://www.upsin.edu.mx/mec/digital/metod\\_invest.pdf](http://www.upsin.edu.mx/mec/digital/metod_invest.pdf) 24/01/14 11:30 am

Hernández, et al. (2006) Menciona acerca de la investigación no experimental. Recuperada de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/calva\\_p\\_db/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo3.pdf) 24/01/14 12:00 am

Hernández, et al. (2001) Menciona acerca de la validez del instrumento. Recuperada de <file:///F:/marco%20metodologico%20-importante.pdf> 28/02/14 12:40 pm

La Torre (2012) define La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral. (Tesis para optar el grado de Doctor). Recuperada de

<http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24582/latorre.pdf?sequence=1>

08/10/13 12:02 España 2013

Loor, Zamora (2009). Mencionan a Arias, quien en su *trabajo Las relaciones interpersonales y su incidencia en el proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes del primero, segundo y tercer curso de bachillerato del colegio Particular Mixto Manabí Tecnológico de la Ciudad de Portoviejo, año 2008 – 2009*. (Tesis para optar el grado de Magister). Recuperada de [http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/9880/1/CEPGDIE\\_200900041.pdf](http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/9880/1/CEPGDIE_200900041.pdf) 17/11/13 09:57 pm

Lomonosov y otros (2008) **C**onceptualiza El problema de la comunicación en Psicología. Recuperada de <http://www.apuntesgestion.com/concepto-de-comunicacion/> 30/05/12 5:50pm

López (2008-2014) Define las relaciones humanas. Recuperada de <http://definicion.de/relaciones-humanas/> 22/11/13 4.10pm

Martín (2011). *Gestión de Recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. Valladolid– España. (Tesis para optar el grado de doctor). Recuperada de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207.pdf> 20/01/14 06:46 pm

Matos (2009) *Comunicación y relaciones interpersonales entre directivos y docentes* (Tesis para optar el grado de Magíster en Educación) Recuperada de

[http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=692](http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=692)

10/10/13 10: 46 pm

Moleros (2006) Menciona acerca del tipo de diseño de investigación transaccional. Recuperada de <file:///F:/marco%20metodologico%20importante.pdf> 24/02/14 12:35 am

Moore (2002) Menciona acerca de un directivo. Recuperada de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/17lafunciondirectivayelgestoreducativo.pdf> 29/10/12 8:00pm

Naranjo (2007) Define la autoestima. Recuperada de <http://revista.inie.ucr.ac.cr/autores/controlador/Article/accion/show/articulo/autoestima-un-factor-relevante-en-la-vida-de-la-persona-y-tema-esencial-del-proceso-educativo.htm> 07/09/07 09:38pm

Olivera. (2010) Define a la empatía. Recuperada de [http://www.ub.edu.ar/investigaciones/tesinas/449\\_Olivera\\_Ryberg.pdf](http://www.ub.edu.ar/investigaciones/tesinas/449_Olivera_Ryberg.pdf) 10/02/14 9: 30 pm

Ortiz (2014) Menciona a Roca quien define a la empatía. Recuperada de <http://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/5437/OrtizGomezEva.pdf?sequence=1&isAllowed=y> 10/03/14 9: 10 pm

Plata, Riveros y Moreno (2010) Mencionan cómo influye la autoestima en las relaciones interpersonales. Recuperada de <http://repositorio.ual.es/jspui/bitstream/10835/2298/1/Trabajo.pdf> 05/02/14 9: 45 pm.



Pinales, Cabrera, Cabral, Martínez, (2004). Definen la Administración de recursos humanos. Recuperada de <http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIA%20HUMANAS%20DSTICAS%20Y%20SOCIALES/CARRERA%20DE%20SECRETARIADO%20EJECUTIVO/08/ADMINISTRACION%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS/Capitulo2.pdf> 02/02/14 11:23 pm

Pfeffer, (1998) Menciona sobre el modelo conceptual de los recursos humanos Recuperada de <https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=wright%2c%20dunford%20y%20snell%2c%202001%2c%20el%20modelo%20conceptual%20de%20los%20recursos%20humanos> 25/08/13 10:15pm.

Prior y Oconnor (1999). *PNL y relaciones humanas, define a la autoestima*. p. 152 Ediciones Paidós Ibérica, S.A.

Prior y Oconnor (1999). *PNL y relaciones humanas, define a la autoestima*. pp. 137- 138 Ediciones Paidós Ibérica, S.A.

Ramírez (2006) Menciona a Rodríguez quien define a la administración de recursos humanos. Recuperada de <http://www.monografias.com/trabajos42/administracion-recursos-humanos/administracion-recursos-humanos.shtml> 02/05/12 10:19 am

Ramírez, et al. (2007) Menciona a Arias quien define la Administración de recursos humanos. Recuperada de <http://www.monografias.com/trabajos13/conce/conce.shtml> 12/10/14 09:13 pm

Reyes (2002) Define la Administración de recursos humanos. Recuperada de <http://www.monografias.com/trabajos13/conce/conce.shtml> 12/10/14 8:03pm

Riviere (2008) Plantea acerca de la comunicación. Recuperada de [https://docs.google.com/document/edit?id=1-MdVBq1cfVU\\_P5NU-2SX-bSEsjfYjRxKP4p61wmNOBg&hl=en&pli=1](https://docs.google.com/document/edit?id=1-MdVBq1cfVU_P5NU-2SX-bSEsjfYjRxKP4p61wmNOBg&hl=en&pli=1) 28/01/12 7:40pm

Rodríguez (2009) Menciona sobre La Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos. Recuperada de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/capydesarrollo.htm> 30/12/12 2:21pm

Rosales, Valverde (2005), investigación titulada: *“Aplicación del Programa de Habilidades Sociales ACAT, para Contribuir a Mejorar las Relaciones Interpersonales en los Docentes de la Institución Educativa “José Faustino Sánchez Carrión” de Trujillo – 2005”*. Trujillo-Perú (Tesis para optar el grado de Magíster en Educación) Recuperada de <http://vanguardiaeducativamochica.blogspot.com/2011/02/resumen-de-tesis-de-maestria-aplicacion.html>

Sánchez (2008), investigación titulada: *“Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo”* Huancayo-Perú. (Tesis para optar el grado de Magister) Recuperada de <http://es.slideshare.net/ANGIEPPJ/tesis-cultura-organizacional-y-gestion-de-recursos-humanos>

Sarmiento y Gonzales (2009) Mencionan sobre la compensación y remuneración. Recuperada de <http://seguridad-industrial.overblog.es/article-28607660.html> 16/10/13 2:56pm

- Silveira (2014) Menciona sobre la equidad de género. Recuperada de [http://www.ilo.int/public//spanish/region/ampro/cinterfor/temas/gender/eventos/pon\\_sara/v.htm](http://www.ilo.int/public//spanish/region/ampro/cinterfor/temas/gender/eventos/pon_sara/v.htm) 16/10/14 3:36pm
- Solana (1993) Menciona sobre la motivación. Recuperada de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/420/SATISFACCION%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20EMPRESA%20PLASTICOS%20DELGADO%20marco%20teorico.htm> 23/08/12 9:30pm
- Suarez (2008) Define las relaciones interpersonales. Recuperada de <http://definicion.de/relaciones-humanas/> 24/02/14 08:30pm
- Sullivan (1892-1949). Conceptualiza La Teoría Interpersonal de la Psiquiatría. Recuperada de <http://psicologia.laguia2000.com/la-ansiedad/teoria-interpersonal-de-sullivan#ixzz2rHyILJqk> 24/01/14 12:53 am
- Terry (2013) Define a la planeación. Recuperada de [http://www.geocities.ws/academia\\_entorno/fda2.pdf](http://www.geocities.ws/academia_entorno/fda2.pdf) 10/12/14 01:27pm
- Tueros (2012) En su *trabajo Los valores interpersonales y su relación con los estilos atributivos en estudiante de quinto grado de secundaria*. (Tesis para optar el grado de doctor). Recuperada de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/568> 04/10/13 12:02 Perú 2012
- Wayne. (1997) Define la Administración de recursos humanos. Recuperada de [https://www.google.com/?gws\\_rd=ssl#q=tesis+Wayne%2C+No%C3%A9++Proceso+administrativo](https://www.google.com/?gws_rd=ssl#q=tesis+Wayne%2C+No%C3%A9++Proceso+administrativo) 09/12/13 10:05pm

Werther & Davis (2002). Definen a la Administración de personal y recursos humanos. Recuperada de <http://www.monografias.com/trabajos13/conce/conce.shtml> 24/08/13 9:15pm.

Wright, Dunford y Snell, (2001) Mencionan sobre el modelo conceptual de los recursos humanos Recuperada de <https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=wright%2c%20dunford%20y%20snell%2c%202001%2c%20el%20modelo%20conceptual%20de%20los%20recursos%20humanos> 25/08/13 10:15pm

Yabar (2013) Define al directivo. Recuperada de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/yabar\\_si.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/yabar_si.pdf) 15/12/14 11:03pm

Zaldívar (2010) Menciona sobre los recursos personológicos. Recuperada de [https://www.google.com/?gws\\_rd=ssl#q=zaldivar+menciona+recursos+personologicos](https://www.google.com/?gws_rd=ssl#q=zaldivar+menciona+recursos+personologicos) 24/08/13 9:15pm

Zayas (1990) Menciona sobre la comunicación interpersonal. Recuperada de <http://www.buenastareas.com/ensayos/No-Tiene-Significado/47383161.html><http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/879/Conceptos%20de%20comunicacion.htm> 22/03/12 6:35pm

Zuluaga (2004). Define capacitación y desarrollo. Recuperada de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/capydesadavis.htm> 02/02/14 11:18 pm

Zúñiga (2006), Define el desempeño Recuperada de  
[http://www.monografias.com/trabajos93/evaluacion-del-desempeno-  
importancia/evaluacion-del-desempeno-mportancia.shtml](http://www.monografias.com/trabajos93/evaluacion-del-desempeno-importancia/evaluacion-del-desempeno-mportancia.shtml) 02/02/14  
11:12 pm

## ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia	103
Anexo 2 Instrumento para medir la variable 1	104
Anexo 3. Instrumento para medir la variable 2	105
Anexo 3.Certificados de validez de contenido	106
Anexo 4. Base de datos	118
Anexo 5. Tabla de confiabilidad por ítems	123

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y RELACIONES INTERPERSONALES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE BARRANCA 2014.						
AUTORAS: Br. MILAGROS MARINA BARBA TELLO Br. MARA YANE BARBA TELLO						
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿De qué manera se relaciona la gestión de recursos humanos y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos humanos y la comunicación entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014?</p> <p>¿De qué manera la gestión de recursos humanos se relaciona con la autoestima entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la gestión de recursos humanos con la empatía entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> Determinar la relación de gestión de recursos humanos con la comunicación entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014</p> <p>Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y la autoestima entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014</p> <p>Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos con la empatía entre los miembros de las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos con las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b> Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la comunicación en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la autoestima en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la empatía en las instituciones educativas del distrito de Barranca, 2014.</p>	<b>VARIABLE 1 : GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			<b>RECLUTAR EL PERSONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perfil óptimo para cubrir un determinado puesto.</li> <li>Selección del personal.</li> <li>Formación y experiencia.</li> <li>Antecedentes laborales.</li> </ul>	1,2, 3,4, 5,6, 7,8, 9,10	<p><b>MALA</b></p> <p><b>REGULAR</b></p> <p><b>BUENA</b></p>
			<b>CAPACITAR Y EVALUAR EL PERSONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas educativas.</li> <li>Motivación del personal. (remuneración y ascensos).</li> <li>Reconocimientos (resoluciones directorales, regionales,).</li> <li>Capacitar y preparar con equidad de género.</li> </ul>	11,12, 13,14, 15,16, 17,18 19,20	
<b>REMUNERAR O COMPENSAR AL PERSONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productividad laboral.</li> <li>Compensación de salarios.</li> <li>Aguinaldos, gratificaciones y bonificaciones.</li> <li>Incentivos laborales.</li> <li>Vacaciones, asignación familiar y seguros.</li> </ul>	21,22 23,24 25,26, 27,28, 29,30				
<b>VARIABLE 2: : RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles</b>			
<b>LA COMUNICACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación verbal.</li> <li>Comunicación no verbal</li> <li>Expresión de pensamientos, sentimientos, respeto, mediante la comunicación asertiva.</li> <li>Afecto mutuo, comportamientos, conductas.</li> </ul>	31,32, 33,34, 35,36, 37,38, 39,40	<p><b>MALA</b></p> <p><b>REGULAR</b></p> <p><b>BUENA</b></p>			
<b>LA AUTOESTIMA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auto concepto.</li> <li>Percepción de uno mismo.</li> <li>Autoestima alta y baja.</li> <li>Valoración y confianza en sí mismo.</li> </ul>	41,42, 43,44, 45,46, 47,48, 49,50,				
<b>LA EMPATÍA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategias de comprensión.</li> <li>Actividades de colaboración y trabajo en equipo.</li> <li>Amistades, compañerismo.</li> <li>Identificación mental y afectiva con el otro.</li> <li>Proyectarse dentro de lo que siente y piensa el otro.</li> </ul>	51,52, 53,54, 55,56, 57,58, 59,60				

**CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**INSTRUCCIONES:** Estimados (as) Maestros(as), el presente cuestionario de gestión educativa forma parte de una investigación que tiene por finalidad obtener información sobre la gestión que se realiza dentro de la institución educativa. Por tal motivo le pedimos leer con atención y marcar solo una alternativa como respuesta a cada afirmación. Este cuestionario es de carácter anónimo y reservado.

**INFORMACIÓN GENERAL:**

Nombrado: ( ) Contratado: ( ) Primaria: ( ) Secundaria: ( )

MARCA UNA (X) EN EL RECUADRO TU RESPUESTA SEGÚN LA SIGUIENTE ESCALA DE VALORES:

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

Nº	AFIRMACION	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
<b>SELECCIONAR EL PERSONAL</b>						
1	La selección del personal es de acuerdo a sus capacidades y aptitudes					
2	Para liderar un equipo de trabajo, selecciona el director al personal de acuerdo al perfil requerido					
3	En la selección del personal se toma en cuenta sus antecedentes laborales					
4	La I.E. cuenta con mecanismos para seleccionar al personal idóneo					
5	El CONEI apoya en la selección del personal					
6	El director da a conocer con anticipación las condiciones laborales para el puesto a ocupar					
7	Los docentes cuentan con formación y experiencia laboral de acuerdo a su nivel y especialidad					
8	Los criterios evaluativos para la contratación del personal va de acuerdo a la función que realizan					
9	Los directivos dan a conocer con anticipación las vacantes laborales disponibles de la I.E.					
10	La dirección tiene convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales para seleccionar al personal					
<b>CAPACITAR Y EVALUAR EL PERSONAL</b>						
11	Los directivos brindan asesoramiento y orientación al personal que lo necesita					
12	La I.E. promueve talleres y capacitaciones a su personal para mejorar su práctica educativa					
13	Los docentes utilizan metodologías, estrategias, técnicas adecuadas en sus prácticas educativas					
14	Los maestros brindan acompañamiento individualizado en los procesos formativo y académico de los estudiantes					
15	Los directivos y maestros participan en capacitaciones de actualización e innovación cada año					
16	Los directivos capacitan al personal de acuerdo al desarrollo de sus funciones					
17	Los directivos informan por escrito el desempeño laboral de los trabajadores cada fin de año					
18	Los directivos de su escuela, cuentan con instrumentos adecuados para supervisar y evaluar el trabajo pedagógico					
19	Los directivos reconocen el eficiente trabajo realizado con resoluciones directorales					
20	Los directivos gestionan convenios con entidades para asegurar el estudio de los alumnos y docentes (becas)					
<b>REMUNERAR O COMPENSAR AL PERSONAL</b>						
21	Hay implementación y asesoría gratuita a los docentes durante el año escolar					
22	Las oportunidades de ascensos, capacitaciones o traslados son por méritos propios y/o desempeño del trabajador					
23	Los directivos compensan sus logros laborales con capacitaciones pagadas					
24	Los directivos compensan sus logros académicos con resoluciones de felicitación					
25	El director motiva e incentiva al personal en su superación profesional (maestrías y doctorados.)					
26	Se otorga una bonificación al personal que cuenta con estudios de postgrado (maestrías y doctorados.)					
27	La remuneración recibida está de acuerdo al trabajo que usted desempeña					
28	La UGEL capacita al personal de su I.E. de forma gratuita					
29	El gobierno regional otorga incentivos económicos a los maestros por su destacada labor					
30	El MINEDU otorga incentivos económicos a los maestros por su destacada labor					



**CUESTIONARIO DE RELACIONES INTERPERSONALES**

**INSTRUCCIONES:** Estimados (as) Maestros(as), el presente cuestionario sobre relaciones interpersonales forma parte de una investigación que tiene por finalidad obtener información sobre las relaciones interpersonales que se dan dentro de la institución educativa. Por tal motivo le pedimos leer con atención y marcar solo una alternativa como respuesta a cada afirmación. Este cuestionario es de carácter anónimo y reservado.

**INFORMACIÓN GENERAL:**

**Nombrado:** ( )

**Contratado:** ( )

**Primaria:** ( )

**Secundaria:** ( )

MARCA UNA (X) EN EL RECUADRO TU RESPUESTA SEGÚN LA SIGUIENTE ESCALA DE VALORES:

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

Nº	AFIRMACION	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
<b>LA COMUNICACIÓN</b>						
1	Los directivos se comunican horizontal y abiertamente con usted					
2	Existen comunicación abierta y fluida con otras instituciones del entorno					
3	La comunicación verbal y no verbal entre los directivos y docentes de su escuela es buena					
4	Los directivos participan cortésmente al resolver conflictos de la su escuela					
5	La convivencia es armónica dentro de su escuela					
6	Se comunicas abiertamente con Sus estudiantes					
7	La comunicación con los padres de familia de sus estudiantes son buenas					
8	Existe comunicación abierta en el trabajo de equipo dentro de las actividades pedagógicas					
9	Expresa libremente sus opiniones en reuniones de equipo					
10	Cuando no estás de acuerdo con algo se comunica usted empáticamente con la otra persona					
<b>LA AUTOESTIMA</b>						
11	Se realizan talleres de capacitación para fortalecer las buenas relaciones interpersonales					
12	Apoyas con entusiasmo el desarrollo de proyectos innovadores propuestos por tus colegas					
13	Alcanza con optimismo sus retos propuestos en el año					
14	Se siente seguro (a) de sus actos cuando participa en actividades curriculares y extracurriculares					
15	Siente que cuando comete errores los demás le ayudan a solucionarlo					
16	Siente que hay igualdad en el desarrollo de los roles entre varones y mujeres					
17	Apoya a los demás cuando tienen problemas personales o de trabajo					
18	Reconoce sus compañeros y directivos su trabajo sobresaliente					
19	Reconoce el trabajo sobresaliente de sus compañeros y/o directivos					
20	Respetas las ideas de los coordinadores de equipos aunque no esté de acuerdo con ellas					
<b>LA EMPATÍA</b>						
21	Los directivos actúan empáticamente con todo el personal que trabaja					
22	Promueve, ejerce y defiende los derechos humanos en su escuela					
23	Apoya a los demás cuando tienen problemas laborales y/o personales					
24	Las correcciones de los directivos frente a sus errores lo hacen de manera empática					
25	Participa acertadamente en diferentes actividades curriculares y no curriculares					
26	Participa con agrado dentro de las actividades de confraternidad realizadas en su escuela					
27	Respetas las opiniones de los demás aunque no estén de acuerdo con usted					
28	Se relaciona empática y asertivamente con sus estudiantes y padres de familia					
29	Plantea alternativas de solución viable a los conflictos de manera pacífica y constructiva					
30	Participa en capacitaciones y/o talleres sobre relaciones humanas, asertividad, empatía e inteligencia emocional					

Anexo 4

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>RECLUTAR EL PERSONAL</b>								
1	La selección del personal es de acuerdo a sus capacidades y aptitudes	/		/		/		
2	Para liderar un equipo de trabajo, seleccionan al personal de acuerdo al perfil requerido	/		/		/		
3	En la selección del personal se toma en cuenta sus antecedentes laborales	/		/		/		
4	La I.E. cuenta con mecanismos para reclutar y seleccionar al personal idóneo	/		/		/		
5	El CONEI apoya en el reclutamiento y selección del personal	/		/		/		
6	El director da a conocer con anticipación las condiciones laborales y salariales para el puesto a ocupar	/		/		/		
7	Los docentes cuentan con formación y experiencia laboral de acuerdo a su nivel y especialidad	/		/		/		
8	Los exámenes para la contratación del personal va de acuerdo a la función que realizan	/		/		/		
9	Los directivos dan a conocer con anticipación las vacantes disponibles de la I.E.	/		/		/		
10	La dirección tiene convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales para reclutar y seleccionar al personal	/		/		/		
<b>CAPACITAR Y EVALUAR EL PERSONAL</b>								
11	Los directivos brindan asesoramiento y orientación al personal que lo necesita	/		/		/		
12	La I.E. promueve talleres y capacitaciones a su personal para mejorar su práctica educativa	/		/		/		
13	Los docentes utilizan metodologías, estrategias, técnicas adecuadas en sus prácticas educativas	/		/		/		
14	Los maestros brindan acompañamiento individualizado en los procesos formativo y académico de los estudiantes	/		/		/		
15	Los directivos y maestros participan en capacitaciones de actualización e innovación cada año	/		/		/		
16	Los directivos capacitan al personal de acuerdo al desarrollo de sus funciones	/		/		/		
17	Los directivos informan por escrito el desempeño laboral de los trabajadores cada fin de año	/		/		/		
18	Los directivos de tu escuela, cuentan con instrumentos adecuados para supervisar y evaluar el trabajo pedagógico	/		/		/		
19	Los directivos reconocen el eficiente trabajo realizado con resoluciones directorales y regionales	/		/		/		
20	Los directivos gestionan convenios con entidades para asegurar el estudio de los alumnos y docentes (becas)	/		/		/		
<b>REMUNERAR O COMPENSAR EL PERSONAL</b>								
21	Hay implementación y asesoría gratuita a los docentes durante el año escolar	/		/		/		
22	Las oportunidades de ascensos, capacitaciones o traslados son por méritos propios y/o desempeño del trabajador	/		/		/		
23	Los directivos compensan tus logros laborales con capacitaciones y resoluciones de felicitación	/		/		/		
24	Los directivos otorgan al personal incentivos económicos adicionales por las horas extras trabajadas	/		/		/		
25	El director motiva e incentiva al personal en su superación profesional (maestrías, doctorados, etc.)	/		/		/		
26	El director gestiona con la APAFA para solventar los gastos de capacitación del personal	/		/		/		
27	Se otorga una bonificación al personal que cuenta con estudios de postgrado (maestrías, doctorados, etc.)	/		/		/		

28	La remuneración está de acuerdo al trabajo que tu desempeñas	✓		✓		✓	
29	La UGEL capacita al personal de tu I.E. de forma gratuita	✓		✓		✓	
30	El gobierno regional otorga incentivos a los maestros por su destacada labor	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems responden a las dimensiones de estudio

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

01 de marzo del 2014

Apellidos y nombres del juez evaluador: MUNOZ SALAZAR JOSÉ MONTE    DNI: 09596793

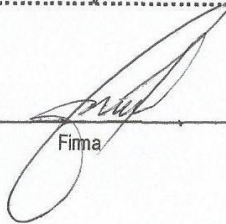
Especialidad del evaluador: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN - EDUCACIÓN POSTGRADO UCV

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

  
Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>COMUNICACIÓN</b>								
1	Los directivos se comunican horizontal y abiertamente contigo	/		/		/		
2	Existen comunicación abierta y fluida con otras instituciones del entorno	/		/		/		
3	La comunicación verbal y no verbal entre los directivos y docentes de tu escuela es buena	/		/		/		
4	Los directivos participan cortésmente al resolver conflictos de tu escuela	/		/		/		
5	La convivencia es armónica dentro de tu escuela	/		/		/		
6	Te comunicas abiertamente con tus estudiantes	/		/		/		
7	La comunicación con los padres de familia de tus estudiantes son buenas	/		/		/		
8	Existe comunicación abierta en el trabajo de equipo dentro de las actividades pedagógicas	/		/		/		
9	Expresas libremente tus opiniones en reuniones de equipo	/		/		/		
10	Cuando no estás de acuerdo con algo te comunicas empáticamente con la otra persona	/		/		/		
<b>AUTOESTIMA</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se realizan talleres de capacitación en respecto a las buenas relaciones interpersonales	/		/		/		
12	Apoyas con entusiasmo el desarrollo de proyectos innovadores propuestos por tus colegas	/		/		/		
13	Alcanzas con optimismo tus retos propuestos en el año	/		/		/		
14	Te sientes seguro (a) de tus actos cuando participas en actividades curriculares y extracurriculares	/		/		/		
15	Sientes que cuando cometes errores los demás te ayudan a solucionarlo	/		/		/		
16	Sientes que hay igualdad en el desarrollo de los roles entre varones y mujeres	/		/		/		
17	Apoyas a los demás cuando tienen problemas personales o de trabajo	/		/		/		
18	Reconocen tus compañeros y directivos tu trabajo sobresaliente	/		/		/		
19	Reconoces el trabajo sobresaliente de tus compañeros y/o directivos	/		/		/		
20	Respetas las ideas de los coordinadores de equipos aunque no estés de acuerdo con ellas	/		/		/		
<b>EMPATÍA</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Los directivos actúan empáticamente con todo el personal que trabaja	/		/		/		
22	Promueves, ejerces y defiendes los derechos humanos en tu escuela	/		/		/		
23	Apoyan a los demás cuando tienen problemas laborales y/o personales	/		/		/		
24	Las correcciones de los directivos frente a tus errores lo hacen de manera empática	/		/		/		
25	Participan acertadamente en diferentes actividades curriculares y no curriculares	/		/		/		
26	Participan con agrado dentro de las actividades de confraternidad realizadas en tu escuela	/		/		/		
27	Respetas las opiniones de los demás aunque no se estén de acuerdo contigo	/		/		/		
28	Te relacionas empática y asertivamente con tus estudiantes y padres de familia	/		/		/		
29	Plantean alternativas de solución viable a los conflictos de manera pacífica y constructiva	/		/		/		
30	Participan en capacitaciones y/o talleres sobre relaciones humanas, asertividad, empatía, inteligencia emocional u otros	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

01 de marzo del 2014

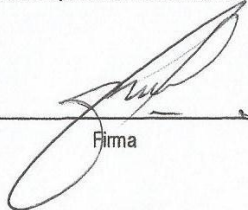
Apellidos y nombres del juez evaluador: MUNOZ SAUSZAR, JOSÉ MANUEL    DNI: 09536193  
Especialidad del evaluador: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN - DOCENTE INVESTIGADOR CCV

<sup>1</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

  
Firma

Anexo 4

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>RECLUTAR EL PERSONAL</b>								
1	La selección del personal es de acuerdo a sus capacidades y aptitudes	/		/		/		
2	Para liderar un equipo de trabajo, seleccionan al personal de acuerdo al perfil requerido	/		/		/		
3	En la selección del personal se toma en cuenta sus antecedentes laborales	/		/		/		
4	La I.E. cuenta con mecanismos para reclutar y seleccionar al personal idóneo	/		/		/		
5	El CONEI apoya en el reclutamiento y selección del personal	/		/		/		
6	El director da a conocer con anticipación las condiciones laborales y salariales para el puesto a ocupar	/		/		/		
7	Los docentes cuentan con formación y experiencia laboral de acuerdo a su nivel y especialidad	/		/		/		
8	Los exámenes para la contratación del personal va de acuerdo a la función que realizan	/		/		/		
9	Los directivos dan a conocer con anticipación las vacantes disponibles de la I.E.	/		/		/		
10	La dirección tiene convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales para reclutar y seleccionar al personal	/		/		/		
<b>CAPACITAR Y EVALUAR EL PERSONAL</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los directivos brindan asesoramiento y orientación al personal que lo necesita	/		/		/		
12	La I.E. promueve talleres y capacitaciones a su personal para mejorar su práctica educativa	/		/		/		
13	Los docentes utilizan metodologías, estrategias, técnicas adecuadas en sus prácticas educativas	/		/		/		
14	Los maestros brindan acompañamiento individualizado en los procesos formativo y académico de los estudiantes	/		/		/		
15	Los directivos y maestros participan en capacitaciones de actualización e innovación cada año	/		/		/		
16	Los directivos capacitan al personal de acuerdo al desarrollo de sus funciones	/		/		/		
17	Los directivos informan por escrito el desempeño laboral de los trabajadores cada fin de año	/		/		/		
18	Los directivos de tu escuela, cuentan con instrumentos adecuados para supervisar y evaluar el trabajo pedagógico	/		/		/		
19	Los directivos reconocen el eficiente trabajo realizado con resoluciones directorales y regionales	/		/		/		
20	Los directivos gestionan convenios con entidades para asegurar el estudio de los alumnos y docentes (becas)	/		/		/		
<b>REMUNERAR O COMPENSAR EL PERSONAL</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Hay implementación y asesoría gratuita a los docentes durante el año escolar	/		/		/		
22	Las oportunidades de ascensos, capacitaciones o traslados son por méritos propios y/o desempeño del trabajador	/		/		/		
23	Los directivos compensan tus logros laborales con capacitaciones y resoluciones de felicitación	/		/		/		
24	Los directivos otorgan al personal incentivos económicos adicionales por las horas extras trabajadas	/		/		/		
25	El director motiva e incentiva al personal en su superación profesional (maestrías, doctorados, etc.)	/		/		/		
26	El director gestiona con la APAFA para solventar los gastos de capacitación del personal	/		/		/		
27	Se otorga una bonificación al personal que cuenta con estudios de postgrado (maestrías, doctorados, etc.)	/		/		/		

28	La remuneración está de acuerdo al trabajo que tu desempeñas	/		/		/	
29	La UGEL capacita al personal de tu I.E. de forma gratuita	/		/		/	
30	El gobierno regional otorga incentivos a los maestros por su destacada labor	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

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

01 de marzo del 2014

Apellidos y nombres del juez evaluador: Gallo y Morales Santiago DNI: 25514954

Especialidad del evaluador: Mg. Docencia e Investigación Universitaria

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.  
<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

  
 Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>COMUNICACIÓN</b>								
1	Los directivos se comunican horizontal y abiertamente contigo	/		/		/		
2	Existen comunicación abierta y fluida con otras instituciones del entorno	/		/		/		
3	La comunicación verbal y no verbal entre los directivos y docentes de tu escuela es buena	/		/		/		
4	Los directivos participan cortésmente al resolver conflictos de tu escuela	/		/		/		
5	La convivencia es armónica dentro de tu escuela	/		/		/		
6	Te comunicas abiertamente con tus estudiantes	/		/		/		
7	La comunicación con los padres de familia de tus estudiantes son buenas	/		/		/		
8	Existe comunicación abierta en el trabajo de equipo dentro de las actividades pedagógicas	/		/		/		
9	Expresas libremente tus opiniones en reuniones de equipo	/		/		/		
10	Cuando no estás de acuerdo con algo te comunicas empáticamente con la otra persona	/		/		/		
<b>AUTOESTIMA</b>								
11	Se realizan talleres de capacitación en respecto a las buenas relaciones interpersonales	/		/		/		
12	Apoyas con entusiasmo el desarrollo de proyectos innovadores propuestos por tus colegas	/		/		/		
13	Alcanzas con optimismo tus retos propuestos en el año	/		/		/		
14	Te sientes seguro (a) de tus actos cuando participas en actividades curriculares y extracurriculares	/		/		/		
15	Sientes que cuando cometes errores los demás te ayudan a solucionarlo	/		/		/		
16	Sientes que hay igualdad en el desarrollo de los roles entre varones y mujeres	/		/		/		
17	Apoyas a los demás cuando tienen problemas personales o de trabajo	/		/		/		
18	Reconocen tus compañeros y directivos tu trabajo sobresaliente	/		/		/		
19	Reconoces el trabajo sobresaliente de tus compañeros y/o directivos	/		/		/		
20	Respetas las ideas de los coordinadores de equipos aunque no estés de acuerdo con ellas	/		/		/		
<b>EMPATÍA</b>								
21	Los directivos actúan empáticamente con todo el personal que trabaja	/		/		/		
22	Promueves, ejerces y defiendes los derechos humanos en tu escuela	/		/		/		
23	Apoyan a los demás cuando tienen problemas laborales y/o personales	/		/		/		
24	Las correcciones de los directivos frente a tus errores lo hacen de manera empática	/		/		/		
25	Participan acertadamente en diferentes actividades curriculares y no curriculares	/		/		/		
26	Participan con agrado dentro de las actividades de confraternidad realizadas en tu escuela	/		/		/		
27	Respetas las opiniones de los demás aunque no se estén de acuerdo contigo	/		/		/		
28	Te relacionas empática y asertivamente con tus estudiantes y padres de familia	/		/		/		
29	Plantean alternativas de solución viable a los conflictos de manera pacífica y constructiva	/		/		/		
30	Participan en capacitaciones y/o talleres sobre relaciones humanas, asertividad, empatía, inteligencia emocional u otros	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia



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

01 de marzo del 2014

Apellidos y nombres del juez evaluador: Gallardo Marcelo Santiago DNI: 25514959

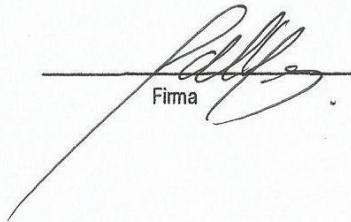
Especialidad del evaluador: No Docencia e Investigación en Matemática

<sup>1</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

  
Firma

**Anexo 4**  
**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>RECLUTAR EL PERSONAL</b>								
1	La selección del personal es de acuerdo a sus capacidades y aptitudes	/		/		/		
2	Para liderar un equipo de trabajo, seleccionan al personal de acuerdo al perfil requerido	/		/		/		
3	En la selección del personal se toma en cuenta sus antecedentes laborales	/		/		/		
4	La I.E. cuenta con mecanismos para reclutar y seleccionar al personal idóneo	/		/		/		
5	El CONEI apoya en el reclutamiento y selección del personal	/		/		/		
6	El director da a conocer con anticipación las condiciones laborales y salariales para el puesto a ocupar	/		/		/		
7	Los docentes cuentan con formación y experiencia laboral de acuerdo a su nivel y especialidad	/		/		/		
8	Los exámenes para la contratación del personal va de acuerdo a la función que realizan	/		/		/		
9	Los directivos dan a conocer con anticipación las vacantes disponibles de la I.E.	/		/		/		
10	La dirección tiene convenios con entidades gubernamentales y no gubernamentales para reclutar y seleccionar al personal	/		/		/		
<b>CAPACITAR Y EVALUAR EL PERSONAL</b>								
11	Los directivos brindan asesoramiento y orientación al personal que lo necesita	/		/		/		
12	La I.E. promueve talleres y capacitaciones a su personal para mejorar su práctica educativa	/		/		/		
13	Los docentes utilizan metodologías, estrategias, técnicas adecuadas en sus prácticas educativas	/		/		/		
14	Los maestros brindan acompañamiento individualizado en los procesos formativo y académico de los estudiantes	/		/		/		
15	Los directivos y maestros participan en capacitaciones de actualización e innovación cada año	/		/		/		
16	Los directivos capacitan al personal de acuerdo al desarrollo de sus funciones	/		/		/		
17	Los directivos informan por escrito el desempeño laboral de los trabajadores cada fin de año	/		/		/		
18	Los directivos de tu escuela, cuentan con instrumentos adecuados para supervisar y evaluar el trabajo pedagógico	/		/		/		
19	Los directivos reconocen el eficiente trabajo realizado con resoluciones directorales y regionales	/		/		/		
20	Los directivos gestionan convenios con entidades para asegurar el estudio de los alumnos y docentes (becas)	/		/		/		
<b>REMUNERAR O COMPENSAR EL PERSONAL</b>								
21	Hay implementación y asesoría gratuita a los docentes durante el año escolar	/		/		/		
22	Las oportunidades de ascensos, capacitaciones o traslados son por méritos propios y/o desempeño del trabajador	/		/		/		
23	Los directivos compensan tus logros laborales con capacitaciones y resoluciones de felicitación	/		/		/		
24	Los directivos otorgan al personal incentivos económicos adicionales por las horas extras trabajadas	/		/		/		
25	El director motiva e incentiva al personal en su superación profesional (maestrías, doctorados, etc.)	/		/		/		
26	El director gestiona con la APAFA para solventar los gastos de capacitación del personal	/		/		/		
27	Se otorga una bonificación al personal que cuenta con estudios de postgrado (maestrías, doctorados, etc.)	/		/		/		

28	La remuneración está de acuerdo al trabajo que tu desempeñas	✓	✓	✓	✓	✓
29	La UGEL capacita al personal de tu I.E. de forma gratuita	✓	✓	✓	✓	✓
30	El gobierno regional otorga incentivos a los maestros por su destacada labor	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

01 de marzo del 2014

Apellidos y nombres del juez evaluador: ALONSO ZAPATA NOEL ..... DNI: 06167282 .....


Especialidad del evaluador: METODÓLOGO .....

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

  
Firma

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LAS RELACIONES INTERPERSONALES**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>COMUNICACIÓN</b>								
1	Los directivos se comunican horizontal y abiertamente contigo	/		/		/		
2	Existen comunicación abierta y fluida con otras instituciones del entorno	/		/		/		
3	La comunicación verbal y no verbal entre los directivos y docentes de tu escuela es buena	/		/		/		
4	Los directivos participan cortésmente al resolver conflictos de tu escuela	/		/		/		
5	La convivencia es armónica dentro de tu escuela	/		/		/		
6	Te comunicas abiertamente con tus estudiantes	/		/		/		
7	La comunicación con los padres de familia de tus estudiantes son buenas	/		/		/		
8	Existe comunicación abierta en el trabajo de equipo dentro de las actividades pedagógicas	/		/		/		
9	Expresas libremente tus opiniones en reuniones de equipo	/		/		/		
10	Cuando no estás de acuerdo con algo te comunicas empáticamente con la otra persona	/		/		/		
<b>AUTOESTIMA</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se realizan talleres de capacitación en respecto a las buenas relaciones interpersonales	/		/		/		
12	Apoyas con entusiasmo el desarrollo de proyectos innovadores propuestos por tus colegas	/		/		/		
13	Alcanzas con optimismo tus retos propuestos en el año	/		/		/		
14	Te sientes seguro (a) de tus actos cuando participas en actividades curriculares y extracurriculares	/		/		/		
15	Sientes que cuando cometes errores los demás te ayudan a solucionarlo	/		/		/		
16	Sientes que hay igualdad en el desarrollo de los roles entre varones y mujeres	/		/		/		
17	Apoyas a los demás cuando tienen problemas personales o de trabajo	/		/		/		
18	Reconocen tus compañeros y directivos tu trabajo sobresaliente	/		/		/		
19	Reconoces el trabajo sobresaliente de tus compañeros y/o directivos	/		/		/		
20	Respetas las ideas de los coordinadores de equipos aunque no estés de acuerdo con ellas	/		/		/		
<b>EMPATÍA</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Los directivos actúan empáticamente con todo el personal que trabaja	/		/		/		
22	Promueves, ejerces y defiendes los derechos humanos en tu escuela	/		/		/		
23	Apoyan a los demás cuando tienen problemas laborales y/o personales	/		/		/		
24	Las correcciones de los directivos frente a tus errores lo hacen de manera empática	/		/		/		
25	Participan acertadamente en diferentes actividades curriculares y no curriculares	/		/		/		
26	Participan con agrado dentro de las actividades de confraternidad realizadas en tu escuela	/		/		/		
27	Respetas las opiniones de los demás aunque no se estén de acuerdo contigo	/		/		/		
28	Te relacionas empática y asertivamente con tus estudiantes y padres de familia	/		/		/		
29	Plantean alternativas de solución viable a los conflictos de manera pacífica y constructiva	/		/		/		
30	Participan en capacitaciones y/o talleres sobre relaciones humanas, asertividad, empatía, inteligencia emocional u otros	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

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

01 de marzo del 2014

Apellidos y nombre s del juez evaluador: ALCAR ZAPATA NOEL ..... DNI: 08167282 .....

Especialidad del evaluador: METODÓLOGO .....

<sup>1</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

  
\_\_\_\_\_  
Firma









118	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	42	5	3	4	5	3	3	5	5	4	3	40	3	3	2	3	3	4	3	5	2	2	30	112	5	3	4	4	4	5	4	5	5	4	43	3	4	4	5	2	4	4	4	5	5	40	4	4	4	4	5	5	5	5	4	44	127	
119	2	2	1	1	2	2	3	2	5	1	21	2	2	3	2	3	1	1	3	1	1	19	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	14	54	4	2	3	3	4	5	4	3	4	4	36	2	4	3	4	2	3	4	3	4	32	3	4	3	3	4	4	4	4	1	34	102			
120	4	2	4	4	3	2	4	4	5	2	34	3	3	4	3	3	3	2	4	2	29	2	3	2	2	2	1	1	3	1	1	18	81	3	2	4	4	4	3	2	2	3	30	2	3	3	4	2	4	4	2	3	4	31	3	3	3	3	3	4	4	3	3	32	93				
121	3	4	5	4	5	5	5	5	5	3	44	4	4	5	5	4	4	5	5	4	45	4	4	1	4	4	3	1	5	1	1	28	117	5	5	4	5	4	4	5	5	5	46	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	144				
122	5	3	4	3	4	3	5	4	5	1	37	4	3	4	4	5	3	3	5	3	36	3	3	2	2	4	4	4	2	2	2	28	101	4	3	5	4	4	5	4	4	5	43	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	37	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39	119
123	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	26	2	3	4	4	3	2	2	2	2	27	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	18	71	2	2	2	2	2	3	3	2	4	3	25	2	5	5	4	2	2	3	4	3	4	34	3	4	3	2	2	5	4	3	4	5	35	94		
124	3	4	3	3	3	1	3	4	3	1	28	3	3	4	3	5	4	5	3	2	35	3	4	2	2	3	2	2	3	2	2	25	88	4	3	5	4	4	4	5	5	4	42	2	3	3	4	3	4	4	3	4	4	34	2	4	3	3	4	4	5	4	3	35	111				
125	3	4	3	3	3	1	4	4	4	1	30	3	3	5	4	5	3	5	5	3	39	3	5	2	3	4	2	2	2	1	2	26	95	4	3	5	4	5	5	4	3	4	41	2	3	4	5	4	5	4	5	5	5	42	3	4	3	4	5	5	4	4	3	38	121				
126	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	41	4	2	4	5	5	4	4	5	4	42	3	3	3	2	1	1	3	2	1	20	103	5	5	4	4	4	5	4	4	4	43	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	41	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	45	129				
127	5	3	4	5	5	4	5	4	5	4	44	2	2	5	5	5	4	5	5	4	41	3	3	1	3	4	1	1	2	1	20	105	4	4	4	5	5	5	5	4	4	44	4	4	4	4	5	5	4	4	4	42	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	38	124					
128	4	4	4	4	2	3	3	2	2	2	30	3	3	4	4	4	2	2	2	1	27	3	3	1	1	2	3	1	2	2	19	76	3	3	3	3	4	4	4	4	4	36	2	2	2	4	4	4	3	3	3	31	4	4	4	3	3	4	4	4	3	36	103						
129	5	3	5	5	5	5	5	5	5	2	45	5	2	5	5	4	4	5	5	4	54	3	3	1	3	4	1	1	3	1	21	110	5	4	4	5	5	5	5	5	4	47	4	5	4	5	4	5	4	4	4	43	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	47	137				
130	3	3	2	2	2	2	4	3	3	2	26	2	2	3	3	3	2	2	3	3	26	2	2	1	1	2	2	1	2	1	15	67	2	2	2	2	2	3	3	2	23	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	32	3	3	2	3	3	2	3	3	4	29	84						
131	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3	28	3	2	2	3	3	4	2	2	25	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	21	74	2	2	2	2	2	2	3	3	3	24	2	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	36	93								
132	4	4	5	5	5	2	2	2	3	1	33	3	3	3	4	4	4	2	1	29	3	3	1	2	2	2	3	3	1	1	21	83	3	3	3	3	3	3	4	4	33	1	2	2	2	2	4	4	3	3	27	4	4	4	4	3	3	3	2	2	32	92							
133	4	5	5	4	5	2	5	4	4	5	43	3	3	4	4	3	2	4	4	1	2	30	3	3	1	2	2	3	3	4	2	24	97	3	4	4	4	4	4	4	4	39	2	3	4	4	4	4	3	3	4	35	4	4	4	4	4	4	3	4	3	38	112						
134	2	2	2	2	1	3	3	3	3	1	22	2	2	2	2	3	3	4	4	1	24	2	1	1	1	1	1	2	2	1	13	59	2	2	4	3	3	3	3	4	4	32	1	3	3	3	3	2	3	2	2	3	25	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	38	95				
135	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	34	4	3	4	3	4	4	3	4	3	35	3	4	2	3	3	3	3	2	2	27	96	3	2	2	3	2	3	3	3	3	26	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	33	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	36	95				
136	1	3	3	3	3	1	4	4	3	1	26	3	3	4	4	3	2	1	5	1	5	3	5	1	1	1	1	3	1	1	18	75	3	3	5	4	4	4	5	3	2	4	37	2	3	4	4	3	5	4	3	4	4	36	5	3	4	4	4	5	5	4	4	3	42	115			
137	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	27	3	3	3	2	3	3	2	3	3	28	1	4	1	3	3	1	1	2	1	1	18	73	3	3	5	4	4	4	3	4	4	37	3	3	3	4	2	4	3	2	2	4	30	4	4	4	4	4	4	3	2	37	104					
138	4	3	4	5	4	4	4	4	4	1	37	4	3	4	3	3	4	4	4	4	37	1	4	3	3	3	1	1	2	1	20	94	3	5	4	4	4	3	3	2	4	36	3	3	4	3	5	4	3	4	4	37	5	3	4	4	4	5	5	4	4	3	41	114					
139	4	4	3	3	3	3	3	3	4	1	32	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31	1	4	1	3	3	1	1	2	1	1	18	81	4	4	4	4	4	3	3	2	4	36	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	35	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	40	111			
140	3	2	3	2	3	2	3	3	3	1	25	2	2	3	3	3	3	2	3	3	27	1	4	1	3	3	1	1	2	2	20	72	2	3	3	4	4	4	4	4	4	36	2	2	3	4	2	4	3	2	2	4	28	4	4	4	4	4	4	4	3	2	37	101					
141	4	4	5	4	4	5	4	4	4	1	39	4	3	4	3	3	3	3	3	3	32	1	4	2	3	3	1	1	3	1	1	20	90	4	3	4	4	3	4	4	4	4	38	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	39	5	4	4	4	4	5	5	4	3	42	119				
142	5	3	4	4	4	4	4	4	4	1	37	5	3	3	3	4	3	2	3	3	32	1	4	1	3	3	1	1	3	1	1	19	88	4	3	3	5	4	4	4	4	4	39	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	36	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	42	117			
143	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38	2	2	3	3	3	3	2	3	3	27	1	4	1	3	3	1	1	3	2	2	21	86	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4	34	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	43	114			
144	5	5	5	5	1	1	5	5	5	1	38	5	3	5	5	5	1	5	5	5	38	1	5	1	5	1	1	1	5	1	1	22	98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	46	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	46	142		
145	3	3	2	3	1	3	4	5	4	1	29	2	3	4	3	4	2	3	4	1	28	3	2	1	3	3	3	2	4	2	2	25	82	3	3	4	3	4	5	4	4	5	40	3	4	3	5	3	3	4	5	5	5	40	3	5	4	3	4	5	5	4	5	4	42	122			
146	5	4	4	5	5	4	5	5	4	3	44	5	3	5	5	3	3	3	5	2	36	2	3	1	3	2	2	1	3	1	1	19	99	3	3	4	3	4	5	5	5	4	40	2	3	5	5	3	3	5	3	4	5	38	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	42	120			
147	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	33	2	3	5	5	3	3	2	4	1	29	2	3	2	2	1	2	1	1	1	1	15	77	3	3	4	3	3	5	5	5	4	50	2	1	3	5	5	3	5	1	1	4	30	3	5	5	5	5	4	5	5	5	3					



**Estadísticos de la variable  
de recursos humanos**

	Media	Desviación típica	N
item 1	3,10	,788	20
item 2	2,80	,894	20
item 3	3,65	,587	20
item 4	3,15	,813	20
item 5	3,65	,671	20
item 6	4,55	,605	20
item 7	4,35	,671	20
item 8	3,90	,912	20
item 9	3,80	,894	20
item 10	4,10	,912	20
item 11	2,00	,918	20
item 12	3,50	1,051	20
item 13	4,00	,795	20
item 14	4,35	,745	20
item 15	3,15	1,268	20
item 16	3,35	,988	20
item 17	3,60	1,095	20
item 18	3,05	1,099	20
item 19	3,75	1,020	20
item 20	4,20	,768	20
item 21	2,90	,718	20
item 22	4,35	,875	20
item 23	3,70	1,174	20
item 24	3,20	1,005	20
item 25	4,20	,834	20
item 26	4,00	1,076	20
item 27	4,00	1,257	20
item 28	4,15	1,040	20
item 29	3,95	1,050	20
item 30	3,40	1,231	20

**Estadísticos de los elementos de la variable  
de relaciones interpersonales**

	Media	Desviación típica	N
item 1	3,20	1,005	20
item 2	2,65	1,040	20
item 3	3,50	1,000	20
item 4	2,70	1,129	20
item 5	3,35	1,226	20
item 6	3,20	1,436	20
item 7	4,45	,605	20
item 8	3,95	,999	20
item 9	3,95	1,191	20
item 10	1,95	,945	20
item 11	2,55	1,050	20
item 12	2,95	,945	20
item 13	4,35	,745	20
item 14	3,65	1,089	20
item 15	3,50	,889	20
item 16	2,65	,875	20
item 17	2,75	,967	20
item 18	4,10	1,021	20
item 19	2,85	,933	20
item 20	2,75	,851	20
item 21	2,40	,940	20
item 22	2,95	,999	20
item 23	1,55	,999	20
item 24	2,65	,813	20
item 25	2,35	,875	20
item 26	1,45	1,146	20
item 27	2,20	1,542	20
item 28	2,05	1,099	20
item 29	1,35	,671	20
item 30	1,45	,686	20