



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**TESIS**

Gestión del director y Relaciones Interpersonales en la  
Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793-  
“Tùpac Amaru”-Iquitos-2016.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

**AUTOR**

Br. Wong Baldeòn, Carmina Llobani

**ASESOR**

Dra. Ramírez Escobar, Edelmira

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

*Gestión y Calidad Educativa*

**PERÚ-2016**

**DEDICATORIA**

A Henry, mi esposo

A Teresa, Tania y Henry, mis hijos

Por ser los soportes y guía en mi

Superación Personal y profesional

Carmina Llobani

### **AGRADECIMIENTO**

Al Rector de la Universidad César Vallejo, por permitirme ahondar mis conocimientos profesionales.

Al Director y docentes de la Institución Educativa N° 60793 "Túpac Amaru" por su apoyo Incondicional.

A mi asesor de tesis, por su orientación acertada en todo el proceso de la misma.

Muchas gracias

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Wong Baldeòn, Carmina Llobani, estudiante del programa de Maestría en Administración Educativa de la escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N°05366161 con la tesis titulada “Gestión del director y Relaciones Interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793-“Tùpac Amaru”-Iquitos-2016.

### **Declaro bajo juramento que:**

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He 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 plagiada; 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 falseado 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), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificada (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 Cesar Vallejo.

Trujillo, Octubre de 2016

Nombres y Apellidos: Carmina Llobani, Wong Baldeòn

D.N.I: 05366161

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Gestión del director y Relaciones Interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 - “Tùpac Amaru”-Iquitos-2016 con la finalidad de Determinar que la gestión del director se relaciona con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 ”Tùpac Amaru”- Iquitos 2016, en cumplimiento del reglamento de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Doctor en Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La Autora.

## **INDICE**

	Págs.
Página del Jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación .....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN .....	xiv
ABSTRACT .....	xv
I. INTRODUCCIÓN.....	16
1.1. Realidad problemática.....	16
1.2. Trabajos previos.....	17
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	19
1.3.1. Gestión del director.....	19
1.3.1.1. Compromiso de gestión del director .....	20
1.3.1.1.1. ¿Qué son los compromisos de gestión? .....	21
1.3.1.2. Los compromisos de gestión que debe asumir el director .....	22
1.3.1.3. Desarrollo profesional de los directivos en competencias para impulsar programas de innovación.....	25
1.3.1.4. Competencias del director .....	26
1.3.2. Relaciones Interpersonales .....	27
1.3.2.1. Conceptualización.....	27
1.3.2.2. Bases de las relaciones interpersonales.....	28
1.3.2.3. Tipos de Relaciones Interpersonales.....	29
1.3.2.4. Las relaciones humanas en la Institución Educativa .....	30
1.3.2.5. Importancia de las relaciones interpersonales ..	32
1.3.2.5.1. Reglas mínimas para las buenas relaciones interpersonales .....	33
1.3.2.6. Las relaciones humanas y sociales. ....	34
1.3.2.7. Características generales del clima .....	35
1.3.2.8. Estilos de Relaciones Interpersonales .....	36

1.4.	Formulación del problema.....	36
1.5.	Justificación del estudio .....	37
1.6.	Hipótesis.....	37
1.7.	Objetivos .....	37
1.7.1.	Objetivo General .....	37
1.7.2.	Objetivos Específicos .....	38
II.	METODO .....	39
2.1.	Diseño de la investigación.....	39
2.2.	Variables .....	40
2.2.1.	Operacionalización de variables .....	40
2.3.	Población y muestra.....	40
2.3.1.	Población .....	40
2.3.2.	Muestra.....	41
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	41
2.4.1.	Técnica .....	41
2.4.2.	Instrumentos .....	41
2.5.	Métodos de análisis de datos .....	41
2.6.	Aspectos éticos .....	42
III.	RESULTADOS .....	43
3.1.	Descripción.....	43
3.1.1.	Resultado de la variable independiente La gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” -Iquitos 2016. ....	43
3.1.2.	Resultados de la variable “Relaciones interpersonales” de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793”Túpac Amaru”- Iquitos 2016. ....	65
3.2.	Análisis Bivariado .....	82
3.2.1.	Gestión del director y relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016 .....	82

IV.	DISCUSIÓN.....	84
V.	CONCLUSIONES .....	86
VI.	RECOMENDACIONES.....	87
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	88
VIII.	ANEXOS .....	90
	Anexo N° 01: Artículo Científico	
	Anexo N° 02: Matriz de Consistencia	
	Anexo N° 03: Cuestionario para medir la gestión escolar del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 de Iquitos -2016.	
	Anexo N° 04: Cuestionario para medir las relaciones interpersonales en la Institución educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016	

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°	TÍTULO	Pág.
01	La gestión del director de la Institución Educativa referente a: Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes. ....	43
02	La gestión del director referida a la retención anual de estudiantes de la Institución. ....	46
03	La gestión del director referido al uso efectivo del tiempo en la Institución educativa. ....	50
04	La gestión del director referido al uso efectivo del tiempo en el aula en la Institución Educativa. ...	53
05	La gestión del director referido al uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos de la Institución Educativa .....	56
06	La gestión del director referido a la gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes de la Institución Educativa. ....	59
07	Resultados sobre la gestión del director Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” –Iquitos 2016. ....	62
08	Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa, referido a Asertividad proactiva.....	65
09	Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa, referido a Claridad y honestidad.....	69
10	Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa, referido a Resolución de conflictos. ....	73

11	Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa, referido a práctica de valores.....	76
12	Resultados sobre las relaciones interpersonales de los docentes, auxiliares, administrativos y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” -Iquitos 2016. ....	79
13	Gestión del director y relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016.....	82

## ÍNDICE DE GRAFICOS

GRAFICO N°	TÍTULO	Pág.
01	La gestión del director de la Institución Educativa, referente a: Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes.....	44
02	La gestión del director referida a la retención anual de estudiantes de la Institución Educativa .....	47
03	La gestión del director referido al uso efectivo del tiempo en la Institución educativa .....	51
04	La gestión del director referido al uso efectivo del tiempo en el aula en la Institución Educativa .....	54
05	La gestión del director referido al uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos de la Institución Educativa .....	57
06	La gestión del director referido a la gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes de la Institución Educativa. ....	60
07	Resultados sobre la gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” –Iquitos 2016.....	63
08	Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa, referido a Asertividad proactiva.....	66
09	Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa, referido a Claridad y honestidad.....	70
10	Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa, referido a resolución de conflictos. ....	74

11	Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa, referido a práctica de valores.....	77
12	Resultados sobre las relaciones interpersonales de los docentes, auxiliares, administrativos y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” -Iquitos 2016. ....	80
13	Gestión del director y relaciones interpersonales en la Institución educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016.....	82

## RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue: Determinar que la gestión del director se relaciona con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”- Iquitos 2016.

El estudio fue de tipo no experimental, porque no se realizó manipulación de las variables.

La población estuvo conformada por los docentes, auxiliares y personal administrativo de educación primaria de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”, que fueron un total de 20 personas. La muestra estuvo conformada por el 100% de los docentes de educación primaria, auxiliares, administrativos y de servicio, que suman 20 personas.

La técnica que se emplearon en el estudio fue: la encuesta y el instrumento fue: El cuestionario, aplicados a los docentes, personal de servicios y auxiliares de educación primaria de la Institución Educativa Primaria N° 60793 “Túpac Amaru, Iquitos 2016.

Para el procesamiento de los datos, se utilizó el software SPSS versión 15 en español, con lo que se obtuvo la matriz de los datos que sirvió para organizar la información en tablas y gráficos.

Para el análisis e interpretación de la información se empleó la estadística descriptiva: frecuencia, promedio ( $\bar{X}$ ) simple y porcentajes y la estadística inferencial no paramétrica CHI CUADRADA ( $X^2$ ).

Con la finalidad de contrastar la hipótesis de investigación, se aplicó la prueba estadística inferencial no paramétrica o de distribución libre, denominada Chi Cuadrada ( $X^2$ ), obteniéndose  $X^2_c = 4.49 > X^2_t = 0.103$ , es decir,  $X^2_c \neq X^2_t$ , con un  $gl = 1, \alpha = 0.05$ ; resultado que permitió aceptar la hipótesis de estudio que dice : Existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” de Iquitos 2016.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión del director, relaciones, interpersonales.

## ABSTRACT

The objective of the present study was: Determine that the management of the director relates interpersonal relations in the primary-secondary school No. 60793 "Tupac Amaru"- Iquitos 2016.

The study was non-experimental, because no manipulation of the variables was performed.

The population was formed by teachers, assistants and administrative staff of primary education in the primary-secondary school No. 60793 "Tupac Amaru", which were a total of 20 people. The sample was comprised of 100% of teachers in primary education, ancillary, administrative and service, amounting to 20 people.

The technical that is used in the study was: the survey and the instrument was: the questionnaire, applied to them teaching, personal of services and auxiliary of education primary of the institution educational primary-secondary N° 60793 "Tupac Amaru", Iquitos 2016.

For data processing, the software was used SPSS version 15 in Spanish, with what was obtained the data matrix that served to organize the information in tables and graphs.

Descriptive statistics was used for the analysis and interpretation of information: frequency, average ( $\bar{X}$ ) simple and percentages and inferential statistic nonparametric Chi square ( $\chi^2$ ).

In order to contrast the hypotheses of research, applied inferential statistical non-parametric or free distribution, called Chi square test ( $\chi^2$ ), obtaining  $\chi^2_c = 4.49 > \chi^2_t = 0.103$ , i.e.  $\chi^2_c \neq \chi^2_t$ , with a  $gl = 1$ ,  $\alpha = 0.05$ ; result or allowed to accept the hypothesis of the study that says: Is the relationship between director management and interpersonal relationships of the institution educational primary-secondary N° 60793 "Tupac Amaru", Iquitos 2016.

**KEY WORDS:** Director Management, interpersonal relations.

## I. INTRODUCCION

### 1.1. Realidad problemática

La gestión es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organiza u organización educativa. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad, los directivos no desarrollan trabajos en el sentido ordinario de la palabra; lo que hacen es realizar para la organización educativa cinco funciones y, al hacerlo representan tres importantes papeles y aplican otras tantas capacidades primordiales.

Su grado de efectividad no viene dado por sus esfuerzos personales sino por los resultados que alcancen. No tiene que ceñirse a planteamientos teóricos, sino que tener la habilidad de saber escoger y aplicar métodos o técnicas que sean más apropiadas a una situación real determinada.

En efecto, la cultura predominante en nuestras escuelas se caracteriza por: Dirección de la escuela centrada en lo administrativo y sin visualización de metas claras sobre logros esperados en el aprendizaje y desarrollo de niños y niñas. Descuido del liderazgo activo y dialogante de los docentes: los profesores tienden a “aislarse” centrando su quehacer en el trabajo pedagógico en el aula con insuficiente trabajo en equipo entre pares y equipos directivos. Padres y apoderados alejados de la escuela, desinformados y poco conscientes de su aporte en los procesos de aprendizaje y formación integral de sus hijos e hijas. Supervisión del Ministerio de Educación a la cual no se reconoce aporte pedagógico.

Actores de las escuelas, y comunidad que no se comunican para establecer criterios compartidos en torno a objetivos y metas educativas significativas.

Se trata de una cultura de relaciones “descoordinadas”, lo que trasciende a la voluntad de cada estamento del sistema y que impide articular esfuerzos, recursos e innovaciones tendientes al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación. Además, no es frecuente visualizar una “conversación” entre los diferentes actores en torno a la dimensión fundamental del proceso escolar, como es el aprendizaje efectivo de los alumnos, y mientras este tema no sea

preocupación prioritaria, la imagen que proyecte la institución educativa será de descoordinación.

La presente investigación se centra en Gestión del director y Relaciones Interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793-“Tùpac Amaru”- Iquitos - 2016.

## **1.2. Trabajos previos**

Rodríguez (2010), en su trabajo de investigación titulado “El Clima Escolar”, en Lima, concluye: “La evaluación sistemática del clima debe identificar las características negativas, deficiencias y fuentes de problemas. El diseño de un programa de intervención exige tener en cuenta las dimensiones del clima, los elementos que lo determinan (participación, liderazgo, conflictos, cambios, relaciones interpersonales etc.). El perfeccionamiento y mejora del clima exigirá modificar las condiciones de aquellos elementos institucionales, determinantes de las características del clima valoradas negativamente”.

M. Rosales (2005), en su trabajo “Calidad sin Liderazgo”, analizó determinadas conductas de liderazgo de siete directores de escuelas de nivel medio de la provincia de San Juan - Argentina. Población: Directores y Profesores. Diseño de investigación: Se realizó una investigación descriptiva utilizando técnicas de observación, entrevista, encuestas y cuestionarios de autoevaluación. En sus conclusiones expresa, “que los directores escolares presentan conductas más de administradores que de líderes”.

J. Benvenuto, Z. Monge y M. Zanini (2011), en su trabajo sobre “La Incidencia de las Relaciones Interpersonales en el Desempeño Escolar”, Venezuela. Metodología: Es un diseño descriptivo. Concluyen, “Nuestra afirmación el rol de cada docente influye en la comunicación y en el desempeño escolar del equipo directivo-docente, puesto que, si no hay comunicación, no existe buen entendimiento entre los miembros de la institución”.

Cruz (2015) en el artículo Comunicación positiva en las relaciones interpersonales expresa que para tener un nivel de relaciones interpersonales apropiado en el trabajo, familia o amigos, es necesario desarrollar pensamientos empáticos a través de preguntas como ¿Me sentiría cómodo si una persona se

comunica en el mismo tono que yo?, ¿tengo un nivel de autoestima necesario para comunicarme con los demás?, ¿Las personas se sienten cómodas con lo que les transmito?, de esta manera las formas de compartir mejorarán de gran manera a través de una comunicación positiva. Es importante el factor comunicación dentro de los maestros pues con ello puede mejorarse y por lo tanto el desarrollo de las actividades pedagógicas.

Medina, (2006) en la tesis titulada La importancia del desarrollo de las inteligencias múltiples en las relaciones interpersonales en los maestros, de la universidad de San Carlos de Guatemala y la escuela de Ciencias Pedagógicas, cuyo objetivo principal era corroborar cuánto inciden las inteligencias múltiples en las relaciones interpersonales de los maestros y con una población de estudio de 35 maestras de educación pre primaria y primaria del centro CENSEP, Guatemala.

Esta investigación concluyó que las inteligencias múltiples les proporcionan a los seres humanos las herramientas para expresarse, afrontar problemas cotidianos y viejos, así como la capacidad para relacionarse, aprender a aprender, incrementar habilidades sociales, empáticas y de conocimiento que influyen directamente en la interrelación de las maestras del centro escolar. En las recomendaciones explica que es necesario que los docentes se capaciten sobre el manejo adecuado de las inteligencias múltiples para promover de una mejor manera la convivencia con los compañeros de trabajo.

Artavia, José (2010) en el estudio Interacciones personales entre docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, de la universidad de Costa Rica, explica que en las relaciones interpersonales intervienen distintos factores como aquellas interacciones basadas en el respeto, la apertura de espacios y un clima emocional o laboral en donde permita la comunicación verbal y no verbal, con esto contribuir a que el proceso de comunicación del docente sea participativo y eficiente.

Amaranta, Ana (2010) en la tesis Gestión de directores en la labor docente de Centros educativos Básicos. Universidad Autónoma de Santo Domingo, llega a las siguientes conclusiones: Que el 70% de directores que están a cargo de las Instituciones de Educación básica, su gestión es buena, porque garantizan el

mejor funcionamiento y cumplen con todo lo emanado por la secretaria general de educación, en la planificación del trabajo escolar, en la aplicación del currículo, cumplimiento de los horarios académicos y el trabajo docente.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Gestión del director**

MINEDU, (2003) La gestión, en un ámbito como la escuela donde los procesos educativos atraviesan diversas acciones y espacios de la organización; necesita contar con un referente que reoriente el quehacer de los directores en todas sus dimensiones: desde el aula hasta la vida institucional, desde lo “estrictamente pedagógico” hasta los distintos asuntos organizacionales que posibilitan o no un proceso de enseñanza-aprendizaje con determinadas características; transitando de una labor administrativa a una labor centrada en los procesos pedagógicos, y en el marco de una propuesta de buen desempeño.

La escuela, constituye la primera y principal instancia descentralizada del sistema educativo nacional, no obstante, su situación varía de acuerdo al contexto en que se ubica. La mayoría de escuelas tienen carencias y presentan dificultades que se manifiestan en el escaso logro de aprendizajes de sus estudiantes y en la contribución mínima en su formación integral; lo que amerita una toma de acción urgente para impulsarla a que cumpla la función que le corresponde.

Guerrero, Luis (2012), manifiesta que la gestión del director en las escuelas ha sido asumida convencionalmente como una función básicamente administrativa, desligada de los aprendizajes, centrada en la formalidad de las normas y las rutinas de enseñanza, invariables en cada contexto; basada además en una estructura cerrada, compartimentada y piramidal, donde las decisiones y la información se concentran en la cúpula, manteniendo a docentes, padres de familia y estudiantes en un rol subordinado, y el control del orden a través de un sistema esencialmente punitivo. Este enfoque de la gestión escolar parte de la certeza de que la misión de la escuela es formar individuos que acepten y reproduzcan la cultura hegemónica, sus creencias, costumbres, modos de actuar y de pensar.

En este sentido, la reforma de la escuela se propone alcanzar la escuela que queremos, que simboliza un conjunto de resultados deseables, tanto a nivel de los aprendizajes de los estudiantes, como de la propia escuela y esto será capaz de llevar a cabo con la gestión del director en conjunto con la comunidad educativa. Estos cambios se debe llevar a cabo con los cambios estructurales desarrollando:

- Un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo, que permita las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en las y los estudiantes,
- Una organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto de la escuela.
- Una escuela acogedora que desarrolle una convivencia democrática e intercultural entre los integrantes de su comunidad educativa, así como un vínculo con las familias y comunidad.

La propuesta de La escuela que queremos se enmarca en el enfoque de derechos, reconoce la exigencia de una gestión basada en resultados y pretende que se logren aprendizajes de calidad con un sentido de inclusión y equidad.

La escuela que queremos se organiza en tres componentes cuya sinergia permitirá alcanzar los resultados esperados en función de aprendizajes de calidad para todos los y las estudiantes: Gestión de los procesos pedagógicos. Convivencia democrática e intercultural. Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad

#### **1.3.1.1. Compromiso de gestión del director**

La construcción de la Escuela que queremos necesita cambios sistémicos y organizacionales que deben implementarse de manera paulatina. Uno de ellos está relacionado al ámbito de la gestión de la escuela.

El eje sobre el cual gira la gestión de las escuelas en la actualidad es administrativo, la gestión no responde a su propósito: generar condiciones para el logro de los aprendizajes. Es por ello que se requiere promover y desarrollar una gestión con liderazgo pedagógico, que implica una labor “transformadora”

pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va más allá de las condiciones de la institución Educativa y del aula para que mejoren las prácticas docentes y por tanto el logro de aprendizajes.

A partir del año 2014 las instituciones educativas, centraron su accionar en el logro de ocho compromisos de gestión, expresados en indicadores, los cuales son considerados sustanciales para asegurar que los y las estudiantes aprendan. Estos compromisos son movilizados de cambios al interior de las instituciones educativas. Si bien, no son los únicos, son los más urgentes de lograr.

En ese sentido, le corresponde al director y su equipo directivo liderar la gestión de la institución educativa para alcanzar estos compromisos.

#### **1.3.1.1.1. Los compromisos de gestión**

MINEDU (2014) Son prácticas de gestión escolar consideradas sustanciales para asegurar que los estudiantes aprendan; se expresan en indicadores que son de fácil verificación y sobre los cuales el director de la institución educativa tiene capacidad de reflexionar e intervenir para la toma de decisiones orientadas a la mejora de los aprendizajes.

Los compromisos de gestión se basan en resultados y recomendaciones de una serie de investigaciones sobre eficacia escolar y gestión educativa a nivel internacional, con un énfasis en la región latinoamericana. Además, sobre la reflexión de buenas prácticas de gestión escolar que se desarrollan en las Instituciones Educativas del medio local, regional y nacional. Los compromisos se relacionan con documentos y/o estrategias que actualmente orientan la gestión en las escuelas, los cuales son: Marco de Buen Desempeño del Directivo. Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instituciones de Educación Básica Regular. Competencias del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje.

En general, los compromisos de gestión sirven para orientar el accionar de la Institución Educativa, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes

La gestión, en un ámbito como la escuela donde los procesos educativos atraviesan diversas acciones y espacios de la organización; necesita contar con un referente que reoriente el quehacer de los directores en todas sus dimensiones: desde el aula hasta la vida institucional, desde lo “estrictamente pedagógico” hasta los distintos asuntos organizacionales que posibilitan o no un proceso de enseñanza-aprendizaje con determinadas características; transitando de una labor administrativa a una labor centrada en los procesos pedagógicos, y en el marco de una propuesta de buen desempeño.

Los compromisos de gestión sirven para orientar el accionar de la Institución Educativa, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes.

### **1.3.1.2. Los compromisos de gestión que debe asumir el director**

¿En qué consiste?

MINEDU (2014) El equipo directivo monitorea el logro de aprendizajes en los diferentes grados, edades y niveles educativos; utilizando la información tanto de los resultados de la evaluación censal de estudiantes (ECE) para 2do y 4to grado de primaria, respectivamente; como de los logros de aprendizaje obtenidos de otras fuentes, registros, actas de notas, producciones de los y las estudiantes, etc., para establecer metas y estrategias orientadas a la mejora de los aprendizajes con relación a los años anteriores.

Estos compromisos de gestión que asume el director son:

Compromiso 01: Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes, cuyo indicador es: Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en comunicación y matemática.

El equipo directivo monitorea el logro de aprendizajes en los diferentes grados, edades y niveles educativos; utilizando la información tanto de los resultados de la evaluación censal de estudiantes (ECE) para 2do y 4to grado de primaria, respectivamente; como de los logros de aprendizaje obtenidos de otras fuentes, registros, actas de notas, producciones de los y las estudiantes, etc., para establecer metas y estrategias orientadas a la mejora de los aprendizajes con relación a los años anteriores.

Compromiso 02: Retención Interanual de estudiantes:

La retención escolar es entendida como la capacidad que tiene el sistema educativo para lograr la permanencia de las y los estudiantes en las aulas, garantizando la terminación de ciclos y niveles en el tiempo previsto y asegurando el dominio de las competencias, capacidades y conocimientos correspondientes. Por tanto, la inclusión y permanencia de las niñas, niños y adolescentes en la IE es una responsabilidad del sistema educativo, pero es indudable que el grado de complejidad que implica, abriga la necesidad de instalar un fuerte debate acerca de las certezas e incertidumbres existentes al respecto.

El equipo directivo debe conducir, al iniciar el año lectivo, un proceso de análisis de la cantidad de estudiantes que abandonaron la institución educativa tomando como referencia los estudiantes que tenían matriculados en el año lectivo anterior.

Compromiso 3: Uso efectivo del tiempo en la institución educativa

Es la reflexión y concientización sobre la importancia del uso del tiempo en la institución educativa, enfatizando en el cumplimiento de las jornadas efectivas de aprendizaje, su recuperación si es el caso; cumplimiento en la asistencia y conclusión de jornadas laborales de los docentes y el acercamiento a mayores espacios de tiempo destinados a aprendizajes significativos en la IE y el aula.

Cuando se hace referencia al tiempo en la escuela, este cobra un sentido particular en tanto que lo primordial son las experiencias significativas de aprendizaje, los cuales se realizan a partir de las interacciones entre los docentes y los estudiantes. Por lo tanto, el tiempo en la Institución Educativa se convierte en un recurso fundamental para el logro de los aprendizajes.

El indicador es: Porcentaje de jornadas no laboradas que han sido recuperadas.

Compromisos 4, 5 Y 6: Uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de rutas de aprendizaje de comunicación y matemática, uso adecuado de materiales y recursos educativos

Los compromisos 4, 5 y 6 responden a una lógica de proceso, en tanto son generadores de insumos para el logro de los compromisos 1 y 2 (Progreso anual de aprendizajes y Retención interanual de estudiantes), por ello se ha planteado una estrategia común para su desarrollo y consecución.

**Compromiso 7: Gestión del clima escolar favorable al logro de aprendizajes**

El equipo directivo vela por una convivencia basada en el respeto, la tolerancia, el buen trato, la igualdad, el ejercicio de derechos, cumplimiento de los deberes y la no violencia escolar. Promueve la identificación de rasgos del clima escolar a través de la encuesta de percepción del clima, que estará anexada al Fascículo para la Gestión de los Aprendizajes. A partir de ello, establece acciones para la mejora del clima escolar.

Se entiende como clima escolar positivo, la percepción de los estudiantes sobre la institución educativa, se caracteriza por considerarla un lugar acogedor que brinda oportunidades para el desarrollo de las habilidades y competencias, confianza en la relevancia de lo que se aprende o en la forma en que se enseña. Los estudiantes se sienten protegidos, acompañados y queridos.

El indicador es el siguiente: Porcentaje de estudiantes y docentes que percibe un nivel adecuado de respeto y buen trato como rasgo del clima escolar en la institución educativa.

**Compromiso 8: Elaboración participativa del plan anual de trabajo en las instituciones educativas públicas.**

El equipo directivo lidera la elaboración del Plan Anual de Trabajo (PAT) establecido normativamente, con un nuevo sentido: expresa una planificación y gestión centrada en la mejora de los aprendizajes. El PAT engloba todos los compromisos de gestión escolar incluyendo: i) la elaboración y/o revisión del diagnóstico de la institución educativa; ii) las metas y estrategias de gestión para la mejora de aprendizajes; y iii) la evaluación y medición del cumplimiento y seguimiento de las metas y estrategias, involucrando a todos los integrantes de la comunidad educativa para que cada uno asuma sus responsabilidades desde el rol que le corresponde.

El Plan Anual de Trabajo (PAT) es la herramienta de gestión operativa, funcional y articuladora, cuya elaboración exige la participación de la comunidad educativa y el CONEI. Su formulación no obedece solo a cumplimiento administrativo, sino es la expresión del accionar de la IE para la mejora de los aprendizajes.

Es un instrumento de gestión, derivado del PEI que contiene un conjunto de acciones o actividades organizadas y programadas para ser alcanzadas durante el año escolar.

Se caracteriza por ser:

- ✓ Funcional. Es decir que sea eficaz, útil, práctico y sencillo, que todos lo puedan entender y manejar.
- ✓ Articulador. Debido a que todas las acciones propuestas en el PAT se articulan en función a un objetivo común “lograr las metas de aprendizaje”.
- ✓ Participativo. Debido a que se elabora, ejecuta y evalúa con la participación de toda la comunidad educativa.

Es importante considerar que la programación de acciones para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar encuentra en el Plan anual de trabajo el espacio para hacerse visibles físicamente y cobrar vida, considerando que es la plataforma donde descansan la totalidad de los compromisos en lógica de documento de programación que orienta la vida de la institución educativa.

El indicador es el siguiente: Porcentaje de docentes que participan en la elaboración del Plan Anual de Trabajo bajo el liderazgo del equipo directivo.

#### **1.3.1.3. Desarrollo profesional de los directivos en competencias para impulsar programas de innovación.**

Muñoz y Marfán, Carlos, (2002); El liderazgo pedagógico que han de asumir los responsables de la mejora de los centros educativos y de sus programas requiere de la competencia de gestión, que conlleva la claridad en la toma de decisiones y la coherencia, mediante los cuales adoptará las acciones más valiosas, que propicien la transformación de los centros y el desarrollo de proyectos de mejora.

El desarrollo de los programas de mejora aplicados en los centros depende de la capacidad de coordinación y del estilo de motivación del líder para que se ejecute el programa desde una cultura y clima de colaboración, en el que todas las personas se sientan miembros activos y creadores de sentido en la Comunidad Educativa. Esta tarea es la base de la gestión del liderazgo, consiguiendo el compromiso de otras organizaciones, emprendedores y administraciones que serán incorporadas como corresponsables de estas prácticas innovadoras.

Para Medina, (2013) La naturaleza de la educación y de las personas implicadas en ella, sitúa la competencia de carácter humano en un lugar prioritario y demanda de los directivos las claves de la visión rogeriana y golemiana, a saber, la complementariedad, entre la empatía y la inteligencia emocional, como bases de la tarea y del auténtico liderazgo, al convertir al directivo en un líder emocional equilibrado y éticamente abierto a incorporar lo más valioso al programa, con sensibilidad y mejora continua de las visiones, acciones y concepciones que orientan las decisiones de los directivos en el diseño y desarrollo de los programas de innovación para transformar las comunidades educativas.

La naturaleza humanista del liderazgo se inserta en la globalidad de las acciones formativas y se erige en la principal competencia del directivo, dado que al vivirse e identificarse con los valores más pertinentes del programa de integración, se pone en práctica su verdadera transformación y el compromiso con la educación.

#### **1.3.1.4. Competencias del director**

MINEDU (2014) entre las competencias del director se encuentran:

- Dirigir y coordinar todas las actividades académicas
- Cumplir y hacer cumplir las leyes y disposiciones
- Designar al jefe de estudios, al secretario y demás órganos unipersonales
- Ejercer la dirección de todo el personal y dirigir la gestión de los medios materiales
- Favorecer la convivencia en el centro y hacer las correcciones las correcciones respectivas.

- Convocar y presidir los actos académicos y las reuniones de todas las instancias.
- Autorizar los gastos de acuerdo con el presupuesto, ordenar los pagos y visar las certificaciones y documentos.
- Dirigir y coordinar todas las actividades

Elaborar con el equipo directivo los instrumentos de gestión como: el plan anual de trabajo, el reglamento interno, actualización del proyecto educativo institucional el plan curricular del centro

Promover las relaciones con otras instituciones educativas.

### **1.3.2. Relaciones Interpersonales**

#### **1.3.2.1. Conceptualización**

Silviera (2014) define como el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos, se consideran una fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad, pues los demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones así como de opiniones.

Por lo que las relaciones interpersonales en los docentes, son entonces el futuro de compartir, de trabajar en un mismo ambiente y de interactuar de manera positiva o negativa con los demás, es importante resaltar que en éstas intervienen factores de personalidad, valores, ambiente, y otros.

#### **1.3.2.2. Bases de las relaciones interpersonales**

Silviera (2014), explica que las bases de las relaciones interpersonales son cuatro y se describen de la siguiente manera:

- La percepción: Afirma que es la impresión que los demás tienen acerca de uno mismo, se convierte en la base en la que giran las reacciones,

pensamientos, entre otros, por tal motivo son importantes las percepciones en las relaciones interpersonales.

➤ La primera impresión: A cerca de los demás es determinante en las relaciones interpersonales, pues de una buena o mala percepción primaria se determina el trato hacia los otros y la tendencia a mantenerlo. Al momento de conocer a una persona se activa de inmediato una cadena de experiencias, recuerdos, juicios, prejuicios, y conocimientos previos, por lo que la mente selecciona automáticamente ciertos aspectos y los asocia con la persona a la que se conoce en ese momento.

La percepción no es neutral, en cierta medida es un proceso interesado que condiciona a la persona por la forma que ésta tiene de percibir el mundo y los intereses internos de las demás. Por lo que la primera impresión se convierte en un punto a favor o en un punto en contra para las relaciones interpersonales y más en los docentes en los centros escolares, pues son vistos desde una perspectiva ejemplar para toda la comunidad educativa.

➤ La simplificación: Se refiere a la tendencia de reducir todo aquello que se percibe en los demás, en lugar de que la mente se esfuerce en elaborar un análisis de lo que llega desde la vista, en la primera impresión, en este proceso el ser humano piensa inmediatamente de lo particular a lo general, al calificar a las personas del entorno sólo por los aspectos parciales y no en conjunto como individuo.

➤ El persistir: Aparte de la simplificación, el ser humano tiende a persistir en la imagen primaria que se tienen acerca de las personas, por lo que cuando se observan comportamientos diferentes, que tendrían que dar como resultado un cambio en la percepción primaria, sigue y persiste en confirmar la imagen primera, en lugar de abrir la mente a nuevas informaciones que pueden corregir la primera idea.

➤ Las personas son influenciadas en gran manera por las primeras impresiones y se produce lo que se conoce como estrechamiento perceptivo, una limitación del campo percibido a pocas características y se agrega el empobrecimiento mental con inexactitudes como la simplificación.

### 1.3.2.3. Tipos de Relaciones Interpersonales

Zupiría (2015) clasifica cuatro tipos de relaciones interpersonales de las cuales se desglosa la siguiente explicación:

- Relaciones íntimas/ superficiales .En las relaciones íntimas las personas satisfacen deseos y afecciones unos con otros; en una relación superficial no ocurre lo mismo, por lo que podría tratarse de una relación laboral, como la de los maestros.

- Relaciones personales / sociales. Desde la perspectiva de la psicología social es necesario acotar los tipos de identidad en una persona, pues estos dan el punto de referencia en las relaciones interpersonales, según el autor éstas son tres: Identidad personal, identidad social e identidad humana.

- La identidad personal es estrictamente individual, cuando se habla de identidad social se hace referencia a la interacción entre un grupo de personas y la pertenencia de un grupo social, donde en determinados momentos una identidad prevalece sobre la otra.

- En las interacciones sociales relativamente toma prioridad la identidad social y ocurre lo que se llama despersonalización, que es dejar las concepciones personales y adquirir las del grupo al que se pertenece. La identidad humana se construye mediante experiencias, vivencias y emociones a lo largo de la vida del ser humano.

- La relación amorosa. Este tipo de relación está conformado por tres elementos: Pasión, compromiso e intimidad, y es específicamente el factor número dos en el que se basa una relación profesional, pues el comprometerse con el trabajo implica diversos tipos de responsabilidades. Esta clase de relación plantea diversos tipos de interacciones, las cuales son:

A. Amistad: Relación en la que abundan aspectos íntimos y de personalidad,

B. Relación pasional: Predomina la pasión,

C. Relación formal: Predominan aspectos legales,

D. Relación romántica: En esta interacción se combina la pasión y la intimidad,

E. Apego: Se combina la intimidad con el compromiso,

F. Relación fatua: Predomina la pasión y el compromiso,

G. Amor pleno: En esta se conjuga de manera igualitaria el compromiso, intimidad y pasión.

Es importante acotar el tipo de relación que predomina en los maestros del sistema nacional guatemalteco, en la mayoría de casos se encuentra una relación formal, pero para el hecho educativo es importante que se desarrollen, aparte de una relación formal, estructuras de amistad.

#### **1.3.2.4. Las relaciones humanas en la Institución Educativa**

Narváez, Silvia (2012), Las relaciones humanas en la institución educativa se puede evidenciar a través de:

**a) Relaciones entre docentes.** Las relaciones que mantienen entre sí los docentes son de varios tipos: **Jerárquicas:** Con el director como máxima autoridad del centro, los profesores mantiene una cierta dependencia con el equipo directivo. **Funcionales:** Son aquellas que se producen en los diversos órganos y unidades organizativas en esta se llevan a cabo contactos más horizontales y menos Jerarquizados. **Cooperación:** Tendrán como meta conseguir la mayor eficacia en el trabajo diario. Se evitarán los celos profesionales y los antagonismos.

✓ Relaciones jerárquicas entre docentes: Apertura, disponibilidad. Lealtad, aceptación de Normas. Afán de superación

✓ Relaciones funcionales entre docentes: Pertenencia al conjunto, Incorporación activa a un equipo. eliminación de la rutina. Perfeccionamiento profesional, asunción de responsabilidades.

✓ Relaciones de cooperación entre Docentes: Conductas encaminadas a aumentar el prestigio profesional y social Aceptación de los demás Comprensión, esfuerzo Solidario.

#### **b) Relaciones entre profesores y alumnos**

Mantiene las relaciones más tradicionales dentro del marco escolar.

Lo primero que debe saber el profesorado es que el objetivo esencial de su misión es educar.

El mejor docente es el que es capaz de crear un clima de relación espontánea, de cordialidad, de acogida, de seguridad, de optimismo y de serenidad.

### **c) Relaciones entre familias y profesores**

Son los contactos más modernos en la vida de los centros.

La relación entre los docentes y las familias es esencial para el buen funcionamiento de toda institución escolar.

Los profesionales esperan de las familias que tengan confianza en ellos, que tengan fe en los métodos que utilizan y que hagan reflexionar a los alumnos sobre cierta jerarquía de valores.

Las familias esperan de los docentes que les guste su trabajo, que lo realicen con esmero, que tenga facilidad para enseñar y que comprendan a los alumnos y que demuestren interés y afecto por ellos.

### **d) Relaciones entre alumnos**

Son las más frecuentes y numerosas. El alumnado lo integra el número de escolares que asiste a un determinado centro. Es fundamental inculcar en los alumnos la idea de que todos ellos pertenecen a la institución educativa.

Para favorecer las relaciones entre alumnos, se cuidará, la realización de actividades que desarrollen la participación y el sentido de grupo, como la colaboración y la tolerancia.

Procurará establecer relaciones con los centros próximos, por medio de actividades deportivas, culturales, recreativas, etc....que fomenten los lazos de vecindad hacia los alumnos de otros centros.

Por lo que se refiere a las relaciones dentro del aula será tarea del profesor.

Las adecuadas relaciones humanas son el alma de las instituciones educativas.

Cuando no existen las buenas relaciones humanas, su ausencia provoca conflictos.

Así el ideal de las relaciones humanas en la escuela es tener a sus miembros satisfechos y generando en ellos un sentido de pertenencia que desembocara en mayor colaboración con el Proyecto Educativo Institucional. Pero esto no siempre es tan fácil porque las personas están insertas en una sociedad y tienen problemas y conflictos aunque en la escuela reine la armonía.

Además existen cuestiones de poder que influyen y atraviesan las relaciones entre los miembros de las instituciones educativas. Este poder proviene de ambiciones personales y es propio de la conducta humana, pero no debemos olvidar que la escuela es un espacio que tenemos que democratizar y que solo quienes estamos allí, podemos hacerlo a través de la participación, el consenso, la responsabilidad, el trabajo en equipo y la profesionalización de la tarea docente.

Las buenas relaciones humanas en la escuela buscan lograr esa deseada armonía entre sus miembros, aunque esto no soluciona la compleja problemática del individuo.

### **1.3.2.5. Importancia de las relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales desarrollan un papel clave en el desarrollo de una persona. Obtener refuerzos sociales en nuestro entorno favorece nuestra adaptación al mismo y aumenta la calidad de vida.

Las relaciones interpersonales están presentes desde nuestro nacimiento hasta el fin de nuestros días, en cualquiera de los ámbitos en los que nos movemos. Nos permiten sentirnos competentes en las más variadas situaciones y obtener una gratificación social que nos aporta equilibrio y felicidad. Necesitamos hacer nuevos amigos y mantener las amistades, compartir nuestras experiencias con los demás y empatizar con las que viven otros. Sentirse solo y aislado ocasiona un sufrimiento psicológico muy difícil de manejar para cualquier persona.

Todos necesitamos desarrollarnos en un entorno estimulante, que nos permita ir creciendo día a día. Un entorno que nos arrope y con el que nos sintamos identificados, tanto en el ámbito familiar, como en el colegio o posteriormente en el lugar de trabajo, donde es necesario un clima que permita a cada persona beneficiarse del contacto con sus semejantes.

Entre las habilidades sociales que aprendemos desde niños se encuentran las destrezas para hacer amistades y para abordar los sentimientos. Acciones como presentarse, establecer una conversación, participar en actividades comunes, pedir u ofrecer ayuda, hacer cumplidos o disculparse, así como expresar afecto, son básicas para poder comunicarnos de manera satisfactoria en nuestro

entorno más inmediato. Asimismo, desde pequeños se nos debe enseñar otras técnicas, como el autocontrol, pedir permiso, saber responder ante signos de hostilidad, evitar problemas o abordar situaciones algo más límites, como un problema, una pelea, una acusación o una negociación.

#### **1.3.2.5.1. Reglas mínimas para las buenas relaciones interpersonales**

Entre las reglas mínimas para actuar se tiene:

1. Reflexione sobre cada una de las barreras de la comunicación y aplíquelo a una experiencia o situación de su práctica profesional, puede ser desde barreras que identifique cuando trasmite o recibe mensajes que emanan de la investigación científica, actividades educativas, administrativas o en el proceso de la atención médica.

2. Haga un examen de sus actitudes e identifique acciones de mejora, basándose en el concepto de “asertividad”, elabore sus mensajes identificando como punto de partida su intencionalidad; con claridad, precisión, y expréselos asertivamente.

3. Escuche atentamente lo que otra persona expresa, evite distractores.

Mire a la persona con quien habla de manera serena y con una actitud que demuestre interés.

Grabe su voz para conocer su tono, volumen y velocidad. Recuerde que los silencios y pausas son en muchas ocasiones necesarias.

4. Escuche con atención, el tono de la voz que nos transmiten e identifique su intencionalidad y el estado emocional en el que se encuentra.

5. Sea flexible, tolerante y paciente hasta comprobar que su mensaje haya sido comprendido por su perceptor. Verifique siempre con una actitud positiva y amable el entendimiento por el otro.

6. Estudie su lenguaje corporal: tomando en consideración que la mayoría de nuestras expresiones se adquieren a lo largo de nuestra vida de manera inconsciente, la sugerencia es que las hagamos consientes para poder controlarlas.

Analice ¿cómo usa sus manos al explicar o argumentar su mensaje?

7. Mírese al espejo regularmente y piense en situaciones de estrés, prisa, y en estados emocionales como: tristeza, miedo, alegría, tranquilidad, etc., con el fin de tomar conciencia de como refleja sus emociones: muecas, gestos del entrecejo, labios, postura, mirada, sonrisa.

Si es posible grábese en video y sea autocrítico.

8. Identifique sus muletillas verbales como: “em”, “este”, “porque”, “o sea”, “es decir”, “no” etc. O de tipo corporal como: movimientos balanceos, manos en los bolsillos, acariciarse la barbilla, la oreja, nariz, taparse la cara, rascarse, etc.

9. Para comunicarse asertivamente cuide tener: contacto visual, tono y volumen de voz adecuados con su intencionalidad, uso de las manos moderado, expresividad del rostro y postura acorde con su intencionalidad y fluidez en el habla (sin tartamudeos y muletillas, silencios prolongados).

Para ser asertivo reflexione sobre sus derechos: A expresarse conforme a los propios sentimientos y opiniones, a cambiar de opinión, a equivocarse, a gozar y disfrutar, a la soledad, a hablar de uno mismo., a aceptar los cumplidos

10. Practique técnicas verbales para comunicarse asertivamente con sus compañeros de trabajo, sus familiares, entre otros.

#### **1.3.2.6. Las relaciones humanas y sociales.**

La gestión de las relaciones humanas y sociales puede estudiarse dividida en tres grandes áreas de gestión:

➤ Clima organizativo: entendido como la suma de las percepciones de los individuos que trabajan en una organización, en el que influyen de manera destacada las políticas de personal y prácticas de comunicación (ascendente y descendente) destinadas a mantener y/o mejorar la implicación y el sentido de pertenencia, en suma la satisfacción colectiva de los empleados.

➤ Relaciones laborales: la negociación colectiva de los salarios y las condiciones laborales, y las relaciones entre la dirección y los interlocutores sociales de los empleados. En este caso, adquiere gran relevancia la llamada

gestión del conflicto, que trata de afrontar y resolver las situaciones en que se producen desacuerdos entre las posiciones de la dirección y los empleados.

➤ Políticas sociales: conjunto de políticas para facilitar beneficios colectivos y ayudas ante las necesidades de los empleados (ejemplo: salud laboral), que encuentran su encaje dentro de la parte social de las políticas de Responsabilidad Social Corporativa que adopten las organizaciones.

Clima organizativo. El personal de cualquier organización resulta influido por las características de la organización que le afectan en cada situación, así como por sus propias características personales que le influyen en la percepción que tiene del entorno laboral. El clima en las organizaciones surge, por tanto, de la interacción entre las características organizacionales y personales.

Se configura un estado de ánimo colectivo que influye en la conducta de las personas y en la mayor o menor eficacia con que estas desarrollan sus tareas.

#### **1.3.2.7. Características generales del clima**

Entre las características del clima pueden destacarse las siguientes:

- Cada organización tiene un clima diferente
- El clima de las organizaciones es externo a las personas
- El personal de la organización percibe el clima

El clima es el conjunto de percepciones basado en la interacción de de las características personales y organizacionales

- El clima es descriptivo y no evaluativo
- El nivel de descripción se refiere a toda la organización o a sus subsistemas
- El clima afecta a las actitudes y a la conducta y puede influir en los resultados organizacionales
- El clima es perdurable y se puede cambiar
- El clima se puede operativizar a través de las percepciones, observaciones y medidas objetivas
- El clima es un indicador del diagnóstico organizacional

### **1.3.2.8. Estilos de Relaciones Interpersonales**

Zupuría (2015) afirma que son aquellos que clasifican las tendencias que presentan las personas en el manejo de las interacciones hacia los demás, de los siguientes prototipos, algunos suelen ser más saludables que otros. A continuación se presentan los estilos de relaciones interpersonales:

- **Estilo agresivo:** Estas son las personas que continuamente encuentran conflictos con las personas del alrededor, construyen relaciones basadas en agresiones, acusaciones y amenazas.
- **Estilo manipulador:** Este estilo se basa en la utilización de los procesos cognitivos y lógicos de la persona que se relaciona con su entorno, pues trata de hipnotizar a los que le rodean para que al final se realicen las actividades y gustos de la persona manipuladora.
- **Estilo pasivo:** Estas son personas que dejan que la mayoría de los que le rodean decidan sobre él, no tiene capacidad para defender opiniones y pensamientos propios, es a quién donde los demás estilos toman ventaja sobre éste.
- **Estilo asertivo:** Es la persona que defiende sus derechos e intereses, no llega a utilizar la agresión, violencia o insultos como el agresivo, esta persona es la más capacitada para negociar un acuerdo dentro de una problemática de grupo.

### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793-“Tupac Amaru”-Iquitos-2016?

## 1.5. Justificación

La presente investigación se justifica por los siguientes motivos:

- **Conveniencia:** porque servirá para detectar fortalezas y debilidades en la gestión del director de la institución educativa y tomar medidas necesarias para hacer reajustes en la gestión del trabajo escolar del director.
- **Relevancia social:** Porque, la investigación será en el ámbito educativo y permitirá tener nuevos conocimientos sobre la gestión del director acerca de las relaciones interpersonales, el que beneficiará a docentes, administrativos, auxiliares y estudiantes de la mencionada institución educativa.

**En lo teórico:** Aporta enfoques y tendencias nuevas sobre la gestión del director de las diversas instituciones educativas de nuestro medio y esté comprometido en mejorar la educación y por ende lograr aprendizajes óptimos en los educandos.

**En lo práctico:** se justifica porque se verificará la gestión del director, si existe buenas relaciones interpersonales, aprendizajes óptimos en los estudiantes. Los beneficiados serán los docentes, administrativos, de servicios, estudiantes y padres de familia.

**En lo metodológico:** Contribuirá en la mejora de la gestión de los directores de las instituciones educativas de nuestro medio.

## 1.6. Hipótesis

Existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" de Iquitos 2016.

## 1.7. Objetivos

### 1.7.1. General

Determinar que la gestión del director se relaciona con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016.

### **1.7.2. Específicos**

- Evaluar la gestión del director de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016.
- Evaluar las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016.
- Establecer la relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016.

## II. MÉTODO

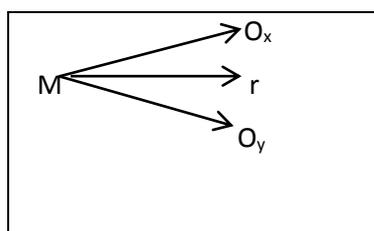
El estudio pertenece al tipo descriptivo correlacional. Es de tipo descriptivo porque se medirá de manera independiente a las variables: gestión del director y su relación con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru del Distrito de Iquitos – 2016, es decir, primero se midió cada variable en forma independiente y después se analizó la relación entre las variables en estudio. (Hernández, Fernández y Baptista 2004).

### 2.1. Diseño de la investigación

El diseño de investigación que se utilizó en el estudio fue el no experimental del tipo correlacional. No experimental porque no se manipuló la variable gestión del director, sino que se observó los hechos tal como se dieron en su contexto natural, y luego se analizó, según Hernández, Fernández y Baptista (2004)

Fue de tipo correlacional porque se recolectó los datos de las variables gestión del director y las relaciones interpersonales de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” del distrito de Iquitos -2016, en un solo momento y en un tiempo único, luego se describió el comportamiento de cada una de las variables y después se estableció la relación entre las variables en estudio; según Hernández, Fernández y Baptista (2004).

El diagrama es:



Dónde:

- M = Muestra de estudio.
- Ox = Gestión del director
- R = relación que existe entre las dos variables.
- Oy = Relaciones interpersonales.

## 2.2. Variables

Variable independiente: Gestión del director

Variable dependiente: Relaciones interpersonales

### 2.2.1. Operacionalización de Variables

Variabes	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Escala de Medición
Independiente Gestión del director	Conjunto de acciones sistemáticas, coordinadas e integradas y realizadas de forma democrática por la comunidad educativa	Son respuestas emitidas por el director, personal docente, administrativos y auxiliares, en relación a: , progreso anual del aprendizaje de todos los alumnos, retención anual de estudiantes, uso efectivo del tiempo en la Institución educativa, en el aula, uso de las rutas del aprendizaje y materiales educativos, Gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes	A) Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes B) Retención interanual de estudiantes. C) Uso efectivos del tiempo en la Institución Educativa. D) Uso efectivo del tiempo en el aula. E) Uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos. F) Gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes.	Buena Regular deficiente
Dependiente. Relaciones interpersonales	Conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos.	Son respuestas o sentimientos dirigidos hacia los demás y fuera de los demás en forma positiva o negativa.	Asertividad proactiva Claridad y honestidad Resolución de conflicto Práctica de valores	Si No

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La población estuvo conformada por todos los docentes de educación primaria, auxiliares y personal administrativo que suman 40, de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”, del distrito de Iquitos –2016, distribuidos de la siguiente manera.

Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”	N° de Docentes	N° de Auxiliares	N° de Administrativos	Total
	15	02	03	20
TOTAL	15	02	03	

### 2.3.2. Muestra

En la presente investigación, se consideró al total de los docentes, auxiliares y personal administrativo que suman en total 20 personas, de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 de Iquitos- 2016.

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

### **2.4.1. Técnica**

La técnica que se empleó para la recolección de datos de la variable independiente “Gestión del director”, fue la encuesta dirigida a los docentes, administrativos y de servicio de la institución educativa primaria secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” materia de estudio.

La técnica que se empleó para la recolección de los datos de la variable dependiente “Relaciones interpersonales” fue la encuesta, porque permitió obtener información en forma directa acerca de la variable en estudio.

### **2.4.2. Instrumentos**

El instrumento para la recolección de los datos de la variable independiente “Gestión del director”, fue el cuestionario, que se elaboró teniendo en cuenta los criterios establecidos con anterioridad, y se obtuvo la información necesaria para esta variable en estudio.

De igual forma, para recopilar los datos de la variable independiente “Relaciones interpersonales” fue el cuestionario, porque a través de ella se obtuvo la información necesaria.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

En el presente estudio, se utilizó la técnica de análisis e interpretación de la información el análisis descriptivo, frecuencia, promedio, porcentajes, el análisis inferencial, para la prueba de hipótesis se utilizó la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi cuadrado ( $\chi^2$ ), con  $\alpha = 0.05$  y nivel de confianza de =95%. Asimismo, empleó el paquete SPSS versión 21 en español.

## **2.6 Aspectos éticos**

Las opiniones de los docentes, administrativos y de servicio, fue en forma anónima, y se guardará absoluta reserva, y respetando los derechos humanos.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Descripción

En el estudio descriptivo “La gestión del director” y su relación con las relaciones interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” de Iquitos 2016. Se trabajó con una muestra de 20 personas entre docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio, porque la población total fue de 20 personas, en educación primaria, obteniendo información con los instrumentos de recolección de datos, aplicados al grupo que representa la muestra, cuyos resultados se detallan a continuación.

**3.1.1. Resultado de la variable independiente La gestión del director** de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” -Iquitos 2016.

**TABLA N° 01**

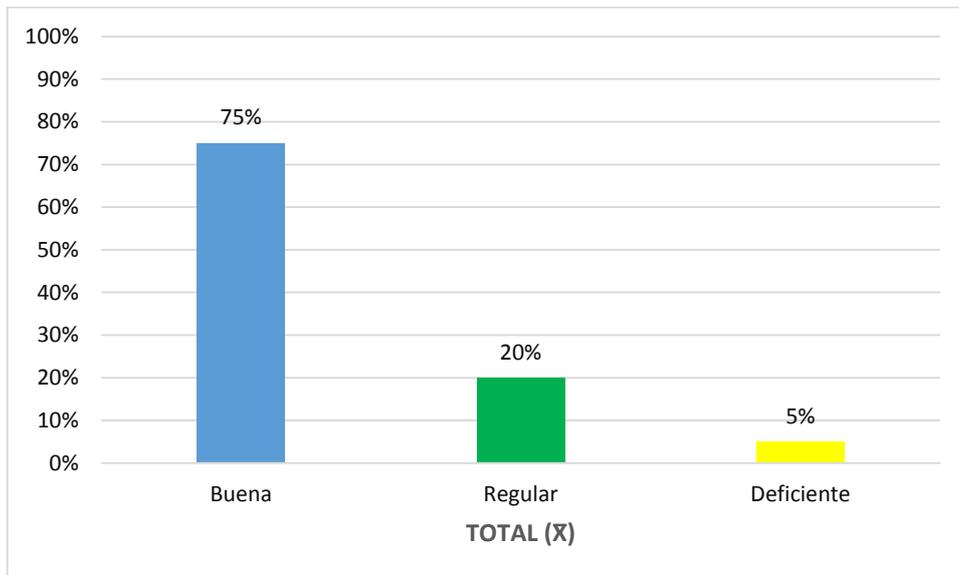
La gestión del director” de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” -Iquitos 2016, referente a: Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes.

Ítems	Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes	RESULTADOS						TOTAL	
		Buena		Regular		Deficiente		N°	%
		N°	%	N°	%	N°	%		
1	El director demuestra progresión de logros de aprendizaje de los estudiantes en áreas de matemática y comunicación.	14	70.0	04	20.0	02	10.0	20	100%
2	El director consolida logros del aprendizaje en cuadros estadísticos	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%
3	El director conduce la planificación y se constituye en un espacio de trabajo conjunto e institucional.	16	80.0	03	15.0	01	05.0	20	100%
4	El director con los docentes formulan el diagnóstico que evidencia logros en el aprendizaje de los alumnos.	17	85.0	02	10.0	01	05.0	20	100%
5	El director establece metas y objetivos para la mejora y progresión de logros de aprendizaje de los estudiantes.	13	65.0	05	25.0	02	10.0	20	100%
6	El director plantea las estrategias y acciones que desarrollará con el equipo directivo y la comunidad docente para el cumplimiento de las metas establecidas.	15	75.0	04	20.0	01	05.0	20	100%
	TOTAL ( $\bar{X}$ )	15	75.0	04	20.0	01	05.0	20	100%

Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos, auxiliares de la I. E. P. S N° 60793. Túpac Amaru"-2016

### GRÁFICO N° 01

La gestión del director” de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” -Iquitos 2016, referente a: Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes.



## INTERPRETACIÓN DE LA TABLA N° 01

En la tabla y gráfico N° 1, se observa la respuesta de los encuestados referente a la gestión del director:

Del promedio ( $\bar{X}$ ) 20 (100%), 14 (70%) reconocen que la gestión del director es buena en la progresión de logros del aprendizaje de los estudiantes, 4(20%) reconocen a veces, 2(10%) no reconocen.

De 20 (100%), 15 (75%) reconocen que la gestión del director del director es buena en la consolidación de logros del aprendizaje en cuadros estadísticos, 3 (15%) es regular, 2(10%), es deficiente

De 20 (100%), 16(80%) reconocen que la gestión del director es buena porque conduce la planificación y se constituye en un espacio de trabajo conjunto e institucional ,3 (15%) es regular, 1(5%) es deficiente.

De 20 (100%), 17(85%) reconocen que la gestión del director es buena, porque con los docentes formulan el diagnóstico que evidencia logros en el aprendizaje de los alumnos, 2 (10%) es regular, 1(5%) es deficiente.

De 20 (100%), 13 (65%) reconocen que la gestión del director es buena porque establece metas y objetivos para la mejora y progresión de logros de aprendizaje de los estudiantes, 5 (25%) reconocen que es regular, 2(10%) reconocen que es deficiente.

De 20 (100%), 15 (75%) reconocen que la gestión del director es buena, porque plantea estrategias y acciones que desarrollará con el equipo directivo y la comunidad docente para el cumplimiento de las metas establecidas, 4 (20%) reconocen que es regular, 1(5%) reconocen que es deficiente.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) 20(100%) nos permiten inferir que el 75% de docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio, reconocen que la gestión del director es buena, en el progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa primaria secundaria N° 60793 “Túpac Amaru “Iquitos-2016.

## TABLA N° 02

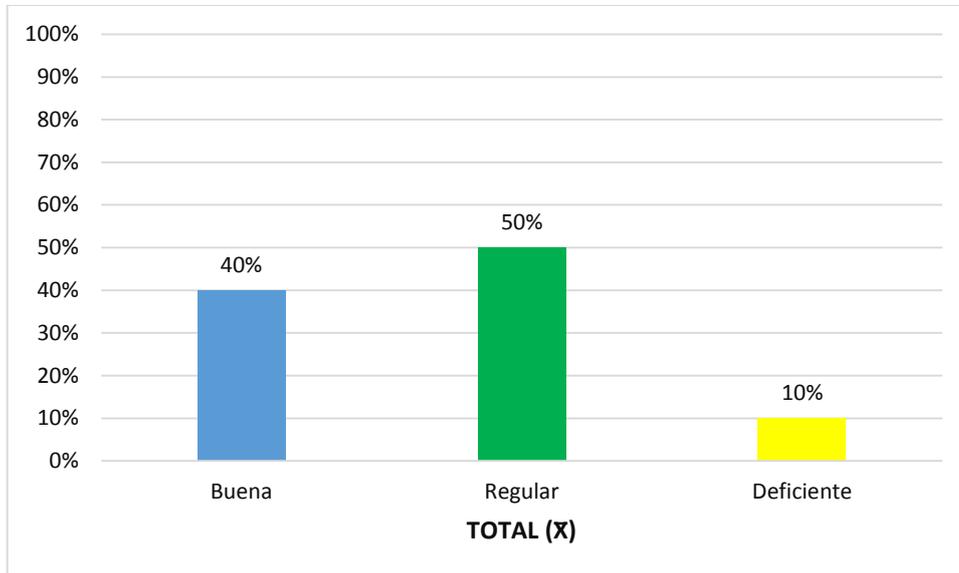
La gestión del director referida a la retención anual de estudiantes de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793- "Túpac Amaru" Iquitos 2016.

Ítems	Retención Anual de estudiantes.	RESULTADOS						TOTAL	
		Buena		Regular		Deficiente			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
1	El director consolida el reporte de estudiantes que han desertado de la institución educativa.	04	20.0	14	70.0	02	10.0	20	100%
2	El director revisa el porcentaje de retención de estudiantes reconociendo la importancia de lograr la permanencia de los mismos.	03	15.0	15	75.0	02	10.0	20	100%
3	El director plantea estrategias que reflejan la disminución de estudiantes desertores y garanticen la retención interanual.	07	35.0	09	45.0	01	05.0	20	100%
4	El director lidera la elaboración del plan anual de trabajo	17	85.0	02	10.0	01	05.0	20	100%
5	El director en el plan anual de trabajo considera estrategias para contrarrestar la deserción escolar.	08	40.0	10	50.0	02	10.0	20	100%
6	El director hace visitas periódicas a los estudiantes que dejan de asistir a clases.	10	50.0	09	45.0	01	05.0	20	100%
7	El director y su plana directiva cumplen con lo planificado para el seguimiento a los estudiantes que no asisten a clases.	10	50.0	09	45.0	01	05.0	20	100%
	TOTAL ( $\bar{X}$ )	08	40.0	10	50.0	02	10.0	20	100%

Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos, auxiliares de la I. E. P. S N° 60793. Túpac Amaru"-2016

## GRÁFICO N° 02

La gestión del director referida a la retención anual de estudiantes de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793- "Túpac Amaru" Iquitos 2016.



## INTERPRETACIÓN DE LA TABLA N° 02

En la tabla y gráfico N° 2, se observa el promedio de respuestas de los encuestados:

De 20 (100%), 4 (20%) reconocen que el director consolida el reporte de estudiantes que han desertado de la institución educativa, 14(70%) reconocen que es regular, 2(10%) es deficiente.

De 20 (100%) ,3 (15%) reconocen como bueno que el director revise el porcentaje de retención de estudiantes reconociendo la importancia de lograr la permanencia de los mismos, 15 (75%) reconocen que es regular, 2(10%), reconocen que es deficiente.

De 20 (100%), 7(35%) reconocen como bueno que el director que el director plantea estrategias que reflejan la disminución de estudiantes desertores y garanticen la retención interanual, 9 (45%) reconocen como regular que el director plantea estrategias que reflejan la disminución de estudiantes desertores y garanticen la retención interanual, 1(5%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 17(85%) reconocen como bueno que el director lidera la elaboración del plan anual de trabajo, 2 (10%) reconocen como regular, 1(5%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 8 (40%) reconocen como bueno que el director en el plan anual de trabajo considera estrategias para contrarrestar la deserción escolar, 10 (50%) reconocen como regular que el director en el plan anual de trabajo considera estrategias para contrarrestar la deserción escolar, 2(10%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 10 (50%) reconocen como bueno que el director hace visitas periódicas a los estudiantes que dejan de asistir a clases, 9 (45%) reconocen como regular que el director hace visitas periódicas a los estudiantes que dejan de asistir a clases, 1(5%) reconocen como deficiente.

De 20(100%) , 10(50%), reconocen como bueno que el director y su plana directiva cumplen con lo planificado para el seguimiento a los estudiantes que no asisten a clases, 9(45%) reconocen como regular el director y su plana directiva

cumplen con lo planificado para el seguimiento a los estudiantes que no asisten a clases, 1(5%) reconocen como deficiente que el director y su plana directiva cumplen con lo planificado para el seguimiento a los estudiantes que no asisten a clases. .

Del promedio ( $\bar{X}$ ) 20(100%) nos permiten inferir que el 50% de docentes administrativos, auxiliares y de servicios reconocen como bueno la gestión del director referido a la retención anual de estudiantes de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" Iquitos 2016.

**TABLA N° 03**

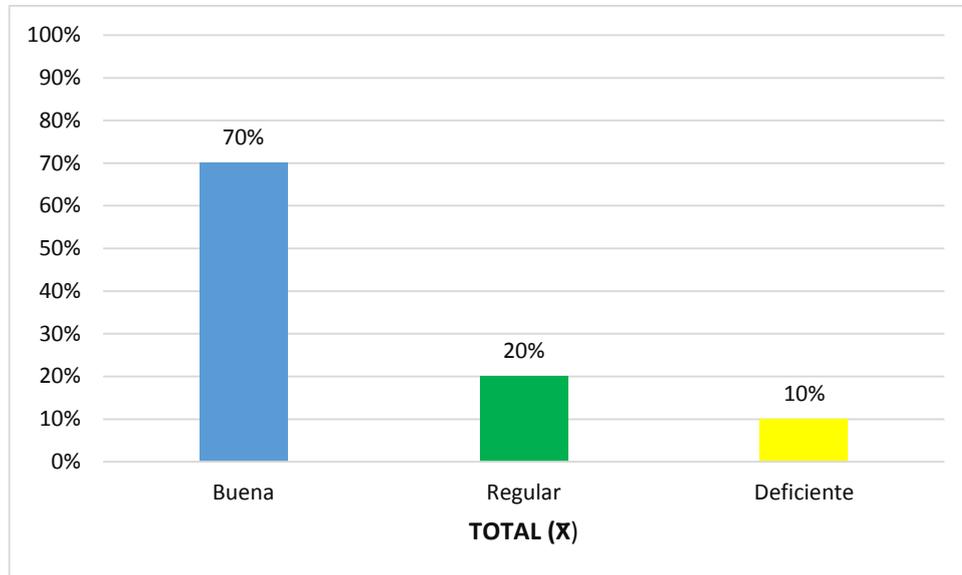
La gestión del director referido al uso efectivo del tiempo en la Institución educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" Iquitos-2016.

Ítems	Uso efectivo del tiempo	RESULTADOS						TOTAL	
		Bueno		Regular		Regular			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
1	El director garantiza la recuperación de jornadas no laboradas.	14	70.0	04	20.0	02	10.0	20	100%
2	El director tiene planificado los días efectivos de aprendizaje escolar.	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%
3	El director tiene planificado días previstos para reuniones pedagógicas.	07	35.0	09	45.0	04	20.0	20	100%
4	El director tiene planificado jornadas de reflexión, día del logro, fiesta patronal y/o comunal.	17	85.0	02	10.0	01	05.0	20	100%
5	El director tiene planificado días que corresponde a vacaciones de los estudiantes de medio año.	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%
6	El director, plana directiva y docentes cumplen con lo establecido.	16	80.0	03	15.0	01	05.0	20	100%
	TOTAL ( $\bar{X}$ )	14	70.0	04	20.0	02	10.0	20	100%

Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos, auxiliares de la I. E. P. S N° 60793. Túpac Amaru"-2016

### GRÁFICO N° 03

La gestión del director referido al uso efectivo del tiempo en la Institución educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" Iquitos-2016.



### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA N° 03

En la tabla y gráfico N° 3, se observa el promedio de respuesta de los encuestados:

De 20 (100%), 14 (70%) reconocen como bueno que la gestión del director garantiza la recuperación de jornadas no laboradas, 4(20%) reconocen como regular que el director garantiza la recuperación de jornadas no laboradas, 2(10%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%) ,15 (75%) reconocen como bueno que la gestión del director tiene planificado los días efectivos de aprendizaje escolar, 3(15%) reconocen como regular que la gestión del director tiene planificado los días efectivos de aprendizaje escolar, 2(10%),reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 7(35%) reconocen como bueno que la gestión del director tiene planificado días previstos para reuniones pedagógicas, 9 (45%) reconocen como regular que el director tiene planificado días previstos para reuniones pedagógicas, 4(20%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 17(85%) reconocen como bueno que el director tiene planificado jornadas de reflexión, día del logro, fiesta patronal y/o comunal, 2 (10%) reconocen como regular, 1(5%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 15 (75%) reconocen como bueno que el director tiene planificados días que corresponde a vacaciones de los estudiantes de medio año, 3(15%) reconocen como deficiente que el director tiene planificados días que corresponde a vacaciones de los estudiantes de medio año, 2(10%) reconocen como eficiente.

De 20 (100%), 16 (80%) reconocen como bueno que el director, plana directiva y docentes cumplan con lo establecido, 3(15%) reconocen como regular que el director, plana directiva y docentes no cumplen con lo establecido, 1(5%) reconocen como deficiente.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) 20(100%) nos permiten inferir que el 70% de docentes, administrativos, de servicio y auxiliares reconocen como bueno la gestión del director referido al uso efectivo del tiempo en la institución educativa N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016.

**TABLA N° 04**

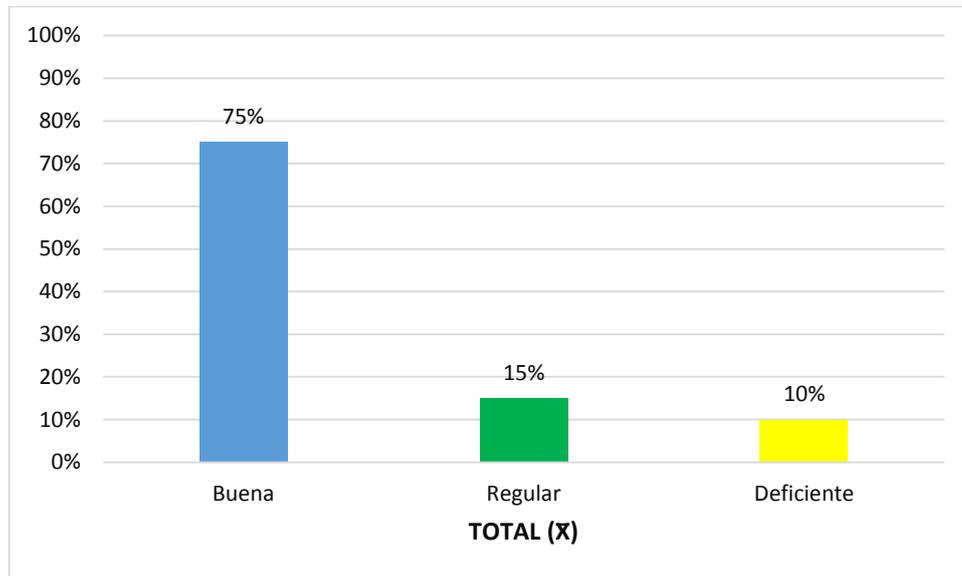
La gestión del director referido al uso efectivo del tiempo en el aula en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" -Iquitos 2016.

Ítems	Uso efectivo del tiempo en el aula	RESULTADOS						TOTAL	
		Bueno		Regular		Deficiente			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
1	El director realiza el acompañamiento y monitoreo a la práctica docente	14	70.0	04	20.0	02	10.0	20	100%
2	El director lidera el mejoramiento de las prácticas pedagógicas en la institución educativa	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%
3	El director promueve el uso adecuado de los textos, cuadernos de trabajo	15	75.0	04	20.0	01	05.0	20	100%
4	El director demuestra el porcentaje de tiempo dedicado a las actividades académicas por los docentes.	17	85.0	02	10.0	01	05.0	20	100%
5	El director realiza el seguimiento a los docentes para mejorar el uso del tiempo.	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%
6	El director verifica si los docentes hacen uso adecuado de los materiales educativos en el desarrollo del proceso pedagógico.	16	80.0	03	15.0	01	05.0	20	100%
	TOTAL ( $\bar{X}$ )	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%

Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos, auxiliares de la I. E. P. S N° 60793. Túpac Amaru"-2016

#### GRÁFICO N° 04

La gestión del director referido al uso efectivo del tiempo en el aula en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" - Iquitos 2016.



#### INTERPRETACIÓN DE LA TABLA N° 04

En la tabla y gráfico N° 4, se evidencia el promedio de respuestas de los encuestados, y es como sigue:

De 20 (100%), 14 (70%) reconocen como bueno que el director realiza el acompañamiento y monitoreo a la práctica docente, 4(20%) reconocen como regular que el director realiza el acompañamiento y monitoreo a la práctica docente, 2(10%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%) ,15 (75%) reconocen como bueno que el director promueva el uso adecuado de los textos, cuadernos de trabajo, 4(20%) reconocen que es regular, 1(5%), reconocen como deficiente

De 20 (100%), 17(85%) reconocen como bueno que el director demuestre el porcentaje de tiempo dedicado a las actividades académicas por los docentes, 2(10%) reconocen como regular que el director demuestre el porcentaje de tiempo dedicado a las actividades académicas por los docentes, 1(5%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 15(75%) reconocen como bueno que el director realiza el seguimiento a los docentes para mejorar el uso del tiempo, 3 (10%) reconocen como regular que el director realiza el seguimiento a los docentes para mejorar el uso del tiempo, 2(10%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 16 (80%) reconocen como bueno que el director verifica si los docentes hacen uso adecuado de los materiales educativos en el desarrollo del proceso pedagógico, 3(15%) reconocen como regular el director verifica si los docentes hacen uso adecuado de los materiales educativos en el desarrollo del proceso pedagógico, 1(10%) reconocen como deficiente.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) 20(100%) permiten inferir que el 75% de docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio reconocen como bueno la gestión del director referido al uso efectivo del tiempo en el aula, de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" -Iquitos 2016.

**TABLA N° 05**

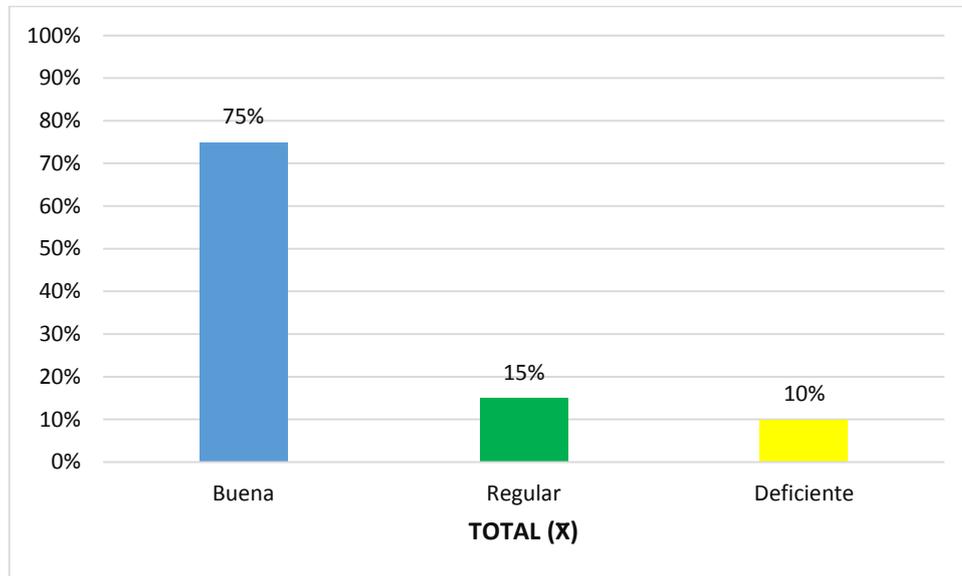
La gestión del director referido al uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" -Iquitos 2016.

Ítems	Uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos	RESULTADOS						TOTAL	
		Bueno		Regular		Deficiente		N°	%
		N°	%	N°	%	N°	%		
1	El director realiza el seguimiento a los docentes para que incorporen el contenido de las rutas del aprendizaje en la programación y ejecución curricular	14	70.0	04	20.0	02	10.0	20	100%
2	El director orienta a los docentes la incorporación de las rutas de aprendizaje en la programación y ejecución curricular.	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%
3	El director recibe los materiales y recursos educativos y distribuye en el aula a disposición de los estudiantes	15	75.0	04	20.0	01	05.0	20	100%
4	El director lidera espacios de interaprendizaje con los docentes para la revisión de las rutas del aprendizaje y materiales educativos.	17	85.0	02	10.0	01	05.0	20	100%
5	El director vigila la reducción del tiempo dedicadas a actividades no académicas	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%
6	El director retroalimenta las visitas efectuadas al docente en el aula.	16	80.0	03	15.0	01	05.0	20	100%
	TOTAL ( $\bar{X}$ )	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%

Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos, auxiliares de la I. E. P. S N° 60793. Túpac Amaru"-2016

### GRÁFICO N° 05

La gestión del director referido al uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” -Iquitos 2016.



## INTERPRETACIÓN DE LA TABLA N° 05

En la tabla y gráfico N° 5, se observa el promedio de respuestas de los encuestados y es como sigue:

De 20 (100%), 14 (70%) reconocen como bueno que el director realiza el seguimiento a los docentes para que incorporen el contenido de las rutas del aprendizaje en la programación y ejecución curricular, 4(20%) reconocen como regular que el director realiza el seguimiento a los docentes para que incorporen el contenido de las rutas del aprendizaje en la programación y ejecución curricular, 2(10%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%) ,15 (75%) reconocen como bueno que el director orienta a los docentes la incorporación de las rutas de aprendizaje en la programación y ejecución curricular, 3(15%) reconocen como regular que el director orienta a los docentes la incorporación de las rutas de aprendizaje en la programación y ejecución curricular, 2(10%), reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 15(75%) reconocen como buena que el director recibe los materiales y recursos educativos y distribuye en el aula a disposición de los estudiantes, 4(20%) reconocen como regular que el director recibe los materiales y recursos educativos y distribuye en el aula a disposición de los estudiantes, 1(5%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 17(85%) reconocen como bueno que el director lidera espacios de interaprendizaje con los docentes para la revisión de las rutas del aprendizaje y materiales educativos, 2 (20%) reconocen como regular que el director lidera espacios de interaprendizaje con los docentes para la revisión de las rutas del aprendizaje y materiales educativos, 1(5%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 15(75%) reconocen como bueno que el director vigila la reducción del tiempo dedicadas a actividades no académicas, 3(15%) reconocen como regulara que el director lidera espacios de interaprendizaje con los docentes para la revisión de las rutas del aprendizaje y materiales educativos, 2(10%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 16 (80%) reconocen como bueno que el director retroalimenta las visitas efectuadas al docente en el aula, 3(15%) reconocen como regular que el director retroalimenta las visitas efectuadas al docente en el aula, 2(10%) reconocen como deficiente.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20(100%) d encuestados permiten inferir que el 75% de docentes, administrativos, auxiliares y de servicio reconocen como buena la gestión del director referido al uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos, de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” -Iquitos 2016.

**TABLA N° 06**

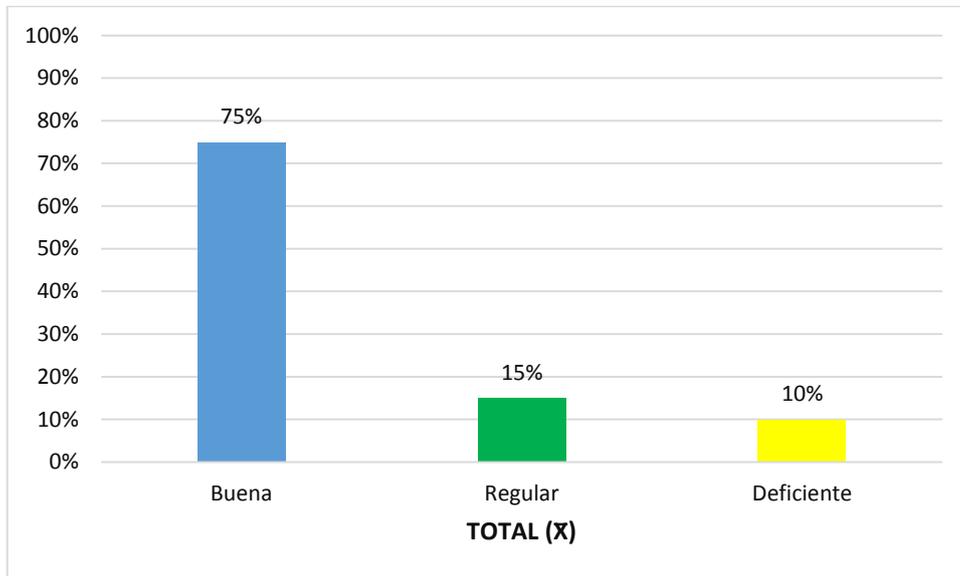
La gestión del director referido a la gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” – Iquitos 2016.

Ítems	Gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes	RESULTADOS						TOTAL	
		Bueno		Regular		Deficiente		N	%
		N	%	N	%	N	%		
1	El director realiza el diagnóstico del clima institucional.	14	70.0	04	20.0	02	10.0	20	100%
2	El director vela por una convivencia basada en el respeto.	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%
3	Promueve la identificación de un buen clima escolar entre los miembros de la institución educativa.	15	75.0	04	20.0	01	05.0	20	100%
4	El director da un buen trato a los estudiantes y docentes.	17	85.0	02	10.0	01	05.0	20	100%
5	El director cumple y hace cumplir las normas de convivencia en la institución educativa.	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%
6	El director y la plana docente planifican estrategias para mantener un buen clima institucional.	16	80.0	03	15.0	01	05.0	20	100%
	TOTAL ( $\bar{X}$ )	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100%

Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos, auxiliares de la I. E. P. S N° 60793. Túpac Amaru"-2016

### GRÁFICO N° 06

La gestión del director referido a la gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” –Iquitos 2016.



## INTERPRETACIÓN DE LA TABLA N° 06

En la tabla y gráfico N° 6, se muestra el promedio de respuestas de encuestados y es como sigue:

De 20 (100%), 14 (70%) reconocen como bueno que el director realiza el diagnóstico del clima institucional, 4(20%) reconocen como regular que el director realiza el diagnóstico del clima institucional, 2(10%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 15(75%) reconocen como bueno que el director vela por una convivencia basada en el respeto, 3(15%) reconocen regular que el director vela por una convivencia basada en el respeto, 2(10%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%) ,15 (75%) reconocen como bueno que el director promueva la identificación de un buen clima escolar entre los miembros de la institución educativa, 4(20%) reconocen como regular que el director promueva la identificación de un buen clima escolar entre los miembros de la institución educativa., 1(5%), reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 15(85%) reconocen como bueno que el director vela por una convivencia basada en el respeto, 3(15%) reconocen como regular que el director vela por una convivencia basada en el respeto, 2(10%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 15(85%) reconocen como bueno que el director cumple y hace cumplir las normas de convivencia en la institución, 3(15%) reconocen como regular que el director cumple y hace cumplir las normas de convivencia en la institución educativa, 2(10%) reconocen como deficiente.

De 20 (100%), 16(80%)reconocen como bueno que el director y la plana docente planifican estrategias para mantener un buen clima institucional, 3(15%) reconocen como regular que el director y la plana docente planifican estrategias para mantener un buen clima institucional, 2(10%) reconocen como deficiente.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20(100%) de los datos permiten inferir que el 75% de docentes, administrativos, auxiliares y de servicio reconocen como bueno la gestión del director referido a la gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes, de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” –Iquitos 2016.

**TABLA N° 07**

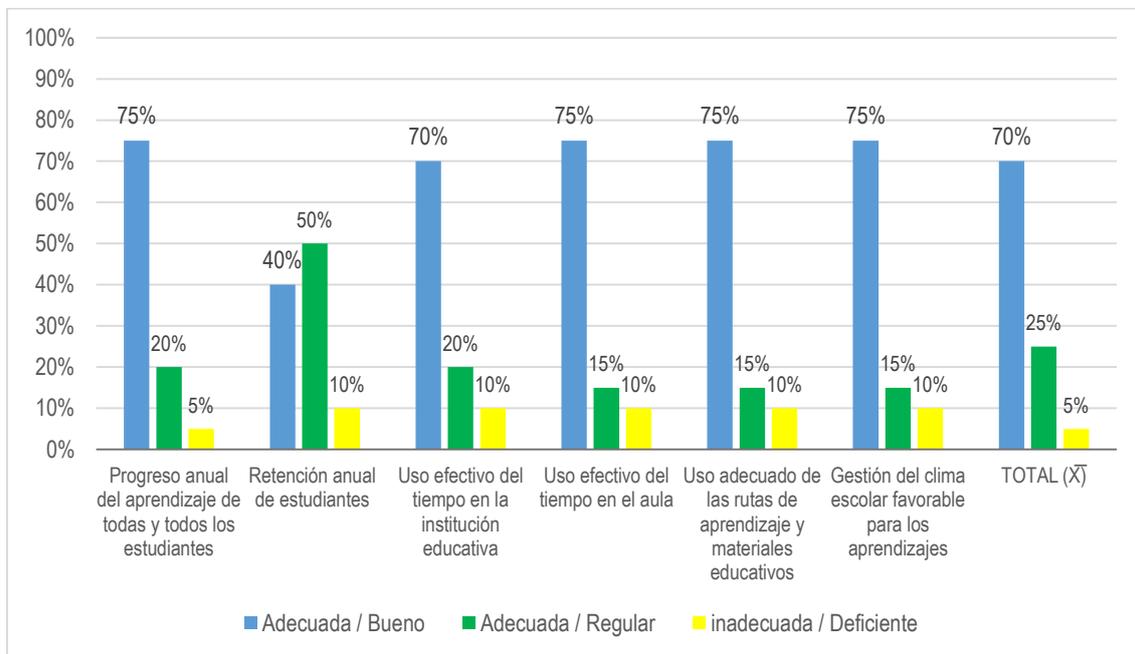
Resultados sobre la gestión del director a gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” –Iquitos 2016.

Ítems	Gestión Escolar	RESULTADOS						TOTAL	
		Adecuada				Inadecuada			
		Bueno		Regular		Deficiente			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
A	Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes	15	75.0	04	20.0	01	05.0	20	100
B	Retención anual de estudiantes	08	40.0	10	50.0	02	10.0	20	100
C	Uso efectivo del tiempo en la institución educativa	14	70.0	04	20.0	02	10.0	20	100
D	Uso efectivo del tiempo en el aula	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100
E	Uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100
F	Gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100
	TOTAL ( $\bar{X}$ )	14	70.0	05	25.0	01	05.0	20	100
	TOTAL	14	70.0	06		30.0		20	100

Fuente: Tablas 1, 2,3, 4, 5, 6.

### GRÁFICO N° 07

Resultados sobre la gestión del director a gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” –Iquitos 2016.



## INTERPRETACIÓN TABLA N° 07

En la tabla y gráfico N° 7, se muestra el resultado general sobre la gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” –Iquitos 2016; y es como sigue:

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20(100%) de encuestado, 14(70%) de encuestados indicaron como bueno la gestión del director y 06(30%) de encuestados indicaron como regular la gestión del director, concluyendo que el 70% de docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio, indicaron como bueno la gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” –Iquitos 2016, en: progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes, uso efectivo del tiempo en la institución educativa, uso efectivo del tiempo en el aula, el uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos, gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes, estos datos nos permite evaluar la gestión del director

– Con estos resultados se logró el objetivo específico de la investigación: Evaluar la gestión del director de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”- Iquitos 2016.

**3.1.2. Resultados de la variable “Relaciones interpersonales” de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793”Túpac Amaru”- Iquitos 2016.**

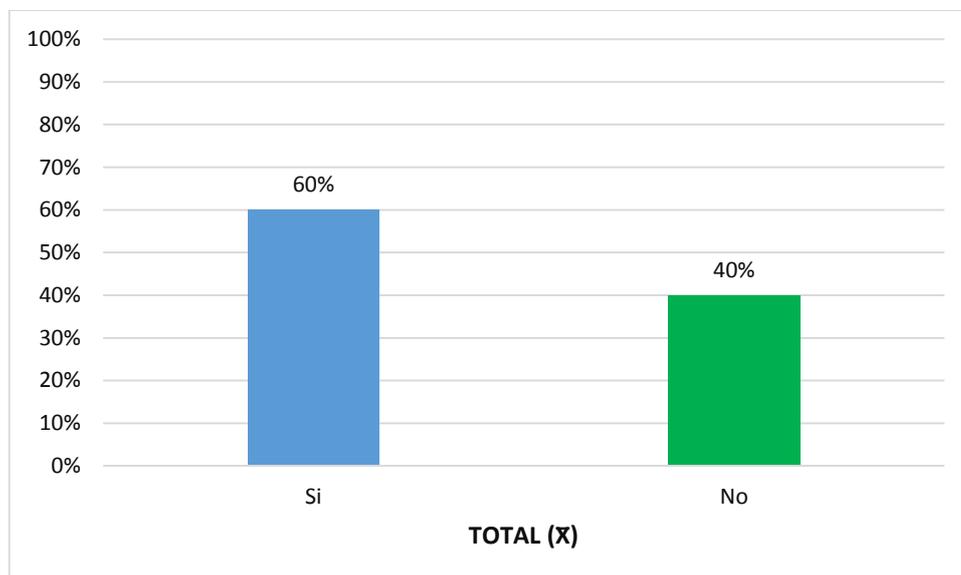
**Tabla N° 08**

Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793”Túpac Amaru”- Iquitos 2016, referido a Asertividad proactiva.

Ítems	ASERTIVIDAD PROACTIVA	RESULTADOS				TOTAL	
		Si		No		N°	%
		N°	%	N°	%		
1	Con frecuencia nos reunimos con mis compañeros de trabajo con el único fin de aclarar nuestras metas	15	75.0	05	25.0	20	100%
2	Mis compañeros y yo logramos anticiparnos a la mayoría de los problemas y no reaccionar ante ellos cuando ya están presentes	14	70.0	06	30.0	20	100%
3	Parte importante del trabajo está dedicada a pensar cómo promover el trabajo en equipo	08	40.0	12	60.0	20	100%
4	Los mejores equipos son aquellos en los que las personas piensan de forma similar y no tienen desacuerdos	07	35.0	13	65.0	20	100%
5	Cuando alguien hace muy bien un trabajo, voy hasta el lugar donde lo hace para expresarle mis felicitaciones	11	55.0	09	45.0	20	100%
6	La institución educativa tiene una misión y una visión claramente definidas y que todos conocen	12	60.0	08	40.0	20	100%
7	Estoy seguro de que los miembros de Institución Educativa se sienten identificados con todo lo que hace el director	13	65.0	07	35.0	20	100%
8	Cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuánto valoro lo que ha hecho	17	85.0	03	15.0	20	100%
TOTAL ( $\bar{X}$ )		12	60.0	08	40.0	20	100

**GRÁFICO N° 08**

Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”- Iquitos 2016, referido a Asertividad proactiva.



## INTERPRETACIÓN TABLA N° 08

En la tabla N° 8, se observa las relaciones interpersonales de los docentes, administrativos, de servicio y auxiliares, de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, referido a Asertividad proactiva y es como sigue:

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de encuestados, 15(75%) de docentes, administrativos, auxiliares y de servicio indicaron que si en la Institución Educativa, con frecuencia nos reunimos con mis compañeros de trabajo con el único fin de aclarar nuestras metas cuenta, 5(25%) de encuestados, indicaron que no.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 14(70%) de encuestados indicaron que si logramos anticiparnos a la mayoría de los problemas y no reaccionar ante ellos cuando ya están presentes, 6(30%) de encuestados manifestaron que no.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 08(40%) de docentes indicaron que si, la parte importante del trabajo está dedicada a pensar cómo promover el trabajo en equipo, 12(60%) de docentes manifestaron, no es parte importante del trabajo pensar cómo promover el trabajo en equipo.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 07(35%) de encuestados indicaron que sí los mejores equipos son aquellos en los que las personas piensan de forma similar y no tienen desacuerdos, 13(65%) de encuestados indicaron que no.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de encuestados, 11(55%) de encuestas indicaron sí, aprecia cuando alguien hace muy bien un trabajo, voy hasta el lugar donde lo hace para expresarle mis felicitaciones, 9(45%) de encuestados indicaron que no.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 12(60%) de encuestados indicaron que sí, la institución educativa tiene una misión y una visión claramente definidas y que todos conocen, 8(40%) de encuestados indicaron que no.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 13(65%) de encuestados, indicaron que sí está seguro de que los miembros de Institución Educativa se sienten

identificados con todo lo que hace el director, 7(35%) de encuestados, manifestaron que no está seguro de que los miembros de Institución Educativa se sienten identificados con todo lo que hace el director.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 17(85%) de encuestados, indicaron que sí cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuánto valoro lo que ha hecho, 3(15%) de encuestados indicaron que no.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20(100%) de docentes, 12(60%) de encuestados si muestran asertividad proactiva.

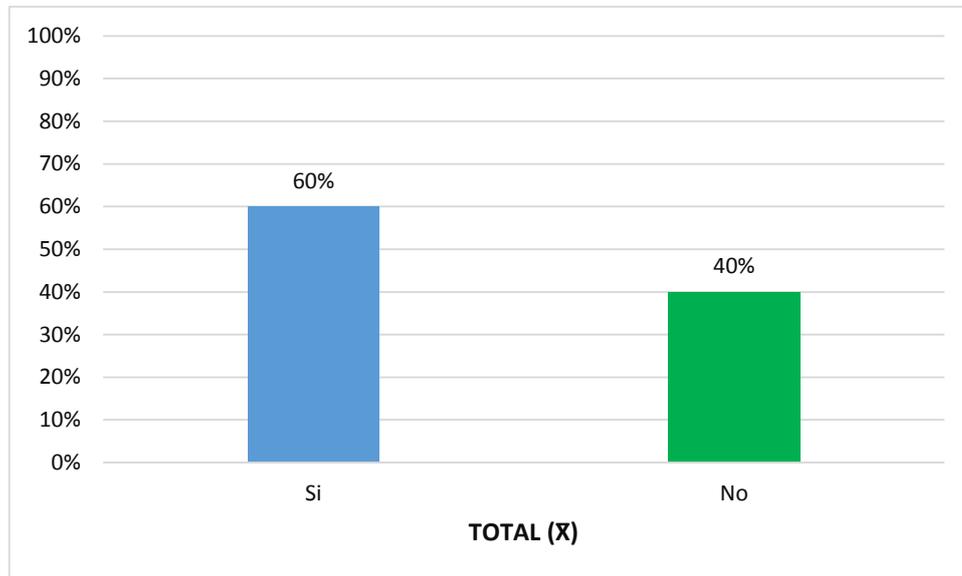
#### **TABLA N° 09**

Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, referido a Claridad y honestidad

Ítems	Indicadores	RESULTADOS				TOTAL	
		Si		No		N°	%
		N°	%	N°	%		
1	Actitud abierta hacia el cambio.	15	75.0	05	25.0	20	100%
2	Siento satisfacción con mi trabajo y con el trabajo de los demás.	14	70.0	06	30.0	20	100%
3	Mantengo buenas relaciones interpersonales con mis compañeros de trabajo, con los alumnos, padres de familia y directivos.	12	60.0	08	40.0	20	100%
4	Me siento contento(a) con la gestión de los directivos de la Institución Educativa.	13	65.0	07	35.0	20	100%
5	Ha identificado a algún docente líder dentro de su centro educativo el cual puede manipular a sus compañeros de trabajo.	11	55.0	09	45.0	20	100%
6	Se considera como una persona que defiende sus derechos, pero sin utilizar la violencia hacia quienes le rodean	12	60.0	08	40.0	20	100%
7	Cree que su actitud al expresar las distintas ideas y opiniones hacia los demás es positiva	13	65.0	07	35.0	20	100%
TOTAL ( $\bar{X}$ )		12	60.0	08	40.0	20	100

### GRÁFICO N° 09

Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, referido a Claridad y honestidad.



## INTERPRETACIÓN TABLA N° 09

En la tabla N° 9, se observa relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, referido a Claridad y honestidad, y es como sigue:

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 15(75%) de encuestados evidencian Actitud abierta hacia el cambio, 5(25%) de encuestados no evidencian actitud abierta hacia el cambio.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 14(70%) de encuestados sí siente satisfacción con mi trabajo y con el trabajo de los demás, 6(30%) de encuestados, no siente satisfacción con mi trabajo y con el trabajo de los demás.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 14(70%) de encuestados indicaron que si, mantengo buenas relaciones interpersonales con mis compañeros de trabajo, con los alumnos, padres de familia y directivos, 06(30%) de encuestados manifestaron, no mantengo buenas relaciones interpersonales con mis compañeros de trabajo, con los alumnos, padres de familia y directivos.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de encuestados, 12(60%) de encuestados indicaron que sí Me siento contento(a) con la gestión de los directivos de la Institución educativa., 8(40%) de encuestados indicaron no me siento contento(a) con la gestión de los directivos de la Institución educativa.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 13(65%) de encuestados sí ha identificado a algún docente líder dentro de su centro educativo el cual puede manipular a sus compañeros de trabajo, 7(35%) de encuestados no ha identificado a algún docente líder dentro de su centro educativo el cual puede manipular a sus compañeros de trabajo

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de encuestados, 11(55%) de encuestados indicaron que sí Se considera como una persona que defiende sus derechos, pero sin utilizar la violencia hacia quienes le rodean, 9(45%) de encuestados no Se considera como una persona que defiende sus derechos, pero sin utilizar la violencia hacia quienes le rodean.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de encuestados, 13(65%) de encuestados que sí cree que su actitud al expresar las distintas ideas y opiniones hacia los demás es positiva.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20(100%) de encuestados, 12(60%) de encuestados si cree que su actitud al expresar las distintas ideas y opiniones hacia los demás es positiva, 8(40%) no Cree que su actitud al expresar las distintas ideas y opiniones hacia los demás es positiva.

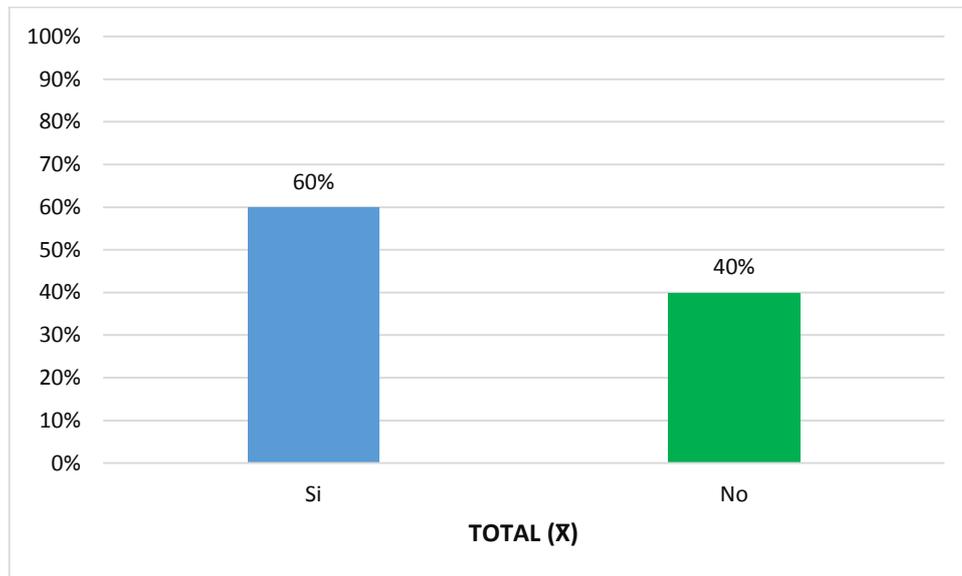
**TABLA N° 10**

Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, referido a Resolución de conflictos.

Ítems	Resolución de conflictos	RESULTADOS				TOTAL	
		Si		No		N°	%
		N°	%	N°	%		
1	Alguna vez ha expresado emociones de enojo o discordia hacia los compañeros docentes	15	75.0	05	25.0	20	100%
2	Ha escuchado acerca del término Manejo de Conflictos	14	70.0	06	30.0	20	100%
3	Considera que dentro de su centro educativo se dan conflictos interpersonales o grupales	12	60.0	08	40.0	20	100%
4	Considera usted que los conflictos surgen por causas dentro de su centro educativo	13	65.0	07	35.0	20	100%
5	Considera que la acción de evitar es una buena estrategia de resolución de conflictos con los maestros	11	55.0	09	45.0	20	100%
6	Considera que el acuerdo mutuo es otra opción viable para la resolución de conflictos	12	60.0	08	40.0	20	100%
7	Considera que la confrontación es la mejor forma de manejar un conflicto	13	65.0	07	35.0	20	100%
TOTAL ( $\bar{X}$ )		12	60.0	08	40.0	20	100

### GRÁFICO N° 10

Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, referido a resolución de conflictos.



## INTERPRETACIÓN TABLA N° 10

En la tabla y gráfico N° 10, se observa relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, referido a Resolución de conflictos, y es como sigue:

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 15(75%) de encuestados manifestaron que si alguna vez ha expresado emociones de enojo o discordia hacia los compañeros docentes, 5(25%) de encuestados no evidencian.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 14(70%) de encuestados sí Ha escuchado acerca del término Manejo de Conflictos, 6(30%) de encuestados, no ha escuchado acerca del término Manejo de Conflictos.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 12(60%) de encuestados indicaron que si considera que dentro de su centro educativo se dan conflictos interpersonales o grupales, 08(30%) de encuestados manifestaron, no considera que dentro de su centro educativo se dan conflictos interpersonales o grupales.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de encuestados, 13(65%) de encuestados indicaron que sí considera usted que los conflictos surgen por causas dentro de su centro educativo, 8(40%) de encuestados indicaron no considera usted que los conflictos surgen por causas dentro de su centro educativo.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 11(55%) de encuestados sí Considera que la acción de evitar es una buena estrategia de resolución de conflictos con los maestros, 8(45%) de encuestados no considera que la acción de evitar es una buena estrategia de resolución de conflictos con los maestros.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de encuestados, 12(60%) de encuestados indicaron que sí Considera que el acuerdo mutuo es otra opción viable para la resolución de conflictos, 8(45%) de encuestados no Considera que el acuerdo mutuo es otra opción viable para la resolución de conflictos.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de encuestados, 13(65%) de encuestados que sí considera que la confrontación es la mejor forma de manejar un conflicto.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20(100%) de encuestados, 12(60%) de encuestados si cree en la resolución de conflictos, 8(40%) no en la resolución de conflictos.

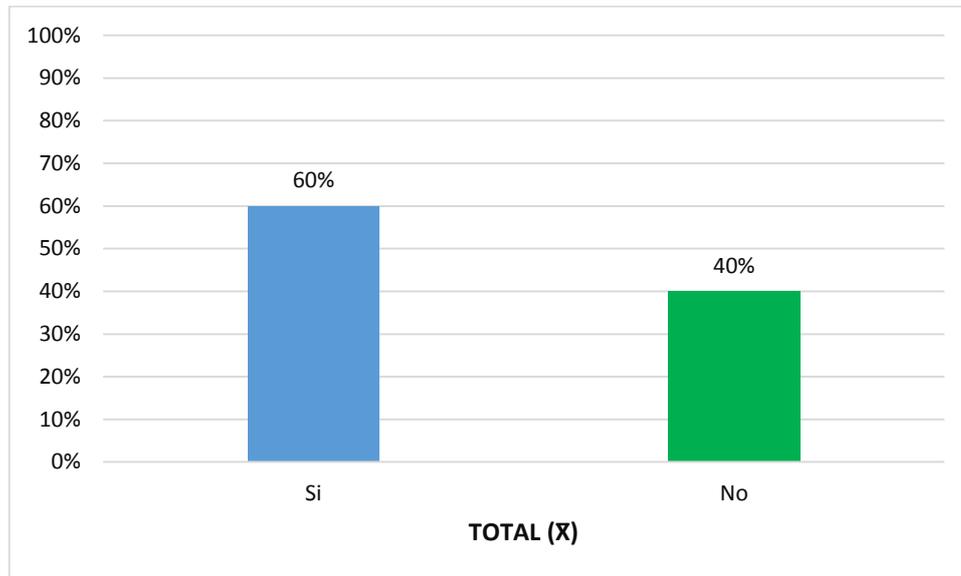
**TABLA N° 11**

Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, referido a práctica de valores.

Ítems	Indicadores	RESULTADOS				TOTAL	
		Si		No		N°	%
		N°	%	N°	%		
1	Respeto las ideas y opiniones de sus compañeros.	15	75.0	05	25.0	20	100%
2	Valora la participación de sus compañeros de trabajo.	14	70.0	06	30.0	20	100%
3	Demuestra agradecimiento hacia sus compañeros de trabajo	08	40.0	12	60.0	20	100%
4	Respeto y cumple los acuerdos tomados en la reunión de trabajo	13	65.0	07	35.0	20	100%
5	Expresa sus sentimientos y permite que lo hagan los demás.	11	55.0	09	45.0	20	100%
TOTAL ( $\bar{X}$ )		12	60.0	08	40.0	20	100

### GRÁFICO N° 11

Relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, referido a práctica de valores.



## INTERPRETACIÓN TABLA N° 11

En la tabla y gráfico N° 11, se observa las relaciones Interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, referido a práctica de valores, y es como sigue:

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 15(75%) de encuestados manifestaron que si Respeta las ideas y opiniones de sus compañeros, 5(25%) de encuestados no evidencian.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 14(70%) de encuestados sí Valora la participación de sus compañeros de trabajo, 6(30%) de encuestados, no Valora la participación de sus compañeros de trabajo.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de encuestados, 08(30%) de encuestados indicaron que sí, demuestra agradecimiento hacia sus compañeros e trabajo considera que dentro de su centro educativo se dan conflictos interpersonales o grupales, 12(60%) de encuestados manifestaron, no demuestra agradecimiento hacia sus compañeros de trabajo.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de encuestados, 13(65%) de encuestados indicaron que sí Respeta y cumple los acuerdos tomados en la reunión de trabajo, 7(35%) de encuestados indicaron no Respeta y cumple los acuerdos tomados en la reunión de trabajo.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20 (100%) de docentes, 11(55%) de encuestados sí Expresa sus sentimientos y permite que lo hagan los demás, 9(45%) de encuestados no expresa sus sentimientos y permite que lo hagan los demás.

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20(100%) de encuestados, 12(60%) de encuestados si practica valores en su centro de trabajo 8(40%) de encuestados no practica valores en su institución educativa.

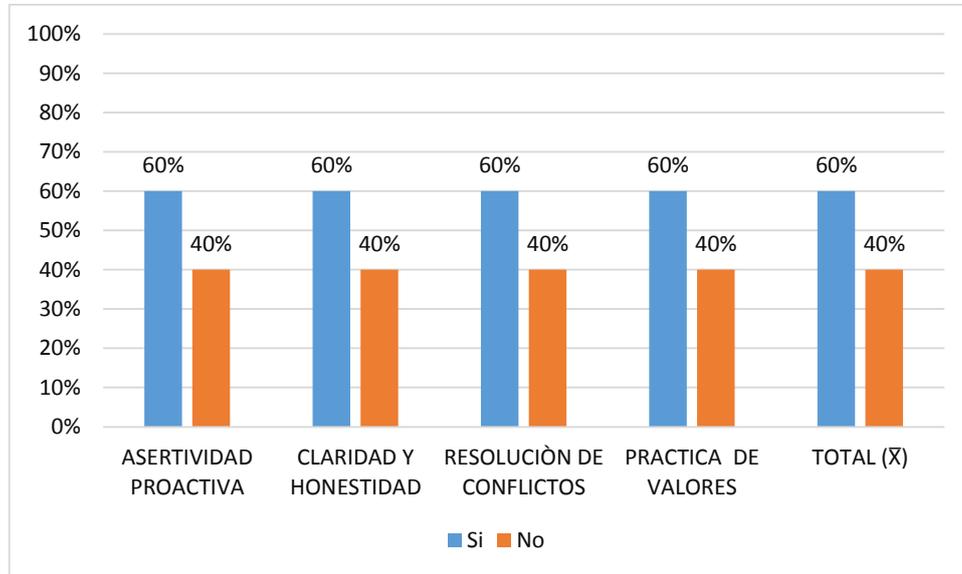
**TABLA N° 12**

Resultados sobre las relaciones interpersonales de los docentes, auxiliares, administrativos y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” - Iquitos 2016.

Ítems	RELACIONES INTERPERSONALES	RESULTADOS				TOTAL	
		Si		No		N°	%
		N°	%	N°	%		
1	ASERTIVIDAD PROACTIVA	12	60.0	08	40.0	20	100%
2	CLARIDAD Y HONESTIDAD	12	60.0	08	40.0	20	100%
3	RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	12	60.0	08	40.0	20	100%
4	PRACTICA DE VALORES	12	60.0	08	40.0	20	100%
TOTAL ( $\bar{X}$ )		12	60.0	08	40.0	20	100

## GRÁFICO N° 12

Resultados sobre las relaciones interpersonales de los docentes, auxiliares, administrativos y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” - Iquitos 2016.



## INTERPRETACIÓN TABLA N° 12

En la tabla y gráfico N° 12 se muestra el resultado sobre las relaciones interpersonales de los docentes, administrativos, de servicio y auxiliares de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” y es como sigue:

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20(100%), de encuestados, 12(60%) de encuestados, sí se observa buena Asertividad proactiva, 8(40%) de encuestados no manifiestan asertividad proactiva.

De de 20 (100%), 12 (60%) si manifiestan claridad y honestidad, 8(40%) no manifiestan claridad y honestidad.

De 20 (100%), 12(60%) si se evidencia resolución de conflictos, 8(40%) no se evidencia resolución de conflictos.

De 20 (100%), 12(60%) de encuestados si existe práctica de valores, 8 (40%) de encuestados no evidencian práctica de valores.

- Este resultado permite lograr el objetivo específico de la investigación que dice: Evaluar las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793”Túpac Amaru”- Iquitos 2016.

### 3.2. Análisis Bivariado

#### 3.2.1. Gestión del director y relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016

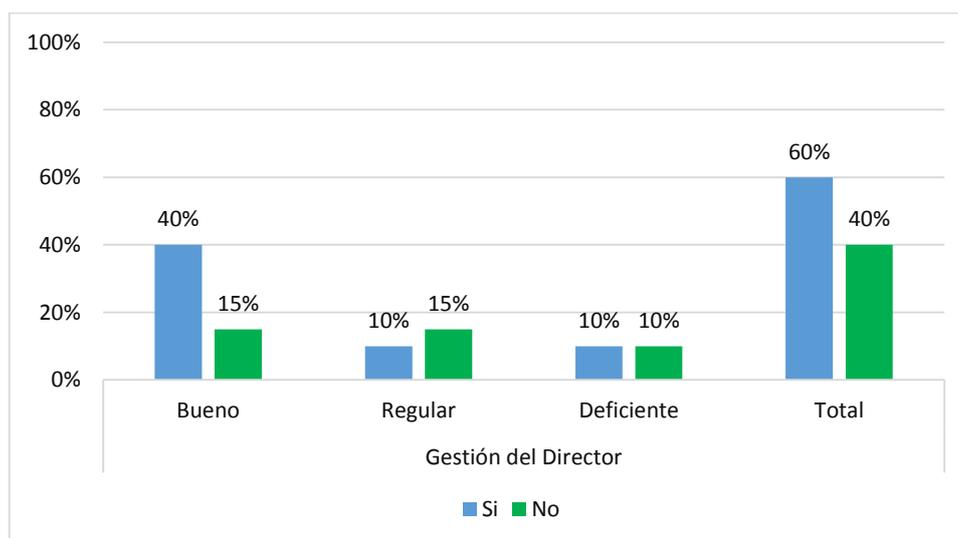
**TABLA N° 13**

Gestión del director y relaciones interpersonales en la Institución educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016.

Relaciones Interpersonales	Gestión del Director						TOTAL	
	Bueno		Regular		Deficiente		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Si	08	40.0	02	10.0	02	10.0	12	60%
No	03	15.0	03	15.0	02	10.0	08	40%
TOTAL	11	55.0	05	25.0	04	20.0	20	100%

**GRÁFICO N° 13**

Gestión del director y relaciones interpersonales en la Institución educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016.



## INTERPRETACIÓN TABLA N° 12

En la tabla y gráfico N° 13, se observa se observa el cruce de variables entre la gestión del director y las relaciones interpersonales de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016, y es como sigue:

Al analizar la tabla y grafico N° 13, se observa el cruce de variables entre la gestión del director y las relaciones interpersonales de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016

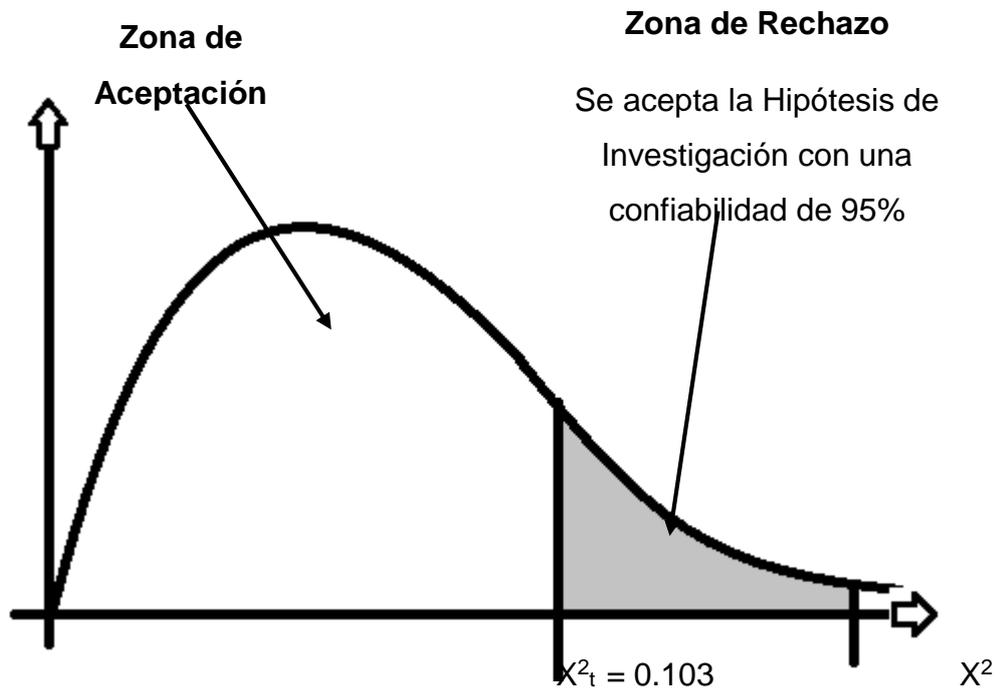
Al analizar la variable gestión del director siempre, de 08 (40%) encuestados, indicaron que sí existe buenas relaciones interpersonales en la Institución educativa, 20(100%) de encuestados, (2(10%) de encuestados indicaron que a veces se evidencia buenas relaciones interpersonales.

Al analizar la gestión del director siempre, 20 (100%) encuestados11 (55%) manifestaron que si se evidencia buenas relaciones interpersonales, 5(25%) de encuestados, indicaron que a veces observaron buenas relaciones interpersonales, 4(20%) de encuestados opinaron que nunca existe buenas relaciones interpersonales en la institución educativa.

Con estos resultados se ha logrado el objetivo general, Determinar que la gestión del director se relaciona con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”- Iquitos 2016, mediante la prueba estadística inferencial no para métrica de chi Cuadrada ( $X^2$ ) se ha obtenido ( $X^2 c$ ) = 4.49, Chi cuadrada tabular( $X^2 t$ ) siendo igual a 0.103, resultados que se compara con el valor de ( $X^2 t$ ) teórico que se obtiene de las tablas de chi cuadrada, a un nivel de confianza = 0.95,  $X^2 t (0.95, 4) = 4,49$ ; aprobando la hipótesis de estudio en el sentido que existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” de Iquitos 2016.

### Aprobación de la Hipótesis por $X^2$

Existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” de Iquitos 2016.



$c = 4.49$ .

$X^2_c \neq X^2_t$  Existe relación entre las variables.

Para establecer y determinar la relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales, se empleó la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada calculada ( $X^2_c$ ) = 4.49, Chi cuadrada Tabular ( $X^2_t$ ) = 0.103, gl.1,  $\alpha = 0.05\%$ , con la que se logró el objetivo específico: "Establecer la relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016.

También se logró el objetivo general de la Investigación: Determinar que la gestión del director se relaciona con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016.

### **III . DISCUSIÓN**

Al realizar el análisis de la gestión del director y las relaciones interpersonales de la institución educativa N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016, se encontró que el 70% (14) docentes, auxiliares, personal administrativo y de servicio, que la gestión del director es adecuada, este resultado es compatible con la investigación realizado por Amaranta, Ana (2010) en la tesis Gestión de directores en la labor docente de Centros educativos Básicos. Universidad Autónoma de Santo Domingo, llega a las siguientes conclusiones: Que el 70% de directores que están a cargo de las Instituciones de Educación básica, su gestión es buena, porque garantizan el mejor funcionamiento y cumplen con todo lo emanado por la secretaria general de educación, en la planificación del trabajo escolar, en la aplicación del currículo, cumplimiento de los horarios académicos y el trabajo docente.

Al analizar las relaciones interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y el personal de servicios, se encontró que el 60%( 12), docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio trabajadores, manifestaron que existe buenas relaciones interpersonales en esta institución, este resultado es compatible con la investigación realizado por Artavia, José (2010) en el estudio Interacciones personales entre docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, de la universidad de Costa Rica, explica que en las relaciones interpersonales intervienen distintos factores como aquellas interacciones basadas en el respeto, la apertura de espacios y un clima emocional o laboral en donde permita la comunicación verbal y no verbal, con esto contribuir a que el proceso de comunicación del docente sea participativo y eficiente.

Al realizar el análisis inferencial mediante la aplicación de la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ) se encontró que  $X^2_c = 4.49$ ,  $X^2_t = 0.103$ .  $gl = 1, \infty = 0.05$ , existe relación entre las variables por lo que aceptamos la hipótesis de estudio en el sentido que existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” de Iquitos 2016.

### **V. CONCLUSIONES**

Al término de la presente investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

#### **A nivel del objetivo general**

Se logró determinar la relación que existe entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" de Iquitos – 2016, con un 55%. (Tabla N° 12).

#### **A nivel de objetivos específicos**

Se logró evaluar la gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" de Iquitos 2016, un 70% de docentes, administrativos, auxiliares y de servicio, indicaron que la gestión del director es adecuada. (Ver tabla N° 7).

Se logró evaluar las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" de Iquitos-2016, un 60% de docentes, administrativos, auxiliares y de servicio indicaron que en la institución educativa existe buenas relaciones interpersonales. (Ver tabla N° 12).

– Se logró establecer la relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016, en un 55%. (Ver tabla N° 13).

#### **A Nivel de Hipótesis**

Existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" de Iquitos 2016, se encontró que  $X^2_c = 42.667$ ,  $X^2_t = 9.49$ .  $gl = 1, \infty = 0.05$ , la que permitió aceptar la hipótesis de estudio en el sentido que existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" de Iquitos 2016. (Ver tabla y gráfico N° 13).

## **VI. RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones de la investigación realizada se sugiere las siguientes recomendaciones:

- Al director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" de Iquitos 2016, mantener la buena gestión en la mencionada institución, trabajando en equipo, con actividades planificadas a corto y largo plazo, se evidencie siempre un buen clima institucional en beneficio de todos los integrantes de la comunidad educativa.
- A los docentes, trabajar en conjunto con todos los integrantes de la comunidad educativa, para mantener las buenas relaciones interpersonales, en beneficio de los estudiantes, padres de familia, para el logro de la calidad educativa.
- A los docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio, seguir apoyando al director en su gestión, para el beneficio de todos los integrantes de la comunidad educativa.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Rodríguez (2010), Tesis “El Clima Escolar y las relaciones interpersonales. Universidad de Santo Domingo.

Rosales, María (2005), en su trabajo “Calidad sin Liderazgo en las instituciones educativas”,

Benvenuto, Z. Monge y M. Zanini (2011), en su trabajo sobre “La Incidencia de las Relaciones Interpersonales en el Desempeño Escolar”, Venezuela.

Cruz, Luis (2015) en el artículo Comunicación positiva en las relaciones interpersonales.

Medina, Juan (2012) en la tesis titulada La importancia del desarrollo de las inteligencias múltiples en las relaciones interpersonales en los maestros, de la universidad de San Carlos de Guatemala.

Artavia, José (2010) en el estudio Interacciones personales entre docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, de la universidad de Costa Rica,

Amaranta, Ana (2010) en la tesis Gestión de directores en la labor docente de Centros educativos Básicos. Universidad Autónoma de Santo Domingo.

MINEDU, (2003) La gestión Escolar

Guerrero, Luis (2012), la gestión del director en las escuelas

MINEDU (2014) Marco de Buen Desempeño del Directivo y los Compromisos de gestión.

Medina, Rafael (2013) Comportamiento humano en el trabajo, (13 ed.) México D.f.: McGraw Hill.

MINEDU (2014) Compromisos de gestión para el buen desempeño administrativo.

Silviera (2014) “El Poder de la Comunicación”, Editorial Dunken, Buenos Aires.

Zupiría (2015) Comportamiento Organizacional. (15 Ed.) México: Pearson.

Narváez, Silvia (2012) Las relaciones humanas en la institución educativa

Hernández, Fernández y Baptista (2004). Metodología de la Investigación, Bogotá, McGraw Hill.

## **VIII. ANEXO**

## ANEXO 1. ARTÍCULO CIENTÍFICO

### 1. Título

Gestión del director y Relaciones Interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 -"Túpac Amaru"-Iquitos-2016.

### 2. Autor

Wong Baldeón, Carmina Llobani

### 3. RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue: Determinar que la gestión del director se relaciona con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"-Iquitos 2016.

El estudio fue de tipo no experimental, porque no se realizó manipulación de las variables.

La población estuvo conformada por los docentes, auxiliares y personal administrativo de educación primaria de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru", que fueron un total de 20 personas. La muestra estuvo conformada por el 100% de los docentes de educación primaria, auxiliares, administrativos y de servicio, que suman 20 personas.

La técnica que se emplearon en el estudio fue: la encuesta y el instrumento fue: El cuestionario, aplicados a los docentes, personal de servicios y auxiliares de educación primaria de la Institución Educativa Primaria N° 60793 "Túpac Amaru, Iquitos 2016.

Para el procesamiento de los datos, se utilizó el software SPSS versión 15 en español, con lo que se obtuvo la matriz de los datos que sirvió para organizar la información en tablas y gráficos.

Para el análisis e interpretación de la información se empleó la estadística descriptiva: frecuencia, promedio ( $\bar{X}$ ) simple y porcentajes y la estadística inferencial no paramétrica CHI CUADRADA ( $\chi^2$ ).

Con la finalidad de contrastar la hipótesis de investigación, se aplicó la prueba estadística inferencial no paramétrica o de distribución libre, denominada Chi Cuadrada ( $\chi^2$ ), obteniéndose  $\chi^2_c = 4.49 > \chi^2_t = 0.103$ , es decir,  $\chi^2_c \neq \chi^2_t$ , con un  $gl = 1, \alpha = 0.05$ ; resultado que permitió aceptar la hipótesis de estudio que dice: Existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" de Iquitos 2016.

### 4. PALABRAS CLAVE

Gestión del director, relaciones, interpersonales.

### 5. ABSTRACT

The objective of the present study was: Determine that the management of the director relates interpersonal relations in the primary-secondary school No. 60793 "Tupac Amaru"- Iquitos 2016.

The study was non-experimental, because no manipulation of the variables was performed.

The population was formed by teachers, assistants and administrative staff of primary education in the primary-secondary school No. 60793 "Tupac Amaru", which were a total of 20 people. The sample was comprised of 100% of teachers in primary education, ancillary, administrative and service, amounting to 20 people.

The technical that is used in the study was: the survey and the instrument was: the questionnaire, applied to them teaching, personal of services and auxiliary of education primary of the institution educational primary-secondary N° 60793 "Tupac Amaru", Iquitos 2016.

For data processing, the software was used SPSS version 15 in Spanish, with what was obtained the data matrix that served to organize the information in tables and graphs.

Descriptive statistics was used for the analysis and interpretation of information: frequency, average (X) simple and percentages and inferential statistic nonparametric Chi square ( $X^2$ ).

In order to contrast the hypotheses of research, applied inferential statistical non-parametric or free distribution, called Chi square test ( $X^2$ ), obtaining  $X_c^2 = 4.49 > X_t^2 = 0.103$ , i.e.  $X_c^2 \neq X_t^2$ , with a  $gl = 1$ ,  $\alpha = 0.05$ ; result or allowed to accept the hypothesis of the study that says: Is the relationship between director management and interpersonal relationships of the institution educational primary-secondary N° 60793 "Tupac Amaru", Iquitos 2016.

## 6. KEY WORDS

Director Management, interpersonal relations.

## 7. INTRODUCCIÒN

La gestión es la actividad que desarrollan los directivos en el seno de una empresa u organiza u organización educativa. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad, los directivos no desarrollan trabajos en el sentido ordinario de la palabra; lo que hacen es realizar para la organización educativa cinco funciones y, al hacerlo representan tres importantes papeles y aplican otras tantas capacidades primordiales.

Su grado de efectividad no viene dado por sus esfuerzos personales sino por los resultados que alcancen. No tiene que ceñirse a planteamientos teóricos, sino que tener la habilidad de saber escoger y aplicar métodos o técnicas que sean más apropiadas a una situación real determinada.

En efecto, la cultura predominante en nuestras escuelas se caracteriza por: Dirección de la escuela centrada en lo administrativo y sin visualización de metas claras sobre logros esperados en el aprendizaje y desarrollo de niños y niñas. Descuido del liderazgo activo y dialogante de los docentes: los profesores tienden a "aislarse" centrando su quehacer en el trabajo pedagógico en el aula con insuficiente trabajo en equipo entre pares y equipos directivos. Padres y apoderados alejados de la escuela, desinformados y

poco conscientes de su aporte en los procesos de aprendizaje y formación integral de sus hijos e hijas. Supervisión del Ministerio de Educación a la cual no se reconoce aporte pedagógico.

Actores de las escuelas, y comunidad que no se comunican para establecer criterios compartidos en torno a objetivos y metas educativas significativas.

Se trata de una cultura de relaciones “descoordinadas”, lo que trasciende a la voluntad de cada estamento del sistema y que impide articular esfuerzos, recursos e innovaciones tendientes al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación. Además, no es frecuente visualizar una “conversación” entre los diferentes actores en torno a la dimensión fundamental del proceso escolar, como es el aprendizaje efectivo de los alumnos, y mientras este tema no sea preocupación prioritaria, la imagen que proyecte la institución educativa será de descoordinación.

La presente investigación se centra en Gestión del director y Relaciones Interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793-“Tùpac Amaru”-Iquitos-2016.

Ante lo expuesto existen ciertos antecedentes, entre los cuales se encuentran: Rodríguez (2010), en su trabajo de investigación titulado “El Clima Escolar”, en Lima, concluye: “La evaluación sistemática del clima debe identificar las características negativas, deficiencias y fuentes de problemas. El diseño de un programa de intervención exige tener en cuenta las dimensiones del clima, los elementos que lo determinan (participación, liderazgo, conflictos, cambios, relaciones interpersonales etc.). El perfeccionamiento y mejora del clima exigirá modificar las condiciones de aquellos elementos institucionales, determinantes de las características del clima valoradas negativamente”.

M. Rosales (2005), en su trabajo “Calidad sin Liderazgo”, analizó determinadas conductas de liderazgo de siete directores de escuelas de nivel medio de la provincia de San Juan - Argentina. Población: Directores y Profesores. Diseño de investigación: Se realizó una investigación descriptiva utilizando técnicas de observación, entrevista, encuestas y cuestionarios de autoevaluación. En sus conclusiones expresa, “que los directores escolares presentan conductas más de administradores que de líderes”.

J. Benvenuto, Z. Monge y M. Zanini (2011), en su trabajo sobre “La Incidencia de las Relaciones Interpersonales en el Desempeño Escolar”, Venezuela. Metodología: Es un diseño descriptivo. Concluyen, “Nuestra afirmación el rol de cada docente influye en la comunicación y en el desempeño escolar del equipo directivo-docente, puesto que, si no hay comunicación, no existe buen entendimiento entre los miembros de la institución”.

Cruz (2015) en el artículo Comunicación positiva en las relaciones interpersonales expresa que para tener un nivel de relaciones interpersonales apropiado en el trabajo, familia o amigos, es necesario desarrollar pensamientos empáticos a través de preguntas como ¿Me sentiría cómodo si una persona se comunica en el mismo tono que yo?, ¿tengo un nivel de autoestima necesario para comunicarme con los demás?, ¿Las personas se sienten cómodas con lo que les transmito?, de esta manera las formas de compartir mejorarán de gran manera a través de una comunicación positiva. Es importante el factor

comunicación dentro de los maestros pues con ello puede mejorarse y por lo tanto el desarrollo de las actividades pedagógicas.

Medina, (2006) en la tesis titulada La importancia del desarrollo de las inteligencias múltiples en las relaciones interpersonales en los maestros, de la universidad de San Carlos de Guatemala y la escuela de Ciencias Pedagógicas, cuyo objetivo principal era corroborar cuánto inciden las inteligencias múltiples en las relaciones interpersonales de los maestros y con una población de estudio de 35 maestras de educación pre primaria y primaria del centro CENSEP, Guatemala.

Esta investigación concluyó que las inteligencias múltiples les proporcionan a los seres humanos las herramientas para expresarse, afrontar problemas cotidianos y viejos, así como la capacidad para relacionarse, aprender a aprender, incrementar habilidades sociales, empáticas y de conocimiento que influyen directamente en la interrelación de las maestras del centro escolar. En las recomendaciones explica que es necesario que los docentes se capaciten sobre el manejo adecuado de las inteligencias múltiples para promover de una mejor manera la convivencia con los compañeros de trabajo.

Artavia, José (2010) en el estudio Interacciones personales entre docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, de la universidad de Costa Rica, explica que en las relaciones interpersonales intervienen distintos factores como aquellas interacciones basadas en el respeto, la apertura de espacios y un clima emocional o laboral en donde permita la comunicación verbal y no verbal, con esto contribuir a que el proceso de comunicación del docente sea participativo y eficiente.

Amaranta, Ana (2010) en la tesis Gestión de directores en la labor docente de Centros educativos Básicos. Universidad Autónoma de Santo Domingo, llega a las siguientes conclusiones: Que el 70% de directores que están a cargo de las Instituciones de Educación básica, su gestión es buena, porque garantizan el mejor funcionamiento y cumplen con todo lo emanado por la secretaria general de educación, en la planificación del trabajo escolar, en la aplicación del currículo, cumplimiento de los horarios académicos y el trabajo docente.

Con respecto a la gestión del director, el MINEDU, (2003) La gestión, en un ámbito como la escuela donde los procesos educativos atraviesan diversas acciones y espacios de la organización; necesita contar con un referente que reoriente el quehacer de los directores en todas sus dimensiones: desde el aula hasta la vida institucional, desde lo "estrictamente pedagógico" hasta los distintos asuntos organizacionales que posibilitan o no un proceso de enseñanza-aprendizaje con determinadas características; transitando de una labor administrativa a una labor centrada en los procesos pedagógicos, y en el marco de una propuesta de buen desempeño.

La escuela, constituye la primera y principal instancia descentralizada del sistema educativo nacional, no obstante, su situación varía de acuerdo al contexto en que se ubica. La mayoría de escuelas tienen carencias y presentan dificultades que se manifiestan en el escaso logro de aprendizajes de sus

estudiantes y en la contribución mínima en su formación integral; lo que amerita una toma de acción urgente para impulsarla a que cumpla la función que le corresponde.

Guerrero, Luis (2012), manifiesta que la gestión del director en las escuelas ha sido asumida convencionalmente como una función básicamente administrativa, desligada de los aprendizajes, centrada en la formalidad de las normas y las rutinas de enseñanza, invariables en cada contexto; basada además en una estructura cerrada, compartimentada y piramidal, donde las decisiones y la información se concentran en la cúpula, manteniendo a docentes, padres de familia y estudiantes en un rol subordinado, y el control del orden a través de un sistema esencialmente punitivo. Este enfoque de la gestión escolar parte de la certeza de que la misión de la escuela es formar individuos que acepten y reproduzcan la cultura hegemónica, sus creencias, costumbres, modos de actuar y de pensar.

En este sentido, la reforma de la escuela se propone alcanzar la escuela que queremos, que simboliza un conjunto de resultados deseables, tanto a nivel de los aprendizajes de los estudiantes, como de la propia escuela y esto será capaz de llevar a cabo con la gestión del director en conjunto con la comunidad educativa. Estos cambios se debe llevar a cabo con los cambios estructurales desarrollando:

- Un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo, que permita las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en las y los estudiantes,
- Una organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto de la escuela.
- Una escuela acogedora que desarrolle una convivencia democrática e intercultural entre los integrantes de su comunidad educativa, así como un vínculo con las familias y comunidad.

La propuesta de La escuela que queremos se enmarca en el enfoque de derechos, reconoce la exigencia de una gestión basada en resultados y pretende que se logren aprendizajes de calidad con un sentido de inclusión y equidad.

La escuela que queremos se organiza en tres componentes cuya sinergia permitirá alcanzar los resultados esperados en función de aprendizajes de calidad para todos los y las estudiantes: Gestión de los procesos pedagógicos. Convivencia democrática e intercultural. Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.

La construcción de la Escuela que queremos necesita cambios sistémicos y organizacionales que deben implementarse de manera paulatina. Uno de ellos está relacionado al ámbito de la gestión de la escuela.

El eje sobre el cual gira la gestión de las escuelas en la actualidad es administrativo, la gestión no responde a su propósito: generar condiciones para el logro de los aprendizajes. Es por ello que se requiere promover y desarrollar una gestión con liderazgo pedagógico, que implica una labor “transformadora” pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va más allá de las

condiciones de la institución Educativa y del aula para que mejoren las prácticas docentes y por tanto el logro de aprendizajes.

A partir del año 2014 las instituciones educativas, centraron su accionar en el logro de ocho compromisos de gestión, expresados en indicadores, los cuales son considerados sustanciales para asegurar que los y las estudiantes aprendan. Estos compromisos son movilizados de cambios al interior de las instituciones educativas. Si bien, no son los únicos, son los más urgentes de lograr.

En ese sentido, le corresponde al director y su equipo directivo liderar la gestión de la institución educativa para alcanzar estos compromisos.

MINEDU (2014) Son prácticas de gestión escolar consideradas sustanciales para asegurar que los estudiantes aprendan; se expresan en indicadores que son de fácil verificación y sobre los cuales el director de la institución educativa tiene capacidad de reflexionar e intervenir para la toma de decisiones orientadas a la mejora de los aprendizajes.

Los compromisos de gestión se basan en resultados y recomendaciones de una serie de investigaciones sobre eficacia escolar y gestión educativa a nivel internacional, con un énfasis en la región latinoamericana. Además, sobre la reflexión de buenas prácticas de gestión escolar que se desarrollan en las Instituciones Educativas del medio local, regional y nacional. Los compromisos se relacionan con documentos y/o estrategias que actualmente orientan la gestión en las escuelas, los cuales son: Marco de Buen Desempeño del Directivo. Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instituciones de Educación Básica Regular. Competencias del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje.

En general, los compromisos de gestión sirven para orientar el accionar de la Institución Educativa, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes

La gestión, en un ámbito como la escuela donde los procesos educativos atraviesan diversas acciones y espacios de la organización; necesita contar con un referente que reoriente el quehacer de los directores en todas sus dimensiones: desde el aula hasta la vida institucional, desde lo “estrictamente pedagógico” hasta los distintos asuntos organizacionales que posibilitan o no un proceso de enseñanza-aprendizaje con determinadas características; transitando de una labor administrativa a una labor centrada en los procesos pedagógicos, y en el marco de una propuesta de buen desempeño.

Los compromisos de gestión sirven para orientar el accionar de la Institución Educativa, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes.

MINEDU (2014) El equipo directivo monitorea el logro de aprendizajes en los diferentes grados, edades y niveles educativos; utilizando la información tanto de los resultados de la evaluación censal de estudiantes (ECE) para 2do y 4to grado de primaria, respectivamente; como de los logros de aprendizaje obtenidos de otras fuentes, registros, actas de notas, producciones de los y las estudiantes, etc., para establecer metas y estrategias orientadas a la mejora de los aprendizajes con relación a los años anteriores.

Estos compromisos de gestión que asume el director son:

Compromiso 01: Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes, cuyo indicador es: Porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio en comunicación y matemática.

El equipo directivo monitorea el logro de aprendizajes en los diferentes grados, edades y niveles educativos; utilizando la información tanto de los resultados de la evaluación censal de estudiantes (ECE) para 2do y 4to grado de primaria, respectivamente; como de los logros de aprendizaje obtenidos de otras fuentes, registros, actas de notas, producciones de los y las estudiantes, etc., para establecer metas y estrategias orientadas a la mejora de los aprendizajes con relación a los años anteriores.

Compromiso 02: Retención Interanual de estudiantes:

La retención escolar es entendida como la capacidad que tiene el sistema educativo para lograr la permanencia de las y los estudiantes en las aulas, garantizando la terminación de ciclos y niveles en el tiempo previsto y asegurando el dominio de las competencias, capacidades y conocimientos correspondientes. Por tanto, la inclusión y permanencia de las niñas, niños y adolescentes en la IE es una responsabilidad del sistema educativo, pero es indudable que el grado de complejidad que implica, abriga la necesidad de instalar un fuerte debate acerca de las certezas e incertidumbres existentes al respecto.

El equipo directivo debe conducir, al iniciar el año lectivo, un proceso de análisis de la cantidad de estudiantes que abandonaron la institución educativa tomando como referencia los estudiantes que tenían matriculados en el año lectivo anterior.

Compromiso 3: Uso efectivo del tiempo en la institución educativa

Es la reflexión y concientización sobre la importancia del uso del tiempo en la institución educativa, enfatizando en el cumplimiento de las jornadas efectivas de aprendizaje, su recuperación si es el caso; cumplimiento en la asistencia y conclusión de jornadas laborales de los docentes y el acercamiento a mayores espacios de tiempo destinados a aprendizajes significativos en la IE y el aula.

Cuando se hace referencia al tiempo en la escuela, este cobra un sentido particular en tanto que lo primordial son las experiencias significativas de aprendizaje, los cuales se realizan a partir de las interacciones entre los docentes y los estudiantes. Por lo tanto, el tiempo en la Institución Educativa se convierte en un recurso fundamental para el logro de los aprendizajes.

El indicador es: Porcentaje de jornadas no laboradas que han sido recuperadas.

Compromisos 4, 5 Y 6: Uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de rutas de aprendizaje de comunicación y matemática, uso adecuado de materiales y recursos educativos

Los compromisos 4, 5 y 6 responden a una lógica de proceso, en tanto son generadores de insumos para el logro de los compromisos 1 y 2 (Progreso anual de aprendizajes y Retención interanual de estudiantes), por ello se ha planteado una estrategia común para su desarrollo y consecución.

Compromiso 7: Gestión del clima escolar favorable al logro de aprendizajes

El equipo directivo vela por una convivencia basada en el respeto, la tolerancia, el buen trato, la igualdad, el ejercicio de derechos, cumplimiento de los deberes y la no violencia escolar. Promueve la identificación de rasgos del clima escolar a través de la encuesta de percepción del clima, que estará anexada al Fascículo para la Gestión de los Aprendizajes. A partir de ello, establece acciones para la mejora del clima escolar.

Se entiende como clima escolar positivo, la percepción de los estudiantes sobre la institución educativa, se caracteriza por considerarla un lugar acogedor que brinda oportunidades para el desarrollo de las habilidades y competencias, confianza en la relevancia de lo que se aprende o en la forma en que se enseña. Los estudiantes se sienten protegidos, acompañados y queridos.

El indicador es el siguiente: Porcentaje de estudiantes y docentes que percibe un nivel adecuado de respeto y buen trato como rasgo del clima escolar en la institución educativa.

Compromiso 8: Elaboración participativa del plan anual de trabajo en las instituciones educativas públicas. El equipo directivo lidera la elaboración del Plan Anual de Trabajo (PAT) establecido normativamente, con un nuevo sentido: expresa una planificación y gestión centrada en la mejora de los aprendizajes. El PAT engloba todos los compromisos de gestión escolar incluyendo: i) la elaboración y/o revisión del diagnóstico de la institución educativa; ii) las metas y estrategias de gestión para la mejora de aprendizajes; y iii) la evaluación y medición del cumplimiento y seguimiento de las metas y estrategias, involucrando a todos los integrantes de la comunidad educativa para que cada uno asuma sus responsabilidades desde el rol que le corresponde.

El Plan Anual de Trabajo (PAT) es la herramienta de gestión operativa, funcional y articuladora, cuya elaboración exige la participación de la comunidad educativa y el CONEI. Su formulación no obedece solo a cumplimiento administrativo, sino es la expresión del accionar de la IE para la mejora de los aprendizajes.

MINEDU (2014) entre las competencias del director se encuentran:

- Dirigir y coordinar todas las actividades académicas
- Cumplir y hacer cumplir las leyes y disposiciones
- Designar al jefe de estudios, al secretario y demás órganos unipersonales
- Ejercer la dirección de todo el personal y dirigir la gestión de los medios materiales
- Favorecer la convivencia en el centro y hacer las correcciones respectivas.
- Convocar y presidir los actos académicos y las reuniones de todas las instancias.
- Autorizar los gastos de acuerdo con el presupuesto, ordenar los pagos y visar las certificaciones y documentos.
- Dirigir y coordinar todas las actividades

Elaborar con el equipo directivo los instrumentos de gestión como: el plan anual de trabajo, el reglamento interno, actualización del proyecto educativo institucional el plan curricular del centro

Promover las relaciones con otras instituciones educativas.

En referencia a las relaciones interpersonales: Silviera (2014) define como el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos, se consideran una fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de

enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad, pues los demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones así como de opiniones.

Por lo que las relaciones interpersonales en los docentes, son entonces el futuro de compartir, de trabajar en un mismo ambiente y de interactuar de manera positiva o negativa con los demás, es importante resaltar que en éstas intervienen factores de personalidad, valores, ambiente, y otros.

Silviera (2014), explica que las bases de las relaciones interpersonales son cuatro y se describen de la siguiente manera:

La percepción: Afirma que es la impresión que los demás tienen acerca de uno mismo, se convierte en la base en la que giran las reacciones, pensamientos, entre otros, por tal motivo son importantes las percepciones en las relaciones interpersonales.

La primera impresión: A cerca de los demás es determinante en las relaciones interpersonales, pues de una buena o mala percepción primaria se determina el trato hacia los otros y la tendencia a mantenerlo. Al momento de conocer a una persona se activa de inmediato una cadena de experiencias, recuerdos, juicios, prejuicios, y conocimientos previos, por lo que la mente selecciona automáticamente ciertos aspectos y los asocia con la persona a la que se conoce en ese momento.

La percepción no es neutral, en cierta medida es un proceso interesado que condiciona a la persona por la forma que ésta tiene de percibir el mundo y los intereses internos de las demás. Por lo que la primera impresión se convierte en un punto a favor o en un punto en contra para las relaciones interpersonales y más en los docentes en los centros escolares, pues son vistos desde una perspectiva ejemplar para toda la comunidad educativa.

La simplificación: Se refiere a la tendencia de reducir todo aquello que se percibe en los demás, en lugar de que la mente se esfuerce en elaborar un análisis de lo que llega desde la vista, en la primera impresión, en este proceso el ser humano piensa inmediatamente de lo particular a lo general, al calificar a las personas del entorno sólo por los aspectos parciales y no en conjunto como individuo.

El persistir: Aparte de la simplificación, el ser humano tiende a persistir en la imagen primaria que se tienen acerca de las personas, por lo que cuando se observan comportamientos diferentes, que tendrían que dar como resultado un cambio en la percepción primaria, sigue y persiste en confirmar la imagen primera, en lugar de abrir la mente a nuevas informaciones que pueden corregir la primera idea.

Las personas son influenciadas en gran manera por las primeras impresiones y se produce lo que se conoce como estrechamiento perceptivo, una limitación del campo percibido a pocas características y se agrega el empobrecimiento mental con inexactitudes como la simplificación.

Zupiría (2015) clasifica cuatro tipos de relaciones interpersonales de las cuales se desglosa la siguiente explicación:

Relaciones íntimas/ superficiales .En las relaciones íntimas las personas satisfacen deseos y afecciones unos con otros; en una relación superficial no ocurre lo mismo, por lo que podría tratarse de una relación laboral, como la de los maestros.

Relaciones personales / sociales. Desde la perspectiva de la psicología social es necesario acotar los tipos de identidad en una persona, pues estos dan el punto de referencia en las relaciones interpersonales, según el autor éstas son tres: Identidad personal, identidad social e identidad humana.

La identidad personal es estrictamente individual, cuando se habla de identidad social se hace referencia a la interacción entre un grupo de personas y la pertenencia de un grupo social, donde en determinados momentos una identidad prevalece sobre la otra.

En las interacciones sociales relativamente toma prioridad la identidad social y ocurre lo que se llama despersonalización, que es dejar las concepciones personales y adquirir las del grupo al que se pertenece. La identidad humana se construye mediante experiencias, vivencias y emociones a lo largo de la vida del ser humano.

La relación amorosa. Este tipo de relación está conformado por tres elementos: Pasión, compromiso e intimidad, y es específicamente el factor número dos en el que se basa una relación profesional, pues el comprometerse con el trabajo implica diversos tipos de responsabilidades. Esta clase de relación plantea diversos tipos de interacciones, las cuales son:

- A. Amistad: Relación en la que abundan aspectos íntimos y de personalidad,
- B. Relación pasional: Predomina la pasión,
- C. Relación formal: Predominan aspectos legales,
- D. Relación romántica: En esta interacción se combina la pasión y la intimidad,
- E. Apego: Se combina la intimidad con el compromiso,
- F. Relación fatua: Predomina la pasión y el compromiso,
- G. Amor pleno: En esta se conjuga de manera igualitaria el compromiso, intimidad y pasión.

Es importante acotar el tipo de relación que predomina en los maestros del sistema nacional guatemalteco, en la mayoría de casos se encuentra una relación formal, pero para el hecho educativo es importante que se desarrollen, aparte de una relación formal, estructuras de amistad.

Narváez, Silvia (2012), Las relaciones humanas en la institución educativa se puede evidenciar a través de:

**a) Relaciones entre docentes.** Las relaciones que mantienen entre sí los docentes son de varios tipos: **Jerárquicas:** Con el director como máxima autoridad del centro, los profesores mantiene una cierta dependencia con el equipo directivo. **Funcionales:** Son aquellas que se producen en los diversos órganos y unidades organizativas en esta se llevan a cabo contactos más horizontales y menos Jerarquizados. **Cooperación:** Tendrán como meta conseguir la mayor eficacia en el trabajo diario. Se evitarán los celos profesionales y los antagonismos.

✓ Relaciones jerárquicas entre docentes: Apertura, disponibilidad. Lealtad, aceptación de Normas. Afán de superación

✓ Relaciones funcionales entre docentes: Pertenencia al conjunto, Incorporación activa a un equipo. eliminación de la rutina. Perfeccionamiento profesional, asunción de responsabilidades.

✓ Relaciones de cooperación entre Docentes: Conductas encaminadas a aumentar el prestigio profesional y social Aceptación de los demás Comprensión, esfuerzo Solidario.

### **Relaciones entre profesores y alumnos**

Mantiene las relaciones más tradicionales dentro del marco escolar.

Lo primero que debe saber el profesorado es que el objetivo esencial de su misión es educar.

El mejor docente es el que es capaz de crear un clima de relación espontánea, de cordialidad, de acogida, de seguridad, de optimismo y de serenidad.

### **Relaciones entre familias y profesores**

Son los contactos más modernos en la vida de los centros.

La relación entre los docentes y las familias es esencial para el buen funcionamiento de toda institución escolar.

Los profesionales esperan de las familias que tengan confianza en ellos, que tengan fe en los métodos que utilizan y que hagan reflexionar a los alumnos sobre cierta jerarquía de valores.

Las familias esperan de los docentes que les guste su trabajo, que lo realicen con esmero, que tenga facilidad para enseñar y que comprendan a los alumnos y que demuestren interés y afecto por ellos.

### **d) Relaciones entre alumnos**

Son las más frecuentes y numerosas. El alumnado lo integra el número de escolares que asiste a un determinado centro. Es fundamental inculcar en los alumnos la idea de que todos ellos pertenecen a la institución educativa.

Para favorecer las relaciones entre alumnos, se cuidará, la realización de actividades que desarrollen la participación y el sentido de grupo, como la colaboración y la tolerancia.

Procurará establecer relaciones con los centros próximos, por medio de actividades deportivas, culturales, recreativas, etc....que fomenten los lazos de vecindad hacia los alumnos de otros centros.

Por lo que se refiere a las relaciones dentro del aula será tarea del profesor.

Las adecuadas relaciones humanas son el alma de las instituciones educativas.

Cuando no existen las buenas relaciones humanas, su ausencia provoca conflictos.

Así el ideal de las relaciones humanas en la escuela es tener a sus miembros satisfechos y generando en ellos un sentido de pertenencia que desembocara en mayor colaboración con el

Proyecto Educativo Institucional. Pero esto no siempre es tan fácil porque las personas están insertas en una sociedad y tienen problemas y conflictos aunque en la escuela reine la armonía. Además existen cuestiones de poder que influyen y atraviesan las relaciones entre los miembros de las instituciones educativas. Este poder proviene de ambiciones personales y es propio de la conducta humana, pero no debemos olvidar que la escuela es un espacio que tenemos que democratizar y que solo quienes estamos allí, podemos hacerlo a través de la participación, el consenso, la responsabilidad, el trabajo en equipo y la profesionalización de la tarea docente. Las buenas relaciones humanas en la escuela buscan lograr esa deseada armonía entre sus miembros, aunque esto no soluciona la compleja problemática del individuo.

Entre las reglas mínimas para actuar se tiene:

1. Reflexione sobre cada una de las barreras de la comunicación y aplíquelo a una experiencia o situación de su práctica profesional, puede ser desde barreras que identifique cuando transmite o recibe mensajes que emanan de la investigación científica, actividades educativas, administrativas o en el proceso de la atención médica.

2. Haga un examen de sus actitudes e identifique acciones de mejora, basándose en el concepto de “asertividad”, elabore sus mensajes identificando como punto de partida su intencionalidad; con claridad, precisión, y expréselos asertivamente.

3. Escuche atentamente lo que otra persona expresa, evite distractores.

Mire a la persona con quien habla de manera serena y con una actitud que demuestre interés.

Grabe su voz para conocer su tono, volumen y velocidad. Recuerde que los silencios y pausas son en muchas ocasiones necesarias.

4. Escuche con atención, el tono de la voz que nos transmiten e identifique su intencionalidad y el estado emocional en el que se encuentra.

5. Sea flexible, tolerante y paciente hasta comprobar que su mensaje haya sido comprendido por su perceptor. Verifique siempre con una actitud positiva y amable el entendimiento por el otro.

6. Estudie su lenguaje corporal: tomando en consideración que la mayoría de nuestras expresiones se adquieren a lo largo de nuestra vida de manera inconsciente, la sugerencia es que las hagamos conscientes para poder controlarlas.

Analice ¿cómo usa sus manos al explicar o argumentar su mensaje?

7. Mírese al espejo regularmente y piense en situaciones de estrés, prisa, y en estados emocionales como: tristeza, miedo, alegría, tranquilidad, etc., con el fin de tomar conciencia de como refleja sus emociones: muecas, gestos del entrecejo, labios, postura, mirada, sonrisa.

Si es posible grábese en video y sea autocrítico.

8. Identifique sus muletillas verbales como: “em”, “este”, “porque”, “o sea”, “es decir”, “no” etc. O de tipo corporal como: movimientos balanceos, manos en los bolsillos, acariciarse la barbilla, la oreja, nariz, taparse la cara, rascarse, etc.

9. Para comunicarse asertivamente cuide tener: contacto visual, tono y volumen de voz adecuados con su intencionalidad, uso de las manos moderado, expresividad del rostro y postura acorde con su intencionalidad y fluidez en el habla (sin tartamudeos y muletillas, silencios prolongados).

Para ser asertivo reflexione sobre sus derechos: A expresarse conforme a los propios sentimientos y opiniones, a cambiar de opinión, a equivocarse, a gozar y disfrutar, a la soledad, a hablar de uno mismo., a aceptar los cumplidos

10. Practique técnicas verbales para comunicarse asertivamente con sus compañeros de trabajo, sus familiares, entre otros.

## **8. METODOLOGÍA.**

La metodología que se empleó en el presente estudio fue no experimental de tipo descriptivo correlacional, porque no se manipuló la variable independiente y se recogió la información para estudiar su influencia.

### **Población**

La población del presente estudio estuvo conformada por el 100% de trabajadores entre docentes, administrativos, auxiliares de la Institución Educativa N° 60793 “Túpac Amaru” del distrito de Iquitos, 2016.

### **Muestra:**

La muestra está conformada por el 100% de la población.

### **Técnica**

La técnica que se empleó para recolección de datos fue: Encuesta para ambas variables.

### Instrumento

El instrumento de recolección de datos fue el cuestionario.

## 9. RESULTADOS

**TABLA N° 07**

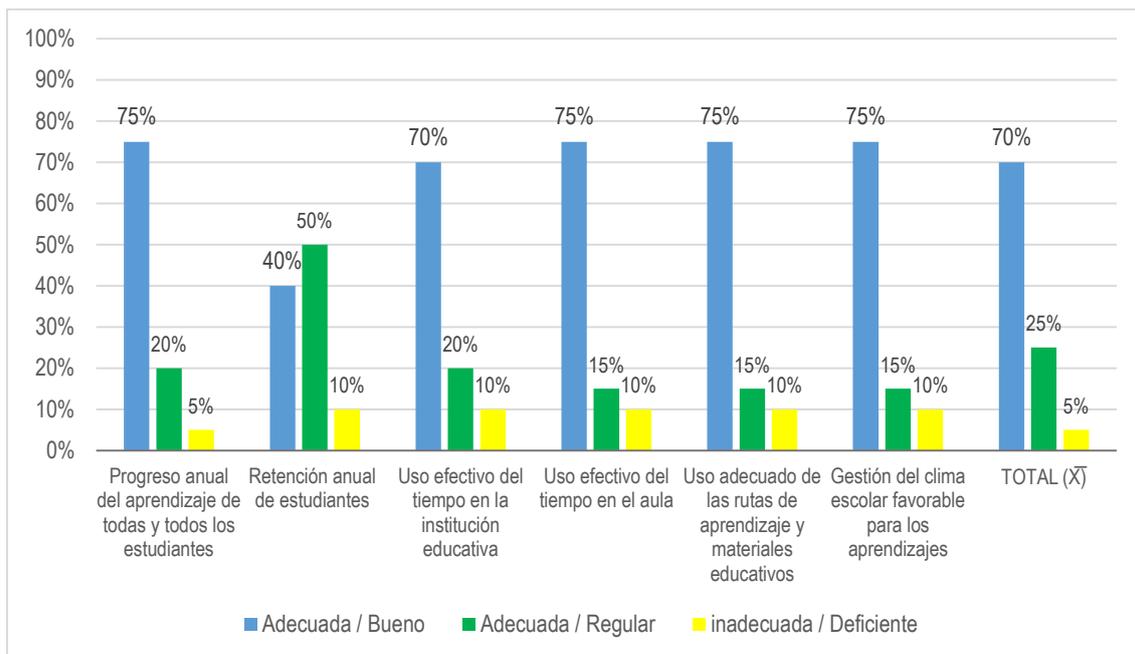
Resultados sobre la gestión del director a gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” –Iquitos 2016.

Ítems	Gestión Escolar	RESULTADOS						TOTAL	
		Adecuada				Inadecuada			
		Bueno		Regular		Deficiente			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
A	Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes	15	75.0	04	20.0	01	05.0	20	100
B	Retención anual de estudiantes	08	40.0	10	50.0	02	10.0	20	100
C	Uso efectivo del tiempo en la institución educativa	14	70.0	04	20.0	02	10.0	20	100
D	Uso efectivo del tiempo en el aula	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100
E	Uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100
F	Gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes	15	75.0	03	15.0	02	10.0	20	100
	TOTAL ( $\bar{X}$ )	14	70.0	05	25.0	01	05.0	20	100
	TOTAL	14	70.0	06		30.0		20	100

Fuente: Tablas 1, 2,3, 4, 5, 6.

### GRÁFICO N° 07

Resultados sobre la gestión del director a gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” –Iquitos 2016.



En la tabla y gráfico N° 7, se muestra el resultado general sobre la gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" –Iquitos 2016; y es como sigue:

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20(100%) de encuestado, 14(70%) de encuestados indicaron como bueno la gestión del director y 06(30%) de encuestados indicaron como regular la gestión del director, concluyendo que el 70% de docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio, indicaron como bueno la gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" –Iquitos 2016, en: progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes, uso efectivo del tiempo en la institución educativa, uso efectivo del tiempo en el aula, el uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos, gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes, estos datos nos permite evaluar la gestión del director

— Con estos resultados se logró el objetivo específico de la investigación: Evaluar la gestión del director de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" - Iquitos 2016.

**TABLA N° 12**

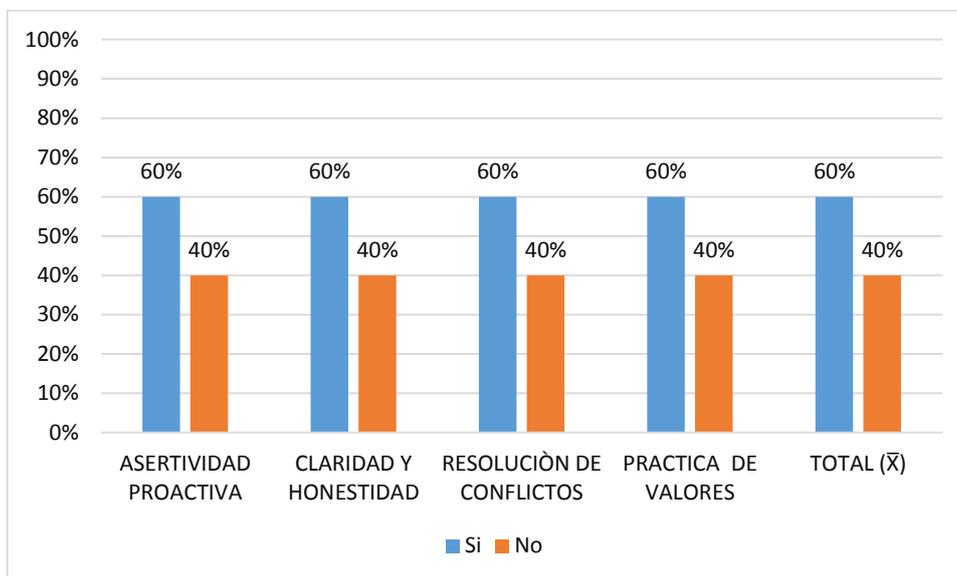
Resultados sobre las relaciones interpersonales de los docentes, auxiliares, administrativos y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" -Iquitos 2016.

Ítems	RELACIONES INTERPERSONALES	RESULTADOS				TOTAL	
		Si		No			
		N°	%	N°	%	N°	%
1	ASERTIVIDAD PROACTIVA	12	60.0	08	40.0	20	100%
2	CLARIDAD Y HONESTIDAD	12	60.0	08	40.0	20	100%

Ítems	RELACIONES INTERPERSONALES	RESULTADOS				TOTAL	
		Si		No			
		N°	%	N°	%	N°	%
3	RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	12	60.0	08	40.0	20	100%
4	PRACTICA DE VALORES	12	60.0	08	40.0	20	100%
TOTAL ( $\bar{X}$ )		12	60.0	08	40.0	20	100

**GRÁFICO N° 12**

Resultados sobre las relaciones interpersonales de los docentes, auxiliares, administrativos y personal de servicio de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" -Iquitos 2016.



En la tabla y gráfico N° 12 se muestra el resultado sobre las relaciones interpersonales de los docentes, administrativos, de servicio y auxiliares de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" y es como sigue:

Del promedio ( $\bar{X}$ ) de 20(100%), de encuestados, 12(60%) de encuestados, sí se observa buena Asertividad proactiva, 8(40%) de encuestados no manifiestan asertividad proactiva.

De de 20 (100%), 12 (60%) si manifiestan claridad y honestidad, 8(40%) no manifiestan claridad y honestidad.

De 20 (100%), 12(60%) si se evidencia resolución de conflictos, 8(40%) no se evidencia resolución de conflictos.

De 20 (100%), 12(60%) de encuestados si existe práctica de valores, 8 (40%) de encuestados no evidencian práctica de valores.

- Este resultado permite lograr el objetivo específico de la investigación que dice: Evaluar las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 "Túpac Amaru"- Iquitos 2016.

## **10. DISCUSIÓN**

Al realizar el análisis de la gestión del director y las relaciones interpersonales de la institución educativa N° 60793 "Túpac Amaru" Iquitos 2016, se encontró que el 70% (14) docentes, auxiliares, personal administrativo y de servicio, que la gestión del director es adecuada, este resultado es compatible con la investigación realizado por Amaranta, Ana (2010) en la tesis Gestión de directores en la labor docente de Centros educativos Básicos. Universidad Autónoma de Santo Domingo, llega a las siguientes conclusiones: Que el 70% de directores que están a cargo de las Instituciones de Educación básica, su gestión es buena, porque garantizan el mejor funcionamiento y cumplen con todo lo emanado por la secretaria general de educación, en la planificación del trabajo escolar, en la aplicación del currículo, cumplimiento de los horarios académicos y el trabajo docente.

Al analizar las relaciones interpersonales de los docentes, administrativos, auxiliares y el personal de servicios, se encontró que el 60%( 12), docentes, administrativos, auxiliares y personal de servicio trabajadores, manifestaron que existe buenas relaciones interpersonales en esta institución, este resultado es compatible con la investigación realizado por Artavia, José (2010) en el estudio Interacciones personales entre docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, de la universidad de Costa Rica, explica que en las relaciones interpersonales intervienen distintos factores como aquellas interacciones basadas en el respeto, la apertura de espacios y un clima emocional o laboral en donde permita la comunicación verbal y no verbal, con esto contribuir a que el proceso de comunicación del docente sea participativo y eficiente.

Al realizar el análisis inferencial mediante la aplicación de la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi Cuadrada ( $X^2$ ) se encontró que  $X^2_c = 4.49$ ,  $X^2_t = 0.103$ .  $gl = 1$ ,  $\infty = 0.05$ , existe relación entre las variables por lo que aceptamos la hipótesis de estudio en el sentido que existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" de Iquitos 2016.

## **11. CONCLUSIONES**

### **A nivel de objetivos específicos**

Se logró evaluar la gestión del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 "Túpac Amaru" de Iquitos 2016, un 70% de docentes, administrativos, auxiliares y de servicio, indicaron que la gestión del director es adecuada. (Ver tabla N° 7).

Se logró evaluar las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” de Iquitos - 2016, un 60% de docentes, administrativos, auxiliares y de servicio indicaron que en la institución educativa existe buenas relaciones interpersonales. (Ver tabla N° 12).

— Se logró establecer la relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”- Iquitos 2016, en un 55%. (Ver tabla N° 13).

#### **A Nivel de Hipótesis**

Existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” de Iquitos 2016, se encontró que  $\chi^2_c = 42.667$ ,  $\chi^2_t = 9.49$ .  $gl = 1$ ,  $\alpha = 0.05$ , la que permitió aceptar la hipótesis de estudio en el sentido que existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” de Iquitos 2016. (Ver tabla y gráfico N° 13).

## **12. REFERENCIAS**

- Rodríguez (2010), Tesis “El Clima Escolar y las relaciones interpersonales. Universidad de Santo Domingo.
- Rosales, María (2005), en su trabajo “Calidad sin Liderazgo en las instituciones educativas”,
- Benvenuto, Z. Monge y M. Zanini (2011), en su trabajo sobre “La Incidencia de las Relaciones Interpersonales en el Desempeño Escolar”, Venezuela.
- Cruz, Luis (2015) en el artículo Comunicación positiva en las relaciones interpersonales.
- Medina, Juan (2012) en la tesis titulada La importancia del desarrollo de las inteligencias múltiples en las relaciones interpersonales en los maestros, de la universidad de San Carlos de Guatemala.
- Artavia, José (2010) en el estudio Interacciones personales entre docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, de la universidad de Costa Rica,
- Amaranta, Ana (2010) en la tesis Gestión de directores en la labor docente de Centros educativos Básicos. Universidad Autónoma de Santo Domingo.
- MINEDU, (2003) La gestión Escolar
- Guerrero, Luis (2012), la gestión del director en las escuelas
- MINEDU (2014) Marco de Buen Desempeño del Directivo y los Compromisos de gestión.
- Medina, Rafael (2013) Comportamiento humano en el trabajo, (13 ed.) México D.f.: McGraw Hill.
- MINEDU (2014) Compromisos de gestión para el buen desempeño administrativo.
- Silviera (2014) “El Poder de la Comunicación”, Editorial Dunken, Buenos Aires.
- Zupiría (2015) Comportamiento Organizacional. (15 Ed.) México: Pearson.
- Narváez, Silvia (2012) Las relaciones humanas en la institución educativa

Hernández, Fernández y Baptista (2004). Metodología de la Investigación, Bogotá, McGraw Hill.

### **13. RECONOCIMIENTOS**

- A la Dra. Edelmira Ramírez Escobar, por su asesoramiento a lo largo del desarrollo del presente estudio.
- A los miembros del jurado calificador por la dedicación prestada al revisar mi proyecto de investigación.
- A mis profesores de la Maestría en Administración Educativa, por sus sabias enseñanzas y por la entrega incondicional de su amistad y buen ejemplo.

A la Universidad Cesar Vallejo, por darme la oportunidad de culminar mis estudios de Maestría en Psicología Educativa.

### **DECLARACIÓN JURADA**

#### **DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN**

#### **PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Wong Baldeòn, Carmina Llobani, estudiante del programa de Maestría en Administración Educativa de la escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N°05366161 con la tesis titulada "Gestión del director y Relaciones Interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 -"Tùpac Amaru"-Iquitos-2016.

#### **Declaro bajo juramento que:**

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He 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 plagiada; 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 falseado 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), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificada (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 Cesar Vallejo.

Trujillo, Octubre de 2016

Nombres y Apellidos: Carmina Llobani, Wong Baldeòn

D.N.I: 05366161

## ANEXO 2

### TÍTULO. La gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793-“Túpac Amaru”-Iquitos-2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICE	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793-“Túpac Amaru”-Iquitos-2016?	<p><b>General</b></p> <p>Determinar que la gestión del director se relaciona con las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”- Iquitos 2016.</p> <p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar la gestión del director de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”- Iquitos 2016.</li> <li>- Evaluar las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”- Iquitos 2016.</li> <li>- Establecer la relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales de la Institución Educativa Primaria secundaria N° 60793 “Túpac Amaru”- Iquitos 2016.</li> </ul>	Existe relación entre la gestión del director y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” de Iquitos 2016.	INDEPENDIENTE GESTIÓN DEL DIRECTOR	<p><b>A) Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director demuestra progresión de logros de aprendizaje de los estudiantes en áreas de matemática y comunicación.</li> <li>2. El director consolida logros del aprendizaje en cuadros estadísticos</li> <li>3. El director conduce la planificación y se constituye en un espacio de trabajo conjunto e institucional.</li> <li>4. El director con los docentes formulan el diagnóstico que evidencia logros en el aprendizaje de los alumnos.</li> <li>5. El director establece metas y objetivos para la mejora y progresión de logros de aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>6. El director plantea las estrategias y acciones que desarrollará con el equipo</li> </ol>	Bueno Regular Deficiente	<p><b>Tipo de la investigación:</b> -Descriptivo</p> <p><b>Diseño de la Investigación:</b> correlacional Diagrama:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 5px auto;"> <p style="text-align: center;">OX M = r OY</p> </div> <p><b>Significado de los símbolos</b> M= Muestra de estudio</p> <p>OX , OY = Observación en cada una de las variables. R = Relación de las variables en estudio.</p> <p><b>Población:</b> 20 trabajadores entre, docentes, administrativos y</p>

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICE	METODOLOGÍA
				<p>directivo y la comunidad docente para el cumplimiento de las metas establecidas.</p> <p><b>B) Retención Anual de estudiantes.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director consolida el reporte de estudiantes que han desertado de la II. EE.</li> <li>2. El director revisa el porcentaje de retención de estudiantes reconociendo la importancia de lograr la permanencia de los mismos.</li> <li>3. El director plantea estrategias que reflejan la disminución de estudiantes desertores y garanticen a la retención interanual.</li> <li>4. El director lidera la elaboración del plan de trabajo anual.</li> <li>5. El director en el plan anual de trabajo considera estrategias para contrarrestar la deserción escolar.</li> <li>6. El director hace visitas periódicas a los estudiantes que dejan de asistir a clases.</li> <li>7. El director y su plana directiva cumplen con lo planificado para el seguimiento a los estudiantes que no asisten a clases.</li> </ol> <p>C)Uso efectivo del tiempo</p>		<p>personal de servicio de la II.EE. P.S. N°60793 "Túpac Amaru" Iquitos 2016.</p> <p><b>Muestra:</b> Estará constituido por 20 trabajadores entre docentes, administrativos de la IEPS N°60793 "Túpac Amaru" de Iquitos-2016.</p>

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICE	METODOLOGÍA
				<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El directo garantiza la recuperación de jornadas no laboradas.</li> <li>2. El director tiene planificado los días efectivos de aprendizaje escolar.</li> <li>3. El director tiene planificado días previstos para reuniones pedagógicas.</li> <li>4. El director tiene planificado jornadas de reflexión, día del logro, fiesta patronal y/o comunal.</li> <li>5. El director tiene planificado días que corresponde a vacaciones de los estudiantes de medio año.</li> <li>6. El director, plana directiva y docentes cumplen con lo establecido.</li> </ol> <p><b>D) Uso efectivo del tiempo en el aula</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director realiza el acompañamiento y monitoreo a la práctica docente.</li> <li>2. El director lidera el mejoramiento de las prácticas pedagógicas en la institución educativa.</li> <li>3. El director promueve el uso adecuado de los textos, cuadernos de trabajo</li> <li>4. El director demuestra el porcentaje de tiempo dedicado a las actividades académicas por los docentes.</li> </ol>		

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICE	METODOLOGÍA
				<p>5. El director realiza el seguimiento a los docentes para mejorar el uso del tiempo.</p> <p>6. El director verifica si los docentes hacen uso de los materiales educativos en el desarrollo del proceso pedagógico.</p> <p><b>E) Uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos.</b></p> <p>1. El director realiza el seguimiento a los docentes para que incorporen el contenido de las rutas del aprendizaje en la programación y ejecución curricular</p> <p>2. El director orienta a los docentes la incorporación de las rutas de aprendizaje en la programación y ejecución curricular.</p> <p>3. El director recibe los materiales y recursos educativos y distribuye en el aula a disposición de los estudiantes</p> <p>4. El director lidera espacios de interaprendizaje con los docentes para la revisión de las rutas del aprendizaje y materiales educativos</p>		



PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICE	METODOLOGÍA
				<p>mayoría de los problemas y no reaccionar ante ellos cuando ya están presentes</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Parte importante del trabajo está dedicada a pensar cómo promover el trabajo en equipo</li> <li>4. Los mejores equipos son aquellos en los que las personas piensan de forma similar y no tienen desacuerdos.</li> <li>5. Cuando alguien hace muy bien un trabajo, voy hasta el lugar donde lo hace para expresarle mis felicitaciones</li> <li>6. La II. EE. Tiene una misión y una visión claramente definidos y que todos conocen</li> <li>7. Estoy seguro de que los miembros de la II. EE., se sienten identificados con todo lo que hace el director.</li> <li>8. Cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuánto lo que ha hecho.</li> </ol> <p><b>B) Claridad y Honestidad</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actitud abierta hacia el cambio.</li> <li>2. Siento satisfacción con mi trabajo y con el trabajo de los demás.</li> <li>3. Mantengo buenas relaciones interpersonales con mis compañeros de trabajo, con los alumnos, padres de familia y directivos.</li> <li>4. Me siento contento(a) con la gestión de los directivos de la II.EE.</li> </ol>		

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICE	METODOLOGÍA
				<p>5. ha identificado a algún líder dentro de su centro educativo el cual puede manipular a sus compañeros de trabajo.</p> <p>6. Se considera como una persona que defiende sus derechos, pero sin utilizar la violencia hacia quienes le rodean.</p> <p>7. Cree que su actitud al expresar las distintas ideas y opiniones hacia los demás es positiva</p> <p><b>C) Resolución de conflictos.</b></p> <p>1. Alguna vez ha expresado emociones de enojo o discordia hacia los compañeros docentes</p> <p>2. Ha escuchado acerca del término Manejo de Conflictos</p> <p>3. Considera que dentro de su centro educativo se dan conflictos interpersonales o grupales</p> <p>4. Considera usted que los conflictos surgen por causas dentro de su centro educativo.</p> <p>5. Considera que la acción de evitar es una buena estrategia de resolución de conflictos con los maestros.</p> <p>6. Considera que el acuerdo mutuo es otra opción viable para la resolución de conflictos.</p>		

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICE	METODOLOGÍA
				<p>7. 7.Considera que la confrontación es la mejor forma de manejar un conflicto</p> <p><b>D) Practica de Valores</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Respeta las ideas y opiniones de sus compañeros.</li> <li>2. Valora la participación de sus compañeros de trabajo.</li> <li>3. Demuestra agradecimiento hacia sus compañeros de trabajo</li> <li>4. Respeta y cumple los acuerdos tomados en la reunión de trabajo</li> <li>5. Expresa sus sentimientos y permite que lo hagan los demás.</li> </ol>		



### **ANEXO 3**

#### **CUESTIONARIO PARA LOS DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS, AUXILIARES**

Cuestionario para medir la gestión escolar del director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 de Iquitos -2016.

¡Buenos días!

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre aspectos referidos a la gestión del Director de la Institución Educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” de Iquitos- 2016; lo que permitirá identificar logros en la gestión del director de la mencionada institución.

Este estudio servirá para elaborar la Tesis como docente a la obtención del grado académico de Magíster en Administración de la Educación.

¡Muchas gracias por su colaboración!

#### **I. Características Personales**

1.1. Sexo:

a. Masculino ( )

b. Femenino ( )

1.2. Aula: .....

#### **II. Instrucciones**

- Realizar la encuesta a cada padre de familia, teniendo en cuenta las preguntas que se encuentran en el cuestionario.
- La información que obtengamos será manejada con estricta confidencialidad

### III. Contenido

Descripción	VALORACIÓN		
	Buen Perfil	Regular Perfil	
	Buena	Regular	Deficiente
<b>A) Progreso anual del aprendizaje de todas y todos los estudiantes</b>	3	2	1
1. El director demuestra progresión de logros de aprendizaje de los estudiantes en áreas de matemática y comunicación			
2. El director consolida logros del aprendizaje en cuadros estadísticos.			
3. El director conduce la planificación y se constituye en un espacio de trabajo conjunto e institucional.			
4. El director con los docentes formulan el diagnóstico que evidencia logros en el aprendizaje de los alumnos.			
5. El director establece metas y objetivos para la mejora y progresión de logros de aprendizaje de los estudiantes.			
6. El director plantea las estrategias y acciones que desarrollará con el equipo directivo y la comunidad docente para el cumplimiento de las metas establecidas			
<b>B) Retención anual de estudiantes</b>			
1. El director consolida el reporte de estudiantes que han desertado de la institución educativa.			
2. El director revisa el porcentaje de retención de estudiantes reconociendo la importancia de lograr la permanencia de los mismos.			
3. El director plantea estrategias que reflejan la disminución de estudiantes desertores y garanticen la retención interanual.			
4. El director lidera la elaboración del plan anual de trabajo			
5. El director en el plan anual de trabajo considera estrategias para contrarrestar la deserción escolar.			
6. El director hace visitas periódicas a los estudiantes que dejan de asistir a clases			
7. El director y su plana directiva cumplen con lo planificado para el seguimiento a los estudiantes que no asisten a clases.			
<b>C) Uso efectivo del tiempo</b>			
1. El director garantiza la recuperación de jornadas no laboradas.			
2. El director tiene planificado los días efectivos de aprendizaje escolar.			
3. El director tiene planificado días previstos para reuniones pedagógicas			
El director tiene planificado jornadas de reflexión, día del logro, fiesta patronal y/o comunal.			

Descripción	VALORACIÓN		
	Buen Perfil	Regular Perfil	
	Buena	Regular	Deficiente
5. El director tiene planificado días que corresponde a vacaciones de los estudiantes de medio año.			
6. El director, plana directiva y docentes cumplen con lo establecido			
<b>D) Uso efectivo del tiempo en el aula</b>			
1. El director realiza el acompañamiento y monitoreo a la práctica docente			
2. El director lidera el mejoramiento de las prácticas pedagógicas en la institución educativa			
3. El director promueve el uso adecuado de los textos, cuadernos de trabajo			
4. El director demuestra el porcentaje de tiempo dedicado a las actividades por los docentes			
5. El director realiza el seguimiento a los docentes para mejorar el uso del tiempo			
6. El director verifica si los docentes hacen uso adecuado de los materiales educativos en el desarrollo del proceso pedagógico.			
<b>D) Uso adecuado de las rutas de aprendizaje y materiales educativos</b>			
1. El director realiza el seguimiento a los docentes para que incorporen el contenido de las rutas del aprendizaje en la programación y ejecución curricular			
2. El director orienta a los docentes la incorporación de las rutas de aprendizaje en la programación y ejecución curricular.			
3. El director recibe los materiales y recursos educativos y distribuye en el aula a disposición de los estudiantes			
4. El director lidera espacios de interaprendizaje con los docentes para la revisión de las rutas del aprendizaje y materiales educativos.			
5. El director vigila la reducción del tiempo dedicadas a actividades no académicas			
6. El director retroalimenta las visitas efectuadas al docente en el aula.			
<b>E) Gestión del clima escolar favorable para los aprendizajes</b>			
1. El director realiza el diagnóstico del clima institucional.			
2. El director vela por una convivencia basada en el respeto.			
3. Promueve la identificación de un buen clima escolar entre los miembros de la institución educativa.			
4. El director da un buen trato a los estudiantes y docentes.			

Descripción	VALORACIÓN		
	Buen Perfil	Regular Perfil	
	Buena	Regular	Deficiente
5. El director cumple y hace cumplir las normas de convivencia en la institución educativa.			
6. El director y la plana docente planifican estrategias para mantener un buen clima institucional.			



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## **ANEXO 4**

### **CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DOCENTE, Y ADMINISTRATIVOS**

Cuestionario para medir las relaciones interpersonales en la Institución educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016.

¡Buenos días!

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre aspectos referidos a las relaciones interpersonales en la Institución educativa Primaria Secundaria N° 60793 “Túpac Amaru” Iquitos 2016, lo que permitirá identificar el clima institucional.

Este estudio servirá para elaborar la Tesis como docente a la obtención del grado académico de Magíster en Administración de la Educación.

¡Muchas gracias por su colaboración!

#### **I. Características Personales**

Sexo:

- a. Masculino ( )
- b. Femenino ( )

#### **II. Instrucciones**

- Lea en forma detenida y teniendo en cuenta las preguntas que se encuentran en el cuestionario.
- La información que obtengamos será manejada con estricta confidencialidad

### III. Contenido

Descripción	VALORACIÓN		
	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
<b>A) Asertividad proactiva</b>	3	2	1
1. Con frecuencia nos reunimos con mis compañeros de trabajo con el único fin de aclarar nuestras metas			
2. Mis compañeros y yo logramos anticiparnos a la mayoría de los problemas y no reaccionar ante ellos cuando ya están presentes			
3. Parte importante del trabajo está dedicada a pensar cómo promover el trabajo en equipo			
4. Los mejores equipos son aquellos en los que las personas piensan de forma similar y no tienen desacuerdos			
5. Cuando alguien hace muy bien un trabajo, voy hasta el lugar donde lo hace para expresarle mis felicitaciones			
6. La institución educativa tiene una misión y una visión claramente definidas y que todos conocen			
7. Estoy seguro de que los miembros de Institución Educativa se sienten identificados con todo lo que hace el director			
8. Cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuánto valoro lo que ha hecho			
<b>B. Claridad y honestidad</b>			
1. Actitud abierta hacia el cambio			
2. Siento satisfacción con mi trabajo y con el trabajo de los demás.			
3. Mantengo buenas relaciones interpersonales con mis compañeros de trabajo, con los alumnos, padres de familia y directivos			
4. Me siento contento(a) con la gestión de los directivos de la Institución Educativa.			
5. Ha identificado a algún docente líder dentro de su centro educativo el cual puede manipular a sus compañeros de trabajo.			
6. Se considera como una persona que defiende sus derechos, pero sin utilizar la violencia hacia quienes le rodean			
7. Cree que su actitud al expresar las distintas ideas y opiniones hacia los demás es positiva			
<b>C. Resolución de conflictos.</b>			
1. Alguna vez ha expresado emociones de enojo o discordia hacia los compañeros docentes			
2. Ha escuchado acerca del término Manejo de Conflictos			

Descripción	VALORACIÓN		
	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
3. Considera que dentro de su centro educativo se dan conflictos interpersonales o grupales			
4. Considera usted que los conflictos surgen por causas dentro de su centro educativo			
5. Considera que la acción de evitar es una buena estrategia de resolución de conflictos con los maestros			
6. Considera que el acuerdo mutuo es otra opción viable para la resolución de conflictos			
7. Considera que la confrontación es la mejor forma de manejar un conflicto			
<b>D. Práctica de valores</b>			
1. Respeta las ideas y opiniones de sus compañeros.			
2. Valora la participación de sus compañeros de trabajo.			
3. Demuestra agradecimiento hacia sus compañeros de trabajo			
4. Respeta y cumple los acuerdos tomados en la reunión de trabajo			
5. Expresa sus sentimientos y permite que lo hagan los demás.			