

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**LA GESTIÓN INSTITUCIONAL Y LAS RELACIONES HUMANAS
LABORALES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20374 – SAN
BARTOLOME - HUAURA – 2019.**

PRESENTADO POR:

Ninfa Mendoza Edquen

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE LA
EDUCACIÓN**

ASESOR:

Dra. Bernardita Ruth Padilla Delgadillo



Dra. Bernardita Ruth Padilla Delgadillo
DOCENTE

HUACHO – PERU

2021

**LA GESTION INSTITUCIONAL Y LAS RELACIONES HUMANAS
LABORALES EN LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 20374 – SAN
BARTOLOME - HUAURA – 2019.**

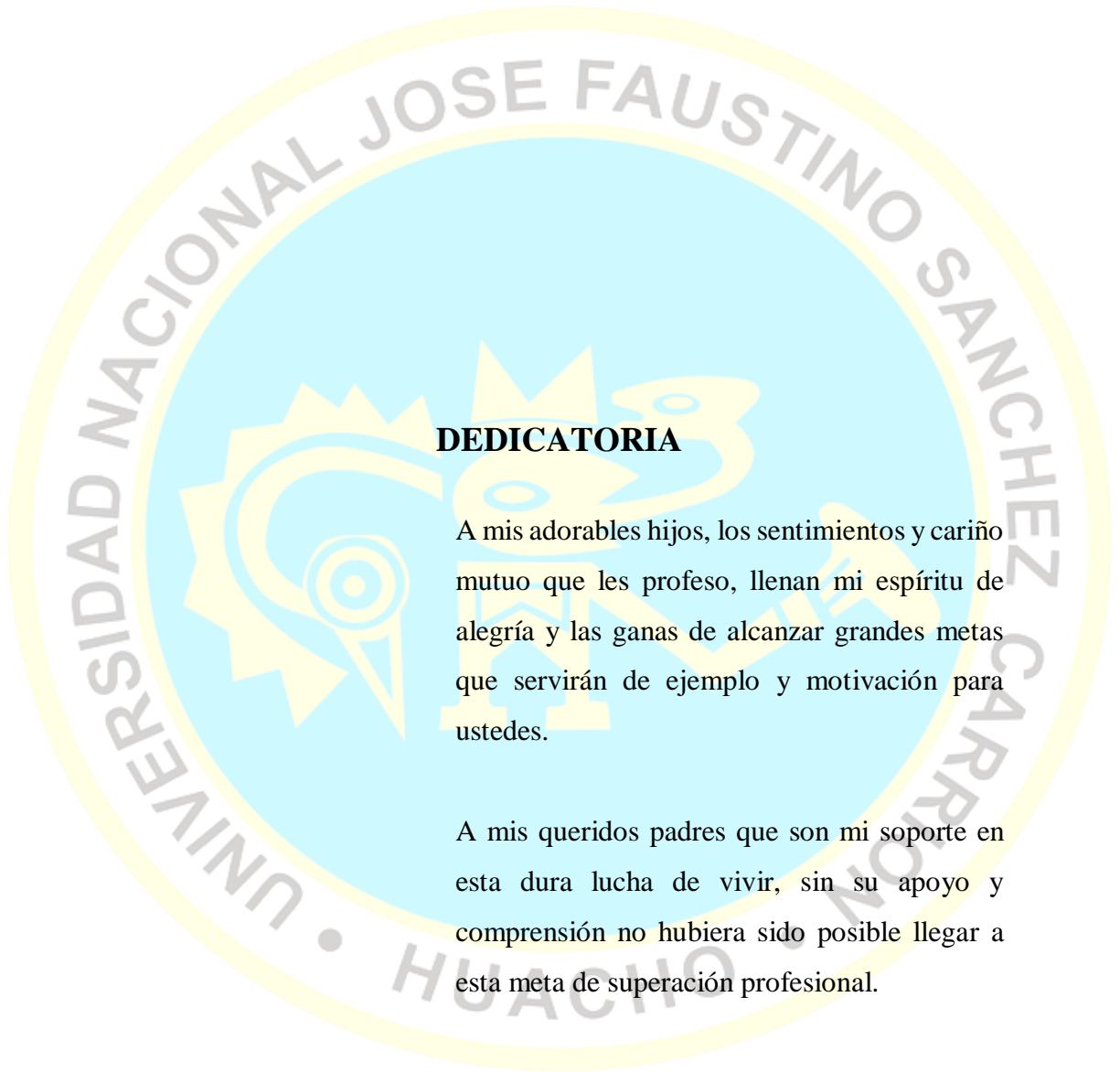
Ninfa Mendoza Edquen

TESIS DE MAESTRIA

ASESOR:

Dra. Bernardita Ruth Padilla Delgadillo

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GERENCIA DE LA EDUCACION**



DEDICATORIA

A mis adorables hijos, los sentimientos y cariño mutuo que les profeso, llenan mi espíritu de alegría y las ganas de alcanzar grandes metas que servirán de ejemplo y motivación para ustedes.

A mis queridos padres que son mi soporte en esta dura lucha de vivir, sin su apoyo y comprensión no hubiera sido posible llegar a esta meta de superación profesional.

Ninfa Mendoza Edquen.

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme la vida y guiarme por la luz de la sabiduría y bondad, darme grandes oportunidades para seguir creciendo profesionalmente.

Mi agradecimiento a mi asesora de tesis, por su abnegada labor en la orientación, y culminación de esta investigación que hoy culmina con este galardón profesional.

Ninfa Mendoza Edquen.

INDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCION	xi
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción de la realidad Problemática	1
1.2. Formulación del problema	5
1.2.1 Problema General	5
1.2.2 Problema Especifico	5
1.3. Objetivos de la investigación	6
1.3.1 Objetivos Generales	6
1.3.2 Objetivos Específicos	6
1.4 Justificación e importancia de la investigación	7
1.5 Delimitaciones del estudio	8
1.6 Viabilidad del estudio	9
II. MARCO TEORICO	11
2.1. Antecedentes de la investigación	11
2.2. Bases Teóricas	16
2.2.1 Gestión Institucional	16
2.2.2 Instrumentos de Gestión	20
2.2.3 Dimensiones de la Gestión Institucional.	23
2.2.4 Relaciones Humanas Laborales	29
2.2.5 Teoría de las Relaciones Humanas	31
2.2.6 Teorías Motivacionales	32
2.2.7 Interacciones Sociales	39

2.2.8	Satisfacción laboral	41
2.2.9	Actitud hacia uno mismo en la condición laboral	44
2.3.	Definiciones de términos	45
2.4.	Formulación de hipótesis	48
2.4.1.	Hipótesis general	48
2.4.2.	Hipótesis específicas	49
2.5.	Operacionalización de variables	49
III. METODOLOGIA		51
3.1.	Diseño metodológico	51
3.2.	Población y Muestra	52
3.2.1.	Población	52
3.2.2.	Muestra	54
3.2.3.	Técnica de recolección de datos	56
3.2.4.	Técnicas para el procesamiento de la información	56
CAPITULO IV. RESULTADOS		58
4.1.	Análisis de resultados	58
4.2.	Contrastación de las hipótesis	74
CAPÍTULO V: DISCUSIONES		76
5.1.	Discusiones	76
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		78
6.1	Conclusiones	78
6.2	Recomendaciones	79
FUENTES DE INFORMACIÓN		81
ANEXOS		85

Índice de Tablas

Tabla 1	<i>Gestión Institucional del director de la I.E N° 20374</i>	58
Tabla 2	<i>¿El director realiza el planeamiento organizacional de la Institución?</i>	59
Tabla 3	<i>¿El director promueve integración institucional?</i>	61
Tabla 4	<i>¿Cómo es la gestión del director en la Institución Educativa?</i>	62
Tabla 5	<i>¿El director asume el control de la gestión, servicio y bienes de la Institución?</i>	63
Tabla 6	<i>Cuadro comparativo de la Gestión Institucional</i>	65
Tabla 7	<i>Desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa</i>	66
Tabla 8	<i>¿Cuáles son las condiciones del personal que labora en la I.E.?</i>	68
Tabla 9	<i>¿Cuáles son las características laborales de los trabajadores?</i>	69
Tabla 10	<i>Relaciones Interpersonales laborales en la Institución Educativa</i>	70
Tabla 11	<i>Sentido de colaboración e iniciativa laboral en la I.E.</i>	72
Tabla 12	<i>Cuadro comparativo de resultados de relaciones laborales</i>	73

Índice de figuras

Ilustración 1	<i>Gestión Institucional del director de la I.E N° 20374</i>	58
Ilustración 2	<i>¿El director realiza el planeamiento organizacional de la Institución?</i>	60
Ilustración 3	<i>¿El director promueve integración institucional?</i>	61
Ilustración 4	<i>¿Cómo es la gestión del director en la Institución Educativa?</i>	62
Ilustración 5	<i>¿El director asume el control de la gestión, servicio y bienes de la Institución?</i>	64
Ilustración 6	<i>Cuadro comparativo de la Gestión Institucional</i>	65
Ilustración 7	<i>Desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa</i>	67
Ilustración 8	<i>¿Cuáles son las condiciones del personal que labora en la I.E.?</i>	68
Ilustración 9	<i>¿Cuáles son las características laborales de los trabajadores?</i>	69
Ilustración 10	<i>Relaciones Interpersonales laborales en la Institución Educativa</i>	71
Ilustración 11	<i>Sentido de colaboración e iniciativa laboral en la I.E.</i>	72
Ilustración 12	<i>Cuadro comparativo de resultados de relaciones laborales</i>	73

RESUMEN

La presente investigación se planteó el objetivo principal de determinar la relación entre la gestión institucional y las relaciones humanas laborales en la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019, en torno a la hipótesis siguiente: Existe relación significativa entre la gestión institucional y las relaciones humanas en el ámbito laboral en la Institución Educativa N° 20374. De una población de 34 docentes y administrativos, como es una institución educativa pequeña, se tomó el total de la población como muestra, es decir 34 personas entre jerárquicos, docentes y administrativos, perteneciente a la Instituciones Educativas que cuenta con los niveles de Inicial, primaria y secundaria.

El tipo de muestreo utilizado es probabilístico y simple. Probabilístico en la medida que la muestra constituye un subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegido; simple en la medida que todos los miembros de la población fueron incluidos en la relación. Se aplicó un cuestionario a toda la muestra, la cual nos permitió recoger información y medir las variables para efectuar las correlaciones y comparaciones correspondientes; la primera parte para medir la gestión institucional y las relaciones humanas en el ámbito laboral. Para la validación de los instrumentos se tomó la contrastación de hipótesis, se consideró la prueba estadística paramétrica r de Karl Pearson.

Los resultados encontrados indican que, en la institución educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura - 2019, la gestión institucional influye de modo considerable en las relaciones laborales según la percepción de los sujetos encuestados. Asimismo, todas

las dimensiones de la gestión institucional están relacionadas con las relaciones laborales de los docentes y directivos.

Palabras claves: Gestión institucional, relaciones humanas, clima organizacional.

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship between institutional management and human labor relations in Educational Institution No. 20374 - San Bartolomé - Huaura - 2019, around the following hypothesis: There is a significant relationship between institutional management and human relations in the workplace in Educational Institution No. 20374. From a population of 34 teachers, as it is a small educational institution, the total population was taken as a sample, that is, 34 people among hierarchical, teachers and administrative, belonging to the Educational Institutions that have the levels of Initial, primary and secondary.

The type of sampling used is probabilistic and simple. Probabilistic to the extent that the sample constitutes a subgroup of the population in which all its elements have the same possibility of being chosen; simple to the extent that all members of the population were included in the relationship. A questionnaire was applied to the entire sample, which allowed us to collect information and measure the variables to make the corresponding correlations and comparisons; the first part to measure institutional management and human relations in the workplace. For the validation of the instruments, hypothesis testing was used, the parametric statistical test of Karl Pearson was considered.

The results found indicate that, in educational institution No. 20374 - San Bartolomé - Huaura - 2019, institutional management has a considerable influence on working relationships according to the perception of the surveyed subjects. Likewise, all dimensions of institutional management are related to the labor relations of teachers

and managers.

Keywords: Institutional management, human relations, organizational climate.

INTRODUCCION

La investigación titulada “La gestión institucional y las relaciones laborales humanas en la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019”, es un estudio cuya finalidad busca conocer el grado de relación de la gestión institucional que se practica en la referida institución con las relaciones de satisfacción laboral de los trabajadores de dicha organización; en este sentido el referido estudio consta de seis capítulos a saber.

El primer capítulo, está referido al Planteamiento Teórico de la Investigación, inicialmente se realizó una descripción de la situación problemática de la entidad objeto de estudio, para luego formular el problema a investigar, siendo uno de los objetivos principales determinar la relación de la gestión institucional y las relaciones laborales en los trabajadores de la Institución educativa N° 20374, posteriormente se justificó debidamente la investigación y se elaboró las respectivas hipótesis que guiarían el estudio, para ello fue necesario realizar la Operacionalización de las variables de estudio con sus respectivos indicadores, el tipo de investigación por la profundidad corresponde a un estudio correlacional, su diseño es no experimental, por el tiempo de recolección de los datos transversal, debido que se pretende medir los efectos de la gestión institucional y las relaciones laborales de los trabajadores de esa institución.

En el segundo capítulo se aborda el marco teórico, en primer lugar, se consigna

información sobre los antecedentes de la investigación y los aportes que están relacionados a nuestra investigación los cuales son congruentes con las teorías y conocimientos científicos sobre el tema de investigación, habiéndose tenido en consideración los aportes de connotados y reconocidos autores que respaldan los datos empíricos encontrados durante el desarrollo de la investigación

En el tercer capítulo se desarrolla la metodología, el tipo de investigación, la población y muestra habiéndose utilizado para la investigación la técnica de la encuesta y como instrumento cuestionario, debidamente validados que le dan soporte a la recolección de datos, el tipo de muestreo utilizado es probabilístico habiéndose tomado una muestra es censal con 34 trabajadores de dicha institución, se establecieron las respectivas estrategias conducentes a una óptima recolección y procesamiento de los datos.

En el capítulo cuarto se presentan los resultados de la investigación en tablas y figuras, para una mejor visualización de los mismos, en ambos casos sobre las dos variables de estudio; finalmente.

En el quinto capítulo se considera las discusiones de la investigación.

En el sexto capítulo se consideran las conclusiones y recomendaciones entre lo más relevante se determinó que la gestión institucional si está estrechamente vinculada con las relaciones laborales de los trabajadores de la Institución Educativa N.º 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.

Se concluye con las Referencias Bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La realidad actual de nuestro sistema educativo nos está mostrando que las instituciones educativas padecen de serias deficiencias de gestión, en la que uno de los factores es la falta de democracia interna para participar en la planificación institucional.

Por lo que se presume que es la falta de identidad de los actores educativos para asumir responsabilidades tanto en el trabajo de planificación como en la ejecución de las acciones que se desprenden de este trabajo, son una inadecuada relación humanas por parte de los docentes y desconocimiento de los documentos de gestión institucional.

La falta de una adecuada relación humana en el campo laboral institucional hace que los docentes adopten ciertas actitudes contrarias a una buena marcha institucional, trayendo como consecuencia:

- a) Poca participación en las reuniones de trabajo.
- b) Falta de trabajo en equipo.
- c) Las relaciones entre los miembros de la institución donde prima la rivalidad y la competitividad.

- d) Falta de respeto en algunos casos.
- e) Existe de dos grupos antagónicos de docentes.
- f) Problemas de salud, las llamadas enfermedades psicosomáticas (colon irritable, asma, alergias, hipertensión, etc.) son consecuencias directas de la tensión.
- g) Trastornos mentales funcionales (neurosis, inhibiciones, psicosis funcionales) dependen de las problemáticas interpersonales y as buenas relaciones humanas entre colegas.

En cuanto a los documentos de gestión institucional podemos decir que actualmente en las diferentes instituciones educativas del ámbito de la UGEL N° 09 podemos observar los siguientes aspectos:

- a) Son pocos los docentes participan en la elaboración de los documentos de gestión.
- b) Desconocimiento de un buen número de los directores en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, PAT, RI, entre otros)
- c) Conformismo por la calidad de los documentos de gestión institucional.

Entonces es lógico inferir que en estas instituciones educativas existen malas relaciones laborales y que esto repercute en la gestión institucional.

- a) Mala calidad de los documentos de gestión institucional.
- b) Poca participación de los docentes en la elaboración de los documentos de gestión institucional.

c) Nula participación de los docentes en la elaboración de documentos de gestión, dejando la responsabilidad al director.

Así mismo colateralmente a causa de estas situaciones antes descritas se producirá los siguientes efectos:

- a) Deterioro del prestigio institucional.
- b) Pérdida del principio de autoridad y respeto.
- c) Remota posibilidad de alcanzar la misión y visión de la institución.

La Institución Educativa N° 20374, ubicado en el sector de San Bartolomé, en el distrito de Sant María, provincia de Huaura, es una institución que cuenta con 54 años de creación al servicio de la niñez y juventud, actualmente brinda sus servicios educativos en los niveles: Inicial, primaria y secundaria; la comunidad educativa: docentes, alumnos y padres de familia, hacen esfuerzos denodados por mantener un clima institucional favorable, tampoco es ajena a la falta de identidad institucional por algunos de sus componentes (docentes) lo que hace débil una gestión educativa de calidad.

Los miembros de la comunidad educativa tienen por entendido que la falta de comprensión de la importancia de las Relaciones Humanas en el manejo del Talento Humano, incide en la desorganización de las Instituciones Educativas, no permitiendo el trabajo en equipo y trayendo consecuencias irreparables como el descrédito de la

escuela pública, hecho que incide, entre otros factores, a que el número de instituciones educativas privadas se vaya acrecentando.

Mi trabajo de investigación apunta a la búsqueda de solucionar estos problemas de gestión, encaminado a cimentar los valores, la ética profesional y las buenas relaciones humanas en el campo laboral.

Para poder revertir estos problemas que he observado como docente de esta institución educativa, se debe implementar las siguientes decisiones:

- a) Implementar un programa de mejorar el compromiso organizacional.
- b) Promover la participación en equipo y con mucha anticipación para la elaboración de los documentos de gestión institucional
- c) Campañas de sensibilización a los docentes sobre la práctica de buenas relaciones humanas.
- d) Capacitar a los docentes sobre temas relacionados con el trabajo en equipo, identidad, etc.

Por estos considerandos, el presente proyecto se fundamenta en dos razones: la primera, en que la Gestión Institucional no se viene aplicando en base al manejo teórico que directivos y personal docente deben de aplicar en su labor diaria, dejando de lado así teorías como la de Relaciones Humanas que influye directamente en el Clima institucional y por ende en el aprendizaje de los estudiantes. La segunda razón, porque se quiere

tener la certeza de que las Relaciones Humanas tienen incidencia directa en la Gestión Pedagógica.

Conocer estos aspectos se hace relevante para contribuir en la construcción de un buen clima organizacional en la institución educativa y por consiguiente fomentar la búsqueda de la calidad educativa para alcanzar la acreditación que ya se viene implementado en nuestro país mediante el SINEACE (Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa) y específicamente el IPEBA (Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica).

1.2. Formulación de problemas

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la gestión institucional influye en las relaciones humanas laborales en la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019?

- ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019?

1.3. Formulación de objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión institucional y las relaciones humanas laborales en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar cómo se relaciona las relaciones interpersonales con la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.
- Determinar la relación entre la satisfacción laboral y la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.

1.4. Justificación de la investigación

Esta investigación se justifica por cuanto cumple con las siguientes exigencias:

Por ser conveniente

El estudio es conveniente a las autoridades educativas, docentes, alumnos y padres de familia de la Institución Educativa N° 20374, en tanto posibilita plantear alternativas de solución para alcanzar una gestión educativa de calidad desarrollando las buenas relaciones humanas.

Por su relevancia social

La trascendencia de la investigación está vinculada a mejorar las buenas relaciones interpersonales y cimentar las buenas relaciones humanas, con la intención de generar cambios en la gestión institucional.

Por sus implicaciones prácticas

Los resultados servirán para mejorar el clima organizacional y mejorar la calidad educativa en bien de los alumnos de la institución educativa.

Por su valor teórico

El tema central está referido a determinar el grado de influencia entre la gestión institucional y las buenas relaciones humanas en el campo laboral dentro de la Institución educativa.

1.5. Delimitaciones del estudio

Delimitación espacial

Esta investigación está limitada a determinar la relación existente entre la gestión institucional y las relaciones humanas en el campo laboral dentro de la institución educativa.

Delimitación temporal

Esta investigación se realizará en el año académico del 2019.

Delimitación teórica

El marco teórico está relacionado a los fundamentos que sustentan la gestión institucional y las relaciones humanas en el campo laboral dentro de la institución educativa.

1.6. Viabilidad del estudio

Este proyecto de investigación es viable, porque ha aprobado las siguientes evaluaciones básicas:

Evaluación Técnica

Este proyecto formulado tiene todos los elementos necesarios para su desarrollo, de acuerdo a los requerimientos de la Escuela de Postgrado.

Evaluación presupuestaria

El presupuesto de inversión está debidamente garantizado por la investigadora.

Evaluación Ambiental

Por ser una investigación descriptiva y netamente académica, no tiene impacto ambiental negativo en ninguno de los niveles tróficos de la naturaleza.

Evaluación Socio-económica

Los recursos económicos y el equipo de apoyo están ya comprometido e implementado para que su participación sea la más pertinente y eficiente posible.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes de la Investigación

Luego de la búsqueda de la información se encuentro los siguientes antecedentes:

A nivel internacional

Tesis denominada: “Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de ciudad Bolívar, en la jornada de la mañana”

Autores de la investigación: **Rentería Ramírez, Luis Felipe y Quintero Romero Néstor Gerardo.**

Lugar que respaldo el estudio colegio Rafael Uribe Uribe de ciudad Bolívar.

Objetivo de la investigación aborda el tema de Cómo mejorar la convivencia escolar en nuestra institución y pensamos que se podría enfocar desde la parte de la gestión educativa, diseñando una estrategia sobre organización escolar para mejorar los niveles de convivencia

Tipo de investigación el enfoque cuantitativo.

Muestra fue al personal docente, padres de familia, estudiantes, administrativos de la institución colegio Rafael Uribe Uribe.

Instrumento por medio de unas encuestas y entrevistas no estructuradas sobre cómo abordar la gestión educativa y la convivencia escolar.

Las conclusiones apoyadas en esa información se nos permitió diseñar nuestra estrategia fundamentada en una Gestión Interpersonal y Administrativa que busca el Liderazgo a través del dialogo y la comunicación.

Berigüete, J. y Segura E. (2008), realizaron una investigación para determinar el impacto de la gestión institucional y pedagógica en la eficiencia de la educación media. Fue una investigación exploratoria -descriptivo-correlacional. La investigación se realizó en 5 centros educativos del distrito 02 -04, El Cercado, de San Juan de la Maguana, República Dominicana. Con una población de 1422 estudiantes, 51 docentes, 5 directores, 36 personal de apoyo, 13 personal administrativo y 316 padres de familia; de la cual se extrajo una muestra de 302 estudiantes y 88 padres, tomándose toda la población para el resto de estratos.

Los investigadores señalan que (diversos) “cuestionamientos han llegado a afirmar que la educación dominicana es poco eficiente, que los centros educativos son poco efectivos y que esto afecta significativamente l a calidad de los resultados”. Asimismo, informan que “la gestión institucional y pedagógica, parece ser el element responsable de este bajo nivel de eficiencia y por ende del rendimiento, ya que es la responsable de administrar todos los elementos de la

vida del centro” (p.19).

Después de la aplicación de los cuestionarios se observa que los alumnos en términos globales de los indicadores manifestaron en 52% que están poco o nada satisfechos con su centro de estudios. Sobresalen negativamente con 81% de insatisfacción el indicador de si la opinión o propuesta de los estudiantes es tomada en cuenta en las decisiones del centro; 74% están entre nada y poco satisfechos con la puntualidad y asistencia de los docentes; 73% están poco o nada conforme como se dirige su centro de estudios; 67% respondieron que el ambiente en que se desarrolla la clase es negativo y 52% manifiesta que está poco o nada satisfecho con lo que aprenden. Tres de los indicadores son valorizados positivamente por los alumnos: con 78% por el trato que reciben del personal de apoyo, 63% por el trato que reciben de los maestros y 62% por el trato de la dirección.

Estos indicadores son importantes para conocer la percepción que tienen particularmente los educandos de estos centros educativos de República Dominicana con respecto a la satisfacción educativa.

López (2011), en su investigación *Las Relaciones Interpersonales como factor determinante de la comunicación: Guatemala*, aplicó boletas de opinión dirigida al director, personal docente y estudiantes de segundo básico, con la finalidad de establecer cómo las relaciones interpersonales son determinantes en la comunicación y cómo

influye en el aprendizaje de los estudiantes. Este trabajo en sus conclusiones demostró que la ejecución de tareas en equipo en el aula accede a un ambiente de armonía, de objetividad, de convivencia, desarrollo de habilidades y destrezas, desenvolvimiento personal y colectivo que permite adquirir conocimientos y experiencias. Las relaciones interpersonales son determinantes en la comunicación porque tanto docentes y estudiantes deben de interactuar constantemente para que puedan conocerse y construir un aprendizaje de calidad. En el aprendizaje las relaciones interpersonales y la comunicación son importantes porque de ella se obtienen resultados positivos y el mismo se refleja en la formación integral del estudiante.

Esta investigación es pertinente con el estudio realizado, ya que considera que el trabajo en equipo es resultado del desenvolvimiento personal y colectivo dentro de un buen ambiente de convivencia, y que las relaciones interpersonales influyen en la formación de los estudiantes.

A nivel nacional

Montalvo (2011), en su tesis *El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEl 15 de Huarochiri*, para optar el grado académico de Doctor, con el objetivo de determinar la relación existente entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente de las instituciones educativas del nivel y la provincia en mención, da a conocer que existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente, que es percibido por el personal docente y los

estudiantes, tal como se evidencia en los cuadros números 05 y 15 y gráficos 01 y 11; donde el 51% de los sujetos encuestados percibe el Clima Organizacional en un nivel alto, así como el 64% de los entrevistados percibe el desempeño docente en el nivel alto respectivamente.

Boy Barreto (2008), realizó una investigación para conocer la correlación existente entre la gestión institucional y la calidad educativa en la institución educativa privada San Agustín de San Juan de Lurigancho. Trabajó con una muestra no probabilística de 4 directivos y 57 docentes, a los cuales aplicó una encuesta tipo cuestionario. La variable gestión institucional se operacionalizó con las dimensiones: planificación del PEI, organización e implementación para la gestión, dirección estratégica y gestión de la evaluación y control; y la variable calidad educativa lo hizo a través de: nivel académico de docentes, índice de promoción, aplicación de los niveles de tecnología educativa y el uso de equipos y laboratorios. En las conclusiones de su trabajo señala que el 96.5% de los docentes percibe que la gestión institucional de los directivos es poco satisfactoria debido a que no se promueve un clima favorable en las relaciones humanas, ni se motiva la participación de los docentes. No obstante que el análisis de resultados arrojó que “se evidencian fallas de los directivos en el cumplimiento de las funciones gerenciales, no se cumplen los objetivos establecidos, la planificación de las actividades, en la comunicación y en la ausencia de liderazgo”, indica que “existe una correlación directa y positiva entre las variables gestión institucional y calidad educativa a partir de la

percepción de los directivos y docentes” .

Martínez y Ramos (2013), en su tesis *Liderazgo y su relación con la Gestión Educativa de las Instituciones Educativas del distrito de Lircay, Angaraes, Huancavelica -2013*, para optar el grado académico de Magister, con mención en Administración de la Educación, dan a conocer que existe relación significativa directa entre las variables Liderazgo de Director y la Gestión Educativa de las instituciones educativas de Lircay, tal como lo evidencian las calificaciones numéricas. La variable Liderazgo del director obtuvo una calificación numérica promedio de 14. 85, que corresponde a un estado de calidad categórica regular. La variable Gestión Educativa de las Instituciones Educativas, obtuvo una calificación numérica promedio de 7. 542, que corresponde a un estado de calidad categórica muy deficiente.

2.2. BASES TEÓRICAS:

2.2.1 Gestión Institucional

Refiriéndose a lo que es gestión Alvarado (1999), afirma que “puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales” (p. 17)

Sovero (2007), estima que la gestión institucional “se refiere al conjunto de

operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica” (p.228). Asimismo, menciona entre las principales actividades de dirección a la planificación, organización, comunicación, control y participación. También sostiene que la gestión institucional debe basarse en las siguientes estrategias (p.235):

Liderazgo: considerado como la habilidad para hacer que las personas que forman parte de la organización se movilicen, con el propósito de lograr los objetivos institucionales.

Reingeniería: entendida como modernizar, reorientar o rediseñar las operaciones o procesos educativos con el fin de mejorar la calidad de la educación. A la reingeniería también se le puede considerar como innovación.

Dirección con creatividad: aspecto que implica que el director y el cuerpo directivo deben ser creativos en el desarrollo de la gestión educativa.

Gestión del Planeamiento estratégico; de estos planteamientos podemos inferir que la gestión institucional es de importancia porque sus fortalezas desarrollan un papel estratégico frente a las debilidades de la gestión tradicional. Al establecer una comparación entre el modelo de gestión tradicional y el modelo de gestión institucional moderna, vamos a tener que coincidir con los estudiosos del tema en que el modelo tradicional nos ha

presentado un alumno receptor pasivo, no participativo de su aprendizaje e indiferente de su entorno social, donde el actor principal de la clase es el profesor que ejerce una postura autoritaria, lo cual no contribuye a fomentar las relaciones positivas entre los actores educativos. Frente a esto la gestión institucional moderna se orienta a formar un alumno activo que experimenta, investiga y construye su propio aprendizaje, se identifica con su entorno social y posee una visión crítica del mundo, cuestión que es antagónica con una visión conformista y supersticiosa del mundo. El docente debe desarrollar los procesos de aprendizaje con calidez y entusiasmo mediante el método activo, propiciando el trabajo en equipo ya que los programas curriculares se adecuan y enriquecen a través de la diversificación, de acuerdo a la realidad objetiva del contexto.

Para Farro (2001), gestión institucional “es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (p.186), donde destaca la importancia de lo estratégico que se debe plasmar en los instrumentos de la gestión.

Otra de las características muy importantes en la gestión de una organización es el adecuado clima institucional en el que se reconoce, apoya y fomenta los proyectos innovadores de los docentes, así como las propuestas de los

alumnos y padres de familia, constituyendo con éxito los equipos y proyectos de desarrollo productivo.

Integración Institucional; Para algunos investigadores educativos el eje básico de desarrollo de la gestión institucional lo constituye la organización junto a una eficaz administración de personal capacitado y actualizado, y el uso óptimo de los recursos financieros que son generalmente recursos generados internamente, debido a la falta de apoyo del estado. Se considera, asimismo, de gran importancia las alianzas estratégicas entre la institución educativa y las empresas privadas, ya que permitirán ofrecer oportunidades de trabajo, así como apoyo a los proyectos educativos.

Al respecto Buitrón (2006), señala que los factores que determinan la calidad de los centros de enseñanza son: “los recursos materiales disponibles, los recursos humanos, la dirección y gestión administrativa y académica del centro, el desarrollo de los aspectos pedagógicos como la evaluación, objetivos y contenidos y el tratamiento diverso de la metodología didáctica” (p. 86). Su estudio plantea fundamentalmente que al mejorar la gestión administrativa del centro educativo se mejorará correlativamente la calidad educativa del mismo, pero allí vamos a tener discrepancias pues considero que en nuestro actual sistema educativo se pone el énfasis en lo administrativo y no obstante ello la calidad educativa sigue siendo de preocupación en nuestro sistema educativo.

La gestión institucional se refiere pues a la conducción de los recursos humanos que integran una institución educativa, hacia el logro de determinados objetivos y metas, y constituye un aspecto de gran importancia para la formación de las nuevas generaciones de educandos del país o de una determinada sociedad.

Gestión de Control; para el desarrollo de la gestión institucional existen instrumentos básicos que sirven para orientar el rumbo de las acciones de dirección en las instituciones educativas. Estos instrumentos son el Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional, el Plan Anual de Trabajo y los planes de innovación. Todos ellos deben formularse con la participación activa de los actores educativos, en un proceso de práctica democrática de propuestas que involucre la participación, la reflexión y el compromiso por enrumbar a la institución educativa hacia objetivos superiores donde los educandos son lo más importante.

2.2.2 Instrumentos de Gestión

Proyecto Educativo Institucional.

Es el instrumento eje para la conducción de las acciones de la institución educativa con el propósito de alcanzar los objetivos de la misión, orientado por la visión. Entre otras, tiene las siguientes características: Fijar los

objetivos para la mejora de la institución educativa, satisfacer las expectativas educativas de los padres y alumnos, debe ser elaborado por los actores educativos (los servidores de la organización educativa) con la intervención de los alumnos y padres, y debe constituirse en elemento motivador para el desarrollo de la acción educativa.

Por otro lado, entre los propósitos fundamentales de elaborar el proyecto educativo institucional se pueden considerar los siguientes:

Establecer la identidad de la institución educativa, respondiendo a la cuestión

¿Quiénes somos y que pretendemos llegar a ser?

Explicitar los objetivos que la institución educativa se propone en cuanto a la formación que ofrece, respondiendo a la cuestión ¿Cuál es la especificidad de la propuesta educativa?

Precisar los aspectos organizacionales y funcionales de la institución educativa, respondiendo a la cuestión ¿Cómo nos organizamos y cómo vamos a funcionar?

Proyecto Curricular Institucional.

El artículo 33° de la Ley General de Educación señala que “El Ministerio de Educación es responsable de diseñar los currículos básicos nacionales. En la instancia regional y local se diversifican con el fin de responder a las características de los estudiantes y del entorno; en ese marco, cada Institución Educativa construye su propuesta curricular, que tiene valor oficial”. Siendo

así, corresponde a la institución educativa, mediante una comisión de trabajo con la participación directa del cuerpo directivo, la elaboración de esta diversificación a partir de recoger la opinión de los docentes.

El Proyecto Curricular Institucional, se convierte, por lo tanto, en el principal instrumento de gestión pedagógica que orienta y norma toda la práctica educativa de la Institución. Contiene la demanda educativa, los Programas Curriculares Diversificados, las orientaciones metodológicas, de evaluación y de tutoría.

A partir de los programas curriculares diversificados, se elaboran las programaciones curriculares anuales y las unidades didácticas, para cada área y grado de estudios. Las sesiones de aprendizaje se programan a partir de las unidades didácticas.

La programación curricular anual, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje, constituyen la planificación que corresponde al desarrollo del currículo, es decir, a la fase en la cual se planifican las acciones educativas que han de concretarse en los espacios pedagógicos de enseñanza y aprendizaje. Estas son tareas que deben ser realizadas particularmente por cada docente de área y grado, considerando las características de los estudiantes a su cargo y el contexto en el que desarrolla su trabajo pedagógico.

Plan Anual de Trabajo.

Es un instrumento de gestión que se desprende del proyecto educativo

institucional, teniendo en consideración la diversificación realizada en el proyecto educativo institucional, y se elabora para una vigencia de un año. Se hace con el propósito de concretar los objetivos estratégicos en el corto plazo. Igualmente se elabora a través de una comisión de trabajo con la participación del equipo directivo, teniendo como componentes: objetivos y resultados que se pretende lograr en el período de un año escolar, metas, actividades, presupuesto, evaluación. La evaluación del plan anual debe hacerse en forma trimestral para observar los problemas que se pudieran estar presentando para su cumplimiento.

Proyectos de Innovación.

Innovación tiene que ver con cambio. En tal sentido las instituciones educativas deben estimular la elaboración de proyectos de innovación. Toda innovación educativa tiene el propósito de lograr un cambio en la práctica pedagógica que muchas veces se caracteriza por lo rutinario. Una innovación, en general, se propone para responder a la necesidad de mejora de la calidad educativa, buscando alcanzar la equidad como uno de los fines de la educación.

2.2.3 Dimensiones de la Gestión Institucional.

a) Liderazgo Directivo

Existen muchos autores y propuestas acerca de liderazgo en el campo de la

educación. Respecto a caracterizar liderazgo y a identificar algunos tipos de liderazgo, Alvarado (1999) afirma que “Rensis Likert identifica los estilos: autocrático -explotador, autocrático-benevolente, consultivo grupal y el participativo, basado en la forma como se administra”, asimismo que “Kurt Lewin identifica los estilos: autocrático, democrático y liberal”, donde hay que precisar que el estilo liberal también es conocido como “laissez-faire” (dejar hacer dejar pasar) ; y que “Max Weber formula los tres tipos clásicos de liderazgo referidos al plano político: racional, tradicional y carismático” (p.110).

En resumen, liderazgo directivo es pues la acción de movilizar a las personas en una determinada dirección por medios no coercitivos, en base a ideas, carácter, talento, voluntad y habilidad administrativa. El liderazgo debemos entenderlo como un proceso mediante el cual las personas de una institución son conducidas hacia la ejecución de acciones que alcancen determinados objetivos. En conclusión, podemos afirmar que el líder debe ser participativo, democrático, estratégico, transformacional y debe actuar de acuerdo a la situación concreta.

b) Planificación Estratégica

Es una función fundamental de la gestión educativa de calidad, para cumplir adecuada y correctamente su finalidad. La planificación educativa es un proceso de carácter anticipatorio y continuo que implica un conjunto de etapas lógicas por medio de las cuales se analiza la realidad de una institución u organización educativa. Sobre la base de este diagnóstico se pronosticará el futuro mediante la fijación de objetivos y metas para lo cual

se ejecuta un conjunto de acciones y se determina el grado de cumplimiento. Alvarado (1999), define la planificación educativa como “el proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educativos”, y refiriéndose a la planeación estratégica considera que “debe entenderse como un proceso racional y como una actitud intencional para observar y proyectarse en el futuro deseable y no sólo posible de la institución, para mantener una concordancia permanente entre los propósitos y metas (filosofía), las capacidades de la organización y las oportunidades que siempre son cambiantes” (p.64), añadiendo además que comprende las siguientes fases: orientación política, diagnóstico, formulación del plan, aprobación, ejecución y evaluación. Esto nos lleva a considerar que la planificación estratégica se constituye en vital porque de ella dependerán todas las otras acciones necesarias del proceso educativo de calidad. La planificación nos acerca a la visión y concreta la misión.

c) Evaluación de la Gestión Educativa

Entendida como proceso de recojo de información para tomar decisiones para mejorar la calidad educativa, es vital entender que toda actividad educativa debe ser evaluada, y que la evaluación debe constituir un “modus vivendi” de los actores educativos. Al respecto Alvarado (1999), considera que “una evaluación ex ante es determinante para establecer la pertinencia

y viabilidad del plan, antes que ejecutarlo ‘a ciegas’ y que conduzca a resultados totalmente inciertos o inesperados” (p.77). Para ello plantea que dicha evaluación ex ante comprenderá: objetividad, relevancia, coherencia, racionalidad, aspecto metodológico y participación. Y en cuanto a la evaluación de la ejecución o ex post, estima que debe comprender: eficacia, impacto, eficiencia y retroalimentación.

d) Clima Institucional.

Entendida como proceso de recojo de información para tomar decisiones para mejorar la calidad educativa, es vital entender que toda actividad educativa debe ser evaluada, y que la evaluación debe constituir un “modus vivendi” de los actores educativos. Al respecto Alvarado (1999), considera que “una evaluación ex ante es determinante para establecer la pertinencia y viabilidad del plan, antes que ejecutarlo ‘a ciegas’ y que conduzca a resultados totalmente inciertos o inesperados” (p.77). Para ello plantea que dicha evaluación ex ante comprenderá: objetividad, relevancia, coherencia, racionalidad, aspecto metodológico y participación. Y en cuanto a la evaluación de la ejecución o ex post, estima que debe comprender: eficacia, impacto, eficiencia y retroalimentación.

e) Capacitación del Personal

Es una dimensión que se desarrolla en el proceso de conversión del rol profesional a través del perfeccionamiento, entendido como una instancia para

la creación de condiciones que permitan al docente comprender los problemas presentados en su práctica, de manera que pueda elaborar respuestas originales para cada una de las situaciones en las cuales le corresponde actuar, y asumir responsabilidades cualitativamente diferentes con soluciones diversas.

Capacitarse es estar preparado para enfrentar nuevas eventualidades, nuevas realidades, nuevas situaciones. En el mundo de hoy, las personas tienen que adicionar a su licenciatura o estudios técnicos, nuevos estudios que lo mantengan actualizado con los cambios que se producen cada día debido al incremento incesante del conocimiento en todas las áreas del saber. De tal modo que los trabajadores de una institución educativa no pueden estar al margen de esta dinámica que se desarrolla actualmente. Y cuando digo los trabajadores me refiero tanto a los docentes como al personal de apoyo, incluidos los auxiliares y administrativos en general, desde el portero, que en buena cuenta es el que recepciona a las personas que requieren atención en la institución. “La formación, perfeccionamiento y actualización del personal de la institución”, afirman Senlle y Gutierrez (2005), “es un elemento crucial para el camino hacia la excelencia. Por ello, las instituciones deben invertir en el desarrollo del cuerpo docente y del personal a través de la formación continua” (p. 53).

f) Desempeño Docente

Montenegro (2003), plantea la hipótesis de que el desempeño docente

constituye el principal factor de calidad del servicio educativo. De ahí la importancia de

caracterizar el ejercicio profesional y contar con un perfil que integre competencias básicas y específicas. Señala, asimismo, que las competencias son patrones generales de comportamiento, mientras los desempeños constituyen acciones concretas mediante las cuales se ejerce la labor; y que el principal indicador de desempeño es la formación de personas íntegras y competentes. Agrega, asimismo, “que la calidad educativa y la cualificación de la profesión docente son dos variables con un alto nivel de correlación. La calidad se concibe como una propiedad emergente del sistema educativo y se mide por el grado en que los fines previstos se ponen de relieve, y que la profesión docente se lleva a cabo mediante la acción sistemática, que se basa en lo filosófico, artístico, científico y tecnológico” (p.9).

Y concluye, que dentro de la Institución, el docente es el principal gestor del proyecto educativo, es quien vislumbra el horizonte, quien diseña el currículo y en una interacción permanente con el estudiante, le ayuda a orientar y dirigir su proceso de formación. Es por esto que el desempeño docente se considera el factor preponderante de la calidad educativa.

g) Calidad del servicio educativo

De la Orden (1991), citado por Sovero (2007, p.233), considera que la calidad de la educación es el efecto de la relación que se da entre los componentes básicos, internos y externos del sistema o de la institución educativa; relación

que se da entre las dimensiones siguientes:

- “Rasgos socioculturales, perfil axiológico y conjunto de aspiraciones y necesidades educativas de la comunidad y los individuos.
- Fines generales de la educación y metas institucionales.
- Objetivos específicos intentados por docentes y educandos en los distintos niveles y cursos.
- Inputs al sistema (reclutamiento de alumnos y profesores, equidad de acceso y de asignación de recursos); procesos y medios didácticos y organizativos (currículo, instrucción, dirección. Liderazgo, gestión, clima institucional y de clase, recursos económicos, etc.)
- Resultados educativos (inmediatos y mediatos, individuales y sociales)”.

De estas cinco dimensiones, sintetiza en tres las dimensiones de la calidad educativa: funcionalidad, eficacia y eficiencia, y considera que las relaciones entre estas tres dimensiones son notorias, pues carece de sentido hablar de eficiencia en ausencia de eficacia y es dudoso considerar como eficaz una institución que logra unos objetivos poco relevantes para la comunidad.

2.2.4 Relaciones Humanas Laborales

A pesar de que el término se ha hecho muy popular, no podemos quedarnos con una definición simple porque “Las relaciones humanas constituyen un cuerpo sistemático de conocimientos, cuyo objetivo es la explicación y predicción del

comportamiento humano dentro de las organizaciones. Su finalidad última es la de contribuir al logro de una sociedad más justa y satisfecha”. (Soria, 2004, p. 38)

Sin embargo, para constituirse en cuerpo sistemático de conocimientos, se tuvo que estudiar a fondo las interacciones sociales, de tal modo que las relaciones humanas son “las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos”. (Chiavenato, 1999, p. 128).

En el sentido objetivo, las relaciones humanas pueden ser un medio para cumplir con las finalidades de la empresa, siempre y cuando éstas se identifiquen con el bien común. En el sentido subjetivo tienen como finalidad el desarrollo y perfeccionamiento humano, el cual debería de constituir uno de los objetivos primordiales de toda organización. (Soria, 2002, p. 28)

En definitiva, las relaciones humanas en el trabajo docente, siempre que sea la adecuada, permite contribuir a la creación de un ambiente laboral que posibilite un razonable grado de transacción entre los individuos, los grupos, las tareas y la organización porque Este momento social, tan difícil de alcanzar, permite al docente realizar esfuerzos que lo hacen sentir satisfecho y brindarse a la institución educativa, con la posibilidad de alcanzar sus propias necesidades.

Practicar relaciones humanas significa entonces, estar unido en esas relaciones por una actitud, un estado de ánimo o una manera de ver las cosas que permitan comprender a las demás personas y respetar su personalidad.

2.2.5 Teoría de las Relaciones Humanas

La teoría de las relaciones humanas o escuela humanista de administración se constituyó en un movimiento de reacción y oposición a la teoría clásica de la administración. “La teoría de las relaciones humanas se reveló como un movimiento típicamente estadounidense vuelto hacia la democratización de los conceptos administrativos”. (Amitai, 1965, p. 125)

Esta teoría postula que el elemento humano es lo más importante en la empresa y enfocó sus estudios e investigaciones en las características de la personalidad del trabajador y los aspectos sociales del trabajo, en la certidumbre de que ambas, personalidad y sociabilidad, adquieren – dentro de la empresa, connotaciones que influyen en la productividad. Se enriqueció enfocando la atención hacia la persona del trabajador, la personalidad de los jefes y la manea de dirigir y ejercer la autoridad; hacia los factores que generan la motivación: incentivos, premios y castigos; las relaciones interpersonales y sociales dentro de la empresa y la influencia que la educación y el estatus, las creencias y las expectativas ejercen en el comportamiento de las personas incorporadas a un proceso industrial.

A diferencia de la Teoría Clásica de la Administración, la Teoría de las Relaciones Humanas se puede resumir en el siguiente cuadro:

CARACTERÍSTICAS	TEORÍA CLÁSICA	TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS
ESTRUCTURA	Mecanicista, Impersonal.	La organización es un sistema social.
COMPORTAMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN	Producto de reglas y reglamentos.	Producto de sentimientos y actitudes.
ENFOQUE	En el trabajo y en las necesidades económicas de los trabajadores.	En los pequeños grupos y en las cualidades humanas y emocionales de los empleados.
ÉNFASIS	Personas tratan de maximizar las recompensas. Importancia del orden y la racionalidad.	Importancia de la seguridad personal y de las necesidades sociales de los trabajadores para alcanzar las metas organizacionales.
RESULTADOS	Alienación en el trabajo, insatisfacción.	Empleados felices que tratan de producir más.

2.2.6 Teorías Motivacionales

Las teorías motivacionales más resaltantes que sustentan la satisfacción laboral son:

A) Jerarquía de las necesidades de Maslow

Las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependen de la importancia e influencia que tengan en el comportamiento humano. En la base de la pirámide están las necesidades más elementales y recurrentes (denominadas necesidades primarias), en tanto que en la cima se encuentran las más sofisticadas y abstractas (las necesidades secundarias).

B) Teoría de dos factores de Herzberg

Herzberg basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo, enfoque orientado hacia el exterior. La motivación de las personas depende de dos factores:

Factores higiénicos. Condiciones que rodean al individuo al trabajar; comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, entre otras. Corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en la satisfacción y comportamiento de los trabajadores. La expresión higiene refleja con exactitud su carácter preventivo profiláctico, y muestra que sólo se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales a su equilibrio. Si estos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, su influencia en el comportamiento no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera, si son precarios, producen insatisfacción y se denominan factores de insatisfacción, siendo estos:

- Condiciones de trabajo y comodidad.
- Políticas de la organización y la administración.
- Relaciones con el supervisor.

- Competencia técnica del superior.
- Salarios.
- Estabilidad en el cargo.
- Relaciones con los colegas.

Los factores motivacionales. Tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia, es decir, muy por encima de los niveles normales. El término motivación incluye sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significado para el trabajo. Si los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción, de modo sustancial, al ser precarios, provocan la pérdida de satisfacción. Por estas razones, se denominan factores de satisfacción. Constituyen el contenido del cargo en sí e incluyen.

- Delegación de la responsabilidad.
- Libertad de decidir cómo realizar el trabajo.
- Ascensos.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos.
- Simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña)

- Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o vertical)

C) Teoría de los impulsos motivacionales de McClelland

David McClelland fue un psicólogo estadounidense. Su teoría es también conocida como Teoría de las Tres Necesidades. McClelland creó un esquema de clasificación en el que se resaltan tres de los impulsos más dominantes y se pone en relieve su importancia en la motivación. En su artículo “That Urge to Achieve” manifiesta que “que la incitación al logro es el ingrediente principal en el éxito de los negocios, los individuos y las naciones”. (McClelland, 1966:19)

Motivación hacia el logro. Es el impulso que sienten algunas personas para buscar y lograr objetivos. Un sujeto con este impulso desea lograr objetivos y ascender en la escalera del éxito. Los logros parecen tener importancia principalmente por sí mismos, no solo por las recompensas que los acompañen. Existen diversas características que definen a los empleados orientados a logros. Trabajan más intensamente, si perciben que se les dará crédito personal por sus esfuerzos. Las personas que sienten un impulso intenso para alcanzar logros, se responsabilizan de sus acciones y resultados, controlan su destino, buscan retroalimentación con regularidad y disfrutan ser parte de los logros obtenidos individual o colectivamente.

Motivación hacia la afiliación. Es el impulso que sienten las personas de relacionarse socialmente, los individuos motivados hacia la afiliación trabajan mejor si se les felicita por sus actitudes favorables y su cooperación. Los

individuos con orientación hacia logros ocupan puestos gerenciales, eligen asistentes técnicamente capaces, con escasa consideración de sus sentimientos personales, las personas motivadas hacia la afiliación tienden a rodearse de amigos. Obtienen satisfacción interna por estar entre amigos y quieren libertad en el trabajo para formar esas relaciones. Los gerentes con una necesidad intensa de afiliación suelen tener dificultades para ser eficaces en ese tipo de puestos. Aunque el interés considerable por las relaciones sociales positivas suele producir un ambiente de trabajo cooperativo, en el que los empleados realmente disfrutan de trabajar juntos, el énfasis excesivo del administrador en la dimensión social suele interferir en el proceso de lograr que se realice el trabajo.

Motivación hacia el poder. Es un impulso para tratar de cambiar a personas y situaciones. Quienes actúan con este tipo de motivación desean influir en la organización y están dispuestos a asumir riesgos por ello, una vez que obtienen el poder, pueden usarlo de manera constructiva o destructiva. Las personas motivadas hacia el poder son gerentes excelentes si su impulso es de poder institucional, no de poder personal. El poder institucional es la necesidad de influir en el comportamiento de otros para bien de la empresa. Las personas con esta necesidad buscan el poder por medios legítimos y ascienden a las posiciones de liderazgo mediante su rendimiento satisfactorio, de modo que reciben la aceptación de los demás. Un empleado que tiene la necesidad de poder personal no suele ser exitoso como líder organizacional.

D) Teoría X y la Teoría Y de McGregor

McGregor, uno de los más famosos teóricos del enfoque del comportamiento en la administración, se preocupó por comparar dos estilos antagónicos de administrar: un estilo basado en la teoría tradicional, excesivamente mecanicista y pragmática (al que denominó teoría X), y otro estilo basado en las concepciones modernas frente al comportamiento humano (al que llamó teoría Y). (Chiavenato, 1999: 578) Douglas McGregor fue uno de los primeros escritores que presentó una argumentación convincente de que muchas acciones administrativas son consecuencia directa de la teoría del comportamiento humano que aplican los administradores. Planteó que la filosofía administrativa controla a la práctica administrativa.

Teoría X. Es un conjunto tradicional de supuestos acerca de las personas, considera que a muchas les desagrada el trabajo y que intentan evitarlo si les es posible. Algunas características que presenta esta teoría son:

- Los trabajadores se inclinan a hacer lo menos posible en su trabajo
- Tienen poca ambición y evitan las responsabilidades si se puede.
- Son relativamente egocéntricos, indiferentes a las necesidades organizacionales y resistentes al cambio.
- No le gusta trabajar y lo evita si le es posible.

- La persona carece de actitud responsable, tiene poca ambición y busca ante todo seguridad.
 - Deben ser objeto de coerción, control y amenazas para hacer que trabajen.
- Con estos supuestos, la función del administrador es la de coerción y control de los empleados.

Teoría Y. Enfoque más humanista, supone que la holgazanería no es inherente a las personas, que parezca serlo es el resultado de su experiencia con organizaciones menos progresistas. La organización describe como características:

- Los administradores proporcionan el ambiente apropiado para liberar la potencia de los empleados, el trabajo se vuelve tan natural para ellos como las actividades recreativas o el reposo y la relajación.
- Los administradores creen que los empleados son capaces de aplicar la autodirección y el autocontrol al servicio de objetivos con los que están comprometidos.
- La función del administrador es brindar un entorno para que el potencial de las personas pueda liberarse en el trabajo.
- El trabajo es tan natural como el juego o el repaso.
- Las personas no son naturalmente holgazanas. Se han vuelto, así como resultado de la experiencia.
- Las personas ejercen la autodirección y autocontrol al servicio de los objetivos con los cuales se compromete.

- Tienen potencial. En condiciones apropiadas, aprenden a aceptar y buscar las responsabilidades.

Poseen imaginación, ingenio y creatividad que pueden aplicarse al trabajo.

Con estos supuestos, la función del administrador es desarrollar el potencial de los empleados y ayudarlos a liberar ese potencial para el logro de objetivos comunes.

2.2.7. Interacciones Sociales

Según Ramírez (2002), la interacción social:

Es la parte de lo social presente en todo encuentro, incluso en los más íntimos. Porque todo encuentro interpersonal supone interactuantes socialmente situados y caracterizados, y se desarrolla en un contexto social que imprime su marca aportando un conjunto de códigos, de normas y de modales que vuelven posible la comunicación y aseguran su regulación (p. 163)

A nivel de las relaciones humanas en el ámbito laboral, Se entiende por interacción la sucesión de acciones entrelazadas de dos o más personas en las que como mínimo, una persona A (por ejemplo un supervisor) presenta una conducta X (solicita la realización de una tarea) ante otra persona B (un trabajador), la cual responde con una conducta Y (ejecuta la tarea encomendada) que, a su vez, provoca una conducta X₁ (valora negativamente el trabajo realizado) de A, conducta que conllevará una respuesta Y₁ (repetir la tarea siguiendo otro procedimiento) de B y así sucesivamente. (Alcover, 2012, p. 45)

Este último esquema se hace más complejo a medida que aumenta el número de personas que participan en la interacción. Las buenas interacciones sociales son indispensables para lograr las metas organizacionales, pues a través de éstas se procurará la satisfacción de las necesidades de contacto social, y solo las personas satisfechas podrán colaborar eficazmente con los objetivos planteados de una organización. Uno de los factores clave de las interacciones es que la conducta de las personas que la protagonizan se encuentra bidireccionalmente determinada.

Relaciones laborales; las interacciones sociales dentro y fuera del trabajo, tienen un lugar importante en la administración laboral. Se debe tener presente que, para poder desenvolvernos bien, hay que tener en cuenta las presiones y el ritmo de vida acelerado, y puede generar stress en muchas personas. Aprender a defender los propios derechos sin agredir ni ser agredido es una estrategia útil para lograr relaciones interpersonales, relajadas y positivas, y así poder vivir mejor y realizar nuestras labores cotidianas con una conducta social acertadas con nuestros compañeros de labores, y así mismo tener mejores resultados satisfactorios para nosotros mismos y para la empresa donde trabajamos.

Los procesos que intervienen en las relaciones interpersonales son el conflicto, la comunicación y el liderazgo. El conflicto es definido como: “Desacuerdo respecto a las metas o a los métodos con que se alcancen”. (Davis y Newstrom, 1991, p. 296). Por tal motivo el conflicto es un desacuerdo entre las partes que interviene en el proceso de relaciones interpersonales. Este es necesario que sea percibido por las

partes. Su existencia o inexistencia es una cuestión de percepción. La comunicación es el proceso mediante el cual nos relacionamos para intercambiar ideas, expresar nuestros sentimientos y creencias acerca de personas o cosas. Implica una interrelación de sentimientos, conocimientos y de convivencias entre los seres humanos. A tal efecto “La relación comunitaria humana, consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores, en estado total de reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume, la sociabilidad del hombre”. (Pasquali, 1980, p. 30). El liderazgo es uno del proceso de mayor importancia en la vida de cualquier grupo humano; ejerce gran influencia sobre las actividades que realizan los individuos, de manera de lograr objetivos en determinadas situaciones. Se puede definir como: “La habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas” (Robbins, 1996, p. 413). De acuerdo a esta definición el liderazgo conlleva básicamente el intento de influir en la conducta de las demás personas, siempre con la finalidad de dirigir dicho comportamiento al alcance de las metas y el proceso de dirección se lleva a cabo a través de la comunicación.

2.2.8. Satisfacción laboral

Definida como “actitud general del empleado hacia su trabajo, o en relación con diversos aspectos del mismo” (Davis y Newstrom, 2003, p. 246). Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

La satisfacción en el trabajo está relacionada con tres actitudes en los empleados: dedicación al trabajo, compromiso organizacional y estado de ánimo en el trabajo.

Dedicación al trabajo, es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima. Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

Compromiso organizacional, es llamada también lealtad de los empleados. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella. El compromiso suele ser mayor entre los empleados con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñan con un grupo de trabajadores comprometidos. Este tipo de empleado suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia al trabajo, muestra apego a las políticas de la compañía y pocas veces cambia de trabajo, en particular su base más amplia de conocimientos del puesto frecuentemente se traduce en clientes leales, que le compran más, le

conectan con clientes en perspectiva que se convierten en nuevos clientes, e incluso pagan precios más altos.

El estado de ánimo en el trabajo refleja los sentimientos de los empleados acerca de su trabajo. Los trabajadores son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo. Esto demuestra que de manera predecible produce mejor atención en el servicio de clientes, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal.

Las actitudes generalmente se adquieren durante largos períodos, la satisfacción o insatisfacción en el trabajo surge a medida que el empleado obtiene más y más información acerca de su centro de trabajo. No obstante, la satisfacción en el trabajo es dinámica, ya que puede disminuir incluso con mayor rapidez. Hay autores que manifiestan que la satisfacción en el área laboral es un motivo en sí mismo, es decir, el colaborador mantiene una actitud positiva en la organización para lograr ésta, para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha. “El organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico (equilibrio de fuerzas psicológicas según Lewin) hasta que un estímulo lo rompa o cree una necesidad, la cual provoca un estado de tensión que sustituye el anterior estado de equilibrio. La tensión genera un comportamiento o acción capaz de alcanzar alguna

forma de satisfacción de aquella necesidad. Si ésta se satisface, el organismo retorne a su estado de equilibrio inicial hasta que sobrevenga otro estímulo. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión, una descarga tensional que permite el retorno al equilibrio anterior”. (Chiavenato, 1999, p. 148)

2.2.9. Actitud hacia uno mismo en la condición laboral

Al hablar de actitud se encuentra muchas definiciones, de las cuales se pueden inferir una serie de aspectos fundamentales. En función de sus implicaciones individuales y sociales, podemos citar las siguientes:

1. Las actitudes son adquiridas. Toda persona llega a determinada situación, con un historial de interacciones aprendidas en situaciones previas (Tejada y Sosa, 1997 p. 2). Así, pueden ser consideradas como expresiones comportamentales adquiridas mediante la experiencia de nuestra vida individual o grupal.
2. Implican una alta carga afectiva y emocional que refleja nuestros deseos, voluntad y sentimientos.
3. Representan respuestas de carácter electivo ante determinados valores que se reconocen, juzgan y aceptan o rechazan.
4. Las actitudes son valoradas como estructuras de dimensión múltiple, pues incluyen un amplio espectro de respuestas de índole afectivo, cognitivo y conductual.
5. Siendo las actitudes experiencias subjetivas (internas) no pueden ser analizadas directamente, sino a través de sus respuestas observables.

6. Constituyen aprendizajes estables y, dado que son aprendidas, son susceptibles de ser fomentadas, reorientadas e incluso cambiadas; en una palabra, enseñadas.
7. Están íntimamente ligadas con la conducta, pero no son la conducta misma; evidencian una tendencia a la acción, es decir, poseen un carácter pre conductual.

Eagly, Chaiken, Petty y Wegener (como se citó en Morales y otros, 2007, p. plantean que al “hablar de actitudes se hace referencia al grado positivo o negativo con que las personas tienden a juzgar cualquier aspecto de la realidad, convencionalmente denominado objeto de actitud”.

2.3. Definiciones de términos

Institución Educativa: Es el escenario donde se produce efectivamente las acciones educativas, que están directamente relacionados con los intereses, necesidades o aspiraciones de los estudiantes. Precizando más el concepto ya adelantado, podemos definir la Institución Educativa como: Primera y principal instancia de gestión descentralizada de la educación, en la que, con su comunidad de aprendizaje produce el servicio educativo para los estudiantes de todas las etapas, modalidades, niveles y formas del sistema educativo nacional.

Motivación: La motivación muestra lo que mueve a los trabajadores en su labor. Cuando tienen una gran motivación, se eleva el clima y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración.

Participación: Es la acción y efecto de participar; tomar o recibir parte de algo, compartir. El término puede utilizarse para nombrar a la capacidad de la ciudadanía de involucrarse en las decisiones políticas de un país o región, o en nuestro caso la institución educativa.

Relaciones Interpersonales: Es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Gestión Institucional: conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica.

Proyecto Educativo Institucional: Es el instrumento eje para la conducción de las acciones de la institución educativa con el propósito de alcanzar los objetivos de la misión, orientado por la visión.

Proyecto Curricular Institucional: se convierte, por lo tanto, en el principal instrumento de gestión pedagógica que orienta y norma toda la práctica educativa de la Institución. Contiene la demanda educativa, los Programas Curriculares Diversificados, las orientaciones metodológicas, de evaluación

y de tutoría.

Plan Anual de Trabajo: Es un instrumento de gestión que se desprende del proyecto educativo institucional, teniendo en consideración la diversificación realizada en el proyecto educativo institucional, y se elabora para una vigencia de un año. Se hace con el propósito de concretar los objetivos estratégicos en el corto plazo.

Proyectos de innovación: Toda innovación educativa tiene el propósito de lograr un cambio en la práctica pedagógica que muchas veces se caracteriza por lo rutinario. Una innovación, en general, se propone para responder a la necesidad de mejora de la calidad educativa, buscando alcanzar la equidad como uno de los fines de la educación.

Relaciones Humanas: Las relaciones humanas examinan la interacción entre individuos. El motivo fundamental de su estudio es aprender a interactuar más eficazmente con la gente, a fin de convertirse en un miembro más valioso para las organizaciones y la sociedad en general. (Dalton, 2007, p. 26)

Clima Organizacional: El Clima Organizacional es el conjunto de emociones, sentimientos y actitudes que experimenta el trabajador en sus relaciones de trabajo. Determina la forma como los trabajadores perciben su trabajo, su

rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. (Pintado, 2005, p. 191)

Comportamiento Organizacional: El comportamiento organizacional es el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo, la interacción entre las personas y la organización, y la organización misma. Los objetivos principales del comportamiento organizacional son explicar, predecir y controlar dicha conducta. (Dubrin, 2003, p. 2)

Gestión Educativa: Está constituida por el conjunto de operaciones y actividades y criterios de conducción del proceso educativo, que son necesarios para lograr los objetivos educativos. (Gallegos, 1999:223)

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe influencia significativa entre la gestión institucional y las relaciones humanas laborales en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.

2.4.2. Hipótesis específicas

- Existe influencia significativa entre las relaciones interpersonales y la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.
- Existe influencia significativa entre la satisfacción laboral y la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.

2.5 Operacionalización de variables

VARIABLES	CONCEPTOS	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión Institucional	conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liderazgo Directivo ➤ Planeamiento organizacional ➤ Integración Institucional ➤ Gestión del Directos ➤ Gestión de control 	<ul style="list-style-type: none"> -Toma de decisiones - Participación y trabajo en equipo -Diagnostico - Elaboración de proyectos - Cumplimiento de las metas - Evaluación de la gestión - Relaciones Interpersonales - Solución de conflictos - Actualización pedagógica

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desempeño Docente 	<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia en el uso de los recursos humanos - Planificación curricular - Planificación en la clase
<p>Relaciones Humanas laborales</p>	<p>Es un medio para cumplir con las finalidades de la empresa, siempre y cuando éstas se identifiquen con el bien común.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Interacciones sociales ➤ Desempeño Laboral ➤ Condición laboral 	<ul style="list-style-type: none"> - Aceptación de opiniones - Integración - Estado de ánimo - Compromiso organizacional - Nivel de comunicación - Tolerancia y respeto - Reconocimiento - Sentimiento a favor o en contra.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Diseño metodológico

La investigación a realizarse es descriptiva correlacional. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diferentes aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así, y valga redundancia, describir lo que se investiga. (Díaz, 2009, p. 180)

Según el tiempo de estudio es transversal porque se realizará en el semestre del año académico 2019. El objetivo de la investigación es determinar la influencia que existe la gestión institucional y las relaciones humanas laborales en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.

En el proceso de la investigación se aplicará diversos instrumentos, como cuestionarios de desempeño laboral y el grado de relaciones humanas que desarrolla dentro de la Institución Educativa, así como aspectos de conocimiento

y participación de la gestión institucional. Dichos cuestionarios están elaborados en función a los fundamentos de las dimensiones de las variables en estudio. El esquema es el siguiente.



Dónde:

M = Personal docente de todos los niveles educativos de la I. E N° 20374

O₁ = Gestión Institucional.

O₂ = relaciones Humanas Laborales.

r = Influencia.

3.2. Población y Muestra

3.2.1 Población. – Personal directivo, docentes y administrativos de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019, que se distribuye de la siguiente manera:

PERSONAL JERARGICO

CARGO	SEXO		TOTAL
	MASCULINO	FEMENINO	
Director	01	-	01
Sub director	-	01	01
TOTAL	01	01	02

PERSONAL ADMINISTRATIVO

CARGO	SEXO		TOTAL
	MASCULINO	FEMENINO	
Secretario	-	01	01
Guardianía	01	-	01
Auxiliar Educ.	01	-	01
TOTAL	02	01	03

NIVEL INICIAL	SEXO		TOTAL
	MASCULINO	FEMENINO	
5 años	-	01	01
TOTAL	-	01	01

Nivel Primario	SEXO		TOTAL
	MASCULINO	FEMENINO	
1° A	-	01	01
1° B	-	01	01
2° A	-	01	01
2° B	-	01	01
3° A	-	01	01
3° B	-	01	01

4° A	-	01	01
4° B	01	-	01
5° A	01	-	01
5° B	01	-	01
6° A	-	01	01
6° B	-	01	01
Educ. Física	02	-	02
TOTAL	05	09	14

NIVEL SECUNDARIA	SEXO		TOTAL
	Masculino	Femenino	
Comunicación	-	02	02
Matemática	-	02	02
Desarrollo Personal, Ciudadanía	02	-	01
Ciencias Sociales	-	01	01
C.T.A	-	02	02
Arte	01	-	01
E.P.T	-	01	01
Ingles	-	01	01
Educación Física	01	-	01
Religión	-	01	01
TOTAL	04	10	14

3.2.2. Muestra. – La muestra será de tipo censal, Ramírez (1997) establece la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra; en virtud que la población es relativamente pequeña, en este sentido para la ejecución del estudio es de 34 personas, entre personal jerárquico, docentes y

administrativos de la Institución Educativa N° 20374.

El Tipo de Muestreo

El tipo de muestreo es probabilístico, estratificado, es decir, cada uno de los trabajadores de la población tendrá la misma posibilidad de ser elegido según su estrato.

Para determinar la muestra de la población en estudio se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población

Z = Nivel de Confianza (95% = 1.96)

d = Margen de Error (5%)

p = Probabilidad de ocurrencia (0.5)

q = Probabilidad de no ocurrencia (0.5)

TOTAL: 34 personas

La muestra estratificada está representada por 34 personas.

Criterios de Inclusión:

Personal directivo, administrativo y docentes de todos niveles educativos que cuenta la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.

Criterios de Exclusión:

Ninguno

3.2.3 Técnicas de recolección de datos

Teniendo en cuenta los tipos de procedimientos se utilizarán las siguientes técnicas:

- Coordinación con los directivos de la Institución Educativa N° 20374
- Coordinación con el personal administrativo
- Coordinación con los docentes de la Institución Educativa N° 20374.
- Encuesta dirigida al personal directivo y docente de la Institución Educativa.
- Aplicación del cuestionario sobre Gestión Institucional y relaciones Humanas
- Fichas Técnicas de estadística.
- Fichaje durante el estudio, análisis bibliográfico y documental.

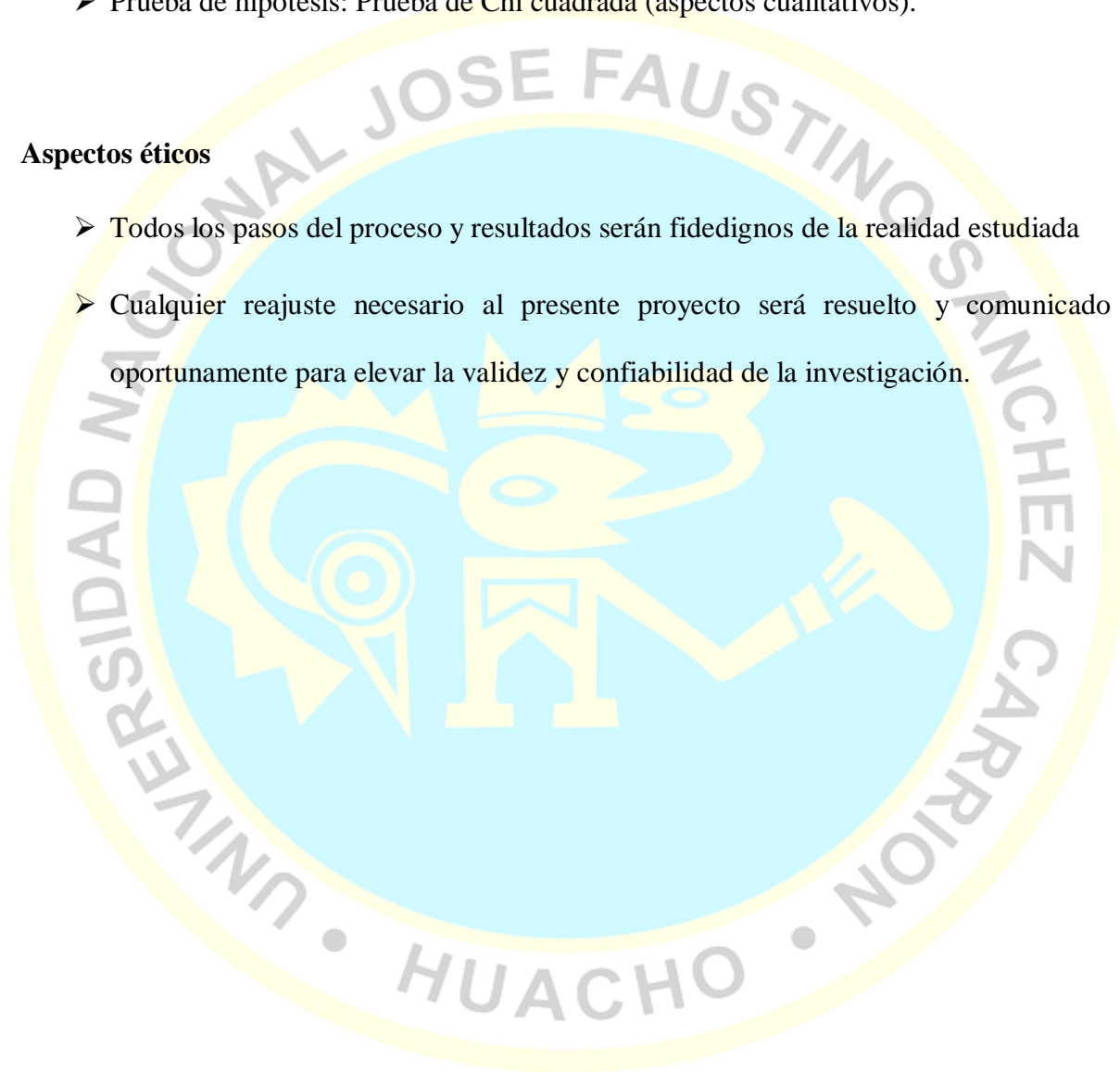
3.2.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Se aplicará el procesador Statistical Package of Social Sciencies – SPSS Versión 17.

- Análisis de datos e interpretación de datos.
- Prueba de hipótesis: Prueba de Chi cuadrada (aspectos cualitativos).

Aspectos éticos

- Todos los pasos del proceso y resultados serán fidedignos de la realidad estudiada
- Cualquier reajuste necesario al presente proyecto será resuelto y comunicado oportunamente para elevar la validez y confiabilidad de la investigación.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

Variable: Gestión Institucional

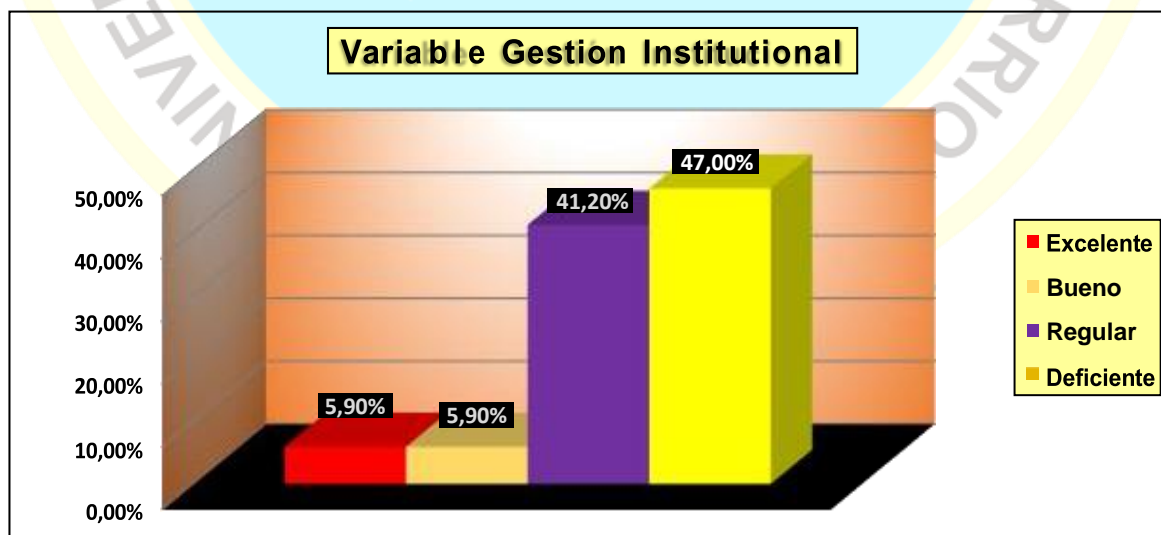
Tabla 01: Gestión Institucional del director de la I.E N° 20374

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %	xm	fi.xm
Válido	Excelente	2	5.9	42.5	85.0
	Bueno	2	5.9	30.5	61.0
	Regular	14	41.2	18.5	259.0
	Deficiente	16	47.0	6.0	96.0
TOTAL		n=34	100,0	100,0	$\sum fi.xm = 501/34$ $\bar{X}=14.7$

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 01

Gestión Institucional del director de la I.E N° 20374



Interpretación:

En la tabla N°01 y gráfico N°01, referente a la gestión institucional que realiza el director de la Institución Educativa N° 20374, se puede observar que: 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es excelente; 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es bueno; 14 trabajadores equivalente al 41.2% señalan que el nivel es regular; mientras 16 trabajadores equivalente al 47.0% señalan que el nivel es deficiente.

Del mismo modo el promedio 14.7 indica que el nivel de esta variable es deficiente; es decir existen inconvenientes en la gestión del director de la Institución Educativa N° 20374, especialmente en aspectos de gestión como la planeación, organización, integración, dirección y control.

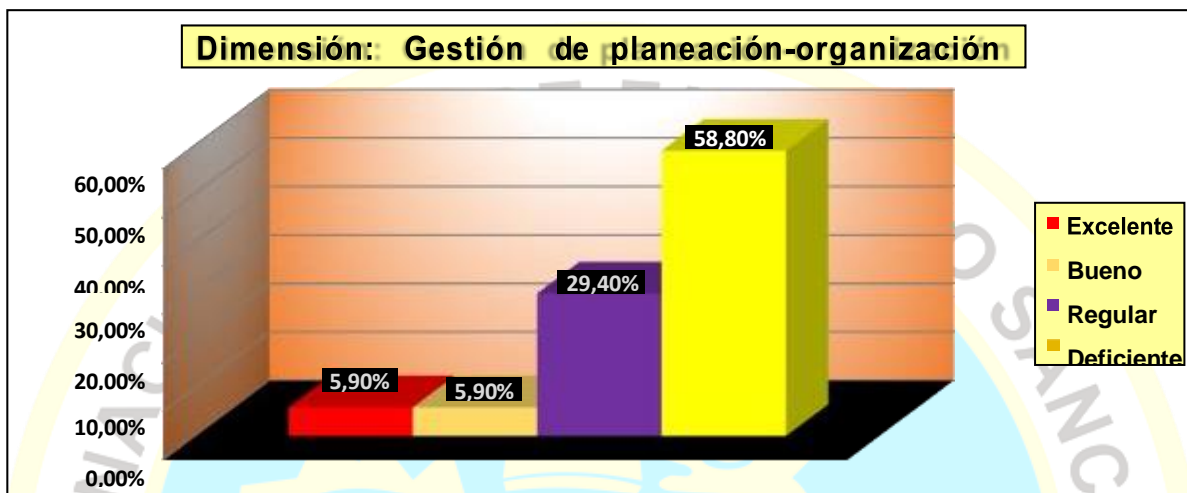
Tabla 02: ¿El director realiza el planeamiento organizacional de la Institución?

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %	xm	fi.xm
Válido	Excelente	2	5.9	14.5	29.0
	Bueno	2	5.9	10.5	21.0
	Regular	10	29.4	6.5	65.0
	Deficiente	20	58.8	2.0	40.0
TOTAL		n=34	100,0	100,0	$\sum fi.xm = 155/34$ $\bar{X}=4.5$

Fuente: Elaboración propia

Grafico N° 02

¿El director realiza el planeamiento organizacional de la Institución?



Interpretación:

En la tabla N°02 y gráfico N°02, referente a la dimensión gestión de planeación-organización que desarrolla el director de la Institución Educativa N° 20374, se puede observar que: 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es excelente; 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es bueno; 10 trabajadores equivalente al 29.4% señalan que el nivel es regular; mientras que 20 trabajadores equivalente al 58.8% señalan que el nivel es deficiente.

Del mismo modo el promedio 4.5 indica que el nivel de esta dimensión es deficiente; es decir la gestión del director no cuenta con una adecuada planeación y organización.

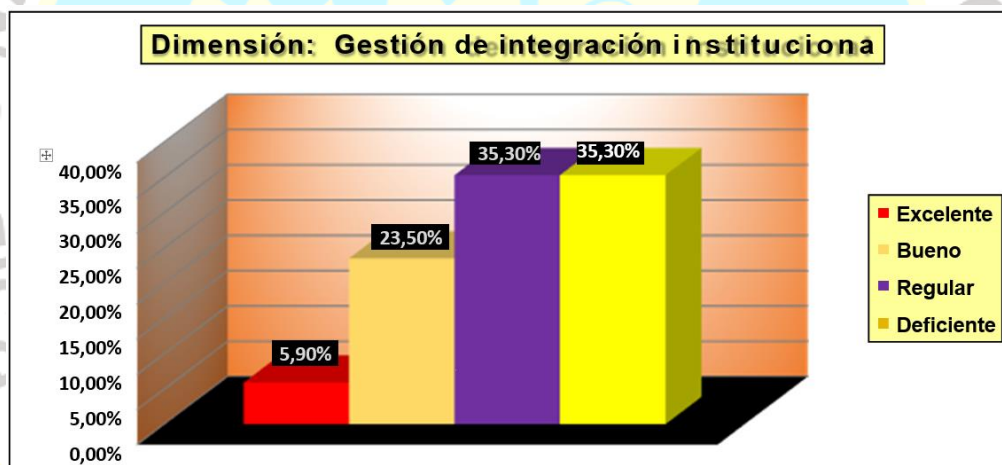
Tabla N° 03: ¿El director promueve integración institucional?

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %	xm	fi.xm
Válido	Excelente	2	5.9	7.5	15.0
	Bueno	8	23.5	5.5	44.0
	Regular	12	35.3	3.5	42.0
	Deficiente	12	35.3	1.0	12.0
TOTAL		n=34	100,0	100,0	$\sum fi.xm = 113/34$ $\bar{X}=3.3$

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 03

¿El director promueve integración institucional?



Interpretación:

En la tabla N°03 y gráfico N°03, referente a la dimensión gestión de integración institucional que desarrolla el director en la institución, se puede observar que: 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es excelente; 8 trabajadores equivalente al 23.5% señalan que el nivel es bueno; 12 trabajadores equivalente al 35.5% señalan que el nivel es regular; mientras que 12 trabajadores equivalente al 35.3% señalan que el nivel es deficiente.

Del mismo modo el promedio 3.3 indica que el nivel de esta dimensión es regular y deficiente; es decir que la gestión del director presenta ciertas falencias en la unificación y coordinación de los diversos procesos y actividades.

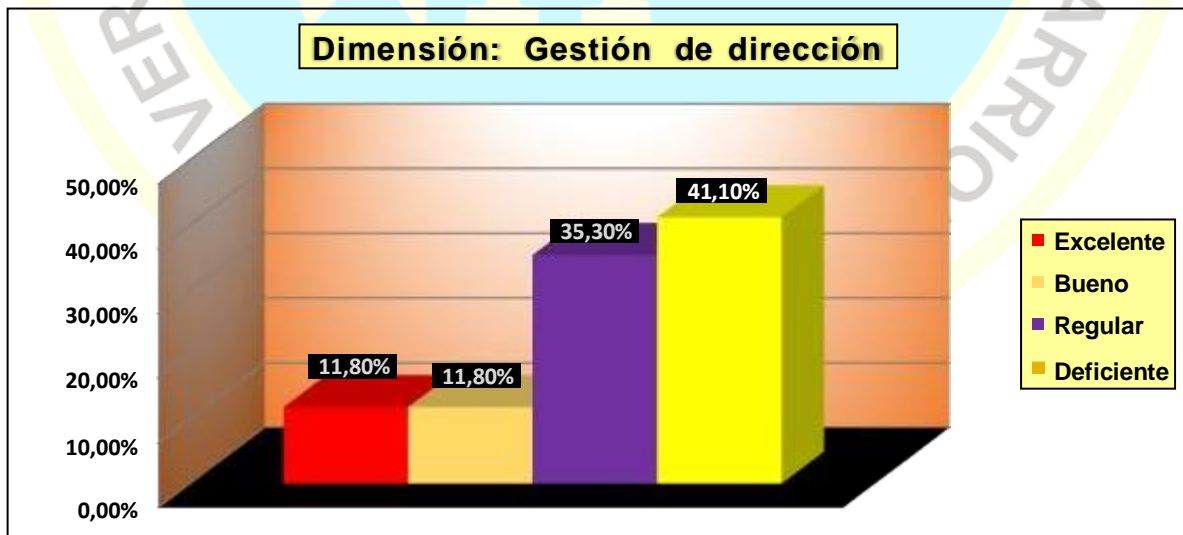
Tabla N° 04: ¿Cómo es la gestión del director en la Institución Educativa?

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %	xm	fi.xm
Válido	Excelente	4	11.8	7.5	30.0
	Bueno	4	11.8	5.5	22.0
	Regular	12	35.3	3.5	42.0
	Deficiente	14	41.1	1.0	14.0
TOTAL		n=34	100,0	100,0	$\sum fi.xm = 108/34$ $\bar{X}=3.2$

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 04

¿Cómo es la gestión del director en la Institución Educativa?



Interpretación

En la presente tabla N°06 y gráfico N°04, referente a la dimensión gestión de dirección, se puede observar que: 4 trabajadores equivalente al 11.8% señalan que el nivel es excelente; 4 trabajadores equivalente al 11.8% señalan que el nivel es bueno; 12 trabajadores equivalente al 35.3% señalan que el nivel es regular; mientras que 14 trabajadores equivalente al 41.1% señalan que el niveles deficiente.

Del mismo modo el promedio 3.2 indica que el nivel de esta dimensión es deficiente; es decir el director tiene problemas en dirigir coherentemente la administración de la Institución Educativa.

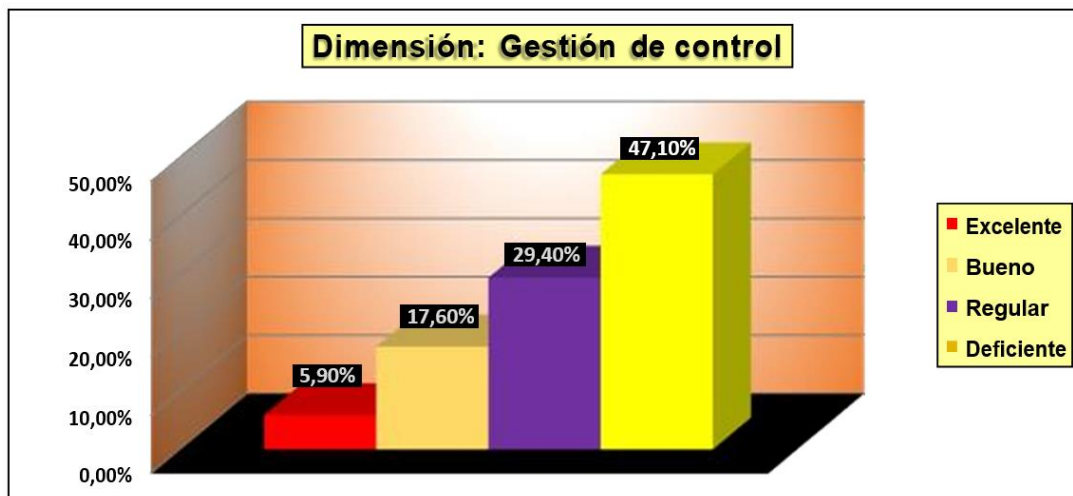
Tabla N° 05: ¿El director asume el control de la gestión, servicio y bienes de la Institución?

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %	xm	fi.xm
Válido	Excelente	4	11.8	7.5	30.0
	Bueno	4	11.8	5.5	22.0
	Regular	12	35.3	3.5	42.0
	Deficiente	14	41.1	1.0	14.0
TOTAL		n=34	100,0	100,0	$\Sigma fi.xm = 108/34$ $\bar{X}=3.2$

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 05

¿El director asume el control de la gestión, servicio y bienes de la Institución?



Interpretación:

En la tabla N°05 y gráfico N°05, referente a la dimensión gestión de control, se puede observar que: 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es excelente; 6 trabajadores equivalente al 17.6% señalan que el nivel es Bueno; 10 trabajadores equivalente al 29.4% señalan que el nivel es regular; mientras que 16 trabajadores equivalente al 47.1% señalan que el niveles deficiente.

Del mismo modo el promedio 5.5 indica que el nivel de esta dimensión es su mayor porcentaje es deficiente; es decir el directivo tiene problemas en la gestión, servicios y bienes de la Institución.

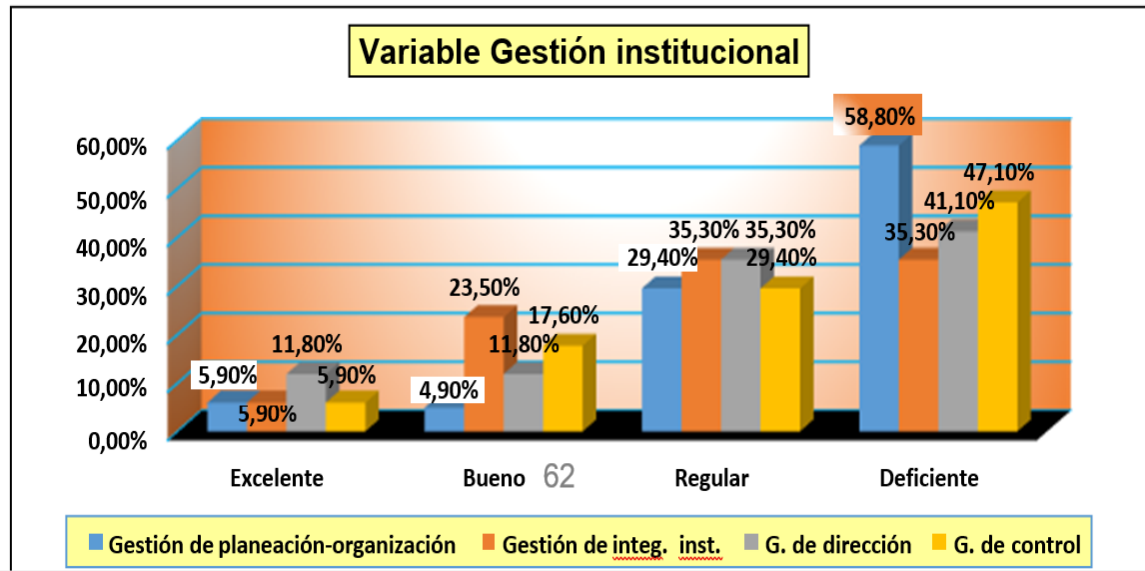
Tabla N° 06: Cuadro comparativo de la Gestión Institucional

Nivel de valoración		Gestión de planeación-organización		Gestión de integración institucional		Gestión de dirección		Gestión de control	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Válido	Excelente	2	5.9	2	5.9	4	11.8	2	5.9
	Bueno	2	4.9	8	23.5	4	11.8	6	17.6
	Regular	10	29.4	12	35.3	12	35.3	10	29.4
	Deficiente	20	58.8	12	35.3	14	41.1	16	47.1
Total		n=34	100,0	n=34	100,0	n=34	100,0	n=34	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 06

Cuadro comparativo de la Gestión Institucional



Interpretación

El análisis estadístico de la tabla N°06 y el gráfico N°06 sobre la variable Gestión institucional, indica los siguientes resultados obtenidos por dimensiones:

La Primera dimensión: Gestión de planeación-organización, a opinión de los encuestados, se encuentra en el nivel deficiente, con porcentaje de 58.8%.

La segunda dimensión: Gestión de integración institucional, a opinión de los encuestados, se encuentra en el nivel regular y deficiente, con porcentaje de 35.3% respectivamente.

La tercera dimensión: Gestión de dirección, a opinión de los encuestados, se encuentra en el nivel deficiente, con porcentaje de 41.1%.

La cuarta dimensión: Gestión de dirección, a opinión de los encuestados, se encuentra en el nivel deficiente, con porcentaje de 47.1%.

Variable: Relaciones Laborales

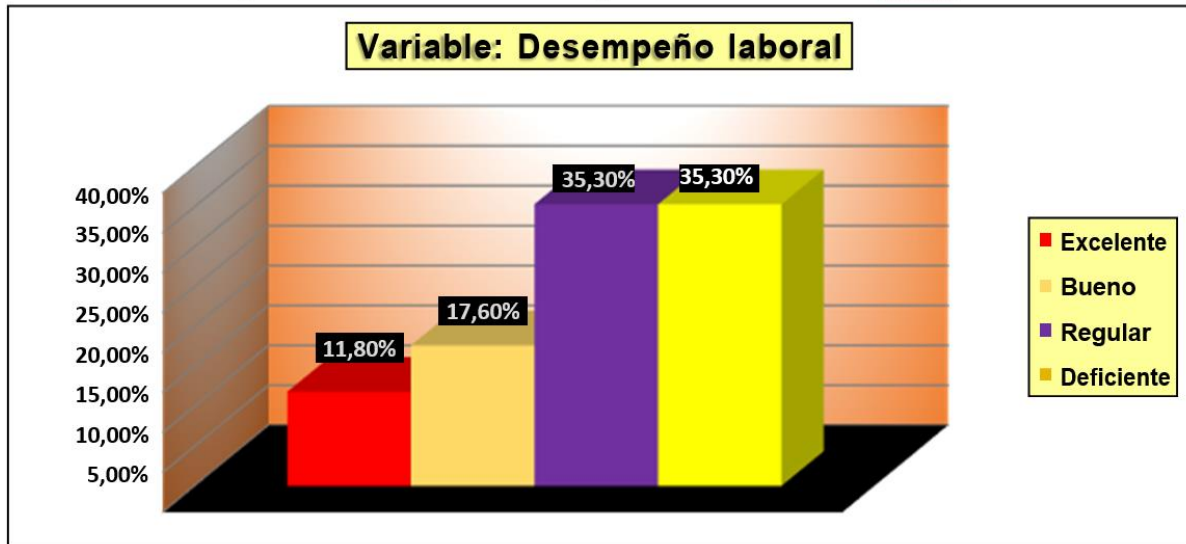
Tabla N° 07: Desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %	xm	fi.xm
Válido	Excelente	4	11.8	39.5	158.0
	Bueno	6	17.6	35.5	213.0
	Regular	12	35.3	21.5	258.0
	Deficiente	12	35.3	7.0	84.0
TOTAL		n=34	100,0	100,0	$\sum fi.xm = 713/34$ $\bar{X}=20.9$

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 07

Desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa



Interpretación:

En la tabla N°07 y gráfico N°07, referente al desempeño laboral del personal docente y administrativo, se puede observar que: 4 trabajadores equivalente al 5.9% se encuentran en el nivel excelente; 6 trabajadores equivalente al 17.6% se encuentran en el nivel bueno; 12 trabajadores equivalente al 35.3% se encuentran en el nivel regular; mientras 12 trabajadores equivalente al 35.3% se encuentran en el nivel deficiente.

Del mismo modo el promedio 20.9 indica que el nivel de esta variable es regular y deficiente; es decir existen trabajadores que normalmente desarrollan sus funciones, así como trabajadores que no realizan adecuadamente sus funciones laborales en la Institución Educativa N° 20374

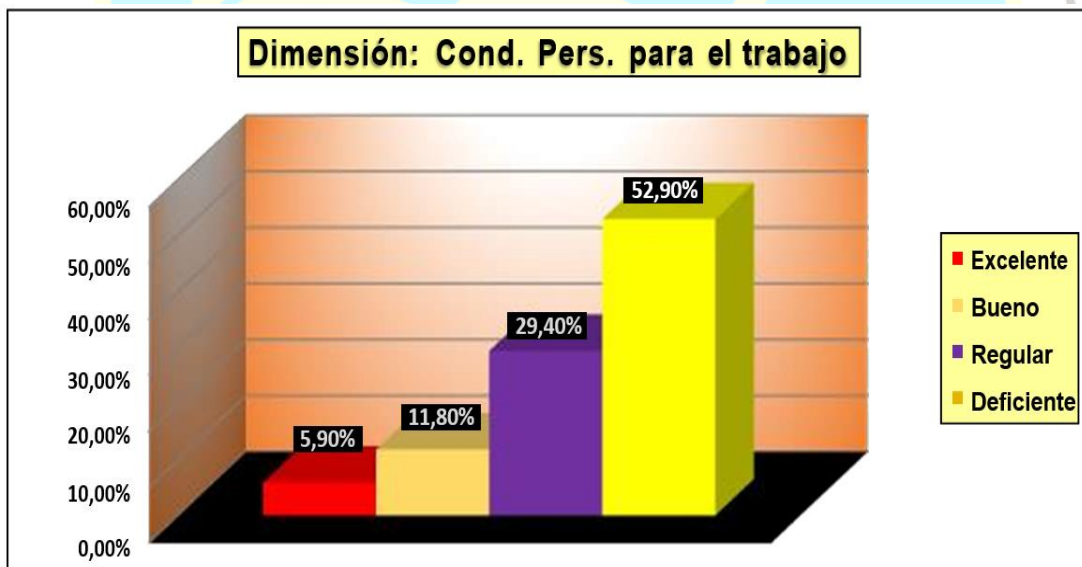
Tabla N° 08: ¿Cuáles son las condiciones del personal que labora en la I.E.?

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %	xm	fi.xm
Válido	Excelente	2	5.9	14.5	29.0
	Bueno	4	11.8	10.5	42.0
	Regular	10	29.4	6.5	65.0
	Deficiente	18	52.9	2.0	36.0
TOTAL		n=34	100,0	100,0	$\sum fi.xm = 172/34$ $\bar{X}=5.0$

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 8

¿Cuáles son las condiciones del personal que labora en la I.E.?



Interpretación:

En la presente tabla N°08 y gráfico N°08, referente a la dimensión condiciones personales para el trabajo, se puede observar que: 2 trabajadores equivalente al 5.9% se hallan en el nivel excelente; 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel

bueno; 10 trabajadores equivalente al 29.4% se hallan en el nivel regular; mientras que 18 trabajadores equivalente al 52.9% se hallan en el nivel deficiente.

Del mismo todo el promedio 5.0 indica que el nivel de esta dimensión es deficiente; es decir que en la Institución Educativa muchos trabajadores no tienen las condiciones adecuadas para las funciones que desempeñan.

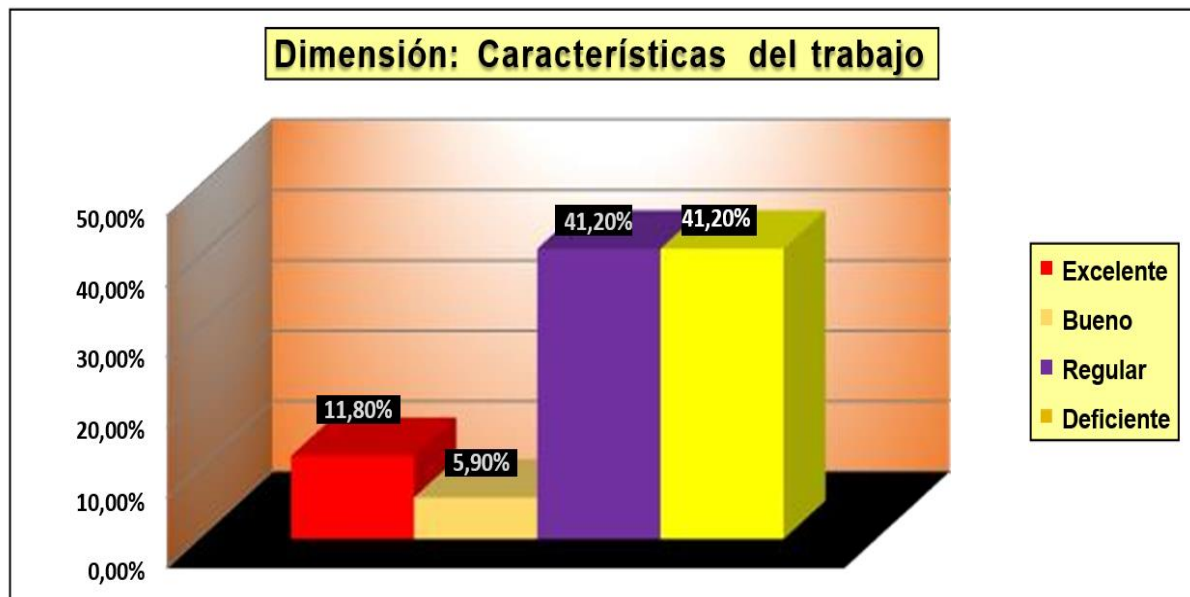
Tabla N° 09: ¿Cuáles son las características laborales de los trabajadores?

Nivel de valoración		Frecuencia	Porcentaje	xm	fi.xm
		fi	%		
Válido	Excelente	4	11.8	14.5	58.0
	Bueno	2	5.9	10.5	21.0
	Regular	14	41.2	6.5	91.0
	Deficiente	14	41.2	2.0	28.0
TOTAL		n=34	100,0	100,0	$\sum fi.xm = 198/34$ $\bar{X}=5.8$

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 09

¿Cuáles son las características laborales de los trabajadores?



Interpretación:

En la presente tabla N°11 y gráfico N°09, referente a la dimensión características del trabajo, se puede observar que: 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel excelente; 2 trabajadores equivalente al 5.9% se hallan en el nivel bueno; 14 trabajadores equivalente al 41.2% se hallan en el nivel regular; mientras que 14 trabajadores equivalente al 35.2% se hallan en el nivel deficiente.

Del mismo modo el promedio 5.8 indica que el nivel de esta dimensión es regular y deficiente

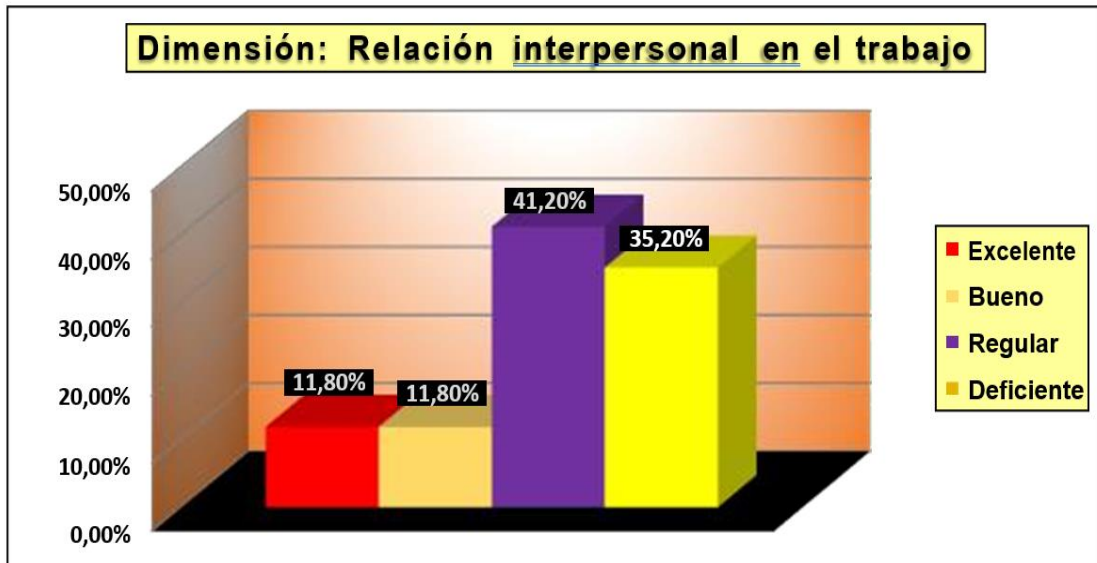
Tabla N° 10: Relaciones Interpersonales laborales en la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %	xm	fi.xm
Válido	Excelente	4	11.8	11.0	44.0
	Bueno	4	11.8	8.0	32.0
	Regular	14	41.2	5.0	70.0
	Deficiente	12	35.2	1.5	18.0
TOTAL		n=34	100,0	100,0	$\sum fi.xm = 164/34$ $\bar{X}=4.8$

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 10

Relaciones Interpersonales laborales en la Institución Educativa



Interpretación:

En la tabla N°10 y gráfico N°10, referente a la dimensión relaciones interpersonales en el trabajo, se puede observar que: 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel excelente; 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel bueno; 14 trabajadores equivalente al 41.2% se hallan en el nivel regular; mientras que 12 trabajadores equivalente al 35.2% se hallan en el nivel deficiente.

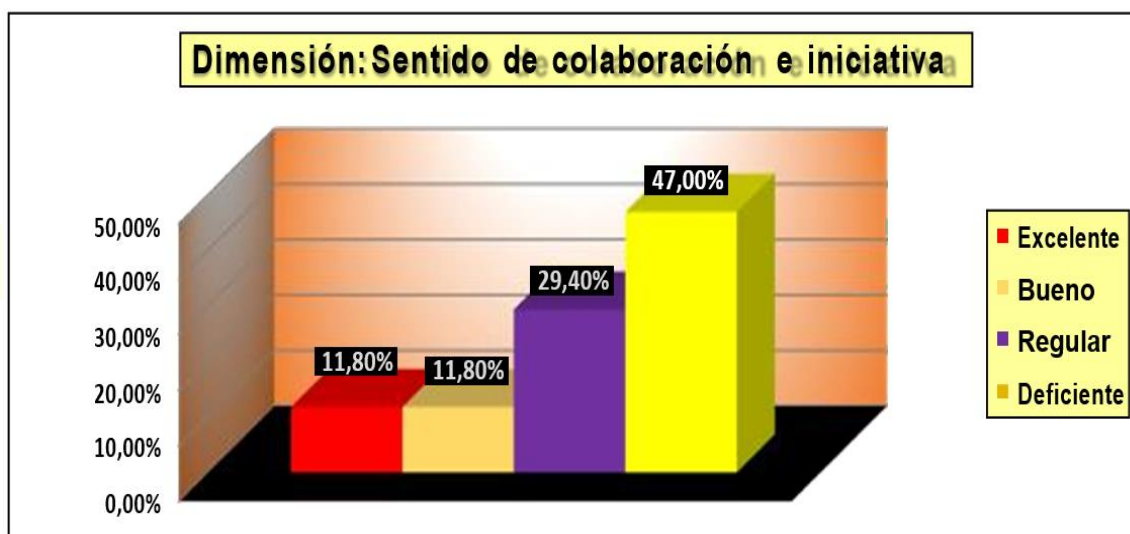
Del mismo modo el promedio 4.8 indica que el nivel de esta dimensión es regular; es decir que en la Institución Educativa muchos trabajadores presentan acciones de interrelación adecuadas.

Tabla N° 11: Sentido de colaboración e iniciativa laboral en la I.E.

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %	xm	fi.xm
Válido	Excelente	4	11.8	11.0	44.0
	Bueno	4	11.8	8.0	32.0
	Regular	10	29.4	5.0	50.0
	Deficiente	16	47.0	1.5	24.0
TOTAL		n=34	100,0	100,0	$\sum fi.xm = 150/34$ $\bar{X}=4.4$

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 11
Sentido de colaboración e iniciativa laboral en la I.E.



Interpretación:

En la tabla N°11 y gráfico N°11, referente a la dimensión sentido de colaboración e iniciativa laboral en la Institución educativa, se puede observar que: 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel excelente; 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel bueno; 10 trabajadores equivalente al 29.4% se hallan en

el nivel regular; mientras que 16 trabajadores equivalente al 47.0% se hallan en el nivel deficiente.

Del mismo modo el promedio 4.4 indica que el nivel de esta dimensión es deficiente; es decir en la Institución Educativa muchos trabajadores carecen del sentido de acciones emprendedoras, creatividad estratégica y e iniciativa de mejora de la calidad de los resultados.

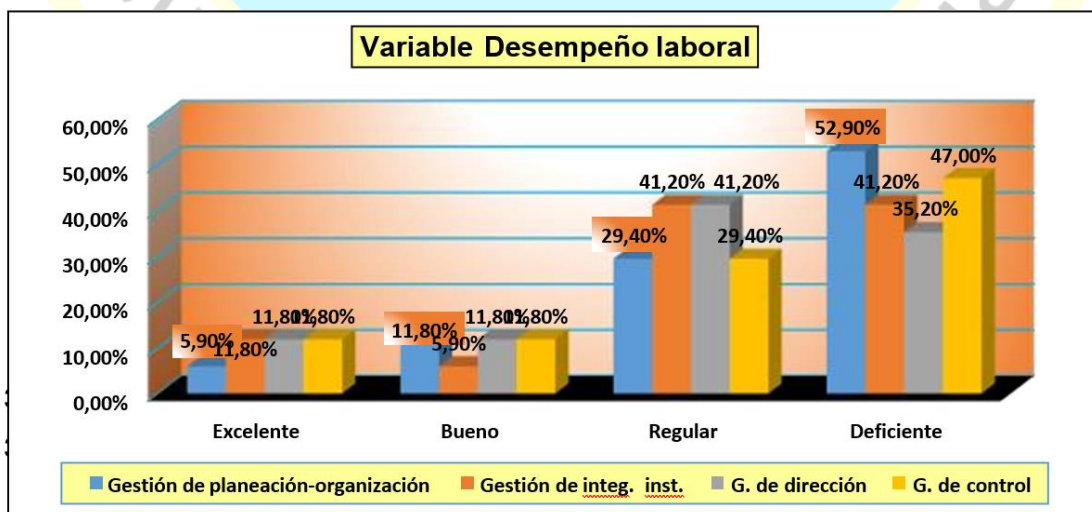
Tabla N° 12: Cuadro comparativo de resultados de relaciones laborales

Nivel de valoración		Condiciones personales para el trabajo		Característica del trabajo		Relación interpersonal en el trabajo		Sentido de colaboración e iniciativa laboral	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Válido	Excelente	2	5.9	4	11.8	4	11.8	4	11.8
	Bueno	4	11.8	2	5.9	4	11.8	4	11.8
	Regular	10	29.4	14	41.2	14	41.2	10	29.4
	Deficiente	18	52.9	14	41.2	12	35.2	16	47.0
Total		n=34	100,0	n=34	100,0	n=34	100,0	n=34	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 12

Cuadro comparativo de resultados de relaciones laborales



Interpretación:

El análisis estadístico de la tabla N°12 y el Gráfico N°12 sobre la variable desempeño laboral, indica los siguientes resultados obtenidos por dimensiones:

La Primera dimensión: Condiciones personales para el trabajo, a opinión de los directivos, se encuentra en el nivel deficiente, con porcentaje de 52.9%.

La segunda dimensión: Característica del trabajo, a opinión de los directivos, se encuentra en el nivel regular y deficiente, con porcentaje de 41.2% respectivamente.

La tercera dimensión: Relación interpersonal en el trabajo, a opinión de los directivos, se encuentra en el nivel regular con porcentaje de 41.2%.

La cuarta dimensión: Sentido de colaboración e iniciativa laboral, a opinión de los directivos, se encuentra en el nivel deficiente, con porcentaje de 47.0%.

4.2. Contratación de Hipótesis

Estadístico de Correlación RHO de Spearman y prueba de Hipótesis

Para determinar la técnica estadística a aplicar, se tomó en cuenta el tipo de variables a procesar, siendo ambas variables gestión institucional y relaciones laborales de los trabajadores de la Institución educativa N° 20374, con un nivel de medición ordinal. En

base a estas características, las técnicas estadísticas no probabilísticas se utilizan para analizar variables categoriales, correspondiendo a estas las variables de tipo ordinal.

Además, se utiliza la prueba estadística de Rho de Spearman porque los datos establecidos no son paramétricos; es decir, no presentan una distribución normal.

Para el análisis de los niveles logrados con la prueba de correlación de Pearson se usó los siguientes niveles:

VALOR	SIGNIFICADO
+/-1.00	Correlación positiva y negativa perfecta
+/-0.80	Correlación positiva y negativa muy fuerte
+/-0.60	Correlación positiva y negativa fuerte
+/-0.40	Correlación positiva y negativa moderada
+/-0.20	Correlación positiva y negativa débil
0.00	Probablemente no existe correlación

CAPITULO VI

DISCUSIONES

5.1. Discusiones:

La Gestión Educativa Institucional se encuentra integrada por una serie de procesos y planes organizados que hacen que una institución educativa alcance sus objetivos y propósitos. En ese sentido la gestión institucional debe pasar por diferentes etapas: análisis de la realidad, planificación, desarrollo, monitoreo, evaluación y valoración, que se interrelacionan entre sí y propician el logro de los resultados establecidos democráticamente y en forma participativa por todos los miembros. Por esa razón una adecuada gestión es un acicate fundamental para que los miembros de la institución tengan sentido de compromiso, pertenencia, identificación y responsabilidad con los programas y proyectos determinados institucionalmente y que es tarea de todos

Por los argumentos descritos, es que se ha tomado la decisión de llevar a cabo la presente investigación titulada “La gestión institucional y las relaciones humanas laborales en la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura - 20219”, tema que se considera de gran importancia para el proceso de mejora de la calidad educativa.

Los resultados logrados indican que la gestión institucional se relaciona directamente con las relaciones laborales, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de $r_S = 0,833$, siendo la relación muy fuerte y positiva entre las dos variables analizadas.

Asimismo, la prueba de hipótesis indica que el nivel de significación $p = 0.00$ es menor que el nivel $\alpha = 0.01$; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: La gestión institucional se relaciona significativamente con las relaciones laborales en los trabajadores de la Institución Educativa N° 20374.

Estos resultados son respaldados por Villar (2014), quien en su trabajo de tesis concluye que el liderazgo y la gestión de calidad se encuentra relacionado significativamente con el rendimiento laboral del personal en la I.E. “Juana Moreno” de Huánuco 2014, ya que según los resultados estadísticos del coeficiente de correlación de Pearson realizado entre las dos variables arrojaron el valor de 0.887, siendo el nivel de correlación positiva, significativa y alta.

Desde esta perspectiva, es necesario que los directivos de las instituciones y unidades de gestión se capaciten adecuadamente en los procesos de gestión, para que puedan dirigir acertadamente la entidad a su cargo.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- La Gestión institucional se relaciona directamente con las relaciones laborales en la Institución Educativa N° 20374, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de $r_s = 0,833$, siendo la relación muy fuerte y positiva entre las dos variables analizadas.
- La dimensión gestión de planeación-organización se relaciona directamente con las relaciones laborales, la prueba de correlación de RhoSpearman arrojó un valor de $r_s = 0,671$, siendo la relación fuerte y positiva entre ambos datos analizados.
- La dimensión gestión de integración institucional se relaciona directamente con las relaciones laborales, la prueba de correlación de RhoSpearman arrojó un valor de $r_s = 0,849$, siendo la relación muy fuerte y positiva entre ambos datos analizados.
- La dimensión gestión de dirección se relaciona directamente con las relaciones laborales, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de $r_s = 0,757$, siendo la relación muy fuerte y positiva entre ambos datos analizados.

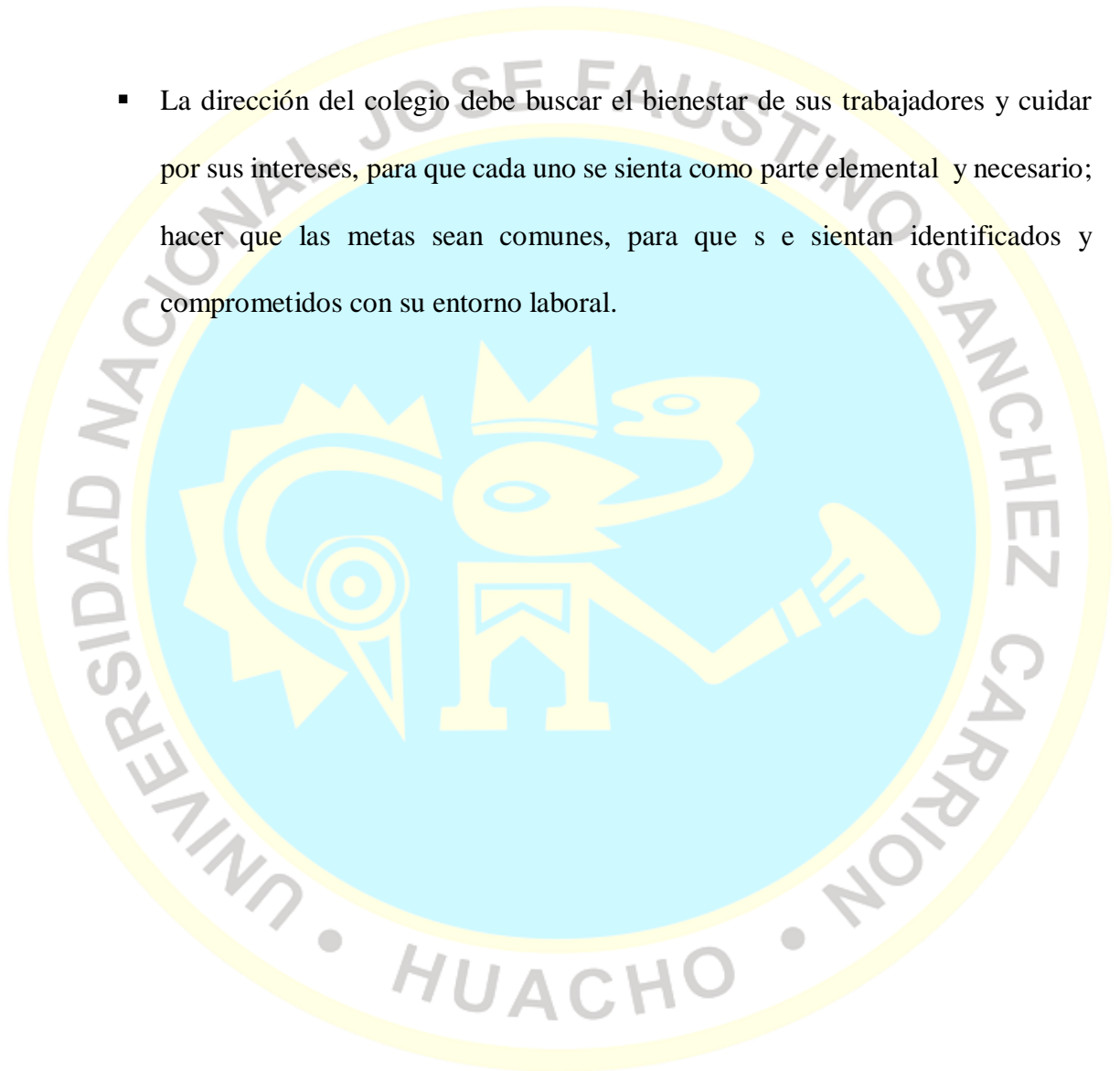
- La gestión de control se relaciona directamente con las relaciones laborales, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de $r_s = 0,763$, siendo la relación muy fuerte y positiva entre ambos datos analizados.
- El nivel de significación $p = 0.00$ es menor que el nivel $\alpha = 0.01$; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: La gestión institucional se relaciona significativamente con las relaciones laborales en la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.

6.2. Recomendaciones

- Las competencias gerenciales y las habilidades de liderazgo propician la eficiente y la eficacia frente a una Institución Educativa, por lo que se recomienda a los directivos de las Unidad de Gestión educativa Local N° 09-H, brindar los instrumentos necesarios para estimular e impulsar a los servidores públicos de las instituciones educativas a desarrollar un desempeño de alta calidad en beneficio de la educación.
- El director de la Institución Educativa debe preocuparse por motivar al recurso humano que posee; ya que las exigencias y demandas del entorno, pueden generar enormes presiones en el trabajador, propiciando desgaste, estrés y cansancio en los servidores.
- Impulsar una gestión institucional encaminada a la luz de los resultados, con una

estrategia sencilla y suficientes canales de comunicación para el seguimiento y adaptación de los servidores dentro de los procesos establecidos por la institución educativa.

- La dirección del colegio debe buscar el bienestar de sus trabajadores y cuidar por sus intereses, para que cada uno se sienta como parte elemental y necesario; hacer que las metas sean comunes, para que se sientan identificados y comprometidos con su entorno laboral.



FUENTES DE INFORMACIÓN

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Almeyda, R. M. & Almeyda, J. A. (2005). *Gerencia Estratégica Educativa*. Edit. MV FÉNIX E.I.R.L. Lima, Perú
- Alvarado, O. (2002) *Supervisión Educativa Orientada al control de la Calidad*. Lima-Perú Derrama Magisterial.
- Ansión, J; Villacorta, A. (2004) *Para comprender la escuela pública: desde sus crisis y posibilidades*. Lima. Edit. PUCP.
- Ashford, S. J. (1989). *Self-assessments in organizations: A literature review and integrative model*. En B. M. Staw y L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 11, pp, 133-174). Greenwich, CT: JAI Press
- Dalton, M., Hoyle, D. y otros (2007). *Relaciones Humanas*. México. Cengage Learning Editores. 2007.
- Davis, K., & Newstrom, J. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: McGraw-Hill.
- Davis, K. & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México DF: McGraw Hill Interamericana.
- Dubrin, A. (2003). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México Cengage learning Editores.

- Ferrer. R (2010). *Comunicación e interacción social*. Recuperado desde:
<http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12917/13/Tema%202013.%20Comunicaci%C3%B3n%20e%20interacci%C3%B3n>
- Fonseca, J. (2003). *EL Desarrollo Axiológico del Profesorado y la Mejora Institucional*. Tesis para optar el grado de Doctor. Universitat Rovira Virgili.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango (tesis de pre grado) Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala*. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Gallegos J. (1999) *Legislación y Administración educativa*. Lima-Perú. Edit. San Marcos.
- Gagliano F. (2012). *Las relaciones humanas en la empresa*. Recuperado desde:
https://nanopdf.com/download/1-las-relaciones-humanas-en-la-empresa_pdf
- Martinez y Ramos (2013). *Liderazgo y su relación con la Gestión Educativa de las Instituciones Educativas del distrito de Ircay, Angaraes, Huancavelica -2013 (tesis de maestría)*.
- McClelland D. (1966). *That Urge to Achieve*. From Think Magazine 32. International Business Machines Corporation. November-December.
- Montalvo (2011). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochiri. Perú (tesis doctoral)*. Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú. Recuperado desde: <https://es.scribd.com/doc/119072592/Tesis-el-Clima-Organizacional>.

- Morales J., Gaviria E., Mova M., Cuadrado M. (2007). *Psicología social*. España. Tercera edición. Mc. Graw Hill.
- Pasquali, A. (1980). *Comprender la comunicación*. Caracas: Monte Ávila Editores.
- Pintado, E. (2005). *Comportamiento organizacional. Gerenciación del talento humano*. Lima, Perú. Fondo Editorial IPEC.
- Pozner, P. (2000). *Gestión educativa estratégica*. Buenos Aires. IPE-Buenos Aires-UNESCO.
- Simón P. A. L. (1991). *Las relaciones interpersonales: manual del animador*. Biblioteca de psicología.
- Soria V. (2004). *Relaciones Humanas*. México. Segunda edición. Edit. Limusa.
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall. México. Séptima Edición.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005), *Administración*. México. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Rincón, J. (2005). *Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas* (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Rodriguez, M. A. (1995). *Proyecto de investigación científica*. Lima. Perú. Escuela Superior de Administración Pública. ESAP.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (1998). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima. Perú. Editorial Mantaro.
- Sneddy. L. (2006), *El mejoramiento de la gestión educativa a través de procesos de calidad debe bajar los índices de deserción en el colegio de la enseñanza cardenal Luque,*

compañía de María en Bogotá (tesis de maestría). Universidad de Granada, Colombia.

Recuperado desde: <http://hera.ugr.es/tesisugr/1613459x.pdf>

Tejada, J. y Sosa, F. (1997). Las Actitudes en el Perfil del Formador de Formación Profesional y Ocupacional. Ponencia presentada en el Segundo Congreso CIFO. Universidad Autónoma de Barcelona. España.

Vargas, F. (2010). *Gestión pedagógica del trabajo Docente a través de grupos cooperativos*. (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado





ANEXOS:

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSTGRADO

MESTRIA EN GERENCIA DE LA EDUCACION

ESCALA DE LIKERT

VARIABLE A MEDIR: GESTION INSTITUCIONAL

INSTRUCCIONES: Estimados docentes a continuación se presentan un conjunto de ítems sobre GESTION INSTITUCIONAL que deben conocer EL PERSONAL DOCENTE Y DIRECTIVO de la Institución Educativa N° 20374, por favor responda con toda objetividad, pues de ello dependerá el éxito en el presente estudio de investigación. Marque con una (X) su respuesta en los recuadros valorados del 1 al 5

N°	ITEMS	E	B	R	D
		5	4	3	2
1.1	GESTION INSTITUCIONAL				
1	El director tiene propuestas institucionales con la visión orientada hacia el desarrollo de la calidad educativa.				
2	Generalmente el dorector realiza el planeamiento organizacional en la I.E.				
3	El equipo directivo liderala integracion entre lso miembros de la institucion educativa.				
4	El director tiene estilo democrático y transformador de dirección.				
5	En las reuniones de trabajo con el equipo directivo, los docentes aportan con ideas que favorecen la gestión institucional.				
6	Los docentes y personal auxiliar y de apoyo de la institución participan en las comisiones de trabajo y jornadas pedagógicas				
7	Los docentes se integran fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes.				
8	El cuerpo directivo diagnostica antes de planificar sus proyectos.				

9	En la elaboración del Proyecto Educativo Institucional participan los docentes, el personal de apoyo y la APAFA.				
10	En la elaboración del Plan de Trabajo Anual participan todos los trabajadores de la I.E.				
11	El personal directivo conoce los problemas que aquejan a los diferentes estamentos de la institución				
11	Los directivos, profesores, personal de apoyo y alumnos conocen los objetivos y metas de la I.E				
12	El equipo directivo motiva permanentemente para el logro de metas y planes de la I.E				
13	El equipo directivo, los docentes y personal de apoyo realizan evaluación periódica de la gestión institucional.				
14	Los diferentes estamentos trabajan en conjunto para resolver los problema de la I.E.				
15	El equipo directivo promueve una gestion de control d elos servicios que se brinda.				

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	VALORACIÓN CUALITATIVA	PUNTAJE
a	Excelente	Muy bueno	5
b	Bueno	Bueno	4
c	Regular	Regular	3
d	Deficiente	Deficiente	2

La investigadora.

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSTGRADO
MESTRIA EN GERENCIA DE LA EDUCACION
ESCALA DE LIKERT

VARIABLE A MEDIR: RELACIONES HUMANAS LABORALES

INSTRUCCIONES: Estimados docentes a continuación se presentan un conjunto de ítems sobre RELACIONES HUMANAS, por favor responda con toda objetividad, pues de ello dependerá el éxito en el presente estudio de investigación. Marque con una (X) su respuesta en los recuadros valorados del 1 al 5

N°	ITEMS	E	B	R	CF
		5	4	3	2
1.1	Relaciones Humanas Laborales				
1	Desarrollo buenas relaciones laborales en Institución Educativa				
2	Mis funciones y responsabilidades están bien definidas.				
3	Tiendo a menospreciar el trabajo de otro colega en comparación al mío.				
4	Considero que la relación de trabajo con mis colegas es satisfactoria				
5	Si un colega deja de hablarme repentinamente, me limito a relacionarme con el únicamente el plano laboral				
6	Me resulta fácil expresar mis opiniones cuando tengo oportunidad de hacerlo.				
7	Prefiero no discutir con las personas sobre problemas triviales.				
8	Odio cometer errores y equivocaciones.				
9	Me es difícil reírme de mi cuando cometo errores.				
10	Me siento participe de los éxitos y fracasos de mi institución.				
11	Estoy motivado y me gusta el trabajo que desarrollo.				
12	La comunicación interna dentro de mi institución educativa funciona correctamente.				
13	Me actualizo y entiendo los conceptos fundamentales de las				

	distintas áreas curriculares que enseñó.					
14	Demuestro conocimiento actualizado y comprendo las teorías y prácticas pedagógicas de las áreas curriculares que enseñó.					
15	Actuó y tomo decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.					

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	VALORACIÓN CUALITATIVA	PUNTAJE
a	Excelente	Muy bueno	5
b	Bueno	Bueno	4
c	Regular	Regular	3
d	Deficiente	Deficiente	2

La investigadora.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

LA GESTION INSTITUCIONAL Y LAS RELACIONES HUMANAS LABORALES EN LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 20374 – SAN BARTOLOME - HUAURA – 2019.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	CONCEPTOS	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>PROBLEMA CENTRAL</p> <p>¿De qué manera la gestión institucional influye en las relaciones humanas laborales en la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>a) ¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019?</p> <p>b) ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019?</p>	<p>OBJETIVO CENTRAL</p> <p>Determinar la relación entre la gestión institucional y las relaciones humanas laborales en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a) Determinar cómo se relaciona las relaciones interpersonales con la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.</p> <p>b) Determinar la relación entre la satisfacción laboral y la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe influencia significativa entre la gestión institucional y las relaciones humanas laborales en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a) Existe influencia significativa entre las relaciones interpersonales y la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N° 20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.</p> <p>b) Existe influencia significativa entre la satisfacción laboral y la gestión institucional en los docentes de la Institución Educativa N°</p>	<p>Gestión Institucional</p>	<p>conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liderazgo Directivo ➤ Planificación Estratégica. ➤ Evaluación de la gestión ➤ Clima Institucional ➤ Capacitación del Personal ➤ Desempeño Docente 	<ul style="list-style-type: none"> -Toma de decisiones - Participación y trabajo en equipo -Diagnostico - Elaboración de proyectos - Cumplimiento de las metas - Evaluación de la gestión - Relaciones Interpersonales - Solución de conflictos - Actualización pedagógica

		20374 – San Bartolomé – Huaura – 2019.	<p>Relaciones Humanas laborales</p>	<p>Es un medio para cumplir con las finalidades de la empresa, siempre y cuando éstas se identifiquen con el bien común.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Interacciones sociales ➤ Satisfacción Laboral ➤ Actitud hacia uno mismo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aceptación de opiniones 2. Integración 3. Estado de ánimo 4. Compromiso organizacional 5. Nivel de comunicación 6. Tolerancia y respeto 7. Reconocimiento 8. Sentimiento a favor o en contra.
--	--	--	--	--	---	---

