

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



**Gestión educativa y calidad de servicio educativo según percepción
de estudiantes. Institución Educativa Inmaculada de la Merced,
Chimbote – 2019**

**Tesis para obtener el grado de maestro en educación
con mención en gestión educativa y acreditación de la calidad**

Autora

Celestino Isidro, Ana Luz

Asesor

Macedo Chauca, Telmo

Código Orcid Asesor

0000-0001-9964-5324

Chimbote - Perú

2022

ÍNDICE

Palabras clave	v
Título.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract	viii
Introducción	1
Antecedentes y fundamentación científica	1
Justificación de la investigación	14
Problema	15
Conceptualización y operacionalización de las variables.....	17
Hipótesis	20
Objetivos.....	20
Métodología	21
Tipo y diseño de investigación	21
Población y muestra.....	22
Técnicas e instrumentos de investigación.....	22
Procesamiento y análisis de información.....	26
Resultados.....	27
Análisis y discusión	31
Conclusiones y recomendaciones	34
Agradecimiento.....	37
Referencias bibliográficas.....	38
ANEXO Y APÉNDICE.....	42

**Gestión educativa y calidad de servicio educativo según percepción
de estudiantes. Institución Educativa Inmaculada de la Merced,
Chimbote - 2019.**

**Educational management and quality of educational service
according to students' perception. Inmaculada de la Merced
Educational Institution, Chimbote - 2019.**

Palabras clave

Tema: Gestión Educativa, Calidad de servicio educativo

Especialidad: Educación

Keywords

Theme: Educational management, Quality of educational service

Speciality: Education

Área: Ciencias sociales
Subárea: Ciencias de la Educación
Disciplina: Educación General
Línea de investigación: Organización y planificación de la educación

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la calidad del servicio, según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019; para el efecto, se utilizó un diseño descriptivo – correlacional. La población la constituyeron los estudiantes del 5to grado de secundaria, siendo un total de 300 estudiantes (distribuidos en 10 secciones) y la muestra representativa estuvo conformada por 139 estudiantes, entre varones y mujeres, seleccionados de la nómina de matriculados (solo los números pares) desde las secciones “A” hasta la “J”, a quienes se les aplicó una encuesta para recoger sus percepciones respecto a las variables mencionadas. Del tratamiento estadístico se concluye que existe relación significativa entre la variable gestión educativa y la variable calidad del servicio en la Institución Educativa Inmaculada de la Merced, según valor de r igual a 0.485 y un nivel de significación p de .000, el cual es menor que el nivel de significación p de 0.05; por lo cual se acepta la hipótesis de nuestra investigación.

Abstract

The purpose of the present investigation was to determine the relationship of educational management in the service quality according to the perception of the 5th year students of “Inmaculada de la Merced” high school in Chimbote, 2019; For this purpose, a descriptive - correlational design was used. The population was constituted by the 5th grade students of secondary school, with a total of 300 students (distributed in 10 sections) and the representative sample was made up of 139 students, male and female, selected from the payroll of enrolled students (only the even numbers) from sections "A" to "J", to whom a survey was applied to collect their perceptions regarding the aforementioned variables. From the statistical treatment, it is concluded that there is a significant relationship between the variable human resources management and the quality variable of the educational service in “Inmaculada de La Merced” school, according to the value of r equal to 0.485 and a significance level p of .000, the which is less than the significance level p of 0.05; for which the hypothesis of our investigation is accepted.

Introducción

1.- Antecedentes y fundamentación científica

Bustamante (2019) en su trabajo de investigación tuvo como propósito determinar de qué manera la calidad educativa se relaciona con el clima institucional; optó por un estudio básico, de diseño no experimental correlacional transversal, trabajados con población y muestra de 70 colaboradores entre personal docente, auxiliar y personal de servicio de la Institución Educativa Inicial “Stella Maris; para la recolección de información se empleó como técnica la encuesta y como instrumento para las dos variables el cuestionario; quien llegó a concluir que hay coherencia significativa alta respecto a ambas variables de estudio, evidenciándose mediante la prueba de Rho de Spearman con valor $p = 0,000$.

Hinojosa (2019) en su tesis demostró que hay una influencia sustancial entre la gestión del directivo y la calidad del servicio educativo en las instituciones estudiadas. Para arribar a esta conclusión los investigadores recogieron información de los docentes y administrativos y realizaron un estudio transversal correlacional. Según percepción de docentes y administrativos, existe una relación entre la capacidad de diálogo y el trabajo del director con la calidad del trabajo docentes en los colegios emblemáticos de Tacna, Las hipótesis específicas así lo demuestran. Esta tesis plantea que entre las múltiples características del Director se debe destacar su capacidad de concertación y diálogo para lograr una buena relación con sus docentes quienes en un ambiente cordial mejorarían su práctica pedagógica.

Llamo (2018) en su investigación tuvo como propósito en determinar la correlación entre la variable independiente gestión institucional con la variable dependiente calidad educativa de las instituciones educativas emblemáticas del distrito Ate. La investigación fue desarrollada bajo el enfoque cuantitativo y correlacional, de diseño no experimental, en la que utilizó una muestra de 72 profesores quienes respondieron a los cuestionarios que previamente fueron validados, además que el alfa de Cronbach en ambos instrumentos fueron mayores iguales a 0,70. Los resultados señalan que existe correlación positiva

moderada ($\rho=0,68$; $p\text{-valor}=0,015$) entre la forma en como se viene desarrollando la gestión institucional en el centro educativo con respecto al estándar de calidad educativa con la que cuenta la institución educativa así como en las características de la variable gestión institucional (organización, relaciones interpersonales y liderazgo directivo) y calidad educativa.

Sosa (2017) en su estudio de investigación cuyo fin fue hallar el predominio de la gestión educativa en el marco del buen desenvolvimiento docente; optó en su investigación por un procedimiento de tipo racional, inductivo y representativo, de diseño no experimental; trabajó con 294 docentes de los centros educativos de Puente Piedra. Para la recolección de información empleó como instrumento el cuestionario que tuvo 14 ítems de tipo cerrado; quién llegó a la conclusión: De acuerdo los resultados, se determinó mediante sus dimensiones: Gestión educativa, Gestión pedagógica, Gestión de la comunidad y Gestión administrativa – financiera que si influye plenamente en el marco del buen desempeño docente de las instituciones educativas de Puente Piedra. Por lo que existe una estrecha relación con la hipótesis planteada.

Damas y Oliva (2017). Realizaron su tesis cuyo propósito fue hallar la relación existente entre gestión educativa y calidad educativa de los colegios de la Zona “A” de San Juan de Miraflores, concluyeron lo siguiente: existe relación significativa entre liderazgo de los directores y la calidad educativa en los colegios estatales de la zona “A” de San Juan de Miraflores ...hay significancia en el vínculo entre desempeño del director y la calidad educativa... Hay relación de significancia entre gestión pedagógica y la calidad educativa de las Instituciones estudiadas. Con esta investigación se abre paso a una nueva concepción sobre la función del director con respecto al servicio educativo que ejercen los docentes con sus estudiantes. Pues se encuentra la necesidad de relacionar a estos dos agentes demostrándose que la labor de gestión ejercida por un director no termina en el papel administrativo, sino que es determinante su implicancia en el trabajo pedagógico de sus docentes.

Chilingano (2017). En su estudio correlacional realizado con 144 profesores y 150 padres de familia comprueba que entre gestión educativa y calidad de servicio existe una relación de significancia en las Instituciones Educativas estatales del nivel secundario del distrito de Andahuaylas. En las dimensiones de ambas variables, estrechamente relacionadas se comprueba que la confiabilidad es de 95% rechazándose la hipótesis nula. Esta tesis nos confirma la teoría de que tanto docentes como directivos debemos asumir un rol activo e interdependiente si se aspira a lograr mejores aprendizajes en los educandos (p.3).

Huayllani (2018) en su investigación determinó la correlación entre las variables de estudio gestión institucional y calidad educativa de la I.E. Patrón Apóstol Santiago de Lucanas, para realizar la investigación utilizó el enfoque cuantitativo correlacional, además, para realizar la investigación el autor utilizó un diseño no experimental transaccional. La población corresponde con la muestra, que en total suman 50 educativos quienes respondieron voluntariamente los instrumentos de recolección de información, un cuestionario por cada variable de estudio. El autor obtuvo como resultados con respecto a la gestión institucional del centro educativo que el 86% de educativos señala que la situación es eficiente, mientras que un 14% de docentes indica que el nivel es regular y ninguno de los docentes indica que el nivel es deficiente, por otro lado, con respecto a como se viene presentado la calidad educativa, el 90% de los educativos indica que esto se encuentra en buen estado, el 10% de los educativos señala que ésta es regular y el 0% de los educativos indica que la calidad es mala. Concluyendo que hay una relación directa y significativa con respecto al desarrollo de la gestión institucional y la calidad educativa en la I.E. Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas ($\text{sig}= 0.000$, coeficiente de Pearson=0.49).

Mori (2016) en su investigación correlacional donde compara las variables gestión directiva y calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Fausa Sapina, demuestra una relación estadísticamente positiva verificando que un 58% del trabajo docente recibe una influencia positiva de la gestión institucional. El estudio realizado con una cantidad de 13 profesores de la Institución quienes respondieron a

la encuesta de la primera variable donde se observa que un 21% de docentes la calificaron como “mala”, el 50% la calificaron de “regular” y el 29% la percibieron como “buena”. En cuanto a la segunda variable las respuestas al cuestionario determinaron que la eficiencia del servicio que brinda la institución es regular (p. 41). Esta investigación, aunque coincide con las conclusiones de otros estudios con la misma problemática, aporta un dato muy importante. No basta una buena correlación entre los dos factores investigados, es necesario fijar la atención en la calidad del desempeño docente para que así se logre con la expectativa de brindar un servicio que se califique como eficiente.

Gestión educativa

Definición

En lo que respecta a esta primera variable es una labor encaminada a producir y apoyar a la institución educativa, tanto en la pedagogía como en la administración.

También hace referencia a un conjunto de actividades que realizan las personas como: la democracia justa y eficaz, que pueda permitir a la niñez, juventud y a todas las personas de todas las edades a ser plenas, eficaces y responsables; para que en un futuro como ciudadanos sean competentes en edificar la democracia y el avance del país, acorde con su proyecto de vida y con su plan colectivo. Según Carrillo (2002)

Asimismo, se entiende como un modelo que está constituido por un cúmulo de diferenciadas estrategias que conducen a la resolución de contrariedades, que deben estar caracterizados y claramente identificados. Con lo que respecta a la planificación esto se lleva a cabo a realizar o ejecutar a un largo plazo, este estilo de gestión que se propone plantea objetivos a mediano y corto plazo; plantea más alternativas posibles para tomar las decisiones correctas y acertadas, además propone acciones de ajuste, la cual son prioridades y reciben un fuerte peso y eso permitirá señalar donde deben empezar las acciones a corto plazo. Carrillo (2002)

Ahora en la actualidad los grandes retos de la gestión educativa, pide un cambio cultural en los directivos y un convenio, acuerdo con sus colaboradores en la cual, debe cambiarse el esquema verticalista a un esquema participativo, en donde todos los integrantes de la institución se involucren en la participación de toma de decisiones, hacer cambios del esquema formal, a una no formal pero eficaz, de un armazón institucional a un armazón sectorial, un armazón que inicie del compromiso de la comunidad como un todo, que tenga un jefe competente en su labor diaria en grupo y en su entrega de cuentas, siendo un gran desafío de la gestión educativa y también una gran responsabilidad para los que asumen el rol de líder en las I. E. Guillen (2015).

Con lo que respecta a gestión tiene mucha relación con la organización, ya que en la vida diaria del hombre está siempre en un sinnúmero de interacciones con otros seres y organismos. El hombre es grandiosamente amigable, comunitario y siempre está en contacto con otros; no puede vivir solo o separado, sino en compañía y contacto continuo con su prójimo. Pero por sus restricciones personales, estos están en el deber de ayudarse los unos con los otros, conformando organismos para alcanzar u fin que, en forma solitaria, no se llegaría a lograr. La organización es un proceso de acciones debidamente lucidas y ordenadas de dos o más personas. La ayuda mutua del hombre es primordial para que haya organización. Y esto se da cuando existe lo siguiente; Chiavenato (2007):

- Seres humanos aptos para el diálogo
- Listos a colaborar en acciones colectivas,
- Lograr sus objetivos en común.

Por lo expuesto anteriormente consideré lo siguiente:

Teoría de la Organización

Se refiere al actuar de un líder gestor, para que alcance la satisfacción lo cual le convertirá en un hombre administrativo, y esto lo logrará con

entendimiento, pesquisa y siendo metódico, se orienta con capacitaciones, incentivos y motivaciones, en beneficio de sus colaboradores Seltzer & Repetto (s.f).

Elton Mayo (1949), citado por Chiavenato (2007) aportó a la doctrina organizacional centrándose una perspectiva desde la forma del comportamiento del hombre, se basó en relaciones humanas. Concibió experimentaciones en empresas y se observó que algunos empleados estaban aislados, y no era porque querían estar solos sino porque su trabajo no les permitía estar en contacto con sus compañeros. Él lo consideraba que era una colectividad infecciosa. Este autor sostiene que la conducta en el trabajo algunas veces era por el efecto de conexiones de motivo y consecuencia fundamentadas en principios científicos y/o remunerativos, sino por lo opuesto, establecido por una sucesión de causas psicosociales que están presente en su centro de labores, por tal motivo necesita pertenecer a un grupo, poder participar en la elaboración de sus propias reglas y tomar las decisiones entre todos. El trabajo en las escuelas depende mucho del estilo de trabajo del director en compañía de todos sus colaboradores; este no puede llevar adelante a la institución solitariamente sino con la colaboración de toda la comunidad educativa.

Entre las dimensiones de la variable Gestión Educativa tenemos:

- **Dimensión Institucional**

Esta cooperará a reconocer los procedimientos cómo se organizan los que conforman la institución educativa para mejorar el desenvolvimiento y direccionamiento de esta UNESCO (2011).

También nos brinda un panorama para conocer como las instituciones educativas funcionan, teniendo en cuenta la organización y el estudio de las acciones que tienen que ver con los aspectos de estructura de cada una

de ellas. Si consideran tanto los aspectos que pertenecen al esquema formal (los organigramas, la asignación de trabajos y la repartición de tareas, el empleo del tiempo y los ambientes), tanto los que forman parte del informalismo; relaciones, maneras de socializarse, formas en las labores diarias, actos públicos que reconocen a la escuela UNESCO (2011).

Asimismo, menciona que es primordial valorar y promover el progreso de capacidades, habilidades personales y/o equipo, tiene el propósito que las escuelas avancen y se desarrollen de forma eficaz, flexible y autónoma, accediendo a hacer adecuaciones y renovaciones por las demandas y versatilidad del entorno comunitario. Para lo cual, se debe tener comprensible las políticas de la institución, que se desligan de los fundamentos y percepción que encamina a la escuela y que se traducen en el modo en que se conduce la gestión. Por ejemplo, en la toma de acuerdos debe de haber niveles de participación, si existen o no los consejos consultivos, quiénes forman parte de ello y qué compromisos aceptan, etc. UNESCO (2011).

Referente a esto, hace énfasis a la relación, interacción de forma grupal e individual que se da dentro de una institución con todos los colaboradores de la escuela; los docentes deben de estar involucrados en todas las actividades que se realicen, además deben de estar informados de la documentación que tiene la institución, también de participar en su elaboración, es muy importante que conozcan las políticas educativas para un mejor desenvolvimiento de la institución.

- **Dimensión Pedagógica**

Desarrollo primordial de la labor diaria en una institución y de las personas que forman parte de la enseñanza-aprendizaje.

La concepción de esta dimensión está inmersa al enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, como también en aplicación de estrategias

didácticas y metodológicas pertinentes, proyecto curricular institucional, unidades didácticas, diversificación curricular, en el empleo de materiales, medios didácticos y una adecuada evaluación de los aprendizajes.

Implica además el trabajo que realizan los docentes correspondientes al uso de estrategias didácticas y enfoques pedagógicos, dominar planes y programas, identificar las formas y/o estilos de aprendizaje y la conexión, afinidad con sus colegas, la actividad de los profesores, las prácticas pedagógicas, la actualización y formación para reforzar sus competencias, hacer proyectos innovadores, u otros UNESCO (2011).

Según lo citado por la Unesco en esta dimensión explica acerca de la labor diaria que realizan los profesores en sus aulas para poder conseguir la enseñanza - aprendizaje en los niños, niñas y jóvenes, pero para que pueda cumplir con esa labor tiene que dominar estrategias, planificación, enfoques, asistir a capacitaciones para su debida actualización; pero no podemos dejar de mencionar que ahora se quiere una educación para la vida, ya que los jóvenes tienen que estar preparados para que se desenvuelvan de una manera correcta en la sociedad. A pesar de las avenencias por parte del MINEDU los educadores hacen todo lo posible para brindar una educación completa y de índole para los estudiantes del país.

- **Dimensión Administrativa**

Hace referencia a incluir tareas y tácticas de administración del requerimiento humano, seguridad, higiene, de tiempo, económicos, materiales, y registro de la información que tiene que ver con la totalidad de los colaboradores de la escuela; como, además, la ejecución de la supervisión y la funcionalidad normada, obtiene por finalidad el beneficio para los procesos de enseñanza-aprendizaje. Busca llegar a acuerdos entre los intereses personales con los institucionales, de tal forma se pueda

tomar acuerdos que impliquen acciones reales o concretas para conseguir las metas propuestas de la institución UNESCO (2011).

Unas de estas acciones reales es la administración de los colaboradores, desde la percepción laboral, distribución y apreciación de su desempeño; la organización de la información; cuidado de bienes, muebles e inmuebles; documentos, también sobre el uso financiero - contable, es decir la preparación de presupuestos. Todo esto va a permitir el progreso de la institución UNESCO (2011).

En esta dimensión referida a la administración, se tiene que realizar adecuadamente, para eso se tiene que seguir estrategias adecuadas y correctas, conocer en forma individual y profesional a cada uno de sus colaboradores para poder brindar la ayuda correspondiente y favorecer en una educación de calidad de la niñez y juventud, sobre todo poder fusionar los objetivos individuales con los de la escuela.

- **Dimensión Comunitaria**

Es el estilo en la que la escuela se vincula con la localidad que forman parte, percibiendo y entendiendo sus necesidades, inconvenientes o demandas. También, su integración, participación y sobre todo como forma parte de la comunidad en la que se encuentra.

Además, sugiere sobre las vinculaciones del colegio con el ámbito social e interinstitucional, teniendo como aliado principal a los padres y a las instituciones de la localidad (municipio, eclesiásticas, privadas, etcétera.) Colaboración, intervención de instancias mencionadas, debe dar respuesta a un fin en común que es establecer alianzas estratégicas que permitan la mejoría y el desarrollo de la educación de un país UNESCO (2011).

Asimismo, puedo concluir que, en la actualidad, la educación no solo está en la escuela, sino es una educación compartida con los progenitores, ya que la primera educación se da en los hogares, y también se necesita a las

autoridades de la localidad para realizar convenios, alianzas y participen en el apoyo de las diversas actividades y proyectos que la escuela ponga en marcha para el beneficio de los educadores.

Por todo lo expuesto anteriormente, esto es un procedimiento encaminado a la consolidación de los Proyectos Educativos de los institutos y/o escuelas, que apoyan de manera autónoma a la institución, en lo referido a las políticas gurnamentales, es decir potencian los procesos pedagógicos con el objetivo de contestar a las carencias, exigencias educativas locales y nacionales. También abarca el aspecto administrativo y lo pedagógico. En tal sentido una excelente gestión implicaría en parte en el desenvolvimiento de la niñez y adolescentes, como futuros cívicos, con la capacidad de reconstruir una nación en democracia.

Calidad de Servicio Educativo

Definición de Calidad

Chacon y Rugel (2018) menciona que las teorías de la calidad se enfocan en la Teoría de la Calidad Total de Edwards Deming, Normalización Industrial de Ishikawa, Cero defectos de Orosby, Teoría de la Calidad Total (TQM) y teoría de la calidad total de los japoneses de Kaizen.

López (2005) señala que la calidad está relacionada con la satisfacción que brindan las peculiaridades del producto o servicio, atendiendo a los requerimientos del comprador, también se entiende como cumplir o superar las expectativas del cliente. La calidad se obtiene cuando se alcanza el requisito mínimo de un estándar de rendimiento específico.

Esta variable la conceptualizamos desde una visión completamente relacionada a los logros de aprendizajes de los alumnos, producto de los servicios brindados por una Institución Educativa. Esta acepción supone además que las personas que tienen el rol de conducir la tarea pedagógica deben ser personas capaces, con espíritu innovador, creativo y con expectativas altamente competitivas.

Desde otro ángulo debemos relacionar esta calidad de servicio con el adecuado equipamiento, materiales, recursos, ambientes cómodos y una infraestructura moderna que coadyuve al trabajo pedagógico a garantizar la enseñanza y el aprendizaje de calidad. Así mismo consideramos que para conseguir la eficacia educativa se requiere necesariamente de un clima favorable, dentro de un trato cordial, agradable, justo, horizontal y ameno entre los distintos actores: directivos, maestros, padres de familia, educandos y autoridades.

El Ministerio de Educación en el año 2003 emite la Ley General de Educación 28044, donde señala que la calidad educativa está dado por el nivel adecuado de formación académica que alcanzarán los individuos para enfrentar los desafíos dentro de la sociedad, ejercer su procedencia e instruirse en el transcurrir de su vida.

IPEBA (2013) indica que la calidad de la educación es una herramienta o instrumento para las personas, por medio del cual se desenvuelve completamente y desarrolla como tal, además con este medio puede progresar y consolidarse como ser humano, que apoya y contribuye al perfeccionamiento de la sociedad en la que vive, comunicando y cooperando sabiduría y sus principios.

Dimensiones de la calidad de servicio educativo

La calidad educativa en nuestro país empezó a asumir un proceso oficial para evaluar en base a estándares por parte del SINEACE la enseñanza aprendizaje que reciben los estudiantes por parte de los docentes y todos los agentes en una Institución Educativa. Las dimensiones de esta medición son las siguientes:

Dirección institucional

La calidad educativa depende de esta dimensión ya que está enfocada por un lado en la eficacia de la enseñanza aprendizaje y la preparación integral que van a recibir los estudiantes. Los agentes relacionados directamente con este propósito son: la visión, que resume el objetivo del PEI en cuanto a lograr la participación conjunta de los integrantes, la pertinencia y el cumplimiento de las normas vigentes, todas dirigidas al progreso del aprendizaje. Otro de los factores importantes es la pertinencia de la programación curricular institucional conforme al PEI y al CNEB, esto conlleva a contar con docentes muy bien preparados para garantizar la adquisición de competencias, la apropiada distribución de roles de cada miembro de la Institución que aporten en brindar una enseñanza calificada que junto al clima laboral conducen al éxito del trabajo educativo.

Desempeño docente

Esta dimensión es una de las claves para evaluar la variable calidad de servicio educativo. La tarea educacional de los docentes y los servicios que ofrenda el colegio determina el regocijo y complacencia de la sociedad en cuanto las metas esperadas en sus hijos.

La labor docente se orienta hacia el logro de competencias y desempeños y los medios para alcanzarlos son el uso adecuado de estrategias didácticas, el empleo de los procesos pedagógicos y materiales apropiados.

La verificación de la eficacia educativa también implica el desarrollo de sesiones adecuadas, creativas e innovadoras, así mismo el impulso del trabajo colaborativo con el propósito de compartir experiencias y saberes para mejorar la práctica pedagógica, finalmente el otro aspecto determinante es el monitoreo constante del desempeño docente para fortalecer sus habilidades.

Trabajo con las familias y la comunidad

Se refiere al grado de relación que tiene la comunidad educativa con las familias. La sociedad debe contribuir y apoyar en la tarea educativa ejercida por el centro

educativo para lograr también el compromiso del estudiante en aportar a su comunidad cuando cumpla su ciclo académico.

Uso de información

Se refiere a la información que se obtienen de la evaluación y el monitoreo para conocer las debilidades en cuanto al proceso de enseñanza-aprendizaje. Los puntos en evaluación en esta dimensión son: análisis de la efectividad de la evaluación interna y externa de los procedimientos de la enseñanza, eficacia de los planes de mejora implementados por la institución en función a los resultados obtenidos y al trabajo conjunto de los miembros de la Institución.

Infraestructura y recursos para el aprendizaje.

Viene a ser el total de recursos materiales con los que cuenta la Institución y que constituye el soporte principal para sostener a los estudiantes y cooperar en su rendimiento académico. Los docentes se sirven de toda esta infraestructura para elaborar sesiones dinámicas y eficientes, así mismo implica todas las previsiones tomadas para preservar el material y equipos que existe en la institución. Esta dimensión también evalúa qué estrategias de gestión se maneja para la implementación y adquisición de nuevos equipos y materiales en mejora de las condiciones. Además, también plantea la observación de las estrategias que utilizará la institución para dar a conocer a los padres de familia y comunidad sobre la administración y el uso de la infraestructura en bien de la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

2.- Justificación

La presente investigación se justifica porque brinda la oportunidad de determinar la relación de la gestión educativa en la calidad del servicio, según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019; es decir este estudio está orientado a identificar y describir las dos variables que juegan un papel importante en el camino a conseguir los estándares de calidad que la Educación actual exige, como son: La

Gestión Educativa y la calidad del servicio educativo; ya que en la actualidad, debido al impacto social que las Instituciones Educativas tienen, éstas deben asumir una función formadora de ciudadanos de calidad.

Se justifica de manera social puesto que este trabajo puede ayudar a mejorar el servicio educativo y elevar así la calidad de la educación.

Se justifica de manera teórico ya que se evidencia diversas teorías de campo lo que constituyen un aporte al ambiente en donde el ser humano se desenvuelve

Se justifica desde el punto de vista práctico, esta investigación pretende motivar la dedicación de nuevos estudios relacionados con el tema, teniendo en cuenta que este campo es amplio y por lo tanto hay necesidad de una mayor profundización y estudio, lo cual hace que como docentes, nos involúcrenos en el logro de una Educación de Calidad para todos los peruanos.

Por este motivo se considera la factibilidad de la presente investigación cuyo fin es brindar información acerca de la Gestión Educativa en una Institución Educativa, siendo este tema considerado de suma importancia para que la organización logre sus objetivos, por tanto cada director, es un factor clave; ya que de él depende que cada agente educativo, tome las decisiones correctas para mejorar el servicio Educativo y que la Institución se enrumbe hacia una educación de la calidad.

3.- Problema

Los países del primer mundo siempre han mostrado interés por la calidad educativa que ofrecen las instituciones educativas, tanto de ni nivel básico como

en el nivel superior siendo prioridad para ellos como estado es así que ponen a disposición de los involucrados, ya sean docentes o estudiantes un conjunto de mecanismos para que esta calidad educativa sea la mejor, incluyendo en ella la gestión institucional que debe desarrollar toda organización.

Las formas adecuadas de gestión y liderazgo de las instituciones educativas son objeto de acalorados debates en todo el espacio europeo de educación. Cada vez más, se reconoce que el área de la competencia gerencial o direccional es el cuello de botella para la autonomía institucional y para el surgimiento de las instituciones educativas como una organización apta para el funcionamiento. Las instituciones educativas son extremadamente reacias a reconocer y recompensar el éxito en las tareas de gestión. A menos que el desempeño en las áreas de gestión y liderazgo de las instituciones educativas se incorporen continuamente en la evaluación del desempeño relevante, la profesionalización de la gestión seguirá siendo una quimera.

Sobre todo, la gestión institucional debe estar preparada para afrontar la ambivalencia, la ambigüedad, la complejidad y las tensiones contradictorias, y comprender que estas paradojas pueden incluso generar efectos positivos. Muchas de las dificultades organizativas, así como el atractivo intelectual de la organización, surgen de sus objetivos contradictorios. Las instituciones de educación generalmente están alejadas de la sociedad, pero son relevantes para la sociedad; son la conciencia crítica de la sociedad, pero siguen siendo los guardianes de la tradición.

Es así que los resultados de calidad educativa en estos países saltan a la vista, no ocurriendo lo mismo en otros países como el Perú donde la educación no es la mejor y existe muchas brechas en cada contexto que se tiene, por lo que el Ministerio de Educación a través de sus diferentes instancias capacita a los directores, docentes, auxiliares y a todos los involucrados en el

proceso educativo, con el designio de mejorar el nivel de calidad educativa en la institución educativa.

Por otro lado, en la Institución Educativa N°80880 también experimenta problemas relacionados con la calidad educativa y la gestión institucional, que se refleja en las evaluaciones que realizan los organismos supervisores, y además se sabe que el MINEDU desarrolla diferentes capacitaciones para realizar una mejor gestión en cuanto a los directores y mejores criterios de enseñanza-aprendizaje en cuanto a los docentes, por lo que se hace necesario realizar una investigación que nos ayude a diagnosticar estas variables y establecer la relación entre ellas.

Por tal motivo en el presente trabajo de investigación se planteó el siguiente problema: ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la calidad del servicio según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019?

4.- Conceptualización y operacionalización de las variables

Definición conceptual

Gestión Educativa: “conjunto de actividades que realizan las personas como: la democracia justa y eficaz, que pueda permitir a la niñez, juventud y a todas las personas de todas las edades a ser plenas, eficaces y responsables; para que en un futuro como ciudadanos sean competentes en edificar la democracia y el avance del país, acorde con su proyecto de vida y con su plan colectivo. Según Carrillo (2002).

Calidad del servicio educativo: “IPEBA (2013) indica que la calidad de la educación es una herramienta o instrumento para las personas, por medio del cual se desenvuelve completamente y desarrolla como tal, además con este medio puede progresar y consolidarse como ser humano, que apoya y

contribuye al perfeccionamiento de la sociedad en la que vive, comunicando y cooperando sabiduría y sus principios.

4.2 Definición operacional

Gestión Educativa: Conjunto de acciones que tiene los siguientes componentes: el liderazgo directivo, la planificación estratégica, la evaluación, el clima institucional, la capacitación del personal y el desempeño docente, para el eficiente desarrollo de la acción educativa.

Calidad del servicio educativo: Para los efectos de la investigación, satisfacción educativa constituye la dimensión a observar por los encuestados (estudiantes).

Matriz de Operacionalización de variables

Variable(s)	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
GESTIÓN EDUCATIVA	Conjunto de actividades que realizan las personas como: la democracia justa y eficaz, que pueda permitir a la niñez, juventud y a todas las personas de todas las edades a ser plenas, eficaces y responsables; para que en un futuro como ciudadanos sean competentes en edificar la democracia y el avance del país, acorde con su proyecto de vida y con su plan colectivo. Según Carrillo (2002).	Dimensión Institucional Dimensión administrativa Dimensión Pedagógica Dimensión comunitaria	Eficiencia de los recursos humanos Planificación Curricular Planificación de la clase Logro de aprendizaje Valores	4 2 1 1 2
			Relación del PEI y la propuesta pedagógica. -Metas y proyectos.	1 al 9

CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO	IPEBA (2013) indica que la calidad de la educación es una herramienta o instrumento para las personas, por medio del cual se desenvuelve completamente y desarrolla como tal, además con este medio puede progresar y consolidarse como ser humano, que apoya y contribuye al perfeccionamiento de la sociedad en la que vive, comunicando y cooperando sabiduría y sus principios.	Dirección institucional	-Organización funcional.	
		Desempeño docente	-Eficiencia.	10 al 21
		Trabajo con las familias y la comunidad.	-Monitoreo y acompañamiento. -Capacitación. -Planificación curricular.	22 al 26
		Uso de información	- Participación de las familias. - Proyección a la comunidad. - Alianzas con la comunidad.	27 a 32
		Infraestructura y recursos	-Eficiencia. -Monitoreo y acompañamiento. -Capacitación. -Planificación curricular.	32 al 40
			- Participación de las familias. - Proyección a la comunidad. - Alianzas con la comunidad.	

Fuente: Elaboración propia

5.- Hipótesis

Hi: La gestión educativa se relaciona significativamente con la calidad del servicio según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019

Ho: La gestión educativa no se relaciona con la calidad del servicio según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019.

6.- Objetivos

6.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la calidad del servicio, según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019.

6.2 Objetivos específicos

Determinar la percepción de la gestión educativa en la I.E. “Inmaculada de la Merced” – Chimbote, 2019.

Determinar la percepción de la calidad del servicio Educativo que brinda la I.E. “Inmaculada de la Merced” – Chimbote, 2019.

Establecer la relación entre la gestión educativa y la calidad del servicio Educativo según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019.

METODOLOGÍA

1.- Tipo y diseño de investigación

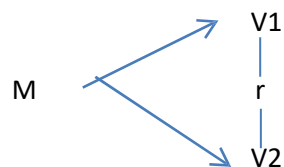
Se utilizó el tipo de investigación Descriptivo - correlacional, sin manipular deliberadamente las variables, observando el fenómeno tal como se mostró dentro de su contexto. El propósito de la investigación fue describir las variables en su contexto dado porque se estudió la relación entre gestión de recursos humanos y la calidad de los servicios educativos. . (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

6.1.2. Diseño de Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), en la investigación cuantitativa es posible encontrar diferentes clasificaciones de diseños, como los siguientes: investigación experimental e investigación no experimental.

El diseño de estudio usado en la presente investigación se ubica entre los estudios no experimentales de corte transversal. Tales diseños sólo estudian el fenómeno de interés sin manipular las variables involucradas en el estudio, los estudian en su forma y entorno natural y para este tipo de estudios, se recolectan la información en un momento determinado en el tiempo. Hernández, Fernández y Baptista (2010).

Su esquema es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra

V1 = Variable Gestión Educativa

V2 = Variable Calidad del Servicio Educativo

r = Relación entre variables

2.- Población y muestra

Este estudio presenta una unidad de análisis, conformando la población el segmento de estudiantes del 5to grado de secundaria de la I.E. Inmaculada de la Merced, siendo un total de 300 estudiantes (distribuidos en 10 secciones). Esta institución educativa tiene convenio con la Diócesis de Chimbote, cuenta solo con el nivel secundaria y se encuentra ubicada en el Pueblo Joven – La Balanza S/N, en la ciudad de Chimbote – Ancash, en un Pueblo Joven de nivel socio económico medio, pero con estudiantes de distintos niveles socioeconómicos, de lugares aledaños a Chimbote y Nuevo Chimbote.

La muestra representativa fue calculada en 139 estudiantes del 5to grado, entre varones y mujeres, seleccionados de la nómina de matriculados (solo los números pares) desde las secciones “A” hasta la “J”, a quienes se les aplicó una encuesta para recoger sus percepciones respecto a las variables mencionadas

La selección de los alumnos de quinto grado de secundaria se hizo tomando en consideración que son los más indicados para responder al propósito de la investigación por cuanto son los que mejor pueden expresar el resultado del trabajo educativo que se ha realizado en la institución educativa, durante el año 2019.

3.- Técnicas e instrumentos de recojo de información

La encuesta es una técnica de recogida de información que se basa en las declaraciones verbales o escritas de una muestra probabilística o de una población en concreto.

Para el recojo de la información se utilizó la técnica de la encuesta a los estudiantes de 5to grado de las secciones “A” hasta la “J”.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), el instrumento de medición es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente.

Para el recojo de la información se utilizó un cuestionario estructurado de preguntas conformado con ítems en escala ordinal, a los estudiantes de 5to grado de las secciones “A” hasta la “J”, donde se obtuvo información para la variable Gestión de Recursos Humanos y para la variable Calidad del Servicio Educativo; lo cual se detalla a continuación:

Se ha asumido el instrumento validado por Elera (2010) y 5 expertos de la facultad de post grado de la Universidad San Ignacio de Loyola, verificándose su confiabilidad mediante una prueba piloto de 20 integrantes de cada segmento poblacional, que arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,74; donde para la encuesta a los estudiantes se tomó el instrumento de 16 ítems, donde los 10 primeros respondían a la variable gestión institucional en tres dimensiones: Clima institucional con su indicador: Valores (ítems 1, 2, 3 y 4), Capacitación del personal con su indicador: Eficiencia en el uso de los recursos humanos (ítems 5 y 6) y la dimensión Desempeño docente con sus indicadores: Planificación curricular (ítem 7), Planificación de la clase (ítem 08) y Logro de aprendizaje (ítems 9 y 10). Para la variable calidad del servicio educativo se empleó 06 ítems, lo cuales respondían a la dimensión satisfacción educativa con indicadores: Cumplimiento de las expectativas (11 y 12), Motivación del educando (ítem 13 y 14) y Necesidades de servicio

cubiertas (ítems 15 y 16). Cada ítem contiene tres categorías asignadas como: 1: nunca, 2: a veces y 3: siempre, tal como se puede apreciar en la siguiente tabla.

4.- Análisis y procesamiento de la información

Para el análisis de los datos recolectados en la investigación se usó del análisis descriptivo y para la tabulación de los datos se utilizó como soporte el programa Excel y para el procesamiento de los datos el software SPSS versión 23.0.

El proceso de aplicación de los instrumentos se realizó con la colaboración de los docentes, quienes aplicaron la encuesta a los estudiantes del 5to. El proceso de aplicación de los instrumentos se realizó entre el 5 y 15 de noviembre del 2019, en el horario que correspondía a los docentes de Inglés. Los estudiantes, en general, mostraron una buena disposición a responder las encuestas.

Para el procesamiento de los datos en el nivel descriptivo, se han utilizado frecuencias y porcentajes para determinar los niveles predominantes de la Gestión Institucional (dimensiones: Liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión, clima institucional, capacitación del personal y desempeño docente) y la Calidad del Servicio Educativo (dimensión: satisfacción educativa). En el nivel inferencial, se ha hecho uso de la estadística correlación de Pearson para determinar la asociación existente entre las variables a un nivel de significación de 0.05.

RESULTADOS

Tabla 1:

Percepción de Gestión Educativa según estudiantes

Aplicación del nivel según estudiantes	n	%
Nunca	47	33,8
A veces	66	47,5
Siempre	26	18,7
Total	139	100,0

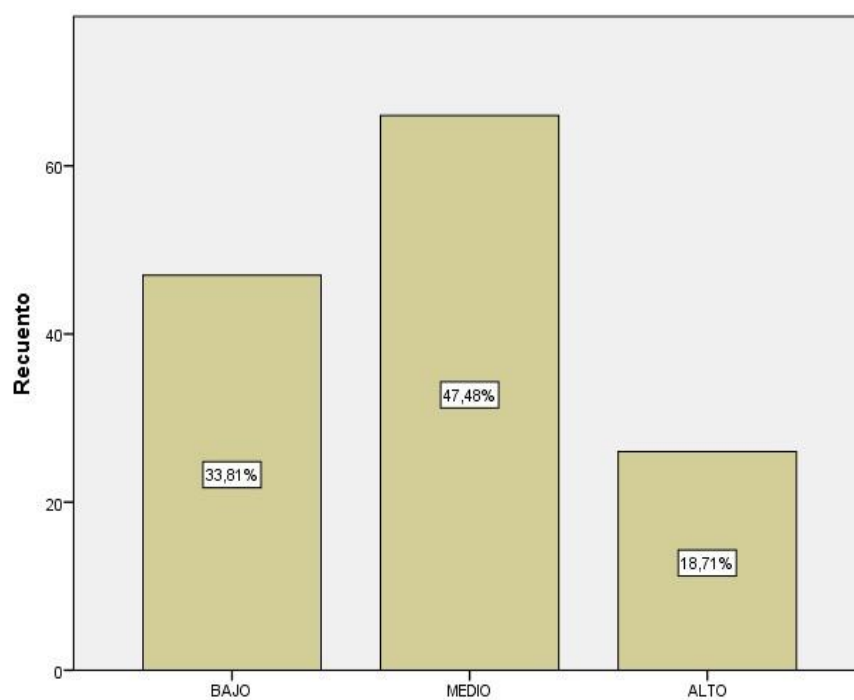


Figura 1: Frecuencias de Gestión Educativa según estudiantes

En los presentes resultados se observa en la tabla 04 que del total de 139 estudiantes 47 que representan el 33. 8% consideran que nunca hay una adecuada gestión educativa; 66 que representan el 47,5% consideran que a veces se da una adecuada gestión educativa y 26 estudiantes que representan el 18.7% refieren que siempre hay una adecuada gestión educativa en la I.E. Inmaculada de la Merced. Del mismo modo en la figura 01, se observa que existe una percepción mayor en el nivel medio; donde el 47.48 % de los estudiantes opina que la gestión educativa se encuentra en un nivel medio en la I.E. Inmaculada de la Merced.

Tabla 2:

Percepción de la Calidad del servicio Educativo según estudiantes

Aplicación del nivel según estudiantes	n	%
Nunca	50	36,0
A veces	56	40,3
Siempre	33	23,7
Total	139	100,0

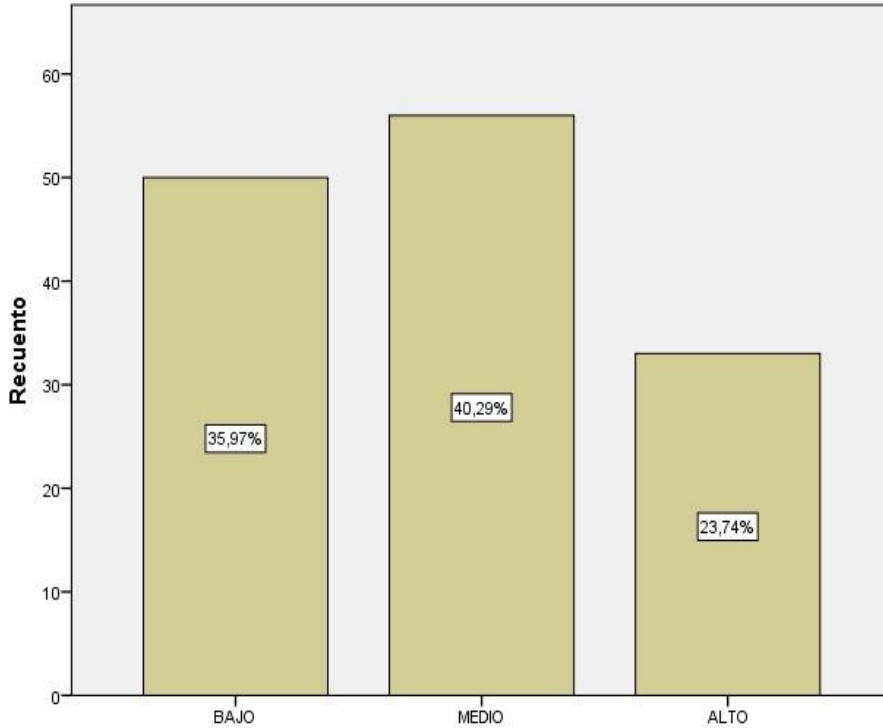


Figura 2: Frecuencias de la Calidad del servicio Educativo según estudiantes

Como podemos ver en la tabla 02, se observa que del total de 139 estudiantes 50 que representan el 36% consideran que nunca se da la Calidad del Servicio Educativo; 56 que representan el 40,3% consideran que a veces hay Calidad del Servicio Educativo y 33 estudiantes que representan el 23,7% consideran que siempre se da la calidad del servicio en la I.E. Inmaculada de la Merced.

Del mismo modo en la figura 02, se observa que existe una percepción mayor en el nivel medio; donde el 40, 29% de los estudiantes opina que la calidad de servicio educativo se encuentra en un nivel medio en la I.E. Inmaculada de la Merced.

Tabla 3

Medida de correlación de la variable Gestión de Recursos Humanos con la variable Calidad del Servicio Educativo, según estudiantes.

		Gestión Educativa	Calidad del servicio educativo
Gestión Educativa	Correlación	1	,485**
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	139	139
Calidad del servicio educativo	Correlación	,485**	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	139	139

**p < 0,01.

*p < 0.05.

Según la tabla N° 3, la prueba estadística de las variables Gestión de Recursos Humanos y Calidad del Servicio Educativo arrojó un valor de rs igual a ,485 y un nivel de significación p de .000, el cual es menor que el nivel de significación p de .05, por lo que se rechaza la hipótesis de no correlación entre dichas variables.

Prueba de hipótesis

Hi: La gestión educativa se relaciona significativamente con la calidad del servicio Educativo según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019

Ho: La gestión de educativa no se relaciona con la calidad del servicio Educativo según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019.

Para la prueba de la hipótesis se aplicó la prueba estadística R de Pearson obteniendo como resultado una correlación positiva media (0.485) entre las variables gestión de recursos humanos y calidad del servicio educativo, es decir a mayor gestión de recursos humanos mayor calidad educativa o a una deficiente gestión de recursos humanos una baja calidad educativa en la Institución Educativa Inmaculada de la Merced, asimismo el valor Sig. (Bilateral) es 0.000, menor que 0.05, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación, por lo que la correlación positiva entre las variables es altamente significativa.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Los resultados encontrados plantean el siguiente panorama: en términos generales, con el conjunto total de estudiantes encuestados, la hipótesis propuesta se acepta. En efecto, la probabilidad de que la variable gestión de recursos humanos se asocie con la calidad de servicio educativo es 0.000, menor que 0.05, lo suficientemente baja para aceptar la hipótesis de investigación, con una correlación de Rho de Spearman de 0,485, que se acerca a un nivel de correlación medio.

Con respecto a la variable gestión educativa observamos que de los 139 encuestados 66 (47,5 %) que reúne más de la mitad del conjunto percibe que el nivel de gestión de recursos humanos, así mismo, en la calidad del servicio educativo también predomina el nivel medio (40.3%). Encontrándose en la tabla de resultados (tablas 01 y 02). Dichos resultados coinciden con el trabajo de Llamo (2018) quien en sus resultados señalan que existe correlación positiva moderada ($\rho=0,68$; $p\text{-valor}=0,015$) entre la forma en como se viene desarrollando la gestión institucional en el centro educativo con respecto al estándar de calidad educativa con la que cuenta la institución educativa así como en las características de la variable gestión institucional (organización, relaciones interpersonales y liderazgo directivo) y calidad educativa. De igual manera, se coincide con el trabajo de Sosa (2017) quien llegó a la conclusión: De acuerdo los resultados, se determinó mediante sus dimensiones: Gestión educativa, Gestión pedagógica, Gestión de la comunidad y Gestión administrativa – financiera que si influye plenamente en el marco del buen desempeño docente de las instituciones educativas de Puente Piedra.

En relación a la variable calidad del servicio educativo, los resultados encontrados mencionan que el 40, 29% de los estudiantes opina que la calidad de servicio educativo se encuentra en un nivel medio en la I.E. Inmaculada de la Merced y el 36% consideran que nunca se da la Calidad del Servicio Educativo. Estos resultados tienen cierta relación con el trabajo de Huayllani (2018) quien en

sus resultados con respecto a la gestión institucional del centro educativo que el 86% de educativos señala que la situación es eficiente, mientras que un 14% de docentes indica que el nivel es regular y ninguno de los docentes indica que el nivel es deficiente, por otro lado, con respecto a como se viene presentado la calidad educativa, el 90% de los educativos indica que esto se encuentra en buen estado, el 10% de los educativos señala que ésta es regular y el 0% de los educativos indica que la calidad es mala.

CONCLUSIONES

Se comprueba que entre la gestión educativa existe relación significativa con la calidad del servicio educativo, es decir a mayor nivel de gestión educativa mayor calidad del servicio educativo o una deficiente gestión educativa un baja calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Inmaculada de la Merced, con una correlación positiva pero en un nivel medio (0.485) asimismo el valor Sig. (Bilateral) es 0.000, menor que 0.05, aceptando la hipótesis de investigación, por lo que la correlación positiva entre las variables es altamente significativa.

Los encuestados perciben que en un 47, 5 % (66 estudiantes) que hay una gestión educativa media en la Institución Educativa Inmaculada de la Merced.

De los encuestados el mayor porcentaje 40.29% (56 estudiantes) opinan que a veces se brinda un servicio educativo de calidad en la Institución Educativa Inmaculada de la Merced.

Finalmente, la correlación es significativa entre gestión educativa y la calidad del servicio educativo, según la percepción de los estudiantes, con un coeficiente de correlación positiva en un nivel medio.

RECOMENDACIONES

1. La institución educativa debe considerar la efectividad de la organización desde la gestión educativa, teniendo posibilidades de desarrollo, permitiendo que sus integrantes se formen y crezcan con ella, apoyen su construcción y se comprometan con su misión, su visión y sus políticas. Creando así una cultura organizacional entendida como la relación múltiple entre valores, creencias y principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema de gestión de una organización, que se manifiestan en la actitud de sus miembros.
2. Los directivos y todo el personal docente, debe considerar la innovación como proceso, esto implica relacionarla estrechamente con la investigación y una reflexión constante sobre la práctica y con procesos de evaluación continua, propiciar el papel del maestro investigador que observa, aprende y genera conocimientos a partir de su propia práctica.
3. La institución educativa, debe entender la evaluación como un proceso participativo, sistemático, ordenado y transparente de todos los miembros implicados, que comience con el diagnóstico y se desarrolle de manera paralela a la planeación y ejecución del proyecto educativo. Logrando modificar conductas, actitudes, conocimientos y habilidades que lleven al logro de una mayor significatividad.
4. Crear estrategias que aporten a la vocación investigativa óptima para contribuir y retribuir a la sociedad la formación académica de cada persona. Por tanto vemos urgente que cada uno de los docentes de la comunidad educativa cultive la capacidad investigativa, indispensable no sólo para adquirir conocimientos, sino, sobre todo para utilizarlos en el ámbito educativo, sociocultural en el que se desarrolla para realizar la misión con la seriedad que exige la realidad coyuntural, con sus adelantos y cambios de paradigmas.

Agradecimiento

A DIOS por guiar cada uno de mis pasos.

A mi pequeño bebé quien estuvo conmigo entendiendo las traspasadas.

A mi familia, quienes muchas veces fueron reemplazados por las horas de estudio de este arduo trabajo de investigación.

A los estudiantes del 5to grado de Secundaria de la I.E. Inmaculada de la Merced – 2019.

A los docentes que apoyaron con la aplicación de la encuesta.

A los docentes de tesis, quienes nos brindaron sus conocimientos para concluir con nuestra investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcántara, M. (2018). *La gestión educativa y la calidad de la educación en la institución educativa José Carlos Mariátegui-Ayacucho, 2018*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Alarcón, S. (2013) *Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima metropolitana* (Tesis de maestría) Universidad San Martín de Porras. Lima, Perú.
- Areche, V. (2013). *La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3º, 4º y 5º de secundaria del colegio “María Auxiliadora” de Huamanga-Ayacucho, 2011*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina.
- Álvarez, I.; Ibarra, M. y Miranda, E. (2013) *La gestión educativa como factor de calidad en una universidad intercultural. Revista Ra Ximhai 9 (4) pp 149 – 156*

- Beardwell, I.; Holden, L y Claydon, T. (2004). *Human Resource Management a Contemporary Approach*. Harlow: 4ª Edition, Prentice Hall.
- Bedoya, E. (2003). *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Peru.
- Bonache, J. (2002). *Prácticas de Recursos Humanos y Rendimiento Empresarial*. Madrid: Financial Times-Prentice Hall.
- Buitrón, L. (2006). *Influencia de la Gestión Administrativa como soporte para elevar la Calidad Educativa de los Centros Educativos Estatales de la Urb. Los Ficus del Distrito de Santa Anita – Lima*. (Tesis de Grado). Universidad Federico Villarreal, Lima, Perú.
- Bustamante, P. (2019). *Calidad educativa y el clima institucional en la I.E.I “Stella Maris” 2018*. Universidad de San Martín de Porres, Sección de Posgrado, Lima.
- Britto, L., Laguna, L. y Macedo, E. (2012). *Proyecto Educativo Institucional y calidad educativa en la Institución Educativa Nuestra Señora de las Mercedes, Carhuaz – 2008*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Perú.

- Cassasus, J. (2001). *Problemas de la Gestión Educativa en America Latina*. Brasilia: UNESCO.
- Castillo, F. (2010). *Importancia de la gestión del talento humano*. Asociación de Egresados y Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Cavalcante, J. (2004), *Satisfacción en el Trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina (Bahía -Brasil)*. Tesis.
- Chiavenato, I. (2010). *Introducción a la Teoría General de la Administración* . México, D.F.: 8va Edición, McGraw Hill Interamericana.
- Chilingano, E. (2017) *Gestión institucional y la calidad del servicio en las instituciones educativas públicas del nivel secundario del distrito de Andahuaylas - Apurímac*. Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.
- Damas, G. y Oliva, J. (2017) *Gestión educativa institucional y la satisfacción de los estudiantes en las instiuciones educativas de la Ugel N° 01, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2015*. Universidad César Vallejo.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. y Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. Madrid: 3ra Edición, McGraw Hill Interamericana.

Elera, R. (2010). *Gestión Institucional y su relación con la calidad del servicio en una Institucion Pública de Callao*. (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.

Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. Lima: UDEGRAF.

Gento Palacios, S. (2002). *Instituciones para la calidad total*. Madrid: La Muralla, S.A.

Hernandez, R.; Fernandez, C.; Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México : 5ta Edición, McGraw Hil.

Hinojosa, A. (2019) *Gestión institucional y calidad educativa, según percepción de docentes y administrativos de las instituciones educativas emblemáticas públicas de Tacna, 2018*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima.

Huari, J. (2007). *Estilos de liderazgo y la gestión institucional de los centros educativos nacionales y particulares del Callao*. (Tesis de maestría). UNE. Lima, Perú.

- Huayllani, M. (2018) *La gestión institucional y la calidad educativa de la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima.
- Huertas, R. (2018). *Gestión educativa y calidad de la educación en las Instituciones del nivel Inicial Red 4 UGEL 5 San Juan de Lurigancho 2018*. (Tesis de Maestría). Lima, Perú.
- Latorre , M. (2012). *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral* . (Tesis Doctoral). Universidad de Valencia, España.
- Llamo, J. (2018) *Gestión institucional y calidad educativa de las instituciones educativas emblemáticas del distrito de Ate, UGEL 06*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima.
- Marcillo, N. (2014). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabi*.(Tesis Doctoral). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Martín, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los Resultados de empresas innovadoras españolas*. (Tesis doctoral). Universidad de Valladolid, España.

Mori, R. (2016) *Estudio correlacional entre la gestión institucional y la calidad del servicio en la Institución Educativa N°0174 Fausa Sapina distrito de San Pablo, Bellavista – San Martín, 2016*. Universidad César Vallejo.

Porras, E. (2013). *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio (Colombia). Estudio de casos múltiples*. Universidad Nacional de Educación a Distancia, Colombia.

Proyato, J. (2009). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en Instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*. (Tesis de Maestría). Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo. California. EEUU.

Riffo, H. (2014). *Gestión Educacional y Resultados académicos en las escuelas municipales*. (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona, España.

Rodriguez, M. (2009). *La gestión institucional, elemento para la calidad educativa en la formación docente; un estudio de caso en el marco de las políticas públicas comparadas de los procesos de formación en las escuelas normales en el estado de Michoacán*. (Tesis de Maestría). Facultad Latinoamérica de Ciencias Sociales, México.

- Sánchez, C. (2018). *Gestión educativa y la calidad del servicio educativo en la institución educativa “La Merced - Galois” UGEL Ventanilla 2017.*(Tesis de Maestría). Lima , Perú.
- Senlle, A. y Gutierrez, N. (2005). *Calidad en los Servicios Educativos.* Ed. Díaz de los Santos. España.
- Sosa, G. (2017). *La gestión educativa en el marco del buen desempeño docente de las I.E. de Puente Piedra.* Para optar el Grado Académico de: Maestra en Administración de la Educación, Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Escuela de Posgrado, Lima.
- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa.* AFA, Editores Importadores S.A. Lima.
- Unesco (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas.*
- Yábar, I. (2013). *La gestion Educativa y su relación con la práctica Docente en la Institucion Educactiva Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima - Cercado.* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.

12. Apéndices y anexos

ENCUESTA A LOS ESTUDIANTES

Estimado estudiante: la presente encuesta tiene el propósito de recoger su opinión sobre la Gestión de recursos humanos y la Calidad del Servicio Educativo, le pido por favor responder con la mayor objetividad. La información es reservada. Quedaré muy agradecido por su colaboración.

Valoración: 1: Nunca 2: A veces 3: Siempre

N°	ITEM	1	2	3
	Variable: GESTIÓN EDUCATIVA			
	Dimensión: Clima institucional			
	Indicador: Valores			
1	La gestión institucional del equipo directivo está acorde con las necesidades de la Institución Educativa.			
2	El equipo directivo informa periódicamente sobre los recursos económicos de la Institución Educativa.			
3	El equipo directivo está comprometido con la formación en valores de los alumnos.			

4	El equipo directivo se preocupa por mantener la disciplina para favorecer el trabajo educativo.			
	Dimensión: Capacitación del personal			
	Indicador: Eficiencia de los recursos humanos			
5	El personal docente de la I.E. es eficiente en el cumplimiento de su función.			
6	El personal de apoyo de la I.E. es eficiente en el cumplimiento de su función.			
	Dimensión: Desempeño docente			
	Indicador: Planificación Curricular			
7	El docente prevé los recursos necesarios para el desarrollo eficiente de la clase.			
	Indicador: Planificación de la clase			
8	El alumno se siente satisfecho con los logros de aprendizaje.			
	Indicador: Logro de aprendizaje			
9	Los logros de aprendizaje están en función a lo programado.			
10	Los alumnos consideran que los aprendizajes son de calidad.			
	Variable: CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO			
	Dimensión: Satisfacción educativa			
	Indicador: Cumplimiento de las expectativas			
11	La educación impartida en la Institución Educativa responde a los intereses y necesidades del alumnado.			

12	La educación impartida en la Institución Educativa cubre las expectativas de los p adres de familia.			
13	Los docentes estimulan la curiosidad y el interés de aprender en los alumnos.			
14	Durante las clases los docentes prefieren avanzar la asignatura que promover la participación de los alumnos en el aprendizaje.			
15	El alumnado se siente satisfecho con la educación impartida en la Institución educativa			
16	Los padres de familia se sienten satisfechos con el servicio educativo que brinda la Institución Educativa			

Fuente: Elera (2010)

CUESTIONARIO

CALIDAD DE SERVICIO EDUCATIVO

Estimado colega:

En el primer cuestionario, se presentan un conjunto de estándares acerca de la calidad educativa. Cada una de ellas tiene cuatro posibles alternativas de respuesta que debes marcar. Responde marcando con una (X) dentro del cuadro que corresponda, según la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

1) Nunca 2) Rara vez 3) Con frecuencia 4) Siempre

N°	Dirección Institucional	1	2	3	4
1	En su Institución se definen participativamente la misión, visión, objetivos estratégicos y valores, tomando como eje la inclusión, la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje y el desarrollo de las competencias de los estudiantes en todas las áreas curriculares.				
2	En su Institución se traduce la visión sobre la mejora que quieren lograr, en un P.E.I, que toma en cuenta las características y necesidades de todos los estudiantes y de la comunidad	.			
3	En su Institución se utiliza el P.E.I. para desarrollar una propuesta pedagógica y de gestión coherente con la mejora que quieren lograr en el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
4	En su Institución se desarrolla un proyecto curricular coherente con la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de su institución, el DCN y las necesidades regionales y locales.				
5	En su Institución se desarrolla un proyecto curricular con altas expectativas sobre el desempeño de todos sus estudiantes, que orienta el desarrollo de competencias en cada grado/ciclo y área curricular.				
6	En su Institución se desarrolla un proyecto curricular que brinda orientaciones para el desarrollo de estrategias pedagógicas efectivas acordes a las competencias y a la diversidad de sus estudiantes.				
7	En su Institución se asegura la participación de los miembros de la comunidad educativa en la definición de la organización, roles y funciones que les permita avanzar en la ruta que han trazado para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
8	En su Institución se implementa mecanismos para asegurar que todos los miembros de la comunidad educativa tengan claridad sobre cómo sus roles, funciones y responsabilidades, y que estos se articulen para dar soporte a la				

	mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.				
9	Su Institución implementa estrategias para desarrollar un clima institucional de confianza y respeto que les permita identificar factores que facilitan y dificultan el trabajo, y mejorar el desempeño.				
	Desempeño docente				
10	Su Institución cuenta con un equipo directivo que tiene conocimientos y habilidades adecuados para dar soporte pedagógico a los docentes y desarrollar procesos de mejora				
11	Su Institución tiene docentes en cantidad suficiente y que tienen dominio del área y competencias pedagógicas adecuadas para los cursos y ciclos a su cargo, así como para atender a la diversidad de los estudiantes.				
12	En su Institución se monitorea y acompaña permanentemente la labor docente en el aula para analizar cómo impacta en el desempeño de sus estudiantes y orientar la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.				
13	En su Institución se desarrollan estrategias para que los docentes trabajen conjuntamente el diseño de sus programaciones, el análisis de la práctica pedagógica y sus efectos en el aprendizaje de los estudiantes, para mejorar el desempeño del equipo docente.				
14	En su Institución se identifican las necesidades de capacitación, en función al análisis de los problemas que encuentran en el proceso de enseñanza-aprendizaje y de las fortalezas y debilidades de su equipo docente.				
15	En su Institución se gestiona oportunamente ante las instancias correspondientes, la implementación de acciones de capacitación pertinentes a las necesidades que identifican en su equipo docente.				
16	En su Institución se aseguran que las programaciones curriculares sean conducentes a desarrollar las competencias en todas las áreas curriculares.				
17	En su Institución se aseguran que la programación curricular de cada grado/ciclo y área esté alineada con las programaciones curriculares de los otros grados/ciclos y áreas.				
18	En su Institución se aseguran que cada programación curricular oriente la definición de unidades y sesiones de aprendizaje, estrategias de enseñanza-aprendizaje, materiales a utilizar, y estrategias de evaluación de los aprendizajes, coherentes entre sí y adecuadas a las competencias a desarrollar.				
19	En su Institución se implementan estrategias pedagógicas que aseguran que los estudiantes se involucren activamente con su propio aprendizaje y trabajen en equipo para identificar y resolver problemas en todas las áreas curriculares.				
20	En su Institución se implementan estrategias de monitoreo y evaluación de estudiantes para identificar en qué nivel se encuentran respecto al desempeño esperado y modificar su práctica pedagógica en función al logro de las competencias esperadas.				
21	En su Institución se desarrollan estrategias para asegurar un clima de aula de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza-aprendizaje				
	Trabajo con las familias y comunidad				
22	En su Institución se aseguran que los padres de familia tengan claridad sobre los propósitos del aprendizaje de los estudiantes, los avances y las dificultades en el proceso de enseñanza-aprendizaje y el desarrollo de las				

	competencias en todas las áreas curriculares.				
23	En su Institución se analizan con los padres de familia las características de los estudiantes para implementar estrategias que potencien el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
24	En su Institución se desarrollan actividades con los padres de familia y miembros de la comunidad, para que aporten su conocimiento y experiencia en el desarrollo de las competencias esperadas en los estudiantes.				
25	En su Institución se aseguran que los estudiantes desarrollen y apliquen sus competencias, a través de proyectos que respondan a la identificación y resolución de problemáticas de su comunidad.				
26	En su Institución se implementan estrategias conjuntas con instituciones de la comunidad, para utilizar recursos que faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
	Uso De Información				
27	En su Institución se evalúan las acciones de soporte a la práctica pedagógica, el desempeño de los docentes y el desarrollo de las competencias de los estudiantes, para identificar el progreso y dificultades que tienen, y sus posibles causas.				
28	En su Institución se promueve que los diversos actores de la comunidad educativa participen en la evaluación para tener una mirada más integral del proceso.				
29	En su Institución se desarrolla un plan de mejora que prioriza las acciones a implementar en función al análisis de los resultados y las posibles causas.				
30	En su Institución se implementa un plan de mejora a través de una adecuada gestión de las personas, del tiempo y los recursos necesarios para lograr los resultados esperados.				
31	En su Institución se involucra a diversos miembros de la comunidad educativa en el desarrollo e implementación de las acciones de mejora, de acuerdo a sus roles específicos.				
32	En su Institución se hace seguimiento a la implementación de las acciones de mejora y evalúan los resultados obtenidos, para identificar su efectividad y definir prioridades para las siguientes acciones de mejora.				
	Infraestructura y recursos para el aprendizaje				
33	En su Institución se mantiene una infraestructura que responde a normas de seguridad, a las características geográficas y climáticas de la zona y a las necesidades de todos los estudiantes, para llevar a cabo un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje.				
34	En su Institución se dispone del equipamiento y material pedagógico, pertinente a las necesidades de los estudiantes y al desarrollo de las competencias en todas las áreas curriculares.				
35	En su Institución se asegura que los estudiantes y docentes tengan acceso a la infraestructura, equipamiento y material pedagógico pertinente a sus necesidades y necesario para el desarrollo de las competencias en todas las áreas curriculares.				
36	En su Institución se aseguran que los docentes tengan acceso a la infraestructura, equipamiento y material pedagógico que facilite el trabajo en equipo y el perfeccionamiento del proceso de enseñanza en todas las				

	áreas curriculares.				
37	En su Institución se implementa un plan para mantener la infraestructura, equipamiento y material pedagógico en condiciones adecuadas para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.				
38	En su Institución se gestiona oportunamente ante las instancias correspondientes, los recursos técnicos, financieros, de infraestructura, de equipamiento y de material pedagógico necesarios para implementar su plan de mejora.				
39	En su Institución se gestiona oportunamente ante las instancias correspondientes, la implementación de servicios complementarios dirigidos a la atención de las necesidades de sus estudiantes para potenciar su aprendizaje y formación integral.				
40	En su Institución se informa de manera transparente y periódica a la comunidad educativa sobre el uso y administración que hacen de los recursos para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y la implementación de los planes de mejora.				

MATRIZ DE CONSISTENCIA INTERNA

TÍTULO: Gestión educativa y calidad de servicio, según estudiantes. I.E. Inmaculada de la Merced, 2019.

PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES
<p>¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la calidad del servicio según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019?</p>	<p>Hi : : La gestión educativa se relaciona significativamente con la calidad del servicio Educativo según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019</p> <p>Ho: La gestión educativa no se relaciona con la calidad del servicio Educativo según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019.</p>	<p>General:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la calidad del servicio, según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced – Chimbote, 2019.</p> <p>especificos.</p> <p>Determinar la percepción de la gestión educativa en la I.E. “Inmaculada de la Merced” – Chimbote, 2019.</p> <p>Determinar la percepción de la calidad del servicio Educativo que brinda la I.E. “Inmaculada de la Merced” – Chimbote, 2019.</p> <p>Establecer la relación entre la gestión educativa y la calidad del servicio Educativo según la percepción de los estudiantes del 5° de secundaria de la I. E. Inmaculada de la Merced –</p>	<p>Gestión educativa</p> <p>Calidad del servicio educativo</p>

		Chimbote, 2019.	
--	--	-----------------	--

FICHA TÉCNICA
DE INSTRUMENTO ENCUESTA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL Y CALIDAD
DEL SERVICIO EDUCATIVO ADAPTADO

Procedencia del Instrumento: Tesis Clima Institucional y la Calidad del Servicio Educativo ofertado por las Instituciones Educativas Públicas de la Urbanización Dulanto de Callao – 2006. Sustentada en la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, 2007.

Nombre del Instrumento: Encuesta sobre Clima Institucional y Servicio Educativo a Docentes.

Autor del Instrumento: Salomón Berrocal Villegas

Instrumento Gestión Institucional	Instrumento Servicio Educativo
Dimensiones que mide:	Dimensiones que mide:
Identidad Institucional	Desarrollo Institucional
Relaciones Interpersonales	Satisfacción Educativa
Dinámica Institucional	Imagen Institucional

Cantidad de ítems: 36

Para demostrar la confiabilidad el instrumento fue aplicado a 30 personas mediante una prueba piloto a directivos, docentes, alumnos y administrativos de las Instituciones Educativas César Vallejo y Politécnico del Callao.

Confiabilidad: r de Pearson: 0,86 rs de Spearman: 0,93

Adaptador: Rodomiro Elera Gómez

Se elaboró un instrumento para cada estrato: Docentes, Alumnos Y Padres de Familia.

Instrumento Gestión Institucional - Docentes	Instrumento Calidad del Servicio Educativo - Docentes
Dimensiones que mide:	Dimensiones que mide:
Liderazgo Directivo	Satisfacción Educativa
Planificación Estratégica	
Evaluación de la Gestión	
Clima Institucional	
Capacitación del personal	
Desempeño Docente	

Instrumento Gestión Institucional - Alumnos	Instrumento Calidad del Servicio Educativo - Alumnos
Dimensiones que mide:	Dimensiones que mide:
Clima Institucional	Satisfacción Educativa
Capacitación del personal	
Desempeño Docente	

Instrumento Gestión Institucional - Padres de Familia	Instrumento Calidad del Servicio Educativo - Padres de Familia
Dimensiones que mide:	Dimensiones que mide:
Evaluación de la Gestión	Satisfacción Educativa
Clima Institucional	
Capacitación del personal	
Desempeño Docente	

Para demostrar la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a 20 personas de cada estrato: docentes, alumnos y padres de familia de la Institución Educativa Dora Mayer.

Confiabilidad por alfa de Cronbach de encuesta para Docentes: 0,96

Confiabilidad por alfa de Cronbach de encuesta para Alumnos: 0,74

Confiabilidad por alfa de Cronbach de encuesta para Padres de Familia: 0,73

Encuestados	ITEMS																Suma gestión de recursos humanos	Suma calidad del servicio educativo	Nivel de gestión	Nivel de calidad	Suma clima institucional	Suma satisfacción educativa
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16						
	valoración																					
1	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	22,00	14,00	2,00	2,00	10,00	14,00
2	2	1	3	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	3	1	2	16,00	10,00	1,00	1,00	7,00	10,00
3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	19,00	14,00	2,00	2,00	10,00	14,00
4	2	2	3	2	1	2	3	1	2	1	1	2	3	3	2	2	17,00	13,00	1,00	2,00	9,00	13,00
5	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	25,00	15,00	3,00	3,00	11,00	15,00
6	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	14,00	11,00	1,00	1,00	6,00	11,00
7	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	21,00	15,00	2,00	3,00	9,00	15,00
8	2	1	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	20,00	14,00	2,00	2,00	7,00	14,00
9	2	2	3	3	3	3	1	1	3	3	2	2	3	3	3	3	21,00	16,00	2,00	3,00	10,00	16,00
10	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	18,00	13,00	1,00	2,00	7,00	13,00
11	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	13,00	11,00	1,00	1,00	5,00	11,00
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27,00	18,00	3,00	3,00	12,00	18,00
13	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	21,00	11,00	2,00	1,00	11,00	11,00
14	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	12,00	18,00	1,00	3,00	5,00	18,00
15	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	22,00	15,00	2,00	3,00	10,00	15,00
16	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	19,00	13,00	2,00	2,00	9,00	13,00
17	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	22,00	15,00	2,00	3,00	10,00	15,00
18	2	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	21,00	15,00	2,00	3,00	7,00	15,00
19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	18,00	14,00	1,00	2,00	8,00	14,00
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9,00	6,00	1,00	1,00	4,00	6,00
21	2	3	2	1	2	2	3	3	2	2	1	2	3	2	1	2	20,00	11,00	2,00	1,00	8,00	11,00
22	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	21,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
23	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	1	2	2	20,00	13,00	2,00	2,00	7,00	13,00
24	1	1	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	21,00	15,00	2,00	3,00	8,00	15,00
25	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	3	3	18,00	12,00	1,00	1,00	6,00	12,00
26	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	25,00	17,00	3,00	3,00	11,00	17,00
27	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	11,00	9,00	1,00	1,00	5,00	9,00
28	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	21,00	13,00	2,00	2,00	9,00	13,00

29	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	21,00	13,00	2,00	2,00	9,00	13,00
30	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	22,00	14,00	2,00	2,00	10,00	14,00
31	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	16,00	10,00	1,00	1,00	7,00	10,00
32	2	1	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	15,00	12,00	1,00	1,00	6,00	12,00
33	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	1	1	3	19,00	12,00	2,00	1,00	9,00	12,00	
34	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	25,00	11,00	3,00	1,00	11,00	11,00
35	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	26,00	15,00	3,00	3,00	11,00	15,00
36	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	3	15,00	12,00	1,00	1,00	6,00	12,00
37	1	2	3	3	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	16,00	9,00	1,00	1,00	9,00	9,00
38	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	16,00	10,00	1,00	1,00	7,00	10,00
39	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	21,00	11,00	2,00	1,00	8,00	11,00
40	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	18,00	9,00	1,00	1,00	9,00	9,00
41	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	25,00	17,00	3,00	3,00	10,00	17,00
42	2	1	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	21,00	15,00	2,00	3,00	9,00	15,00
43	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	14,00	10,00	1,00	1,00	6,00	10,00
44	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	1	3	3	24,00	14,00	3,00	2,00	11,00	14,00
45	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	23,00	15,00	3,00	3,00	10,00	15,00
46	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	24,00	14,00	3,00	2,00	11,00	14,00
47	3	1	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	22,00	14,00	2,00	2,00	9,00	14,00
48	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	3	1	2	2	15,00	11,00	1,00	1,00	8,00	11,00
49	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	18,00	13,00	1,00	2,00	8,00	13,00
50	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	26,00	15,00	3,00	3,00	11,00	15,00
51	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
52	1	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	18,00	16,00	1,00	3,00	6,00	16,00
53	2	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2	21,00	9,00	2,00	1,00	8,00	9,00
54	2	2	3	3	3	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	21,00	11,00	2,00	1,00	10,00	11,00
55	2	2	1	1	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	17,00	15,00	1,00	3,00	6,00	15,00
56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	18,00	13,00	1,00	2,00	8,00	13,00
57	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	19,00	12,00	2,00	1,00	9,00	12,00
58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	18,00	13,00	1,00	2,00	8,00	13,00
59	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	18,00	13,00	1,00	2,00	8,00	13,00
60	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	20,00	14,00	2,00	2,00	10,00	14,00

61	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	22,00	16,00	2,00	3,00	11,00	16,00
62	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	1	3	2	22,00	14,00	2,00	2,00	8,00	14,00
63	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	21,00	15,00	2,00	3,00	9,00	15,00
64	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	23,00	14,00	3,00	2,00	9,00	14,00
65	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	17,00	12,00	1,00	1,00	7,00	12,00	
66	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	25,00	16,00	3,00	3,00	10,00	16,00
67	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	26,00	15,00	3,00	3,00	11,00	15,00
68	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	24,00	16,00	3,00	3,00	10,00	16,00
69	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1	2	2	19,00	13,00	2,00	2,00	7,00	13,00
70	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	22,00	11,00	2,00	1,00	10,00	11,00
71	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18,00	12,00	1,00	1,00	8,00	12,00
72	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	23,00	12,00	3,00	1,00	11,00	12,00
73	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	25,00	12,00	3,00	1,00	11,00	12,00
74	2	1	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	8,00	13,00
75	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	20,00	14,00	2,00	2,00	9,00	14,00
76	2	1	3	2	3	3	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	19,00	11,00	2,00	1,00	8,00	11,00
77	2	1	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	22,00	12,00	2,00	1,00	8,00	12,00
78	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	19,00	13,00	2,00	2,00	7,00	13,00
79	2	1	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	21,00	14,00	2,00	2,00	8,00	14,00
80	2	1	2	3	3	3	2	2	3	1	1	1	3	2	2	2	19,00	11,00	2,00	1,00	8,00	11,00
81	2	1	2	1	3	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	17,00	13,00	1,00	2,00	6,00	13,00
82	2	1	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	18,00	11,00	1,00	1,00	6,00	11,00
83	3	1	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	20,00	13,00	2,00	2,00	9,00	13,00
84	1	1	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	20,00	14,00	2,00	2,00	6,00	14,00
85	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	15,00	7,00	1,00	1,00	6,00	7,00
86	2	1	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	21,00	14,00	2,00	2,00	8,00	14,00
87	3	3	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	3	3	17,00	12,00	1,00	1,00	9,00	12,00
88	2	1	3	2	3	3	2	2	3	1	2	2	3	2	3	3	19,00	15,00	2,00	3,00	8,00	15,00
89	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	17,00	10,00	1,00	1,00	8,00	10,00
90	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	23,00	13,00	3,00	2,00	9,00	13,00
91	2	2	1	2	1	2	1	3	2	2	2	1	2	3	2	2	16,00	12,00	1,00	1,00	7,00	12,00
92	2	1	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	19,00	14,00	2,00	2,00	6,00	14,00

93	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	3	1	1	20,00	8,00	2,00	1,00	9,00	8,00
94	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	17,00	12,00	1,00	1,00	7,00	12,00
95	2	1	1	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	3	1	2	16,00	12,00	1,00	1,00	6,00	12,00
96	2	1	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	17,00	12,00	1,00	1,00	5,00	12,00
97	3	1	2	3	3	3	2	3	2	2	2	1	3	2	3	3	22,00	14,00	2,00	2,00	9,00	14,00
98	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	19,00	13,00	2,00	2,00	8,00	13,00
99	2	1	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	21,00	14,00	2,00	2,00	8,00	14,00
100	1	2	2	3	2	1	2	1	2	2	1	3	3	2	1	2	16,00	12,00	1,00	1,00	8,00	12,00
101	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	22,00	18,00	2,00	3,00	10,00	18,00
102	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	21,00	12,00	2,00	1,00	7,00	12,00
103	1	2	2	1	2	2	1	2	3	3	2	2	2	3	2	1	16,00	12,00	1,00	1,00	6,00	12,00
104	3	3	1	1	2	1	2	2	3	3	3	1	2	2	2	3	18,00	13,00	1,00	2,00	8,00	13,00
105	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	3	3	2	1	2	16,00	12,00	1,00	1,00	6,00	12,00
106	1	3	2	2	3	1	2	1	2	2	1	1	2	3	2	3	17,00	12,00	1,00	1,00	8,00	12,00
107	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	17,00	15,00	1,00	3,00	7,00	15,00
108	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	19,00	13,00	2,00	2,00	7,00	13,00
109	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	15,00	12,00	1,00	1,00	5,00	12,00
110	1	1	2	1	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	19,00	16,00	2,00	3,00	5,00	16,00
111	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27,00	18,00	3,00	3,00	12,00	18,00
112	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	3	13,00	11,00	1,00	1,00	6,00	11,00
113	2	1	3	2	1	2	1	3	2	2	3	2	2	3	2	3	17,00	15,00	1,00	3,00	8,00	15,00
114	3	2	2	2	3	1	3	2	2	2	3	3	3	2	1	2	20,00	14,00	2,00	2,00	9,00	14,00
115	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	24,00	16,00	3,00	3,00	10,00	16,00
116	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	23,00	12,00	3,00	1,00	10,00	12,00
117	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9,00	6,00	1,00	1,00	4,00	6,00
118	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	22,00	13,00	2,00	2,00	8,00	13,00
119	2	2	1	3	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	17,00	11,00	1,00	1,00	8,00	11,00
120	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	24,00	13,00	3,00	2,00	10,00	13,00
121	3	1	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	23,00	16,00	3,00	3,00	10,00	16,00
122	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	19,00	12,00	2,00	1,00	9,00	12,00
123	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	1	3	3	24,00	15,00	3,00	3,00	11,00	15,00
124	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	3	3	17,00	13,00	1,00	2,00	8,00	13,00

125	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	23,00	13,00	3,00	2,00	10,00	13,00
126	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27,00	18,00	3,00	3,00	12,00	18,00
127	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	25,00	17,00	3,00	3,00	12,00	17,00
128	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
129	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
130	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
131	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
132	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
133	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
134	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
135	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
136	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
137	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
138	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00
139	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	22,00	13,00	2,00	2,00	10,00	13,00