



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La gestión educativa y su influencia en el clima
institucional Los Olivos, 2015.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
DOCTOR EN EDUCACIÓN**

AUTOR:

Mgtr. Mónica Patricia Arnao Rondán

ASESOR:

Dr. Roger Ivan Soto Quiroz

SECCIÓN

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2015

Página del jurado

Presidente

Dra. Isabel Menacho Vargas

Secretario

Dr. Rodolfo Talledo Reyes

Vocal

Dr. Roger Iván Soto Quiroz

Dedicatoria

A mis hijos César y Fabricio, mi esposo César Escalante y a mis padres Joaquín y Sara, por ser mi apoyo y fortaleza. Gracias por ayudarme a cumplir mis metas.

La autora

Agradecimiento

Agradezco a Dios por darme un día más de vida y poder disfrutar de los logros obtenidos.

Un agradecimiento a mis padres, quienes son mi inspiración de todo aquello que me propongo realizar. Me enseñaron que con esfuerzo y dedicación se pueden lograr tus anhelos. Son mi fortaleza en los momentos más difíciles.

Gracias a mi esposo, quien me brinda su apoyo incondicional en los proyectos que realizo. Por su comprensión y colaboración en mi desarrollo profesional.

A mis hijos por comprender y valorar el sacrificio, tiempo y esfuerzo que dedico a mis estudios. Gracias por ser parte de este sueño hecho realidad.

A mi familia, quienes de una u otra manera me brindan su apoyo y aliento para lograr mis metas.

Agradezco a la Universidad César Vallejo por brindarme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente.

La autora

Declaratoria de autenticidad

Yo, Monica Patricia Arnao Rondán, estudiante del Programa de Doctorado en Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 09625413, con la tesis titulada, “La gestión educativa y su influencia en el clima institucional Los Olivos, 2015”.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He sido respetuosa de las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no fue plagiada ni total, ni parcial.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no fue presentado anteriormente para obtener algún grado académico, ni ha sido publicado.
4. Los datos presentados en los resultados de la investigación son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la investigación se consideran como aporte a la mejora de la educación.

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

Lima, junio de 2015

.....

Monica Patricia Arnao Rondán

DNI 09625413

Presentación

Señor presidente; señores miembros del jurado calificador;

Se pone a vuestra consideración el presente trabajo de investigación educativa:” La gestión educativa y su influencia en el clima institucional Los Olivos, 2015”, con el propósito de optar el grado de Doctor en esta Casa Superior de Estudios. Esperando que el contenido del siguiente trabajo de investigación atienda las expectativas puestas en toda la estructura y planificación de acciones ejecutadas en este estudio de carácter científico, se ha podido analizar la influencia de la gestión educativa en el clima institucional de las instituciones educativas en el distrito de Los Olivos, 2015.

Se consideró los antecedentes nacionales e internacionales, la fundamentación, la justificación, la formulación del problema de Investigación, se plantearon las hipótesis, así como los objetivos de la misma, el marco metodológico con las variables, la operacionalización de las variables, el tipo y diseño de investigación las estrategias para contrastar la prueba de la hipótesis; se identificaron: la población, la muestra y el sistema de recolección de datos, así como los aspectos éticos. Finalmente, se exponen los resultados obtenidos a partir de las diversas técnicas utilizadas, se presentan los análisis e interpretación y discusión de los resultados. Detallando las conclusiones, las sugerencias, la bibliografía referida al tema que fue base para el trabajo de mi investigación.

La autora

Índice

	Paginas
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	x
Índice de figura	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	
Introducción	16
1.1 Antecedentes	17
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	24
1.2.1. Gestión educativa	24
1.2.2 Clima institucional	39
1.3 Justificación	49
1.3.1 Justificación Teórica	49
1.3.2 Justificación Práctica	50
1.3.3 Justificación Metodológica	50
1.4 Problema	50
1.4.1. Problema General	52
1.4.2 Problema Específico	52
1.5 Hipótesis	52
1.5.1 Hipótesis general.	52
1.5.2 Hipótesis Específicas.	53
1.6 Objetivos	53
1.6.1 Objetivo General	53
1.6.2 Objetivos Específicos	53

CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables	56
2.1.1 Definición conceptual	56
2.2 Operacionalización de variables	56
2.3. Metodología	59
2.4 Tipo de estudio	60
2.5 Diseño de investigación.	60
2.6 Población y muestra	61
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	62
2.7.1 Instrumentos seleccionados	62
2.7.2 Validación y confiabilidad del instrumento	63
2.8 Métodos de análisis de datos	66
2.9 Consideraciones éticas	66

CAPÍTULO III RESULTADOS

3.1 Resultados descriptivos de la variable independiente: Gestión Educativa.	68
3.2 Resultados descriptivos de la variable independiente: Gestión Educativa por dimensiones.	69
3.3. Resultados descriptivos de la variable gestión educativa por I.E.	70
3.4. Resultados descriptivos de la variable dependiente: Clima institucional.	72
3.5. Resultados descriptivos de la variable dependiente: Clima institucional por dimensiones.	73
3.6. Resultados descriptivos por Instituciones Educativas	75
3.7. Resultado Inferenciales de la Prueba de Hipótesis General.	76
3.8. Resultado Inferenciales de la Prueba de Hipótesis específica 1	79
3.9. Resultado Inferenciales de la Prueba de Hipótesis específica 2	82
3.10. Resultado Inferenciales de la Prueba de Hipótesis específica 3	85
3.11. Resultado Inferenciales de la Prueba de Hipótesis específica 4	88
3.12. Resultados de la prueba de regresión lineal por instituciones educativas	92

CAPÍTULO IV DISCUSIÓN

4.1 Discusión	94
---------------	----

CAPÍTULO V CONCLUSIONES

Conclusiones	99
--------------	----

CAPÍTULO VI RECOMENDACIONES

Recomendaciones 102

CAPÍTULO VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias bibliográficas 104

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento

Anexo 2. Base de datos

Anexo 3. Prueba de confiabilidad Kuder-Richardson (Kr20)

Anexo 4. Validación de instrumento

Anexo 5. Matriz de consistencia

Índice de tablas

	Paginas
Tabla 1. Matriz de operacionalización de variable 1: Gestión educativa	57
Tabla 2. Matriz de operacionalización de la variable 2 Clima Institucional	58
Tabla 3. Detalle de población de docentes de primaria de instituciones educativas de los Olivos	62
Tabla 4. Niveles de confiabilidad	64
Tabla 5. Frecuencia de los resultados del instrumento gestión educativa aplicado a los docentes del nivel primaria de las instituciones educativas de Los Olivos. Estadísticos de fiabilidad	65
Tabla 6. Frecuencia de los resultados del instrumento clima institucional a los docentes del nivel primaria de las instituciones de Los Olivos. Estadísticos de fiabilidad	65
Tabla 7. Niveles de gestión educativa	68
Tabla 8. Niveles de gestión educativa	69
Tabla 9. Niveles de la gestión educativa por instituciones educativas	70
Tabla 10. Niveles del clima institucional	72
Tabla 11. Niveles del clima institucional por dimensiones	73
Tabla 12. Distribución porcentual de profesores por institución educativa de la variable clima institucional de las instituciones educativas de Los Olivos	75
Tabla 13. Análisis de regresión hipótesis general	77
Tabla 14. Coeficientes de la hipótesis general	77
Tabla 15. Resumen ANOVA de la hipótesis general	79
Tabla 16. Análisis de regresión hipótesis específica 1	80
Tabla 17. Coeficientes de la hipótesis específica 1	80
Tabla 18. Resumen ANOVA de la hipótesis específica 1	82

Tabla 19. Análisis de regresión hipótesis específica 2	83
Tabla 20. Coeficientes de la hipótesis específica 2	83
Tabla 21. Resumen ANOVA de la hipótesis específica 2	85
Tabla 22. Análisis de regresión hipótesis específica 3	86
Tabla 23. Coeficientes de la hipótesis específica 3	86
Tabla 24. Resumen ANOVA de la hipótesis específica 3	88
Tabla 25. Análisis de regresión hipótesis específica 4	89
Tabla 26. Coeficientes de la hipótesis específica 4	89
Tabla 27. Resumen ANOVA de la hipótesis específica 4	91
Tabla 28. Resumen de los resultados de la prueba de regresión lineal	92

Índice de figura

	Paginas
Figura 1. Esquema del diseño explicativo/ correlacional causal	61
Figura 2. Niveles de gestión educativa	68
Figura 3. Niveles de gestión educativa por dimensiones	69
Figura 4. Distribución porcentual de profesores de la variable gestión educativa de las instituciones educativas de Los Olivos	71
Figura 5. Clima institucional	72
Figura 6. Clima institucional por dimensiones	74
Figura 7. Clima institucional por instituciones educativas	75
Figura 8. Regresión hipótesis general	78
Figura 9. Regresión hipótesis específica 1	81
Figura:10. Regresión hipótesis específica 2	84
Figura 11. Regresión hipótesis específica 3	87
Figura 12. Regresión hipótesis específica 4	90

Resumen

La presente investigación denominada “La gestión educativa y su influencia en el clima institucional Los Olivos, 2015”, tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión educativa en el clima institucional Los Olivos, 2015.

El método de investigación fue hipotético deductivo, diseño no experimental, transversal, correlacional causal. La muestra fue no probabilística y estuvo constituida por 117 docentes del nivel primaria de las instituciones educativas de Los Olivos. Se elaboraron y aplicaron dos cuestionarios para recoger información sobre cada variable: gestión educativa y clima institucional.

Llegándose a establecer que la gestión educativa influye positivamente en el clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015; la gestión educativa influye positivamente en la estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015; la gestión educativa influye positivamente en la recompensa y desafío de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015; la gestión educativa influye positivamente en las relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015 y la gestión educativa influye positivamente en la cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

Palabras claves: Gestión educativa, Clima institucional.

Abstract

This research called "The education management and its influence on the institutional environment Los Olivos, 2015", aimed to determine the influence of educational management in institutional climate Los Olivos, 2015.

The research method was deductive hypothetical, not experimental, cross-sectional, correlational causal. The sample was non-probabilistic and consisted of 117 teachers from primary level educational institutions in Los Olivos. They were developed and implemented two questionnaires to collect information about each variable: education management and institutional climate.

And reached a conclusion that educational management has a positive influence on the institutional environment of educational institutions in Los Olivos, 2015; educational management positively influences the structure, accountability and standards of educational institutions in Los Olivos, 2015; educational management positively influences reward and challenge of educational institutions in Los Olivos, 2015; educational management positively influences relations and identity of educational institutions in Los Olivos, 2015 and the management of education has a positive influence on cooperation and conflict of educational institutions in Los Olivos, 2015.

Keywords: Education Management, institutional climate.

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

Introducción

En estos tiempos modernos de globalización educativa el rol que cumple el Ministerio de Educación a través del SINEACE (Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa) es importante para la mejora de los aprendizajes, reforzado a través de la meritocracia de la educación peruana según la ley de la Reforma Magisterial, Ley N° 29944; así como también el rol que cumple el líder pedagógico en la gestión educativa en un enfoque crítico reflexivo.

La presente investigación pretende determinar la influencia de la gestión educativa en el clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos.

La gestión educativa es definida por el MINEDU (2010), como “un proceso que fortalece y asegura la calidad y pertinencia del servicio educativo. Se desarrolla de manera descentralizada en el marco de las competencias compartidas de los niveles de gobierno, preservando la unidad del sistema educativo” (p. 52).

Litwin y Stringer (1968) definen al Clima institucional como “Las percepciones directas o indirectas de la gente, sobre un conjunto de propiedades del ambiente laboral en que esas personas trabajan y que se supone influyen en sus motivaciones y conductas”. (p. 34).

El presente trabajo de investigación denominado: “La gestión educativa y su influencia en el clima institucional, Los Olivos, 2015”, tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión educativa en el clima institucional de las instituciones educativa en Los Olivos, 2015.

Para ello se ha estructurado en cuatro capítulos:

El Capítulo I, se inicia con los antecedentes nacionales e internacionales, la fundamentación científica, la justificación, el planteamiento y la formulación del problema de investigación donde se plantea la situación problemática, así como las hipótesis, finalmente se establecen los objetivos de la misma.

En el Capítulo II, se diseñó el marco metodológico de la tesis, planteando la definición conceptual y operacional de las variables. Además se establece el tipo y diseño de investigación. También se hace una referencia descriptiva de la población y muestra de estudio, así como las técnicas e instrumentos que sirven para el recojo de la información. Describiendo luego el método de análisis de datos. Finalmente se considera los aspectos éticos.

En el Capítulo III se tabula e interpreta la información recogida para su respectivo análisis, exponiendo los resultados obtenidos a partir de las diversas técnicas utilizadas, presentándose el análisis, interpretación de los resultados.

En el Capítulo IV se da la discusión de los resultados a través de la triangulación entre los resultados, los antecedentes y el marco teórico de cada una de las hipótesis planteadas.

En el Capítulo V se detallan las conclusiones a las que se llegó en la presente investigación.

En el Capítulo VI se indican las recomendaciones que servirán a las instituciones educativas como un diagnóstico de la realidad educativa.

En el Capítulo VII se consideró la bibliografía referida al tema que fue base para el trabajo de nuestra investigación.

1.1 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Abrego, González y Lullo (2012), en la tesis: Elaboración de un diseño instruccional para el desarrollo de habilidades en el manejo de conflictos y negociaciones utilizando la inteligencia emocional, presentada para obtener el grado de magíster en la Universidad Central de Venezuela, el diseño de la investigación es no experimental. Tipo de investigación transeccional descriptivo, se obtiene los siguientes resultados: la mayoría de los entrevistados, 70 % declararon su estilo a la hora de tomar decisiones es una combinación de pensamiento y forma de sentir; el 30 % de las personas declaran que sus decisiones se centran en un pensamiento

racional y objetivo; la opción que señala que sus decisiones son viscerales, se basan en su forma de sentir no fue considerada por los entrevistados. Además la mayoría de los entrevistados, el 60,9 % declararon que ante una decisión tomada por su jefe con la cual no está de acuerdo, le daría a su jefe todos los datos objetivos y le mostraría como siente con respecto a eso; el 30,5% personas declaran que le mostraría a su jefe todos los datos objetivos referentes a la decisión; el resto de los entrevistados 8,6% declaran que le diría a su jefe como se siente con respecto a la decisión que se ha tomado. Llegando a la conclusión que el grupo de entrevistados posee el estilo emocionalmente inteligente, ya que son capaces de integrar su pensamiento y sus sentimientos; es decir son capaces de integrar los elementos racionales y lógicos de una situación con los componentes emocionales que están implicados en la misma. Este estilo brinda ventaja a la organización ya que sus individuos son capaces de manejar de forma positiva sus emociones.

Berigüetti, y Segura (2012) en su tesis: *La gestión institucional y pedagógica: impacto en la eficiencia de la Educación primaria de El Cercado*, presentado en el Instituto Superior de Formación Docente “Salomé Ureña” de República Dominicana, tuvo como objetivo determinar el impacto de la Gestión Institucional y Pedagógica en la eficiencia de la educación media del Distrito 02-04, El Cercado. Esta investigación consiste en un estudio exploratorio-descriptivo- Correlacional. Se aplicó una encuesta en los Centros Educativos del Nivel Medio del Distrito 02-04, El Cercado, que consta de 5 Centros, Con una población estudiantil de 1422, 51 docentes del nivel, 5 Directores, 36 Personal de Apoyo, 13 Personal Administrativo y una cantidad aproximada de 316 padres, madres o tutores. Concluyendo: que existe una relación significativa entre la gestión institucional y pedagógica y la eficiencia de la Educación primaria.

Se fundamenta en que busca conocer un fenómeno poco estudiado, al menos en el país y particularmente en la región, especificando las propiedades y características del fenómeno, para establecer relación entre las variables involucradas.

Aguilar (2012), en su tesis *La gestión educativa en el nivel básico y su incidencia en el rendimiento escolar desde la perspectiva administrativa a los*

interno de las instituciones educativas del distrito escolar 4 del municipio de el Progreso, Yoro. Cuyo objetivo de su investigación fue identificar las habilidades directivas de liderazgo y comunicación que ejercen los administrativos para la mejora continua en la implementación de reformas educativas y la incidencia en el rendimiento escolar de los alumnos del distrito N° 4 de educación municipio de El Progreso departamento de Yoro. El tipo de investigación fue descriptivo, se usó el modelo cuantitativo de tipo no experimental, transversal. La población fue 24 escuelas de 350 alumnos aproximadamente y su muestra fue de tipo no probabilísticos intencionado que fue 8 escuelas. Llegando a la conclusión que las técnicas utilizadas para mejorar los resultados del rendimiento académico, no tienen incidencia ya que si bien el discurso de los docentes y directivos es que aplican las técnicas y estrategias sugeridas por el DCNB, este se ve imposibilitado por la legalidad de los procesos y se observa que los niveles de reprobación siguen siendo mayores al 5% en el 62.5% de los Centros educativos estudiados.

Rincón y Soto (2010) investigó : *la gestión educativa y su incidencia en el logro del aprendizaje cognoscitivo*, el principal objetivo fue determinar la incidencia de la gestión educativa de la escuela Básica en el logro del aprendizaje significativo del alumno de segundo grado de la Escuela Básica “Carlos Rincón Lubo”, presentada en la Universidad Nacional de Venezuela. El estudio se encuentra en una investigación tipo descriptiva correlacional, de campo, con un diseño no experimental, transversal, para lo cual se sometieron a consideración una muestra de 30 docentes; a quienes se le aplicó un cuestionario. El análisis e interpretación de los datos reflejaron una relación alta entre las variables afirmación sustentada en el Coeficiente de Spearman de 0.75. Las Conclusiones del trabajo apuntan que los directores de esta escuela emplean diferentes recursos y técnicas en su gestión para desarrollar mejores logros de aprendizaje cognoscitivo, además se comprobó que presentan alto grado de formación docente.

Esto significa que la gestión educativa adquiere una especificidad, en tanto que tiene mucha importancia la labor humana.

Antecedentes nacionales

Ramón (2011), en su tesis doctoral: “Implicancias de la gestión educativa institucional ejercido por los directores y desempeño profesional docente en el nivel

secundario en las Instituciones Educativas Estatales del Cercado de la Región del Callao, 2011". Su objetivo fue Determinar la influencia de la gestión educativa institucional ejercida por los directores en el desempeño profesional docente en el nivel secundario en las instituciones educativas estatales del Cercado de la Región Callao, la investigación es tipo básica y de diseño no experimental, descriptivo, correlacional su instrumento dos cuestionarios cerrados con escala tipo Likert, con una población de 325 docentes y como muestra 176 docentes de la misma institución, para el análisis de resultados se utilizó la estadística descriptiva y correlacional. Y la prueba estadística empleada fue la Correlación de Spearman y sus conclusiones fueron: Existe una influencia significativa en la gestión educativa institucional ejercida por los directores con el desempeño profesional docente en las instituciones educativas estatales del nivel secundaria de la región Callao; ambas presentan una correlación buena en 0.7890 al 95% de correlación de acuerdo al coeficiente de Pearson con una significancia de $p=0,000$, que muestra que p es menor a 0,05 lo que permite afirmar un alto nivel de correlación entre ambas variables. Esto determina que a una mejor gestión institucional, aumentará el desempeño profesional docente y el buen servicio educativo.

Montalvo (2011), realizó la investigación titulada "El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL. N° 15 de Huarochirí", presentada en la Universidad Nacional de Educación, para obtener el grado académico de doctor. Este estudio se planteó el objetivo principal de: Establecer la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL N° 15 de Huarochirí, en torno a la hipótesis siguiente: El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL N° 15 de Huarochirí 2008. La muestra estuvo constituida por 318 sujetos, pertenecientes a las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL N° 15 de Huarochirí, el tipo de muestreo utilizado es probabilístico, estratificado, proporcional. Probabilístico en la medida que la muestra constituye un subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidades de ser elegido; estratificado en la

medida que la población está dividida en subgrupos, de acuerdo a la institución educativa de procedencia, y proporcional dado que el tamaño de cada estrato se ha fijado teniendo en cuenta la población de individuos de cada institución. Se aplicaron dos encuestas a toda la muestra, las cuales nos permitieron recoger la información y medir las variables para efectuar las correlaciones y comparaciones correspondientes; la primera para medir la variable independiente y la segunda para medir las variable dependiente. Los resultados obtenidos fueron analizados en el nivel descriptivo y en el nivel inferencial según los objetivos y las hipótesis formuladas. Los resultados encontrados indican que en las instituciones educativas del nivel de secundaria de la UGEL N° 15 de Huarochirí, el clima organizacional según la percepción de los sujetos encuestados se expresa en forma predominante en un nivel alto, asimismo predomina el nivel alto respecto a la percepción del desempeño docente. Asimismo, todas las dimensiones del clima organizacional están relacionadas con el nivel de desempeño docente.

Molocho (2010), en la tesis *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 – Lima Sur -2010*, presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Su objetivo fue determinar en que medida influye el Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 – Lima Sur 2010. Fue una investigación del nivel descriptivo, de investigación cuantitativa y de corte transversal. La población estuvo conformada por el director de la Ugel, todos los jefes de órganos, de áreas, especialistas, técnicos administrativos, personal administrativo y de servicio de la Ugel N° 1 de Lima Sur, de 101 personas, la muestra de estudio estuvo formado por 56 personas. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario. Llegando a la conclusión que el clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43,8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la Ugel N° 1 de Lima Sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.

Yábar (2013) en la investigación *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. Cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado

de Lima. El tipo de investigación fue descriptivo relacional no causal, según el método de contrastación de las hipótesis fue ex post facto, según el método de estudio de las variables es cuantitativa y por el tiempo de aplicación de la variable fue transversal. La población está constituida por los docentes de la institución educativa Privada Santa Isabel de Hungría, que son 44 docentes. El instrumento que se aplicó fue el cuestionario. Concluyendo que existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el p valor (sig.) es de 0.00 fue menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman fue de 0.56 lo que nos indica que el 56.40% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Gestión educativa.

Nicolás (2010) en su tesis *Relación de la Gestión educativa con el rendimiento académico de los alumnos presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, metodológicamente, fue de tipo básico, de nivel de contraste de hipótesis descriptivo-correlacional, entre la gestión educativa y el rendimiento académico de los alumnos del segundo grado de primaria de una I.E. en Huamanga, se halló que la gestión educativa se relaciona significativamente con el rendimiento académico ($p < 0.05$). Presentan relación directa y significativa en 72.4%. Llegando a las siguientes conclusiones: La gestión organizativa se relaciona significativamente con el rendimiento académico de los alumnos, presenta una correlación positiva y directa de 91.2%, la gestión administrativa se relaciona significativamente con el rendimiento académico de los alumnos, presenta una correlación positiva y directa de 58.1%.

Rojas (2013) en su estudio sobre *La gestión educativa y su influencia en los logros de aprendizaje en las instituciones educativas de Nivel Primaria de la ciudad de Iquitos*; presentada en la Universidad Privada de la Selva Peruana tiene como propósito determinar en qué medida la gestión directiva influye en los logros de aprendizaje de las Instituciones Educativas del Nivel Primaria de Iquitos. La Población elegida fueron todas las Instituciones educativas del nivel primaria de la ciudad de Iquitos, siendo la Muestra representativa 13 Instituciones educativas. Se empleó el método cuantitativo que es correlacional, cuya técnica consistió en encuestar un total de 426 agentes educativos (directivos jerárquicos y docentes).

Los datos obtenidos se analizaron mediante procedimientos cuantitativos. En esta investigación se ha utilizado la técnica de la encuesta (cuantitativa) cuyas características son su estandarización y unidad tanto en la forma de construir las preguntas como en su aplicación. El instrumento empleado es el cuestionario, que ha sido diseñado pensando en la forma como hemos procesado los datos recopilados.

Concluyendo que: de 13 instituciones educativas encuestadas, 12 de ellas se encuentran entre los rubros de poco de acuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo, se encuentran entre las I.E que están totalmente de acuerdo, con la estrategia y gestión de su Institución Educativa.

Entonces se destaca que la gestión directiva influye en los logros de aprendizaje en las Instituciones Educativas del nivel primaria de Iquitos.

Saccca (2010) en su investigación “Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres, cuyo objetivo fue determinar y evaluar si existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres.

La investigación realizada fue de tipo básico, diseño no experimental y de corte transversal. La población total fue de 5 CEBAs del distrito de San Martín de Porres, la muestra de alumnos fue de 157 y de docentes 75. Se aplicaron las técnicas de la observación, la encuesta y la entrevista informal. Se halló utilizando el método estadístico de regresión y correlación una correlación conjunta de las dimensiones de la variable independiente con la variable dependiente desempeño académico de 0.768, y un valor $p < 0.05$, que permite afirmar que existe relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. Con el método estadístico de correlación de Pearson, se halló, que existe relación en los recursos humanos con el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

La fundamentación científica de nuestra investigación se basa en desarrollar la teoría sobre la variable:

1.2.1. Gestión educativa

Definición

La gestión educativa como aspecto fundamental de la educación juega un rol importante en la conducción y realización de las actividades, que van a conducir al logro de las metas y objetivos previstos en el sistema educativo.

En tal sentido, la gestión educativa es definida por el MINEDU (2010), como “un proceso que fortalece y asegura la calidad y pertinencia del servicio educativo. Se desarrolla de manera descentralizada en el marco de las competencias compartidas de los niveles de gobierno, preservando la unidad del sistema educativo” (p. 52).

Povis (2011) agrega que es “el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales” (p. 46). Es decir, la gestión de la educación, es el conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que permiten llevar a la práctica la teoría explicativa de la conducción de la educación, en otras palabras son las estrategias concretas que posibiliten administrar el desarrollo de la educación.

Cara y Frigerio (2002) mencionan que:

Es un proceso orientado a fortalecer y asegurar la calidad, equidad y pertinencia del servicio educativo, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas nacionales, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales o regionales. (p. 23)

En suma, la gestión educativa, trata de renovar los esfuerzos de la construcción del conocimiento, que ya está establecido. Este es un proceso de aprendizaje permanente y de un esfuerzo, que tiene que ver con la superación intelectual de quienes la llevarán a dar a conocer, para que esta pueda satisfacer

las nuevas necesidades de instituciones públicas, privadas, educativas y no educativas.

IPEBA (2013) describe como gestión educativa a “La capacidad que tiene la institución para dirigir sus procesos, recursos y toma de decisiones, en función a la mejora permanente del proceso de enseñanza aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes que atiende”. (p. 12)

Señala que se encargarán las instituciones de administrar, guiar y controlar todo lo que respecta al proceso de enseñanza aprendizaje y formar integralmente al estudiante. IPEBA plantea a su vez estándares de gestión educativa que con la aplicación de la matriz de evaluación se busca lograr la calidad de la gestión educativa para la Educación Básica Regular.

Podemos entender que gestión educativa tiene como función dirigir la institución educativa, así como también sus estructuras administrativas y pedagógicas, en forma democrática, eficiente y equitativa para que los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos sean responsables y eficaces; puedan contribuir en el progreso y desarrollo de nuestro país.

Para Marconi (2012) afirma sobre gestión educativa que:

La gestión educativa es denominada también gestión de procesos en la que toma en cuenta cómo la organización escolar desarrolla de manera sistemática e intencional los sub procesos institucionales que se implementan con el fin de alcanzar resultados de calidad en la gestión curricular y pedagógica, el soporte administrativo de la gestión y así mismo la preocupación por el mejoramiento continuo. Sus dimensiones o ámbitos de la gestión son: gestión directiva, gestión pedagógica y académica, gestión de la comunidad y administrativa financiera.

Es decir la gestión educativa está dirigida a lograr un trabajo de calidad, con el trabajo en equipo, cuyo producto debe ser óptimo gracias al esfuerzo de los directivos, en lo pedagógico, académico, administrativo y con la comunidad.

Características de la gestión educativa

Carrasco, (2002) menciona las siguientes características:

Es un proceso dinamizador, puesto que la gestión educativa como conjunto de procedimientos y técnicas, hace posible no solamente la conducción de las empresas e instituciones educativas, sino que también les proporciona, los mecanismos adecuados para su constante cambio de innovación.

Es un proceso sistemático porque los procedimientos, técnicas, instrumentos y estrategias de gestión educativa, constituyen en un conjunto de elementos que están conexionados entre si, e interactúan para lograr los propósitos y fines de las instituciones educativas.

Es un proceso flexible como sistema de estrategias, métodos y técnicas, posee un alto grado de flexibilidad, en tanto, debe adaptarse a las diversas características sociales y culturales que rodea a la institución educativa.(p. 47)

En síntesis, se sustenta más en la coordinación que en la imposición. La coordinación es una herramienta clave en la conducción y dirección de las instituciones educativas, por tanto, una buena gestión basada en esta estrategia, tendrá definitivamente mayor éxito que aquellas que toman la imposición y la arbitrariedad como práctica permanente.

Postulados del enfoque de sistemas respecto a la gestión educativa

Citamos a Chadwick, (1978, p. 86) para sustentar teóricamente el enfoque sistémico de la Gestión Educativa. Según este autor, respecto a los elementos del Sistema Educativo nos dice que son los siguientes:

Estructura: Es el ordenamiento físico o conceptual que conforma el sistema.

Entradas: Son elementos que ingresan al sistema, procedentes del ambiente, muchos de ellos se consumen en el proceso o se incorpora al producto, por los que se les llama también insumos.

Procesos: Es el conjunto de acciones que transforman los insumos y dan como resultado los productos. Estos procesos pueden ser mentales, como pensar, planear, aprender; mecánicos como: operar una máquina y mental mecánico como probar, escribir, etc.

Salidas: Son el resultado del procesamiento o transformación de las entradas, las salidas del sistema, al igual que las entradas, pueden adoptar la forma material (personas o cosas), energía o información.

Retroalimentación (feedback, retroacción o transformación): Es la función de control y regulación del sistema mediante el retorno de información, que permite mantener en mente, o modificar o cambiar las operaciones con el fin de lograr productos compatibles con los patrones de referencia preestablecidas.

Ambiente: Todo sistema se desenvuelve en un ambiente constituido por objetos y fenómenos ajenos a él, con los que está en permanente interacción, modificándolos o siendo modificado por ellos.

Según el enfoque de sistemas la educación es un sistema, que tiene todos los elementos que Chadwick describe, es decir, tiene una estructura, una entrada, un proceso, una salida, una retroalimentación y un ambiente o contexto social donde se desarrolla.

Carrasco (2002) hace un paralelo en el ámbito educativo. En la entrada que comprende los insumos se considera a los docentes, la infraestructura, los alumnos, el currículo, las políticas, el perfil real, los contenidos, etc. Cada uno de estos insumos, interactúan entre ellos para lograr los objetivos educacionales.

Los procesos educativos dentro del enfoque de sistemas serían los procesos académicos o pedagógicos, tales como el proceso de planificación, el de implementación, el de organización, el de ejecución y el de evaluación. Y los procesos de gestión administrativos serían el proceso de planificación, dirección, ejecución y control.

Las salidas en el sistema educativo están conformadas por los egresados con un perfil académico, como resultado de los procesos empleados, los insumos necesarios y requeridos.

Ejemplo: alumnos con mayores capacidades, habilidades, conocimientos y actitudes.

En el plano educativo, a las acciones que se realizan después de la evaluación de los insumos, procesos, y del producto en si, y que tiene como propósito reajustar el perfil del egresado de un determinado nivel o grado, se denomina retroalimentación, y consiste en volver a desarrollar el proceso, mediante acciones estratégicas más precisas, puntuales y pertinentes.

El ambiente sería el contexto social de donde provienen los insumos y el destino de los productos. Sin duda, este ejerce fuerte influencia en cada uno de los componentes del sistema educativo. (pp. 51-52)

Deslinde Conceptual entre Administración, Gestión y Gerencia.

Alvarado (2003) diferencia dentro del ámbito educativo estos tres conceptos que con frecuencia se utilizan con el mismo significado:

La administración es una ciencia que comprende un conjunto de elementos teóricos que están asociados al funcionamiento de las instituciones educativas.

Por tanto la podemos definir como el proceso de influencia consciente, sistemática y estable de los órganos de dirección sobre los colectivos humanos, orientando y guiando sus acciones con el fin de alcanzar determinados objetivos; basados en el conocimiento y aplicación de las leyes, principios, métodos y técnicas que regulan y son propios del sistema sobre el cual se influye.

Por otro lado, la gestión educativa se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas, dentro de las organizaciones. Esto significa que la gestión adquiere una especificidad, en tanto que tiene mucha importancia la labor humana.

La gerencia, más que una función o cargo como comúnmente se le entiende, es el conjunto de actitudes positivas que diferencia a quien desempeña dicha función y que posibilita los resultados exitosos en la institución.(p. 59)

Entonces, parece que el concepto de gestión tiende más a definir la acción y efecto de integración de los procesos de una organización, el de administración como el proceso de diseñar y mantener un entorno para el funcionamiento de los grupos o colectivos encaminado a alcanzar los objetivos organizacionales, y el de gerencia como la influencia consciente sobre los individuos para contribuir al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales, referido principalmente al aspecto de las relaciones interpersonales.

Dimensiones de la gestión educativa

Existen diversas distinciones con respecto a los ámbitos o dimensiones de la gestión educativa. Hay cierto consenso, sin embargo, entre los autores más representativos en el tema, en considerar que la gestión educativa no sólo está referida a las actividades administrativas y financieras, sino que también se refiere a aspectos tales como la forma en la cual los directivos, los profesores y los alumnos se organizan, cómo se desarrollan las clases, la fijación de calendario escolar, la asignación de horarios, el establecimiento de normas de convivencia, y la forma como el establecimiento se relaciona no sólo con los padres de familia sino también con la comunidad.

Para esta ubicación de dimensiones de la práctica directiva, se ha tomado como referencia la propuesta de dimensiones de Frigerio et al. (1992), que a continuación se definen:

Dimensión organizacional

Frigerio et al. (1992) acerca de esta dimensión dice:

Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura

formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos y estilos en que los actores de la institución dan cuerpo y sentido a la estructura formal, a través de los roles que asumen sus integrantes) (p.135).

Es decir, los profesores y directivos, así como los estudiantes y los padres de familia, desarrollan su actividad educativa en el marco de una organización, juntos con otros compañeros, bajo ciertas normas y exigencias institucionales, y no en la falacia de una campana de cristal como podría ser el salón de clases.

En ésta dimensión es pertinente valorar el desarrollo de capacidades individuales y colectivas y la facilitación de las condiciones estructurales y organizativas para que la escuela pueda decidir, de manera autónoma y competente y sin perder de vista sus finalidades educativas, las transformaciones que requiere la evolución del contexto escolar. Este proceso implica una experiencia de aprendizaje y experimentación para quienes participan en él. Provocando la modificación consciente y autónomamente decidida, tanto de las prácticas y de las estructuras organizativas de la escuela como de las percepciones de los directivos, docentes y alumnos sobre sus roles, compromisos y responsabilidades en la compleja tarea de educar a las nuevas generaciones.

Lo fundamental sostiene Wenger (2008):

Recae en facilitar la consecución de los propósitos educativos a través del esfuerzo sistemático y sostenido dirigido a modificar las condiciones en el aprendizaje y otras condiciones internas, organizativas y de clima social. Por lo que es necesario hablar de perfeccionamiento, innovación, y mejora de los procesos educativos en las instituciones escolares, tomando como referencia el grado de consecución y práctica de los valores que consideramos educativos desde nuestra dimensión ética y profesional (p. 186).

En este sentido la reflexión sobre la organización, sobre su flexibilidad, sobre la dinámica del cambio organizativo debe estar situada en primer plano y no

relegada a un segundo. Además, las organizaciones que educan requieren desarrollar características como la racionalidad y la colegialidad pero fundamentalmente la flexibilidad, la cual requiere de procesos de sensibilización a la necesidad de cambio, unas estructuras capaces de cambiar con autonomía y agilidad y más personas con actitudes abiertas para impulsar y llevar a cabo adaptaciones y concretar significativamente las intencionalidades educativas de las escuelas.

Los mejores diseños y proyectos curriculares, si no tienen en cuenta el contexto organizativo donde se van a desarrollar y si no se plantean las exigencias de cambio que han de llevarse a cabo en las organizaciones, no tendrán al mejoramiento y transformación.

Dimensión pedagógico-didáctica

De manera particular, la dimensión pedagógico-didáctica se refiere según Frigerio et al. (1992) a:

Las actividades propias de la institución educativa que la diferencian de otras y que son caracterizadas por los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos: las modalidades de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados (p. 132).

Como aspecto central y relevante que orienta o debería orientar los procesos y las prácticas educativas en el interior y exterior de las instituciones educativas se encuentra el currículum. A partir de identificar, analizar, reflexionar y discutir colectivamente en las comunidades educativas las finalidades, intencionalidades y propósitos que se plantean desde el primer nivel de concreción del currículum, es factible arribar, en primer lugar, al mayor número de consensos para comprender el qué, cuándo, cómo y por qué de los aprendizajes de los alumnos y, por consiguiente, de su evaluación.

En segundo lugar es preciso partir de los planteamientos curriculares para identificar, analizar y sistematizar las problemáticas que requieren ser atendida para el desarrollo y concreción de los aprendizajes en los alumnos. Finalmente, con esta base de reflexión colectiva, discutir y arribar a consensos sobre la pertinencia de los planteamientos curriculares preescritos y proponer las finalidades e intencionalidades educativas bajo las cuales la escuela y su comunidad orientará su estrategia de intervención educativa.

Wenger (2008) al respecto menciona que:

Con el fin de orientar los trabajos colaborativos en las comunidades de práctica, durante el desarrollo de su proyecto educativo, resulta fundamental que los directivos identifiquen y analicen los planteamientos curriculares determinados para el nivel de Educación Básica y, a partir de ello, ubiquen sus procesos y prácticas (dentro y fuera de las escuelas).

Es importante analizar y reflexionar sobre los niveles de concreción que tiene el currículum. En el primer nivel solo se hacen las prescripciones correspondientes pero no se consideran las características particulares de cada escuela y, mucho menos, las problemáticas que enfrenta para los aprendizajes de los alumnos.

El segundo nivel, es donde se concreta el diseño, desarrollo, evaluación y seguimiento del proyecto educativo de la escuela. En este segundo nivel de concreción es donde aparecen las interpretaciones, análisis y consensos que la comunidad educativa debe construir sobre las intencionalidades y fines educativos planteados desde el primer nivel de concreción.

Es en la escuela, ubicada como nivel de concreción curricular, de donde parte la necesidad de construir y reconstruir una cultura colaborativa que genere una participación comprometida y responsable en los actores del hecho educativo durante los procesos y prácticas educativas. El tercer nivel de concreción curricular es el

aula, en donde con los consensos sobre el qué, cómo, cuándo y porque enseñar y evaluar, los aprendizajes de los alumnos no dependen del azar y de la arbitrariedad en el proceso de enseñanza-aprendizaje (p. 184).

No se trata de arribar al conocimiento exhaustivo de la teoría curricular, en cuanto al diseño, desarrollo y evaluación, pero si a la identificación de los elementos centrales de éstos planteamientos para estar en posibilidad de contextualizar las problemáticas que se determinen atender.

UNESCO (2011) señala:

Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje.

La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje. La diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras. (p. 36).

Gestión del acompañamiento pedagógico

Según el Consejo Nacional de Educación (2007), el acompañamiento pedagógico se define como:

El acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una

persona o equipo especializado visita, apoya, y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica.

Implica desarrollar procedimientos, instrumentos y estrategias que aseguren su óptimo desarrollo, de manera tal que se genere en los docentes una enseñanza eficaz, capaz de posibilitar a los niños logros de aprendizajes de calidad (p. 13).

Este conjunto de estrategias son las técnicas que permiten a los docentes desarrollar y mejorar las capacidades y la gestión pedagógica. Por otro lado, los procedimientos e instrumentos son los componentes básicos que se deben implementar para apoyar el desarrollo de las estrategias básicas.

“Es la acción sistemática que orienta y asesora a los docentes en el aula, de manera oportuna, personalizada y sostenida. Está centrado en el desarrollo de sus capacidades para que se traduzca en mejores logros de aprendizajes de sus estudiantes” sostiene el Grupo Impulsor para la Educación en Áreas Rurales (GIEAR, 2008) citado en el CNE (Consejo Nacional de Educación, 2007).

Arias (2009) lo definen como:

Sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela. (p. 6).

García, (2009, p. 67) señala que:

Es “una herramienta formativa que permite cubrir la necesidad de atención al docente, desde una asistencia técnica especializada, personalizada, sistemática y estratégica, que parte de la individualidad”.

Se diferencia de la supervisión que es la verificación en el terreno del cumplimiento de la normatividad que rige para las instituciones educativas y las funciones de directores y docentes, mientras que el monitoreo es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro a nivel de los insumos, procesos y productos esperados, por su parte, el acompañamiento pedagógico es entendido como un servicio destinado a ofrecer a los docentes una asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa.

Dimensión administrativa

La dimensión administrativa según Frigerio et al. (1992):

Se analizan las acciones que incluyen estrategias de manejo de recursos humanos, financieros y tiempos requeridos, así como el manejo de la información significativa que, tanto desde el plano retrospectivo como desde el prospectivo, contribuya con la toma de decisiones (p. 134).

Esta dimensión se refiere a todos los procesos técnicos que apoyarán la elaboración y puesta en marcha del proyecto educativo, así como la rendición de cuentas al Estado.

Wenger (2008) al respecto añade que:

La dimensión administrativa se vincula con las tareas que se requieren realizar para suministrar, con oportunidad, los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para alcanzar los objetivos de una institución, así como con las múltiples demandas cotidianas, los conflictos y la negociación, con el objeto de conciliar los intereses individuales con los institucionales (p. 185).

En este sentido, administrar implica tomar decisiones y ejecutarlas para concretar acciones y con ello alcanzar los objetivos. Sin embargo, cuando estas tareas se desvirtúan en prácticas rituales y mecánicas conforme a normas, sólo para responder a controles y formalidades, como se entiende actualmente a la

burocracia actualmente, entonces, promueve efectos perniciosos que se alejan de sus principios originales de atención, cuidado, suministro y provisión de recursos para el adecuado funcionamiento de la organización. En este contexto, la dimensión administrativa, es una herramienta para planear estrategias considerando el adecuado uso de los recursos y tiempo disponibles.

UNESCO (2011) considera:

En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa: como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales. (p. 36).

Dimensión comunitaria

Frigerio et al. (1992) respecto a la dimensión comunitaria la define como:

El conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades de cada centro. Se incluye también el modo o las perspectivas culturales en que cada institución considera las demandas, las exigencias y los problemas que recibe de su entorno (vínculos entre escuela y comunidad: demandas, exigencias y problemas; participación: niveles, formas, obstáculos límites, organización; reglas de convivencia (p. 134).

En esta dimensión resulta imprescindible el análisis y reflexión sobre la cultura de cada escuela. Al tener identificadas, caracterizadas, organizadas, y jerarquizadas las problemáticas educativas de la escuela, zona escolar o de

supervisión resulta importante la construcción colectiva de un proyecto que permita atender desde distintos escenarios, ámbitos y niveles las causas y consecuencias de dichas problemáticas. Para tal fin es conveniente considerar la cultura que las comunidades han construido, desarrollado y reproducido a lo largo de su práctica educativa en un tiempo y espacio determinado.

Configurada la cultura de la comunidad que va a poner en marcha un proyecto determinado, se está en posibilidad de seleccionar conjuntamente el tipo de estrategias a seguir durante el desarrollo, evaluación y seguimiento del proyecto educativo en cuestión. En éste sentido, es importante conocer las interacciones significativas, que se producen consciente e inconscientemente entre los individuos en una determinada institución social como lo es la escuela y que determinan sus modos de pensar, sentir y actuar.

Wenger (2008) al respeto acota:

Resulta importante decodificar la realidad social que constituye dicha institución para encontrar colectivamente el camino hacia el mejoramiento de los procesos educativos en la escuela. Es decir, entender e interpretar el conjunto de significados y comportamientos que genera la escuela como institución social para la concreción de las finalidades e intencionalidades educativas y sociales que tiene asignada y lograr el mayor compromiso y responsabilidad en la atención de las problemáticas educativas diagnosticadas.

Para entender y comprender las interacciones es necesario identificar la relación que existe entre la política educativa y las prácticas escolares que se llevan a cabo dentro y fuera de la escuela, valorando las correspondencias y las discrepancias que provoca la dinámica interactiva entre las características de las estructuras organizativas y las actitudes, intereses, roles y comportamientos de los individuos y de los grupos (p. 185).

Las comunidades educativas de las escuelas no aceptan tan fácilmente la imposición de formas y estilos de trabajo distintos a sus tradiciones, costumbres, rutinas, rituales e inercias que se esfuerzan en conservar y reproducir como parte

significativa de su identidad institucional, ya que están fuertemente determinados por sus valores, expectativas y creencias. Por tal razón resulta indispensable que a través de la búsqueda y experiencia reflexiva sobre la cultura de la comunidad educativa se tienda a su reconstrucción para generar de manera natural y espontánea la necesidad del trabajo colaborativo en la concreción de aprendizajes significativos de los alumnos.

UNESCO (2011) cuando se refiere a la dimensión comunitaria sostiene:

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

También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa. (p. 37).

Entender lo que sucede en la escuela supone un tratamiento interdisciplinario, y a que las múltiples dimensiones de la misma están conectadas e interrelacionadas a través de las influencias mutuas de muy diversa naturaleza. Estas dimensiones están caracterizadas por elementos particulares que hacen necesario su análisis, reflexión y discusión. Desde luego que para intervenir sobre la realidad escolar es imprescindible partir de esta visión integral y provocar el cambio en este mismo sentido.

Es importante señalar que estas dimensiones no se presentan desarticuladas en la práctica cotidiana, por lo que las acciones o decisiones que se llevan a efecto en alguna de ellas tienen su impacto específico en las otras; la desagregación que aquí se hace es por razones didácticas y de sistematización.

1.2.2 Clima institucional

Definición

Litwin y Stringer (1968) definen al Clima institucional como “Las percepciones directas o indirectas de la gente, sobre un conjunto de propiedades del ambiente laboral en que esas personas trabajan y que se supone influyen en sus motivaciones y conductas”. (p. 34). En el caso específico de la presente investigación son las percepciones de los docentes sobre cuestiones internas y externas a ellos, que determinan las buenas relaciones dentro de las instituciones educativas.

Los autores proponen el Clima institucional como un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo., toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el Clima institucional se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema institucional generan un determinado Clima institucional.

Álvarez señala que:

El Clima Institucional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen (2001, p. 78)

El clima institucional es un tamiz, no mide la realidad tal cual es, sino que cómo ella es percibida. Los factores institucionales como la estructura o los tipos de recompensas que se usan son entendidos por los trabajadores en base a sus percepciones.

Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Bustos y Miranda señalan que el clima institucional tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar:

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima institucional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve. (2007, p 152)

La medición del clima institucional responde a la pregunta: cómo me siento trabajando aquí. Mide las percepciones de la gente sobre la institución en la que trabaja de acuerdo a un modelo estructurado. Esta medición arroja un mapa diagnóstico sobre aspectos que el personal en su conjunto percibe como favorables y aquellos percibidos como oportunidades de cambio o mejora.

Dimensiones de la variable Clima institucional

Partiendo del enfoque de Litwin y Stinger (1968) definen como “elemento fundamental de las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral” (p. 69)

Con el estudio del clima institucional en las instituciones educativas del Nivel primaria en estudio, se pretende identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los individuos tienen dentro de la organización y la organización sobre ellos.

La teoría de los profesores Litwin y Stinger (1968), que establece nueve factores que a criterio de ellos, repercuten en la generación del Clima institucional: estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad. (p. 72)

Definición de las dimensiones del variable clima institucional

Dimensión 1: Estructura, responsabilidad y estándares

Estructura

Litwin y Stringer, (1968) respecto a esta dimensión dicen:

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e infraestructurado. (p. 12)

Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Institucional.

Gross (2012) señala que:

Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral. (p. 83)

La conformación de una adecuada estructura institucional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.

Covey hace referencia: “La rigidez o flexibilidad de las condiciones de trabajo determinadas por la institución son los elementos condicionantes de esta imagen y dan lugar a un estado climático u otro”. (2011, p. 5). Los elementos estructurales tienen que ver con las reglas, procedimientos, trámites y otras condicionantes a que se ven enfrentados los miembros de la organización en el devenir de su trabajo.

Responsabilidad

Litwin y Stringer (1968) sostienen que:

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo. (p. 15)

Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

Gross (2012) manifiesta que “para cada uno, independientemente del cargo que ocupe o del oficio que realice, si está desarrollando la actividad que les place hacer, la labor siempre será importante, manteniendo la idea de que se está aportando un grano de arena a la organización” (p. 84). Esa importancia se mide con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que se asume con los mejores resultados.

Covey (2011) La libertad basada en el compromiso y la responsabilidad son sostenes firmes de esta dimensión, y también pilares de organizaciones participativas y autónomas. Esta dimensión verifica el sentimiento de ser su propio jefe en el trabajo, es decir, cuanto de autonomía se cuenta para desarrollar las actividades en la organización. Sin duda la libertad en la toma de decisiones en cuestiones atinentes al trabajo en la organización es descriptiva de esta dimensión. (p. 5)

Independientemente del cargo que se ocupe o del oficio que se realice, si se está desarrollando la actividad que les place hacer, la labor siempre será importante, manteniendo la idea de que se está haciendo un aporte importante a la organización, y esa importancia la mide con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que se asuma con los mejores resultados.

Estándares

Litwin y Stringer, (1968) “Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento” (p. 19). Es de extrema importancia el que las empresas trabajen sobre su capital intelectual: el hombre, y aproveche las consecuencias favorables generadas por un excelente clima institucional.

Lograr en la empresa un adecuado clima institucional necesariamente estará acompañado por las acciones de los jefes hacia sus subordinados, ajustados a las claras políticas establecidas por la empresa, a cómo se den las comunicaciones, se apliquen los programas de capacitación.

Gross (2012) señala que “Un estándar establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento” (p. 19). En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad

Covey (2011) señala “Cómo los funcionarios viven la experiencia de las normas de rendimiento, o sea aquello que se espera de ellos en cuanto a producción de bienes y servicios” (p. 7) Sin duda está determinado por la forma en que la organización maneja esas obligaciones o metas.

Dimensión 2: Recompensa y desafío

Recompensa

Litwin y Stringer, (1968) manifiestan: “Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo” (p. 17)

Dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización, y pueden tender a la determinación de conductas y valores que harán parte de la Cultura Institucional.

Gross (2012) menciona que “es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional” (p. 84)

Es importante no olvidar de que a pesar del salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional. Las compensaciones salariales, si bien parecen ser la única base firme de la satisfacción laboral que generaría buenos climas institucionales.

Covey (2011) manifiesta que “solamente es un aspecto a tener en cuenta, aunque no menos importante. Junto con ellas todas las demás formas estímulo que la organización da a sus miembros por el cumplimiento de sus funciones en la misma”. (p. 6). La valoración que la organización tiene del trabajo bien realizado y los estímulos y recompensa que otorga ante esto es materia de esta dimensión. Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral.

Desafíos

Litwin y Stringer, (1968) sostienen “Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos” (p. 18). Es esencial en la búsqueda de un clima institucional en donde los conflictos internos apenas tienen lugar, despertando un gran compromiso con la organización, creando además una imagen de empleador destacado entre sus competidores.

Gross (2012) dice que “en la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización” (p. 85).

En el trabajo de todos los días se asume riesgos para alcanzar las metas propuestas despertando un gran compromiso con la organización.

Covey (2011) al respecto señala: “Sin duda uno de los aspectos a tener en cuenta es el mayor o menor control que los trabajadores tienen sobre su propio trabajo, Estar consciente de los desafíos que la realización de la función conlleva y aceptarlos o resistirlos” (p. 6). Es decir, el manejo que ellos tengan del propio proceso de producción de bienes o servicios y de las incertidumbres que este proceso conlleva, como también de los riesgos que se asumen cotidianamente para el logro de los objetivos previstos.

Dimensión 3: Relaciones e identidad

Relaciones

Litwin y Stringer, (1968) señalan que “es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados” (p. 18)

La generación de un adecuado clima institucional guarda una relación directa con la calidad del liderazgo en la empresa, líderes cercanos, que motiven, formen equipos interdisciplinarios y que les den la mayor importancia a las comunicaciones, como eje fundamental en las relaciones.

Gross (2012) sostiene que:

Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo. (p. 85)

Un buen ambiente de trabajo se basa en relaciones estables y positivas entre los miembros de la organización.

Covey (2011) manifiesta que: “El sistema relacional resulta un componente central en la percepción del clima, sea entre trabajadores o entre éstos y sus jefes”.

(p. 6) El medir con precisión el estado de estas relaciones es un elemento clave a la hora de determinar el clima de la organización.

Identidad

Litwin y Stringer, (1968) “Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización” (p. 19)

Un ambiente laboral ameno, con una cultura empresarial que promueva el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas, será siempre una ventaja competitiva para las empresas.

Gross (2012) manifiesta: “Hoy día se la conoce como sentido de pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización”. La calidad, la productividad y el mejor desempeño de los trabajadores, tiene una relación directa con el ambiente que gira a su alrededor.

Covey (2011) “La gratificación que produce la sincronía entre las metas individuales con aquellas pertenecientes a la organización” (p.7). Resulta ser un factor productor de armonía personal para los miembros de la institución que se refleja en el estado climático resultante.

Luego de la revisión teórica de las dimensiones del clima institucional, se puede establecer que las dimensiones del clima institucional son las características medibles en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. La Estructura institucional determina las relaciones dentro de la institución, la responsabilidad; de la empresa hacia los trabajadores y viceversa, las retribuciones y recompensas; donde los directivos apoyan, estimulan y dan participación a sus trabajadores, así mismo brindan equidad en la remuneración y beneficios. El desafío; que propone el puesto de trabajo, los estándares; a los que se quiere llegar en la empresa.

Las relaciones interpersonales; grado en que los trabajadores se ayudan entre sí. Los conflictos; que se generan y cómo se manejan. La disponibilidad

de recursos; técnicos, materiales, humanos, con los que cuenta el personal para la realización de su trabajo, la estabilidad; grado en que los trabajadores ven en la empresa claras posibilidades de pertenencia, e Identidad de la empresa; cómo se construye y cómo es percibida por el personal. Hoy en día el personal docente es un individuo productor de valor agregado para la empresa, que genera un capital social en la sociedad.

Dimensión 4: Cooperación y conflictos

Cooperación

Litwin y Stringer (1968) sostienen que “es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de los directivos y de otros empleados del grupo. (p. 19). Esta dimensión está muy relacionada a la anteriormente expuesta, pero se refiere especialmente a la existencia de un espíritu de colaboración, es decir de una filia asociativa entre los miembros de la organización.

Gross (2012) menciona: “Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa” (p. 86). El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores dentro de la empresa.

Covey (2011) “Es esencial en la búsqueda de un clima institucional en donde los conflictos internos apenas tienen lugar” (p.7). Despierta un gran compromiso con la organización, creando además una imagen de empleador destacado entre sus competidores.

Conflictos

Litwin y Stringer, (1968) “Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan” (p. 19)

Siempre resultará difícil, el que la dirección de la empresa, por mera observación, pueda hacerse a un concepto centrado de lo que acontece en la empresa y que pudiera estar repercutiendo de una u otra manera en el clima institucional.

Gross (2012) concluye que “el conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo” (p. 87). Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

Covey (2011) “Se sabe que los conflictos son inherentes a todas las organizaciones, el manejo de los mismos resulta una variable central en la permanencia y éxito de aquellas. El cómo se viven los conflictos en las organizaciones, los niveles de tolerancia a las diferencias constituyen una parte importante del clima institucional” (p.7). Esta dimensión tiene que ver con el grado de aceptación que tienen los miembros de la organización de las opiniones discrepantes y la percepción de cómo resultan las modalidades de prevención de conflictos.

Enfoque ecológico del clima institucional

El clima institucional está enmarcado dentro del enfoque ecológico. Al hablar de este enfoque, se hace referencia básicamente, a la relación entre el individuo y su relación con el medio teniendo en cuenta el entorno. Se refiere además, a que relaciona la polaridad personal de la situación comunidad interdependiente, interrelacionada, interconectada y busca corregir la mutua mala adaptación del otro con el otro.

Bronfenbrenner (1997) al respecto menciona:

Su unidad de atención es el hombre en sus múltiples roles sociales, sus interacciones con el grupo y con el medio ambiente, el que comprende las instituciones sociales, políticas, comerciales, etc.; con lo que vincula también su pertenencia a una cultura, a un grupo étnico y a una clase social. Se centra su acción sobre todo tipo de

problemáticas que directa o indirectamente tengan relación con cualquier tipo de entidad.

El enfoque ecológico considera que la gente está constantemente en una situación de intercambio adaptativo con muchos aspectos diferentes de su entorno. Ambos cambian y son cambiados por el entorno.

La propuesta que hace el enfoque ecológico, es el estudio de todos los niveles de interacción internos y externos de la situación problema originados dentro de un sistema humano. Tiene en cuenta que las circunstancias que rodean al sistema, para ellos no hay individuos aislados ya que todo individuo forma parte de un sistema (económico, familiar, etc.)

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación Teórica

La investigación busca, mediante la aplicación de la teoría de la gestión educativa y clima institucional encontrar soluciones, explicaciones a situaciones del contexto. Los resultados de la investigación podrán incorporarse al conocimiento científico. Contribuirá a probar los juicios teóricos que sustenta la influencia de la gestión educativa en el clima institucional de las instituciones educativas. De esta manera, la investigación servirá de apoyo para orientar a la mejorar de los aprendizajes, brindando una educación de calidad.

La información que proporciona esta investigación brindará aportes teóricos sobre la gestión educativa y el clima institucional, que podrán servir como referencia para otras investigaciones.

El aporte teórico de la presente investigación, es importante para comprender que perciben los miembros de la organización y que influye directamente en su conducta. Realizar este estudio proporciona conocer los procesos que determinan una buena gestión educativa y un favorable comportamiento organizacional; cuya contribución sería introducir cambios en la gestión, las actitudes y conductas de los agentes educativos.

1.3.2 Justificación Práctica

Considerando los resultados de la investigación servirá como insumo para la elaboración de los instrumentos de gestión de las instituciones educativas del distrito de los Olivos. Que a partir de la información obtenida de los resultados, cada institución podrá trabajar su diagnóstico y plantear sus objetivos estratégicos en mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Povis (2011) agrega que es “el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales” (p. 46)

1.3.3 Justificación Metodológica

Desde el punto de vista metodológico, la presente investigación busca establecer conocimientos que permitan contribuir a la gestión educativa y lograr un clima favorable en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos. Dicho estudio pretende mejorar la gestión educativa que se verá reflejada en los aprendizajes de los estudiantes con un clima satisfactorio producto de una gestión de calidad.

Los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos utilizados en la presente investigación demuestran validez y confiabilidad. Razón por la cual podrán ser utilizados en otras investigaciones logrando que sean eficaces.

La presente investigación, tendrá un impacto positivo porque contribuirá a los cambios acertados para lograr una gestión que influya favorablemente a mantener un clima organizacional que beneficie al logro de los aprendizajes esperados.

1.4 Problema

Las instituciones educativas del siglo XXI, se enfrentan a situaciones muy cambiantes, por efectos de la globalización. Donde el Estado está desempeñando un rol para muchos inciertos, donde existe un Proyecto Educativo Nacional (PEN), pero no se concatena con el Proyecto Educativo Regional, el Proyecto Local y los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) que están en constantes cambios. Se suma a ello algunos directivos de las instituciones educativas públicas que no

propician la creatividad y las capacitaciones, donde una parte de los docentes muestra su conformismo y un ambiente de malestar poniéndolos en desventaja para asumir los retos del nuevo milenio.

Cuando nos referimos al clima organizacional a nivel mundial, hablamos que es favorable cuando sus trabajadores manifiestan satisfacción y en la medida que este porcentaje baja se aprecia una insatisfacción que influye en el compromiso de trabajo para con la institución que labora

En estos últimos tiempos del mundo globalizado donde los cambios son rápido y a la vez complejos. La sociedad sufre también éstos cambios y al mismo tiempo las organizaciones de las instituciones educativas. Dichos cambios afectan directamente en el comportamiento de las personas y organizaciones obteniendo resultados positivos y otras veces negativos. Donde existen nuevas exigencias y requerimientos para el aprendizaje, muy diferente a los que existían hace muchas décadas atrás. En la actualidad la exigencia son los aprendizajes continuos y con carácter masivo.

En el Perú se exigen reformas, donde la piedra angular es la educación. En la medida en que se priorice la educación y se invierta en ella, los resultados serán alentadores. La mejora y transformación del sistema educativo nacional, especialmente en la educación superior, es responsabilidad compartida por los estamentos de la sociedad y del Estado. Donde se busca replantear las funciones pedagógicas a las competencias de las instituciones educativas, considerando las necesidades de la sociedad actual. Se evidencia también que la gestión educativa es uno de los grandes factores que influyen con aciertos o desaciertos en el clima organizacional, por lo que se hace necesario investigar las causas que originan este problema, para brindar algunas alternativas de solución.

La inadecuada operacionalización de los instrumentos o herramientas de gestión afectan o condicionan la satisfacción laboral y el rendimiento profesional, que impide promover y potenciar el recurso humano en una institución e incrementando los conflictos.

La problemática mencionada, nos permite investigar en qué medida influye la gestión educativa en el clima institucional de las instituciones educativas del distrito de los Olivos, para lo cual se formulan los problemas generales y específicos que a continuación se detallan:

1.4.1. Problema General

¿Cómo influye la gestión educativa en el Clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015?

1.4.2 Problema Específico

Problema específico 1.

¿Cómo influye la gestión educativa en la estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015?

Problema específico 2.

¿Cómo influye la gestión educativa en la recompensa y desafío de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015?

Problema específico 3.

¿Cómo influye la gestión educativa en las relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015?

Problema específico 4.

¿Cómo influye la gestión educativa en la cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015?

1.5 Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general.

La gestión educativa influye positivamente en el clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

1.5.2 Hipótesis Específicas.

Hipótesis específica 1.

La gestión educativa influye positivamente en la estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

Hipótesis específica 2.

La gestión educativa influye positivamente en la recompensa y desafío de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

Hipótesis específica 3.

La gestión educativa influye positivamente en las relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

Hipótesis específica 4.

La gestión educativa influye positivamente en la cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

1.6 Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Determinar la influencia de la gestión educativa en el clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015

1.6.2 Objetivos Específicos

Objetivo específico 1

Determinar la influencia de la gestión educativa en la estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015

Objetivo específico 2

Determinar la influencia de la gestión educativa en la recompensa y desafío de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015

Objetivo específico 3

Determinar la influencia de la gestión educativa en las relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015

Objetivo específico 4

Determinar la influencia de la gestión educativa en la cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015

CAPÍTULO II
MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables

Variable Independiente: Gestión educativa

Variable Dependiente: Clima institucional

2.1.1 Definición conceptual

Variable Independiente: Gestión educativa

La gestión educativa es definida por el MINEDU (2010), como “un proceso que fortalece y asegura la calidad y pertinencia del servicio educativo. Se desarrolla de manera descentralizada en el marco de las competencias compartidas de los niveles de gobierno, preservando la unidad del sistema educativo” (p. 52).

Variable Dependiente: Clima Institucional

Partiendo del enfoque de Litwin y Stinger (1968) definen como “elemento fundamental de las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral” (p. 69)

2.2 Operacionalización de variables

Kerlinger y Lee (2002) refieren:

Una definición operacional asigna significado a un constructo o variable al especificar las actividades u “operadores” necesarias para medirlo y evaluar la medición. De manera alternativa, una definición operacional constituye una especificación de las actividades del investigador para medir una variable o para manipularla. Implica algo así como un manual de instrucciones para el investigador. En efecto, dice, “haga tal y cual, de la forma tal y tal”.

En síntesis, define o aporta significado a una variable al delinear paso a paso lo que el investigador debe hacer para medirla y para evaluar dicha medición. (p. 37).

Tabla 1.

Matriz de operacionalización de variable 1: Gestión educativa

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y rango
Variable 1: Gestión educativa	Organizacional	Organiza adecuadamente la I.E. con las Normas emitidas por el MINEDU.	1	No (0) Si (1)	Inadecuado (0-6)
			2		
			3		
			4		
			5		
	6				
	Pedagógica- didáctica	Cumple con la planificación pedagógica Institucional.	7		
			8		
			9		
			10		
			11		
	Administrativa	Identifica rubros referidos a la administración de los recursos materiales, financieros y humanos de que dispone la institución	12		
			13		
			14		
			15		
			16		
	Comunitaria	Promueve la participación en las actividades de la misma.	17		
			18		
			19		
			20		
20					

Tabla 2.

Matriz de operacionalización de la variable 2 Clima Institucional

V	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Variable 2: Clima Institucional	Estructura, responsabilidad y estándares	Rigidez o flexibilidad de las condiciones de trabajo	1	No (0) Si (1)	Inadecuado [0 – 12]
			2		
		Percepción de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites	3		
			4		
			5		
		Libertad en la toma de decisiones en cuestiones atinentes al trabajo.	6		
			7		
			8		
		Responsabilidad ante el impacto	9		
			10		
		Forma en que la organización	11		
			12		
		Forma en que la organización maneja esas obligaciones o metas	13		
			14		
		Recompensa y desafío	Estímulo que la organización da a sus miembros		
	16				
	Cumplimiento de sus funciones.		17		
			18		
			19		
	Relaciones e identidad	Mayor o menor control de los trabajadores sobre su trabajo.	20		
			21		
		Sistema relacional entre trabajadores o entre éstos y sus jefes.	22		
			23		
	Relaciones e identidad	Relaciones entre los miembros.	24		
			25		
			26		
		Sentimiento de pertenencia a la organización	27		
			28		
29					
Cooperación y conflicto	Filia asociativa entre los miembros de la organización	30			
		31			
		32			
		33			
	Satisfacción de necesidades	34			
		35			
		36			
		37			
Cooperación y conflicto	Aceptación de los miembros de la organización de las opiniones discrepantes	38			
		39			
		40			
		40			

2.3. Metodología

Consideramos que existe diversidad de métodos para cada diseño de investigación pero el método científico es el método general de investigación.

Ruiz (2007) sobre el método científico refiere:

Al hablar del método científico es referirse a la ciencia (básica y aplicada) como un conjunto de pensamientos universales y necesarios, y que en función de esto surgen algunas cualidades importantes, como la de que está constituida por leyes universales que conforman un conocimiento sistemático de la realidad. Y es así que el método científico procura una adecuada elaboración de estos pensamientos universales y necesarios. (p. 3).

Gama (2007) sobre el método científico refiere:

El método científico es uno solo, pero puede variar un poco su contenido o interpretación para integrarlo adecuadamente en cada ciencia. El método científico indica el proceso o camino correcto para llevar a cabo una investigación científica para que una vez verificada se establezcan leyes o teorías. (p. 24).

En la presente investigación se ha optado por el Enfoque Cuantitativo, porque se “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández et al, 2010, p. 4).

El método que se empleó en nuestra investigación fue hipotético deductivo y un enfoque cuantitativo.

Para Bernal (2006) considera “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 56).

2.4 Tipo de estudio

La presente investigación es de tipo de estudio básica.

Valderrama (2013) sobre la investigación básica manifiesta:

Es conocida también como investigación teórica, pura o fundamental.

Está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica inmediata. Se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico-científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes. (p. 164).

Sánchez y Reyes (2006) sobre la investigación dicen: “También llamada pura o fundamental, llevada a la búsqueda de nuevos conocimientos. Mantiene como propósito recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico” (p.44).

2.5 Diseño de investigación.

El presente trabajo tiene un diseño no experimental porque no se realizó experimento alguno, es decir no se manipuló las variables. Fue de corte transversal.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) sobre el corte transversal señalan:

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía del algo que sucede. (p.151).

Hernández, Fernández y Baptista explica en éste tipo de diseño, indica las relaciones entre dos o más variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en funciones de la relación causa – efecto (2006, p. 213)

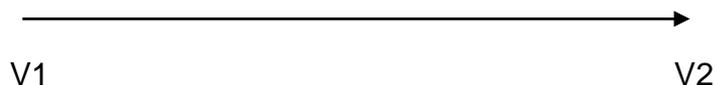


Figura 1. Esquema del diseño explicativo/ correlacional causal

2.6 Población y muestra

Población.- Conformada por docentes del nivel primaria de instituciones educativas de los Olivos. Ugel 02 del Departamento de Lima.

Según Bernal (2006) señala que: “La población es el conjunto de elementos en quienes puede relacionarse los elementos u objetos que presentan un problema”.

Kerlinger y Lee (2002) define a la población como: “El grupo de elementos o casos, ya sean individuos, objetos o acontecimientos, que se ajustan a criterios específicos y para los que pretendemos generalizar los resultados de la investigación. Este grupo también se conoce como población objetivo o universo” (p. 135).

Muestra.- La muestra fue de 117 docentes de primaria de las instituciones educativas de Los Olivos.

La muestra es no probabilístico. Y el muestreo fue por conveniencia.

El muestreo es no probabilístico, ya que no se conoce la probabilidad o posibilidad de cada uno de los elementos de una población de poder ser seleccionados en una muestra. Es un tipo de muestreo que es usado muy frecuentemente por la facilidad con que puede obtenerse una muestra; aun cuando se desconozcan las bases para su ejecución”, sostienen (Sánchez y Reyes, 2002, p. 117)

Tabla 3.

Detalle de población de docentes de primaria de instituciones educativas de los Olivos

Instituciones educativas	Docentes
I.E N° 1 “Micaela Bastidas”	30
I.E N° 2 “Perú Japón”	32
I.E N° 3 “Inmaculada Concepción”	26
I.E N° 4 “San Diego”	29
Total	117

Criterios de selección

Criterios de Inclusión.- Los docentes del nivel primaria de Educación Básica Regular de instituciones educativas de los Olivos. UGEL 02 del Departamento de Lima.

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Durante el proceso de la investigación se emplearon las siguientes técnicas:

Técnica de la encuesta para indagar su opinión acerca de la variable clima institucional y gestión educativa.

Técnica de procesamiento de datos para procesar los resultados de las encuestas a los docentes del nivel primaria de las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos.

Técnica de Opinión de expertos para validar la encuesta-cuestionario.

Técnica del Software SPSS, para validar, procesar y contrastar hipótesis.

2.7.1 Instrumentos seleccionados

El cuestionario que fue aplicado a los docentes de primaria de la Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos, para indagar su opinión acerca de la variable gestión educativa y clima institucional.

Se diseñó un cuestionario para cada variable y fueron aplicados a los docentes. Los referidos instrumentos se caracterizarán por ser formales y estructurados, constando de una sección preliminar de carácter informativo e instructivo, en esta sección se describe el propósito de la encuesta y se señalan las recomendaciones que han de seguir los encuestados para que los datos suministrados sean objetivos y veraces; así mismo el agradecimiento por su participación.

El cuestionario de la variable independiente: Gestión educativa tuvo como objetivo evaluar la gestión que hace el director en la institución educativa.

Los cuestionarios de la variable dependiente: Clima institucional tuvo la intención de recoger información sobre la percepción que tienen los docentes del clima que tienen en sus instituciones educativas.

Las tablas de procesamiento de datos para tabular, y procesar los resultados de las encuestas a las docentes de la muestra.

Las fichas bibliográficas, para registrar la indagación de bases teóricas del estudio.

El informe de juicio de expertos, aplicado a 3 doctores en educación, para validar la encuesta-cuestionario.

2.7.2 Validación y confiabilidad del instrumento

Validez

La validez se entiende como el grado en el que la medida refleja con exactitud el rasgo, característica o dimensión que se desea medir (Hernández y otros, 2000).

La validez de contenido garantiza que el instrumento incluya una muestra de elementos suficientes y representativos del universo que constituye el rasgo o dimensión que se pretende medir. Esta validez de contenido resulta del juicio de expertos, quienes analizan la representatividad de los ítems en relación con las áreas de contenidos y la relevancia de los objetivos a medir (Hernández y otros, 2000).

En esta investigación se aplicará la validez de contenido a través del juicio de experto.

Confiabilidad

Kerlinger y Lee (2002) sostienen que la confiabilidad de un instrumento se refiere al grado de congruencia con que mide el atributo para el que está diseñado, al ser aplicado los sujetos en distintas ocasiones y bajo condiciones diferentes. De esta manera, puede decirse que un instrumento es confiable si sus mediciones reflejan exactamente los valores verdaderos del atributo que se investiga.

Para la confiabilidad del instrumento, se aplicará una prueba piloto a 22 docentes del nivel primaria de la Educación Básica Regular de instituciones educativas de los Olivos y se utilizó la Prueba de Confiabilidad Kuder - Richardson el (kr20), debido a que los ítems está expresada en forma dicotómica.

Tabla 4.

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.5 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.9 a 1	Alta confiabilidad

Instrumento: Gestión educativa

Tabla 5.

Frecuencia de los resultados del instrumento gestión educativa aplicado a los docentes del nivel primaria de las instituciones educativas de Los Olivos. Estadísticos de fiabilidad

Kr20	N de elementos
,946	20

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados del procesamiento de los instrumentos de recogida de datos de la muestra de estudio.

El Kr20 obtenido es de 0.946 lo cual permitió decir que el Test en su versión de 20 ítems tuvo una alta confiabilidad. Existió la posibilidad de determinar si al excluir algún ítem o pregunta de la encuesta aumente o disminuya el nivel de confiabilidad interna que presenta el test, esto nos ayudaría a mejorar la construcción de las preguntas u oraciones que utilizamos para capturar la opinión o posición que tiene cada individuo Este proceso comprometió el deseo inequívoco de búsqueda de una mejora continua en el proceso de investigación, luego de varios tratamientos, consejos y reformulaciones de las preguntas alcanzamos el siguiente nivel de índices con ausencia de los ítems.

Instrumentos: Clima institucional

Tabla 6.

Frecuencia de los resultados del instrumento clima institucional a los docentes del nivel primaria de las instituciones de Los Olivos. Estadísticos de fiabilidad

Kr20	N de elementos
,855	40

Fuente: Elaboración propia en base a los resultados del procesamiento de los instrumentos de recogida de datos de la muestra de estudio.

El Kr20 obtenido es de 0.855 lo cual permite decir que el Test en su versión de 40 ítems tiene una fuerte confiabilidad.

Existió la posibilidad de determinar si al excluir algún ítem o pregunta de la encuesta aumente o disminuya el nivel de confiabilidad interna que presentó el test, esto nos ayudaría a mejorar la construcción de las preguntas u oraciones que utilizamos para capturar la opinión o posición que tiene cada individuo.

Este proceso comprometió el deseo inequívoco de búsqueda de una mejora continua en el proceso de investigación, luego de varios tratamientos, consejos y reformulaciones de las preguntas alcanzamos el siguiente nivel de índices con ausencia de los ítems.

Procedimientos de recolección de datos

La recolección de datos se realizará a través de los cuestionarios y la elaboración de la base de datos.

2.8 Métodos de análisis de datos

Para los Análisis Descriptivos, se utilizó las tablas que describirán los resultados finales de las variables y dimensiones así como las tablas de contingencia que relacionó a las variables con su respectivo gráfico de barras tridimensionales.

Para el Análisis Inferencial, se aplicó la prueba de Regresión lineal.

2.9 Consideraciones éticas

De acuerdo a las características de la investigación se consideró los aspectos éticos que son fundamentales. Asimismo se tuvo en cuenta la reserva, confidencialidad y anonimato de los sujetos investigados. Se mantuvo el respeto hacia el evaluado en todo momento y resguardando los instrumentos respecto a las respuestas minuciosamente sin juzgar sus aciertos o desaciertos.

CAPÍTULO III
RESULTADOS

3.1 Resultados descriptivos de la variable independiente: Gestión Educativa.

Tabla 7.

Niveles de gestión educativa

Niveles de gestión educativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Inadecuado	77	65,8
Moderadamente adecuado	20	17,1
Adecuado	20	17,1
Total	117	100,0

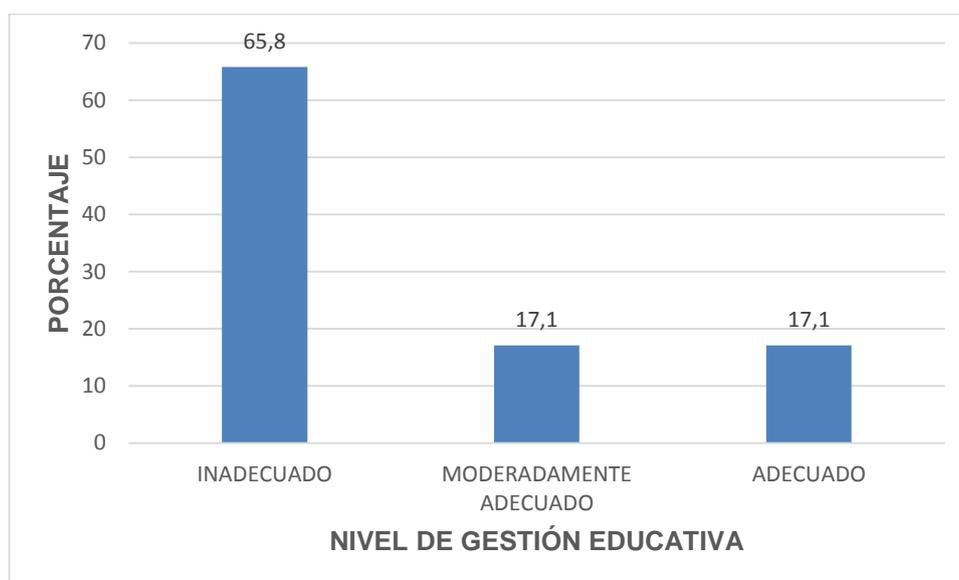


Figura 2. Niveles de gestión educativa

Interpretación.

En la tabla y figura se muestran los resultados de los profesores encuestados en referencia a ésta variable: Gestión educativa. El 65,8% consideran que esta presenta un nivel inadecuado; el 17,1% consideran que presenta un nivel moderadamente adecuado y el 17,1% consideran que presenta una gestión de nivel adecuado.

De los resultados obtenidos se resalta: la gestión educativa de las instituciones educativas de Los Olivos tiene una tendencia al nivel inadecuado.

3.2 Resultados descriptivos de la variable independiente: Gestión Educativa por dimensiones.

Tabla 8.

Niveles de gestión educativa

Niveles de gestión educativa	Niveles de gestión organizacional		Niveles de gestión pedagógica didáctica		Niveles de gestión administrativa		Niveles de gestión comunitaria	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuada	72	61.5	73	62.4	36	30.8	77	65.8
Moderadamente adecuada	26	22.2	18	15.4	60	51.3	15	12.8
Adecuada	19	16.2	26	22.2	21	17.9	25	21.4
Total	117	100.0	117	100.0	117	100.0	117	100.0

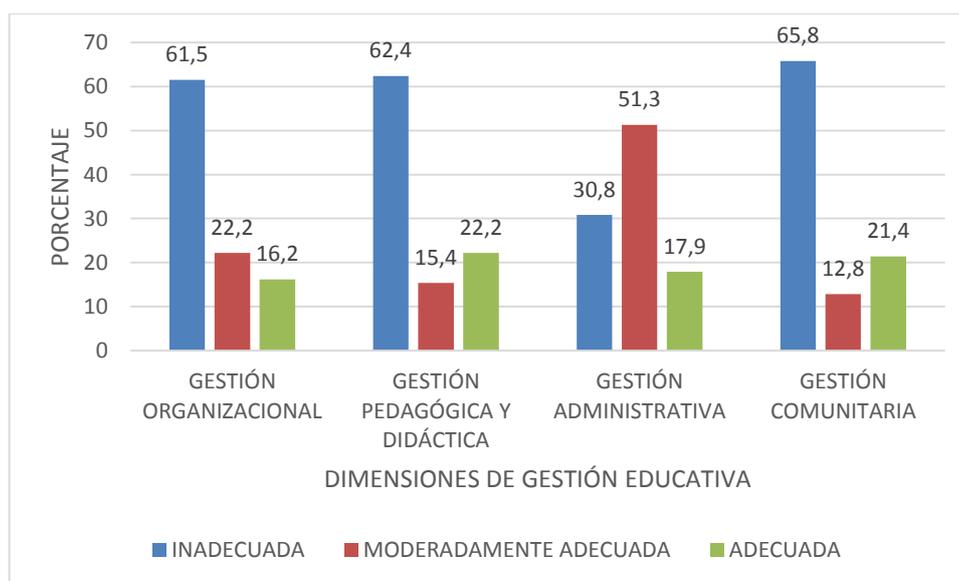


Figura 3. Niveles de gestión educativa por dimensiones

Interpretación.

En la tabla y figura se muestran los resultados de los profesores encuestados en referencia a ésta variable: Gestión educativa en la dimensión gestión organizacional, el 61,5% consideran que presenta un nivel inadecuado; el 22,2% consideran que presentan un nivel moderadamente adecuado y el 16,2% consideran que presenta una gestión adecuado. En la dimensión gestión pedagógica didáctica, el 62,4% consideran que presenta un nivel inadecuado; el 15,4% consideran que presentan un nivel moderadamente adecuado y el 22,2% consideran que presenta una gestión de nivel adecuado. En la dimensión gestión administrativa, el 30,8% consideran que presenta un nivel inadecuado, el 51.3% consideran que presentan un nivel moderadamente adecuado y el 17.9% consideran que presenta una gestión de nivel adecuado. Por último, en la dimensión gestión comunitaria: el 65.8% consideran que esta presenta un nivel inadecuado; el 12.8% consideran que presentan un nivel moderadamente adecuado y el 21.4% consideran que presenta una gestión de nivel adecuado.

De los resultados obtenidos se resalta la dimensión comunitaria es la que presenta resultados con una tendencia al nivel inadecuado respecto a las tres dimensiones.

3.3. Resultados descriptivos de la variable gestión educativa por I.E.

Tabla 9.

Niveles de la gestión educativa por instituciones educativas

Niveles de gestión educativa	IE 1		IE 2		IE 3		IE 4	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	20	66,7	23	71,9	12	46,2	22	75,9
Moderadamente adecuado	3	10	2	6,3	9	34,6	6	20,7
Adecuado	7	23.3	7	21,9	5	19,2	1	3,4
Total	30	100.0	32	100.0	26	100.0	29	100.0

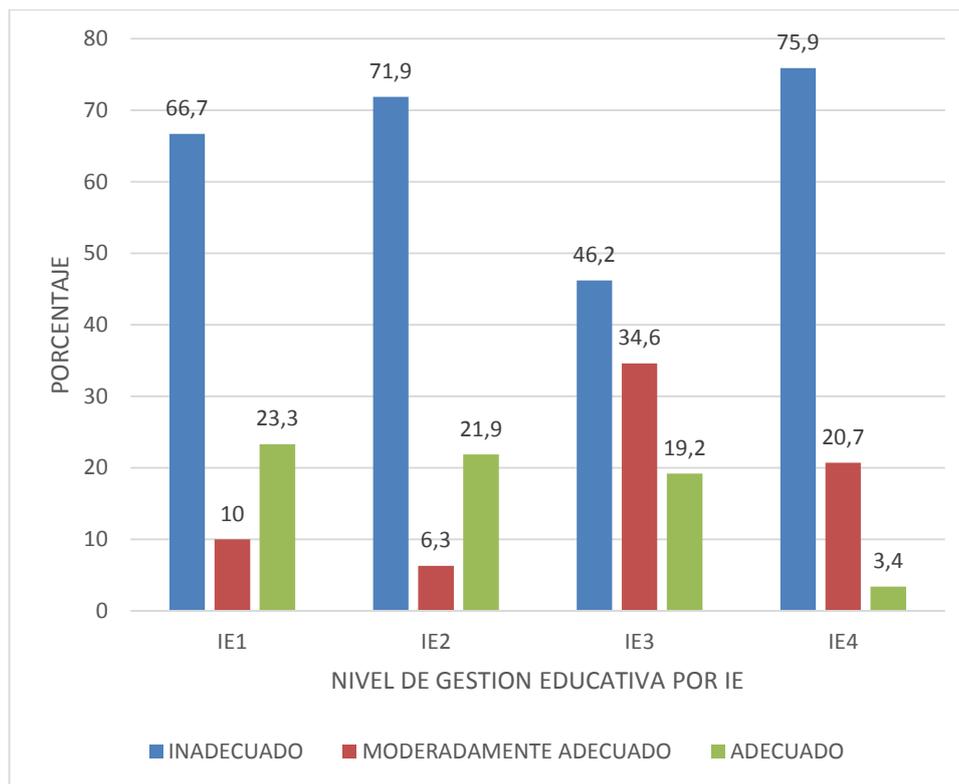


Figura 4. Distribución porcentual de profesores de la variable gestión educativa de las instituciones educativas de Los Olivos

Interpretación

En la tabla 9 y figura 4, se observan los resultados de la gestión educativa por institución educativa, en la IE 1 el 66,7% de docentes manifiesta que la gestión educativa tiene un nivel inadecuado, el 10% moderadamente adecuado y el 23,3% adecuado. En la IE 2 el 71,9% considera que la gestión educativa tiene un nivel inadecuado y el 6,3% un nivel adecuado. En la IE 3 el 46,2% considera que la gestión educativa tiene un nivel inadecuado, el 34,6% es moderadamente adecuado y el 19,2% es adecuado. En la IE 4 manifiestan que el 75,9% de los docentes considera la gestión educativa en un nivel inadecuado, el 20,7% un nivel moderadamente adecuado y el 3,4% adecuado.

Del análisis de resultados se concluye que la mayoría de las instituciones educativas muestran una gestión educativa con un nivel inadecuado.

3.4. Resultados descriptivos de la variable dependiente: Clima institucional.

Tabla 10.

Niveles del clima institucional

Nivel de clima Institucional.	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	49	41,9
Moderadamente adecuado	48	41,0
Adecuado	20	17,1
Total	117	100,0

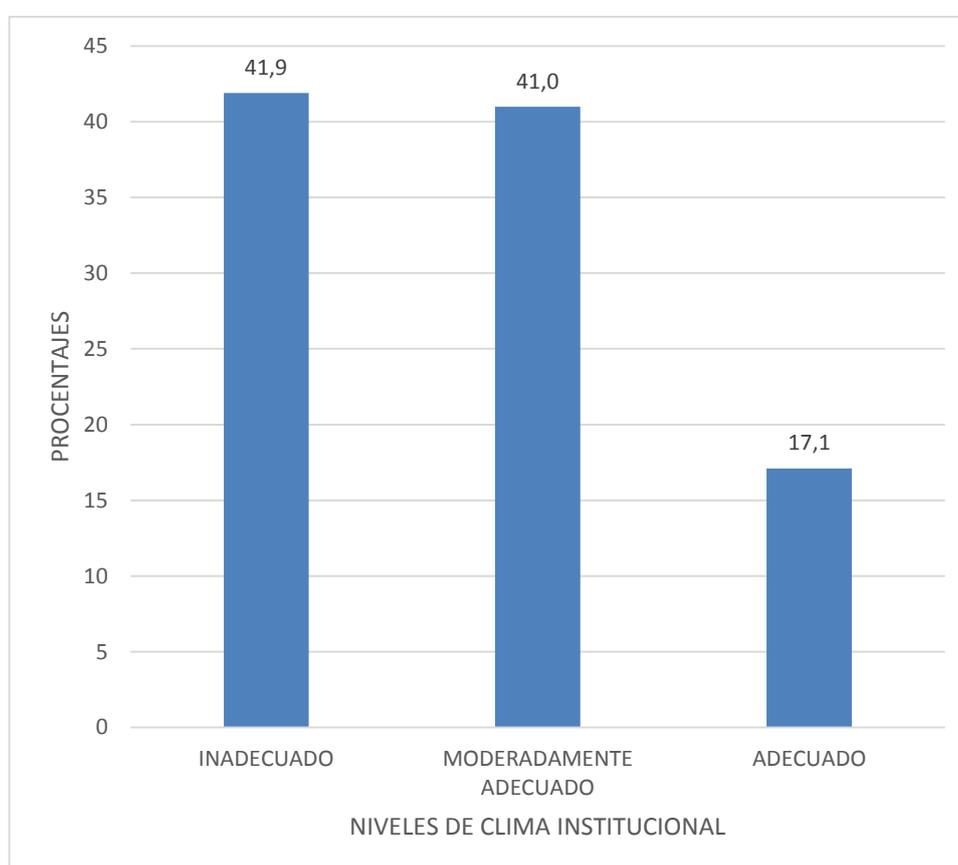


Figura 5. Clima institucional

Interpretación.

En la tabla 10 y figura 5 se muestran los resultados de los profesores encuestados en referencia a ésta variable: clima institucional. El 41,9% consideran que esta presenta un nivel inadecuado; el 41,0% consideran que presentan un nivel

moderadamente adecuado y el 17,1% consideran que presenta una gestión con nivel adecuado.

De los resultados obtenidos se resalta: el clima institucional de los colegios de Los Olivos tienen una tendencia al nivel inadecuado.

3.5. Resultados descriptivos de la variable dependiente: Clima institucional por dimensiones.

Tabla 11.

Niveles del clima institucional por dimensiones

Niveles de clima institucional	Niveles de estructura, responsabilidad y estándares		Niveles de recompensa y desafío		Niveles de relaciones e identidad		Niveles de cooperación y conflicto	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	63	53.8	90	76.9	7	6.0	74	63.2
Moderadamente adecuado	46	39.3	11	9.4	84	71.8	20	17.1
Adecuado	8	6.8	16	13.7	26	22.2	23	19.7
Total	117	100.0	117	100.0	117	100.0	117	100.0

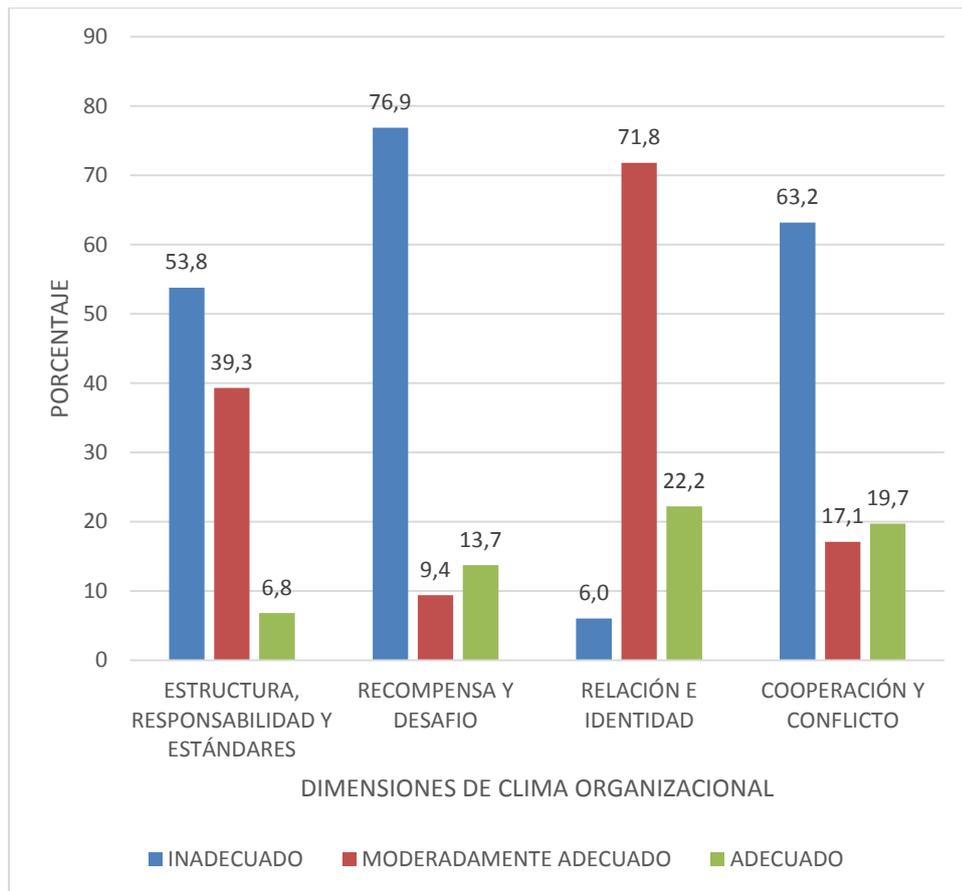


Figura 6. Clima institucional por dimensiones

Interpretación.

En la tabla 11 y figura 6 se muestran los resultados de los profesores encuestados en referencia a ésta variable: clima institucional en la dimensión estructura, responsabilidad y estándares: el 53,8% consideran que esta presenta un nivel inadecuado; el 39,3% consideran que presentan un nivel moderadamente adecuado y el 6,8% consideran que presenta una gestión con nivel adecuado. En la dimensión recompensa y desafío: el 76,9% consideran que esta presenta un nivel inadecuado; el 9,4% consideran que presentan un nivel moderadamente adecuado y el 13,7% consideran que presenta una gestión de nivel adecuado. En la dimensión relaciones e identidad: el 6,0% consideran que esta presenta un nivel inadecuado; el 71,8% consideran que presentan un nivel moderadamente adecuado y el 22,2% consideran que presenta una gestión de nivel adecuado. En la dimensión cooperación y conflicto: el 63,2% consideran que esta presenta un nivel inadecuado; el 17,1% consideran que presentan un nivel moderadamente adecuado y el 19,7% consideran que presenta una gestión de nivel adecuado.

De los resultados obtenidos se resalta: la dimensión recompensa y desafío del clima institucional es la que presenta resultados con una tendencia al nivel inadecuado respecto a las tres dimensiones.

3.6. Resultados descriptivos por Instituciones Educativas

Tabla 12.

Distribución porcentual de profesores por institución educativa de la variable clima institucional de las instituciones educativas de Los Olivos.

Niveles de clima institucional	Instituciones Educativas							
	I.E. 1		I.E. 2		I.E. 3		I.E. 4	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	12	40	12	37,5	7	26,9	18	62
Moderadamente adecuado	13	43,3	15	46,9	11	42,3	9	31
Adecuado	5	16,7	5	15,6	18	30,8	2	6,9
Total	30	100,0	32	100,0	26	100,0	29	100,0

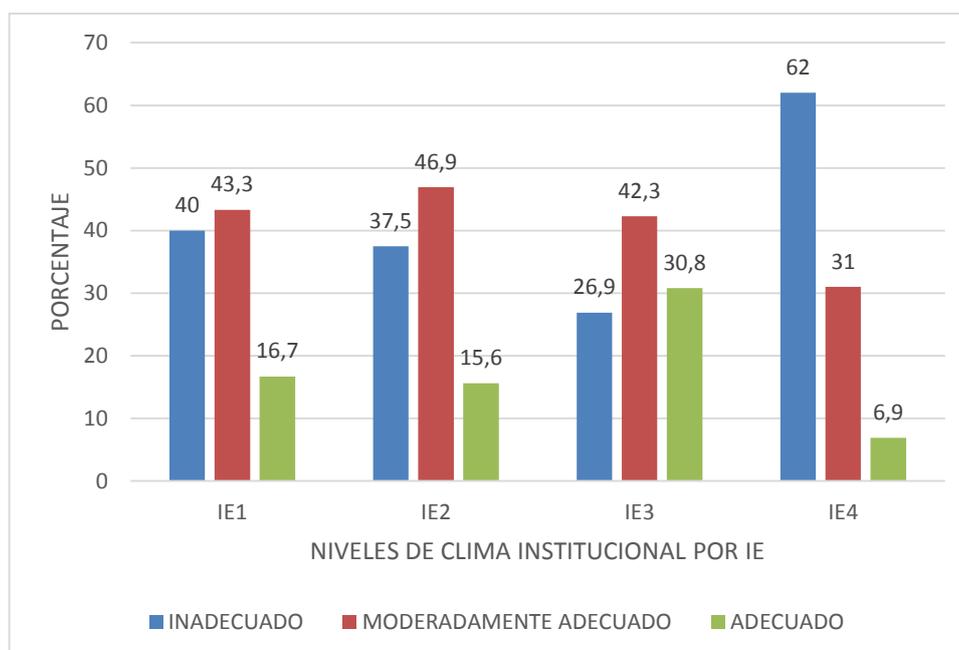


Figura 7. Clima institucional por instituciones educativas

Interpretación

En la tabla 12 y figura 7, se observan los resultados del clima institucional por institución educativa, en la IE 1 el 40% de docentes manifiesta que el clima institucional tiene un nivel inadecuado, el 43,3% moderadamente adecuado y el 16,7% adecuado. En la IE 2 el 37,5% considera que el clima institucional tiene un nivel inadecuado, el 46,9% un nivel moderadamente adecuado y el 15,6% un nivel adecuado. En la IE 3 el 26,9% considera que el clima institucional tiene un nivel inadecuado, el 42,3% es moderadamente adecuado y el 30,8% es adecuado. En la IE 4 manifiestan que el 62% de los docentes considera el clima institucional tiene un nivel inadecuado, el 31% un nivel moderadamente adecuado y el 6,9% adecuado.

Del análisis de resultados se concluye que la mayoría de las instituciones educativas muestran un clima institucional con un nivel inadecuado.

3.7. Resultado Inferenciales de la Prueba de Hipótesis General.

La prueba de hipótesis general, se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes:

H₀: La gestión educativa no influye positivamente en el clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

H_a: La gestión educativa influye positivamente en el clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula **H₀**

$\rho < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna **H_a**

Tabla 13.

Análisis de regresión hipótesis general

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio de cuadrado de R	Estadísticas de cambios			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	df1	df2	
1	,734 ^a	,539	,535	5,509	,539	134,449	1	115	,000

a. Predictores: (Constante), Gestión educativa

b. Variable dependiente: Clima institucional

Mediante la prueba de regresión se determinó que existe una correlación alta entre las variables como lo indica $R = 0,734$ y el $R^2 = 0,539$, se estima que la gestión educativa influyó en el 53,9% sobre el clima institucional percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015, como se demuestra con la capacidad predictora de sig. de cambio = 0,000

Tabla 14.

Coefficientes de la hipótesis general

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	9,784	,754		12,976	,000
	Gestión educativa	,968	,084	,734	11,595	,000

a. Variable dependiente: Clima institucional

El modelo resultante es: clima institucional= 9,784 +,968 gestión educativa. Como se observa, el coeficiente de determinación (R al cuadrado) es 0,539 por lo que el modelo es muy adecuado para explicar la relación entre la variable gestión educativa y clima institucional. Es decir, la variable gestión educativa tiene una capacidad predictiva alta para explicar la variable del criterio.

La figura obtenida en el gráfico de dispersión interactivo es el siguiente:

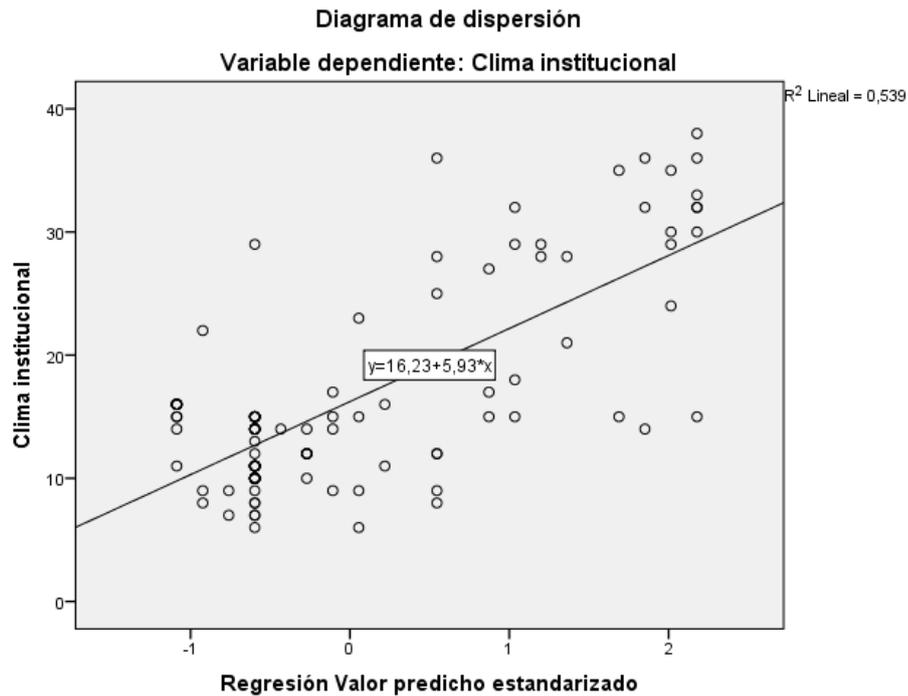


Figura 8. Regresión hipótesis general

En la figura se puede observar que existe una dependencia funcional lineal, las observaciones están sobre la recta de regresión. $r = R^2 = 1$, recta de regresión: $y = x$

Tabla 15.

Resumen ANOVA de la hipótesis general

Modelo	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	4080,518	1	4080,518	134,449 ,000 ^b
	Residual	3490,251	115	30,350	
	Total	7570,769	116		

a. Variable dependiente: Clima institucional

b. Predictores: (Constante), Gestión educativa

La tabla resumen del ANOVA nos informa sobre si existe o no relación significativa entre las variables. El estadístico F permite contrastar la hipótesis nula de que el valor poblacional de R es cero, lo cual, en el modelo de regresión simple, equivale a contrastar la hipótesis de que la pendiente de la recta de regresión vale cero. El nivel crítico (Sig.) indica que, si suponemos que el valor poblacional de R es cero, es improbable (probabilidad = 0,000) que R, en esta muestra, tome el valor 134,449. Lo cual implica que R es menor que cero y que, en consecuencia, ambas variables están linealmente relacionadas.

Se concluye que: la gestión educativa influye significativamente en el clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos 2015.

3.8. Resultado Inferenciales de la Prueba de Hipótesis específica 1

La prueba de hipótesis específica 1, se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes:

H₀: La gestión educativa no influye positivamente en la estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

H_a: La gestión educativa influye positivamente en la estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

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

Tabla 16.

Análisis de regresión hipótesis específica 1

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio de cuadrado de R	Estadísticas de cambios			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	df1	df2	
1	,613 ^a	,376	,370	2,307	,376	69,188	1	115	,000

a. Predictores: (Constante), Gestión educativa

b. Variable dependiente: Estructura, responsabilidad y estándares

Mediante la prueba de regresión se determinó que existe una correlación moderada entre las variables como lo indica $R = 0,613$ y el $R^2 = 0,376$, se estima que la gestión educativa influyó en el 37,6% sobre el clima institucional en su dimensión estructura, responsabilidad y estándares percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015, como se demuestra con la capacidad predictora de sig. de cambio = 0,000

Tabla 17.

Coefficientes de la hipótesis específica 1

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	3,457	,316		10,950	,000
	Gestión educativa	,291	,035	,613	8,318	,000

a. Variable dependiente: Estructura, responsabilidad y estándares

El modelo resultante es: Estructura, responsabilidad y estándares = 3,457 +,291 gestión educativa. Como se observa, el coeficiente de determinación (R al cuadrado) es 0,376 por lo que el modelo es muy adecuado para explicar la relación entre la variable gestión educativa y la dimensión estructura, responsabilidad y estándares. Es decir, la variable gestión educativa tiene una capacidad predictiva alta para explicar la variable del criterio.

La figura obtenida en el gráfico de dispersión interactivo es el siguiente:

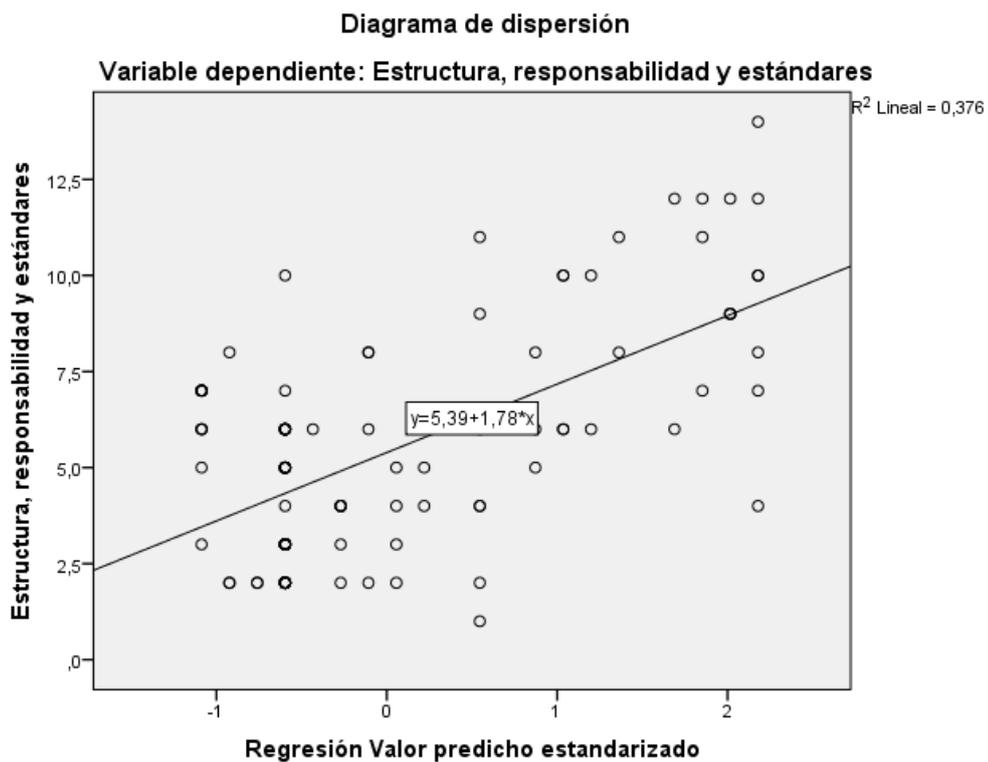


Figura 9. Regresión hipótesis específica 1

En la figura se puede observar que existe una dependencia funcional lineal, las observaciones están sobre la recta de regresión. $r = R^2 = 1$, recta de regresión: $y = x$

Tabla 18.

Resumen ANOVA de la hipótesis específica 1

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	368,094	1	368,094	69,188	,000 ^b
	Residual	611,821	115	5,320		
	Total	979,915	116			

a. Variable dependiente: Estructura, responsabilidad y estándares

b. Predictores: (Constante), Gestión educativa

La tabla resumen del ANOVA nos informa sobre si existe o no relación significativa entre las variables. El estadístico F permite contrastar la hipótesis nula de que el valor poblacional de R es cero, lo cual, en el modelo de regresión simple, equivale a contrastar la hipótesis de que la pendiente de la recta de regresión vale cero. El nivel crítico (Sig.) indica que, si suponemos que el valor poblacional de R es cero, es improbable (probabilidad = 0,000) que R, en esta muestra, tome el valor 69,188. Lo cual implica que R es menor que cero y que, en consecuencia, ambas variables están linealmente relacionadas.

Se concluye que: la gestión educativa influye significativamente en el clima institucional en su dimensión estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos 2015.

3.9. Resultado Inferenciales de la Prueba de Hipótesis específica 2

La prueba de hipótesis específica 2, se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes:

H₀: La gestión educativa no influye positivamente en la recompensa y desafío de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

H_a: La gestión educativa influye positivamente en la recompensa y desafío de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

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

Tabla 19.

Análisis de regresión hipótesis específica 2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio de cuadrado de R	Estadísticas de cambios			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	df1	df2	
1	,605 ^a	,366	,360	1,233	,366	66,290	1	115	,000

a. Predictores: (Constante), Gestión educativa

b. Variable dependiente: Recompensa y desafío

Mediante la prueba de regresión se determinó que existe una correlación moderada entre las variables como lo indica $R = 0,605$ y el $R^2 = 0,366$, se estima que la gestión educativa influyó en el 36,6% sobre el clima institucional en su dimensión recompensa y desafío percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015, como se demuestra con la capacidad predictora de sig. de cambio = 0,000

Tabla 20.

Coefficientes de la hipótesis específica 2

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	1,371	,169		8,125	,000
	Gestión educativa	,152	,019	,605	8,142	,000

a. Variable dependiente: Recompensa y desafío

El modelo resultante es: recompensa y desafío= 1,371 +,152 gestión educativa. Como se observa, el coeficiente de determinación (R al cuadrado) es 0,366 por lo que el modelo es muy adecuado para explicar la relación entre la variable gestión educativa y clima institucional en su dimensión recompensa y desafío. Es decir, la variable gestión educativa tiene una capacidad predictiva alta para explicar la variable del criterio.

La figura obtenida en el gráfico de dispersión interactivo es el siguiente:

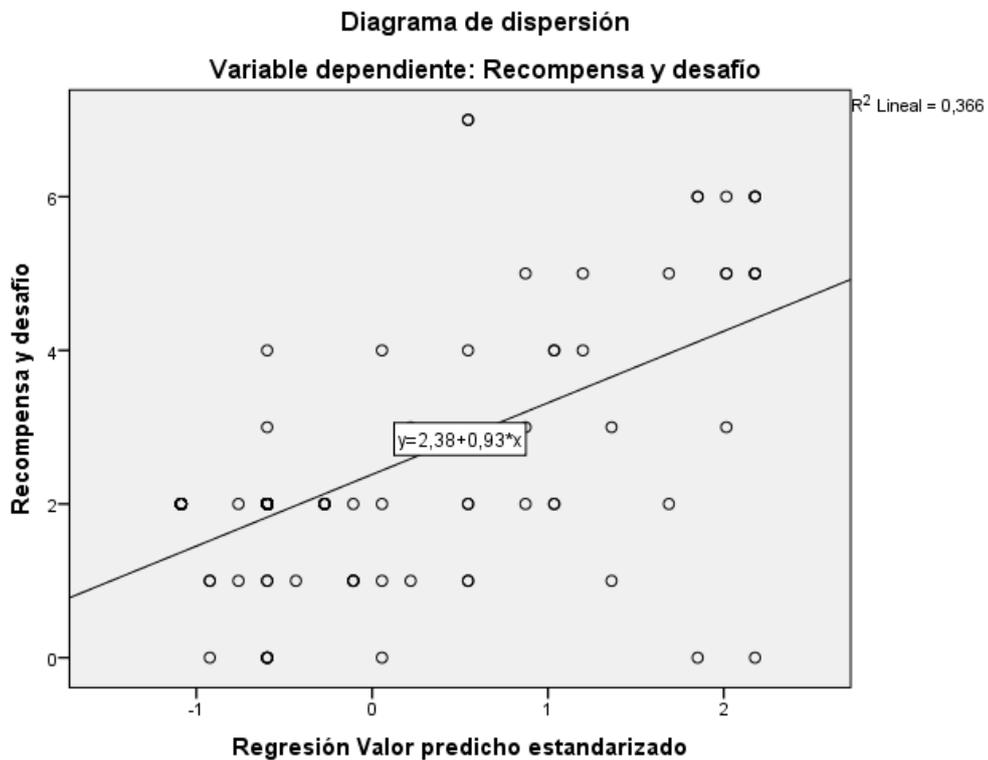


Figura 10. Regresión hipótesis específica 2

En la figura se puede observar que existe una dependencia funcional lineal, las observaciones están sobre la recta de regresión. $r = R^2 = 1$, recta de regresión: $y = x$

Tabla 21.

Resumen ANOVA de la hipótesis específica 2

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	100,809	1	100,809	66,290	,000 ^b
	Residual	174,883	115	1,521		
	Total	275,692	116			

a. Variable dependiente: Recompensa y desafío

: (Constante), b. Predictores Gestión educativa

La tabla resumen del ANOVA nos informa sobre si existe o no relación significativa entre las variables. El estadístico F permite contrastar la hipótesis nula de que el valor poblacional de R es cero, lo cual, en el modelo de regresión simple, equivale a contrastar la hipótesis de que la pendiente de la recta de regresión vale cero. El nivel crítico (Sig.) indica que, si suponemos que el valor poblacional de R es cero, es improbable (probabilidad = 0,000) que R, en esta muestra, tome el valor 66,290. Lo cual implica que R es menor que cero y que, en consecuencia, ambas variables están linealmente relacionadas.

Se concluye que: la gestión educativa influye significativamente en el clima institucional en la dimensión recompensa y desafío de las instituciones educativas en Los Olivos 2015.

3.10. Resultado Inferenciales de la Prueba de Hipótesis específica 3

La prueba de hipótesis específica 3, se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes:

H₀: La gestión educativa no influye positivamente en las relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

H_a: La gestión educativa influye positivamente en las relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

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

Tabla 22.

Análisis de regresión hipótesis específica 3

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio de cuadrado de R	Estadísticas de cambios			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	df1	df2	
1	,776 ^a	,602	,598	1,557	,602	173,614	1	115	,000

a. Predictores: (Constante), Gestión educativa

b. Variable dependiente: Relaciones e identidad

Mediante la prueba de regresión se determinó que existe una correlación alta entre las variables como lo indica $R = 0,776$ y el $R^2 = 0,602$, se estima que la gestión educativa influyó en el 60,2% sobre el clima institucional en su dimensión relaciones e identidad percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015, como se demuestra con la capacidad predictora de sig. de cambio = 0,000

Tabla 23.

Coefficientes de la hipótesis específica 3

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	3,895	,213		18,275	,000
	Gestión educativa	,311	,024	,776	13,176	,000

a. Variable dependiente: Relaciones e identidad

El modelo resultante es: relaciones e identidad= 3,895 +,311 gestión educativa. Como se observa, el coeficiente de determinación (R al cuadrado) es 0,602 por lo que el modelo es muy adecuado para explicar la relación entre la variable gestión educativa y clima institucional en su dimensión relaciones e identidad. Es decir, la variable gestión educativa tiene una capacidad predictiva alta para explicar la variable del criterio.

La figura obtenida en el gráfico de dispersión interactivo es el siguiente:

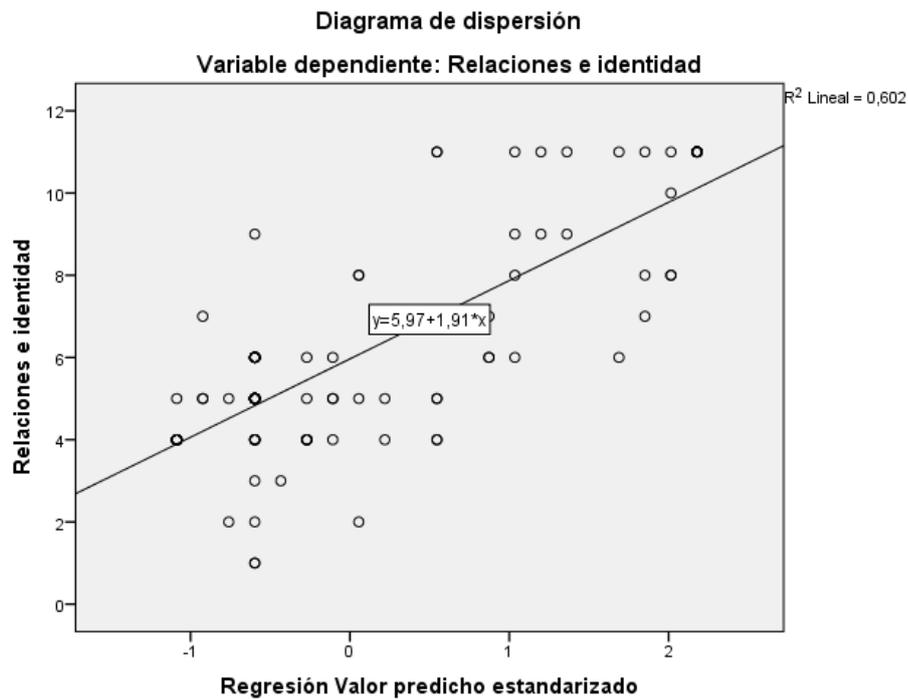


Figura 11. Regresión hipótesis específica 3

En la figura se puede observar que existe una dependencia funcional lineal, las observaciones están sobre la recta de regresión. $r = R^2 = 1$, recta de regresión: $y = x$

Tabla 24.

Resumen ANOVA de la hipótesis específica 3

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	420,998	1	420,998	173,614	,000 ^b
	Residual	278,865	115	2,425		
	Total	699,863	116			

a. Variable dependiente: Relaciones e identidad

b. Predictores: (Constante), Gestión educativa

La tabla resumen del ANOVA nos informa sobre si existe o no relación significativa entre las variables. El estadístico F permite contrastar la hipótesis nula de que el valor poblacional de R es cero, lo cual, en el modelo de regresión simple, equivale a contrastar la hipótesis de que la pendiente de la recta de regresión vale cero. El nivel crítico (Sig.) indica que, si suponemos que el valor poblacional de R es cero, es improbable (probabilidad = 0,000) que R, en esta muestra, tome el valor 173,614. Lo cual implica que R es menor que cero y que, en consecuencia, ambas variables están linealmente relacionadas.

Se concluye que: la gestión educativa influye significativamente en el clima institucional en la dimensión relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos 2015.

3.11. Resultado Inferenciales de la Prueba de Hipótesis específica 4

La prueba de hipótesis específica 4, se realiza mediante las hipótesis estadísticas siguientes:

H₀: La gestión educativa no influye positivamente en la cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

H_a: La gestión educativa influye positivamente en la cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

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

Tabla 25.

Análisis de regresión hipótesis específica 4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio de cuadrado de R	Estadísticas de cambios			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	df1	df2	
1	,604 ^a	,365	,360	1,738	,365	66,127	1	115	,000

a. Predictores: (Constante), Gestión educativa

b. Variable dependiente: Cooperación y conflicto

Mediante la prueba de regresión se determinó que existe una correlación alta entre las variables como lo indica $R = 0,604$ y el $R^2 = 0,365$, se estima que la gestión educativa influyó en el 36,5% sobre el clima institucional en su dimensión cooperación y conflicto percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015, como se demuestra con la capacidad predictora de sig. de cambio = 0,000

Tabla 26.

Coefficientes de la hipótesis específica 4

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
		B	Error estándar	Beta			
1	(Constante)	1,061	,238			4,459	,000
	Gestión educativa	,214	,026	,604		8,132	,000

a. Variable dependiente: Cooperación y conflicto

El modelo resultante es: cooperación y conflicto= 1,061 + ,214 gestión educativa. Como se observa, el coeficiente de determinación (R al cuadrado) es 0,306 por lo que el modelo es muy adecuado para explicar la relación entre la variable gestión educativa y clima institucional. Es decir, la variable gestión educativa tiene una capacidad predictiva alta para explicar la variable del criterio.

La figura obtenida en el gráfico de dispersión interactivo es el siguiente:

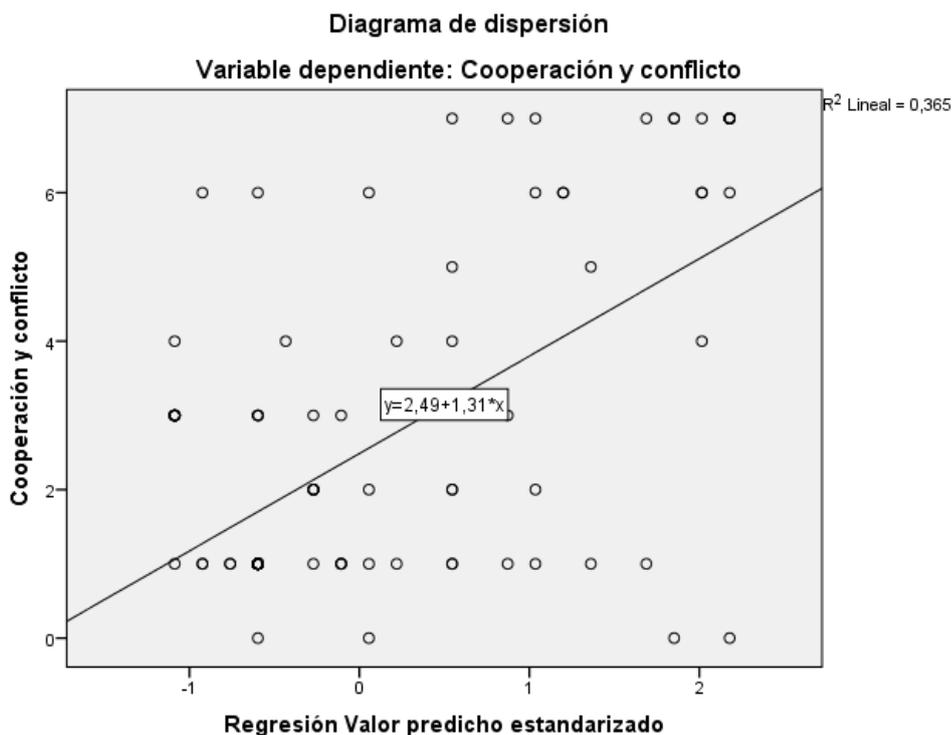


Figura 12. Regresión hipótesis específica 4

En la figura se puede observar que existe una dependencia funcional lineal, las observaciones están sobre la recta de regresión. $r = R^2 = 1$, recta de regresión: $y = x$

Tabla 27.

Resumen ANOVA de la hipótesis específica 4

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	199,786	1	199,786	66,127	,000 ^b
	Residual	347,445	115	3,021		
	Total	547,231	116			

a. Variable dependiente: Cooperación y conflicto

b. Predictores: (Constante), Gestión educativa

La tabla resumen del ANOVA nos informa sobre si existe o no relación significativa entre las variables. El estadístico F permite contrastar la hipótesis nula de que el valor poblacional de R es cero, lo cual, en el modelo de regresión simple, equivale a contrastar la hipótesis de que la pendiente de la recta de regresión vale cero. El nivel crítico (Sig.) indica que, si suponemos que el valor poblacional de R es cero, es improbable (probabilidad = 0,000) que R, en esta muestra, tome el valor 66,127. Lo cual implica que R es menor que cero y que, en consecuencia, ambas variables están linealmente relacionadas.

Se concluye que: la gestión educativa influye significativamente en el clima institucional en la dimensión cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos 2015.

3.12. Resultados de la prueba de regresión lineal por instituciones educativas

Tabla 28.

Resumen de los resultados de la prueba de regresión lineal

Instituciones educativas	R de Pearson	R ²	Docentes
I.E.1	0,734	0,538 =53,8%	30
I.E. 2	0,875	0,765 =76,5%	32
I.E. 3	0,663	0,439 =43,9%	26
I.E. 4	0,603	0,363 =36,3%	29
Todos	0,734	0,539=53,9%	117

Interpretación:

En los resultados del análisis estadístico del r de Pearson, observamos que el mayor grado de relación $R = 0,875$ entre las variables: gestión educativa y clima institucional se manifiesta en los docentes de la I.E. 2, por ende también presenta el mayor R^2 de 0,765, concluyéndose que la gestión educativa influye el (76.5%) sobre el clima institucional de los docentes de Los Olivos.

CAPÍTULO IV
DISCUSIÓN

4.1 Discusión

Después de haber realizado el análisis estadístico, en lo que respecta la hipótesis general, se puede afirmar que la gestión educativa influye positivamente en el clima institucional en Los Olivos, 2015. Mediante la prueba de regresión se determinó que existe una correlación alta entre las variables como lo indica $R = 0,734$ y el $R^2 = 0,539$, se estima que la gestión educativa influyó en el 53,9% sobre el clima institucional percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015. Estos hallazgos concuerdan con lo que sustenta Rojas (2013) en su estudio La gestión educativa y su influencia en los logros de aprendizaje en las instituciones educativas de Nivel Primaria de la ciudad de Iquitos; presentada en la Universidad Privada de la Selva Peruana tienen como propósito determinar en qué medida la gestión directiva influye en los logros de aprendizaje de las Instituciones Educativas del Nivel Primaria de Iquitos Concluyendo que la gestión directiva influye en los logros de aprendizaje en las Instituciones Educativas del nivel primaria de Iquitos.

Povis (2011) agrega la gestión educativa es “el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales” (p. 46).

En los resultados descriptivos de la variable gestión educativa se muestran los resultados de los profesores encuestados en referencia a ésta variable: Gestión educativa. El 65,8% consideran que esta presenta un nivel inadecuada; el 17,1% consideran que presenta un nivel moderadamente adecuada y el 17,1% consideran que presenta una gestión adecuada. El resultado refuerza la influencia que tiene la gestión educativa en el clima institucional.

Álvarez (2010) señala que:

El Clima Institucional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen (p. 78)

En los resultados descriptivos de la variable dependiente Clima institucional se muestran los resultados de los profesores encuestados en referencia a ésta variable: clima institucional. El 41,9% consideran que esta presenta un nivel inadecuado; el 41,0% consideran que presentan un nivel moderadamente adecuado y el 17,1% consideran que presenta una gestión adecuada.

Esta investigación demuestra que aquellas instituciones que no tienen una adecuada gestión educativa sus docentes perciben un clima inadecuado.

Rincón y Soto (2010) investigó : la gestión educativa y su incidencia en el logro del aprendizaje cognoscitivo, el principal objetivo fue determinar la incidencia de la gestión educativa de la escuela Básica en el logro del aprendizaje significativo del alumno de segundo grado de la Escuela Básica “Carlos Rincón Lubo”, Llegando a la conclusión que el trabajo de los directores de esta escuela emplean diferentes recursos y técnicas en su gestión para desarrollar mejores logros de aprendizaje cognoscitivo, además de comprobó que presentan alto grado de formación docente. Esto significa que la gestión educativa adquiere una especificidad, en tanto que tiene mucha importancia la labor humana.

En el estudio realizado por Rincón y Soto manifiestan la incidencia que tiene una buena gestión en el aprendizaje cognoscitivo.

Los resultados de los profesores encuestados en referencia a ésta variable: clima institucional en la dimensión estructura, responsabilidad y estándares: el 53,8% consideran que esta presenta un nivel inadecuado; el 39,3% consideran que presentan un nivel moderadamente adecuado y el 6,8% consideran que presenta un nivel adecuado del clima. En la investigación que realizaron Abrego, González y Lullo (2012), en la tesis: Elaboración de un diseño instruccional para el desarrollo de habilidades en el manejo de conflictos y negociaciones utilizando la inteligencia emocional Llegó a la conclusión que el grupo de entrevistados posee el estilo emocionalmente inteligente, ya que son capaces de integrar su pensamiento y sus sentimientos; es decir son capaces de integrar los elementos racionales y lógicos de una situación con los componentes emocionales que están implicados en la misma. Este estilo brinda ventaja a la organización ya que sus individuos son capaces de manejar de forma positiva sus emociones.

En la prueba de hipótesis específica 1: La gestión educativa influye positivamente en la estructura, responsabilidad y estándares Los Olivos, 2015.

Mediante la prueba de regresión se determinó que existe una correlación moderada entre las variables como lo indica $R = 0,613$ y el $R^2 = 0,376$, se estima que la gestión educativa influyó en el 37,6% sobre el clima institucional en su dimensión estructura, responsabilidad y estándares percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015.

Los resultados inferenciales de la Prueba de Hipótesis específica 2 gestión educativa influye positivamente en la recompensa y desafío Los Olivos, 2015.

Mediante la prueba de regresión se determinó que existe una correlación moderada entre las variables como lo indica $R = 0,605$ y el $R^2 = 0,366$, se estima que la gestión educativa influyó en el 36,6% sobre el clima institucional en su dimensión recompensa y desafío percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015. Estos resultados refuerzan la investigación que realizó Berigüetti, y Segura (2012) en su tesis: *La gestión institucional y pedagógica: impacto en la eficiencia de la Educación primaria de El Cercado*, presentado en el Instituto Superior de Formación Docente “Salomé Ureña” de República Dominicana, tuvo como objetivo determinar el impacto de la Gestión Institucional y Pedagógica en la eficiencia de la educación media del Distrito 02-04, El Cercado.

Quien llegó a la conclusión que existe una relación significativa entre la gestión institucional y pedagógica y la eficiencia de la Educación primaria.

Los resultados inferenciales de la prueba de hipótesis específica 3: la gestión educativa influye positivamente en las relaciones e identidad Los Olivos, 2015.

Mediante la prueba de regresión se determinó que existe una correlación alta entre las variables como lo indica $R = 0,776$ y el $R^2 = 0,602$, se estima que la gestión educativa influyó en el 60,2% sobre el clima institucional en su dimensión relaciones e identidad percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015. Esto refuerza lo investigado por Sacca (2010) en su tesis “Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de

Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres cuyo objetivo fue determinar y evaluar si existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. Llegando a la conclusión que existe relación en los recursos humanos con el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES

Conclusiones

Primera: En respuesta al problema general planteado “La gestión educativa influye positivamente en el clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015”, se ha encontrado que existe correlación alta entre las variables 0,734 y además la influencia que existe entre una variable y la otra es de 53,9%. Por lo tanto existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula llegando a la conclusión de que: la gestión educativa influye significativamente en el clima institucional.

Segunda: En respuesta al problema específico planteado “La gestión educativa influye positivamente en la estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.”, se ha demostrado que existe una correlación moderada entre las variables como lo indica $R = 0,613$ y el $R^2 = 0,376$, se estima que la gestión educativa influyó en el 37,6% sobre el clima institucional en su dimensión estructura, responsabilidad y estándares percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015.

Por lo tanto se concluye que la gestión educativa influye significativamente en el clima institucional en su dimensión estructura, responsabilidad y estándares en Los Olivos 2015.

Tercera: En respuesta al problema específico planteado “La gestión educativa influye positivamente en la recompensa y desafío de las instituciones educativas Los Olivos, 2015”. Se ha demostrado que existe una correlación moderada entre las variables como lo indica $R = 0,605$ y el $R^2 = 0,366$, se estima que la gestión educativa influyó en el 36,6% sobre el clima institucional en su dimensión recompensa y desafío percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015.

Por lo tanto se concluye que la gestión educativa influye significativamente en el clima institucional en la dimensión

recompensa y desafío de las instituciones educativas en Los Olivos 2015.

Cuarta: En respuesta al problema específico planteado “La gestión educativa influye positivamente en las relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015”, se ha demostrado que existe una correlación alta entre las variables como lo indica $R = 0,776$ y el $R^2 = 0,602$, se estima que la gestión educativa influyó en el 60,2% sobre el clima institucional en su dimensión relaciones e identidad percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015.

Por lo tanto se concluye que la gestión educativa influye significativamente en el clima institucional en la dimensión relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos 2015.

Quinta: En respuesta al problema específico planteado “La gestión educativa influye positivamente en la cooperación y conflicto de las instituciones educativas Los Olivos, 2015”, se ha demostrado que existe una correlación alta entre las variables como lo indica $R = 0,604$ y el $R^2 = 0,365$, se estima que la gestión educativa influyó en el 36,5% sobre el clima institucional en su dimensión cooperación y conflicto percibido por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos 2015.

Por lo tanto se concluye que la gestión educativa influye significativamente en el clima institucional en la dimensión cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos 2015.

CAPÍTULO VI
RECOMENDACIONES

Recomendaciones

Dentro de las sugerencias que se formulan, tenemos las siguientes:

Primera:

Se sugiere al personal directivo establecer un plan estratégico donde el objetivo sea lograr el desarrollo institucional y la mejora de la gestión educativa en base a un diagnóstico real y plantearse retos para el logro de los aprendizajes. Y de esa manera mejorar las relaciones humanas propiciando un clima favorable practicando una adecuada comunicación.

Segunda:

El director de la institución educativa debe fomentar la conformación de equipos de trabajo orientados a promover un clima institucional favorable para el desarrollo de las actividades que contribuyan a la mejora de los aprendizajes.

Tercera:

Capacitar a los directivos para que apliquen el liderazgo pedagógico y de esa manera pueda mejorar su gestión en las instituciones educativas. Efectuar talleres donde se apliquen dinámicas grupales para integrar y motivar a los docentes y orientarlos sobre el desarrollo del trabajo en equipo. Así como.

Cuarta:

Trabajar con los aliados estratégicos para desarrollar talleres de relaciones interpersonales con la finalidad de mejorar el diálogo, la comunicación y la participación activa de los docentes. Poniendo en práctica el liderazgo pedagógico del director.

Quinta:

Promover la gestión comunitaria y buscar la participación de toda la comunidad educativa y comprometerlos a participar conjuntamente en las actividades culturales, pedagógicas e institucionales para de esta manera mejorar las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa y tener una convivencia sana. Donde el director asuma un liderazgo transformacional que sea capaz de motivar más allá de lo esperado.

CAPÍTULO VII
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias bibliográficas

- Abrego, R., González, K., & Lullo, R. (2012). *Elaboración de un diseño instruccional para el desarrollo de habilidades en el manejo de conflictos y negociaciones utilizando la inteligencia emocional*. Universidad Central de Venezuela.
- Aguilar, P. (2012). *La gestión educativa en el nivel básico y su incidencia en el rendimiento escolar desde la perspectiva administrativa a los interno de las instituciones educativas del distrito escolar 4 del municipio de el Progreso, Yoro*. Honduras: Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán.
- Alvarado, O. (2003). *Gestión educativa, Enfoques y procesos*. Lima: San Marcos.
- Álvarez, S. (2001). *La cultura y el clima institucional como factores relevantes en la eficacia*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Arias, R. (2009). *Guía para el Acompañamiento Pedagógico en las Regiones*. Lima: Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana - FONDEP.
- Berigüetti, J., & Segura, E. (2012). *La gestión institucional y pedagógica: impacto en la eficiencia de la Educación primaria de El Cercado*. Instituto Superior de Formación Docente "Salomé Ureña" de República Dominicana.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson educación.
- Bronfenbrenner, U. (1997). *El sentido ecológico del desarrollo humano*. México: Paidós.
- Bustos, P., Miranda, M., & Peralta, R. (2007). *Clima Institucional*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>
- Carrasco, S. (2002). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Chadwick, C. (1978). *Tecnología educativa*. Buenos Aires: Paidós.

- Consejo Nacional de Educación. (2007). *Programa de Acompañamiento Pedagógico: Para mejorar aprendizajes en las Instituciones Educativas de áreas rurales*. Lima, Perú: MED.
- Corichi, A., Hernández, J., & García, M. (2012). *El clima organizacional: un factor clave de éxito, que debe evaluarse de manera permanente en las empresas*. Obtenido de <http://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icea/n3/e1.html#refe1>
- Covey, S. (2011). *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*. Barcelona: Paidós.
- Coz, T. (2010). *La cultura institucional desde la perspectiva de los directivos, docentes, alumnos, personal administrativo y de servicio de una Institución Educativa*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G., & Aguerrondo, I. (1992). *Las instituciones educativas*. Buenos Aires: Serie FLACSO. Troquel.
- Gama, M. (2007). *Biología I. Un enfoque constructivista* (III ed.). México: Pearson Educación .
- García, J. (2009). *Programa de Acompañamiento pedagógico para el logro de aprendizajes en las escuelas rurales*. PROMEB. *Revista Foro Educativo*, Publicación Octubre 2009 / Año VI, Nº 16. p. 66.
- Hernández , & otros . (2000). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández , R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (IV ed.). México: McGraw-Hill.
- IPEBA. (2013). *¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la institución educativa?* Lima, Perú: Burcon Impresores y Derivados SAC.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento* (IV ed.). México: McGraw-Hill.
- Litwin , G., & Stinger , H. (1968). *Organizational climate*. New York: Simon & Schuster.

- Lussier, R., & Achua, C. (2002). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Thomson Learning.
- Ministerio de Educación. (s.f.). Obtenido de http://www.minedu.gob.pe/files/1152_201112221231.pdf
- Molocho . (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 – Lima Sur -2010*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Montalvo, W. (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 Huarochirí*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/119072592/Tesis-el-Clima-Organizacional>
- Nicolás, Y. (2010). *Relación de la Gestión educativa con el rendimiento académico de los alumnos*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Povis, K. (2011). *Los tipos de liderazgo que practican los directores y la gestión educativa en las instituciones públicas de la Red N° 16 Ugel 06 periodo 2011*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Ramón . (2011). *Implicancias de la gestión educativa institucional ejercido por los directores y desempeño profesional docente en el nivel secundario en las Instituciones Educativas Estatales del Cercado de la Región del Callao*. Tesis.
- Rincón, C., & Soto, M. (2010). *La gestión educativa y su incidencia en el logro del aprendizaje cognoscitivo, el principal objetivo fue determinar la incidencia de gestión educativa la escuela Básica en el logro del aprendizaje significativo alumno de 2° grado la Escuela Básica “Carlos*. Universidad Nacional de Venezuela.
- Rojas, D. (2013). *La gestión educativa y su influencia en los logros de aprendizaje en las instituciones educativas de Nivel Primaria de la ciudad de Iquitos*. Universidad Privada de la Selva Peruana.

- Ruíz, R. (2007). *El método científico y sus etapas*. México: Lucero.
- Saccca, J. (2010). *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2002). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima, Perú: Visión Universitaria.
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima, Perú: Lance Gráfico S.A.C.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de Investigación Científica* (II ed.). Lima: San Marcos.
- Wenger, E. (2008). *Comunidades de práctica. Aprendizaje, significado e identidad*. España: Piados.
- Yábar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- Yuni, J., & Urbano, C. (2006). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación* (II ed.). Córdova, Argentina: Brujas.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos

CUESTIONARIO

GESTIÓN EDUCATIVA

I. DATOS INFORMATIVOS:

1.1. Institución Educativa:

II. INSTRUCCIONES:

Estimado profesor:

En las siguientes proposiciones marque con una x en el valor del casillero que según Ud. corresponda a la Gestión Educativa que realiza su Director. No emplee demasiado tiempo en cada frase y conteste señalando la que mejor describa su situación presente. Agradeceré su sinceridad para obtener resultados reales. Recuerda que es totalmente anónimo.

1. Si	2. No
-------	-------

Instrucciones:

N°	Dimensiones e indicadores	1	2
	DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL		
1	Establece la difusión clara de los fundamentos ideológicos de la institución		
2	Propicia el conocimiento de las propuestas contenidas en los proyectos de innovación		
3	Realiza la evaluación del desempeño profesional del personal de la institución educativa.		
4	Informan sobre documentos y normas emitidos por el Ministerio de Educación		
5	Delegan funciones de manera adecuada y oportuna en la institución educativa		
	DIMENSIÓN PEDAGÓGICA DIDÁCTICA		
6	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas de las áreas curriculares.		
7	Se observan acciones que dan comodidad al trabajo del personal de la institución		
8	Orienta la elaboración de la programación curricular, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.		
9	Existe un plan de orientación guía y monitoreo en apoyo al docente		
10	Verifica el diseño de la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje.		
	DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA		
11	Gestiona los materiales didácticos suficientes para cubrir las necesidades de la institución.		

12	Incentiva el trabajo en equipo para la mejora de las distintas áreas de la institución.		
13	Procura la adquisición de mobiliarios y equipos nuevos para mejorar el servicio.		
14	Toma decisiones para la innovación de conformidad a los adelantos tecnológicos actuales.		
15	Promueve la creación de espacios adecuados para utilizar el material y equipo existente.		
	DIMENSIÓN COMUNITARIA		
16	Impulsa el trabajo en equipo entre el personal.		
17	Fomenta y promueve las relaciones amicales al interior del grupo humano.		
18	Impulsa en la comunidad educativa, las metas y objetivos institucionales		
19	Promueve proyectos, programas de carácter comunal.		
20	Establece relaciones permanentes con otras instituciones de la comunidad.		

Gracias por su colaboración.

CLIMA INSTITUCIONAL

DATOS INFORMATIVOS:

Institución Educativa:

INSTRUCCIONES:

Estimado (a) docente, el presente instrumento sirve para identificar, desde su percepción, el clima institucional que existe en la Institución Educativa donde labora.

A continuación le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ellos exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1. Si	2. No
-------	-------

Dimensión / ítems		1	2
1	Existe flexibilidad razonable al momento de tomar decisiones.		
2	En la I.E. hay oportunidad para realizar ideas sobre cosas nuevas		
3	En su Institución Educativa el cumplimiento de las normas, reglamentos y convenios es estricto.		
4	En su Institución Educativa se prioriza los procedimientos escritos.		
5	Existe una buena coordinación entre diferentes áreas que intervienen en los mismos procesos de trabajo.		
6	En general los procedimientos que afectan mi trabajo están documentados.		
7	En su Institución Educativa usted toma sus propias decisiones.		
8	En su Institución Educativa usted no tiene excesivo control.		
9	Usted se considera su propio jefe.		
10	Los docentes asumen las consecuencias de su propio comportamiento y trabajo.		
11	Los docentes asumen riesgos calculados orientadas al bien común		
12	En su trabajo usted se siente recompensado adecuadamente.		
13	En su trabajo usted recibe más estímulos que sanciones		
14	En esta institución educativa se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo		
15	Existen oportunidades de crecimiento profesional en la I. E.		
16	Se siente realizado con su labor desempeñada en su Institución educativa.		
17	En su trabajo de todos los días, asume riesgos para alcanzar las metas propuestas		
18	Usted se encuentra satisfecho con las relaciones humanas que existen en su centro de trabajo.		
19	Usted se considera comprendido por el personal directivo.		
20	Usted cree que en la institución educativa se practica el apoyo mutuo entre colegas.		
21	La comunicación interna en mi I.E. funciona correctamente		
22	Considera que las relaciones entre los directivos y docentes son armoniosas		
23	Mantiene buenas relaciones con los demás agentes educativos.		
24	Usted cree que en la I.E. se practica el apoyo mutuo entre directivos y docentes.		
25	Tiene claro qué es lo que se espera de su labor docente, en cuanto a rendimiento.		

26	Se observa que hay una mutua satisfacción de necesidades entre I.E. y agentes educativos.		
27	Considera Ud. que la implantación de un sistema de gestión de la calidad es lo mejor para su trabajo.		
28	Frente a un conflicto usted es partidario de solucionarlo rápidamente		
29	Tanto los directivos como los docentes se preocupan por mejorar los estándares del desempeño.		
30	Tanto los directivos como los docentes se preocupan por sobrepasar las expectativas de los otros.		
31	Frente a un conflicto usted es partidario de consultarlo con los directivos.		
32	Usted considera que la Institución Educativa satisface sus objetivos personales.		
33	Se responde adecuadamente en tiempo y forma a sus quejas y sugerencias.		
34	Usted considera que la Institución Educativa satisface sus objetivos institucionales		
35	Lo que hace en la Institución Educativa es por vocación		
36	Puedo observar un compromiso personal de los directivos en la mejora de los servicios que ofrece la institución educativa		
37	Considero que mi I.E. es modelo de referencia en la aplicación de valores.		
38	La institución es reconocida por su gestión educativa de calidad		
39	Percibo una buena calidad de servicio ofrecido por la I.E. a la comunidad.		
40	Creo que la imagen de mi institución educativa asociado al exterior es positiva		

Gracias por su colaboración

Anexo 2: Base de Datos “Gestión Educativa”

ALUM	ORGANIZACIONAL					PEDAGOGICA DIDACTICA					ADMINISTRATIVA					COMUNITARIA				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	
4	0	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
6	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	
7	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
9	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
10	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
12	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
13	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
16	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
17	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	
18	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	
19	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
20	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
21	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
22	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
23	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
24	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
25	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
26	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
27	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
28	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
29	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	
30	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	
31	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
32	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
34	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	
35	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
36	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
37	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
38	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
39	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
41	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
42	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
43	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
44	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
45	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
46	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
47	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	
48	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
49	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	
50	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	

ALUM	ORGANIZACIONAL					PEDAGOGICA DIDACTICA					ADMINISTRATIVA					COMUNITARIA				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
51	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
52	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
53	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
56	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
57	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
58	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
59	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
60	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
61	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1
63	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
64	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
65	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
66	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
67	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
68	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
69	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0
70	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0
71	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0
72	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
73	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
74	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
75	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0
76	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1
77	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1
78	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
79	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
80	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
81	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0
82	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1
83	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
84	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0
85	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1
86	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1
87	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
88	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
89	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0
90	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
91	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
92	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
93	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
94	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0
95	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
96	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0
97	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
98	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
99	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1
100	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

ALUM	ORGANIZACIONAL					PEDAGOGICA DIDACTICA					ADMINISTRATIVA					COMUNITARIA				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
101	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
102	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1
103	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1
104	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
105	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
106	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
107	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
108	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
109	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
110	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0
111	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
112	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
113	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
114	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
115	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
116	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
117	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

ALUM	CLIMA INSTITUCIONAL																																														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40							
51	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
52	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0			
53	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
54	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1			
55	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1			
56	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
57	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0			
58	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1			
59	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0			
60	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0		
61	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1			
62	1	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
63	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1		
64	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1			
65	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
66	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
67	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0		
68	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
69	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0		
70	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1		
71	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	
72	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
73	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
74	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	
75	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
76	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	
77	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0		
78	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	
79	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	
80	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	
81	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	
82	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
83	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
84	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
85	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	
86	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
87	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	
88	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
89	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
90	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
91	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
92	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
93	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0																																	

		CLIMA INSTITUCIONAL																																									
ALUM	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40			
101	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0		
102	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
103	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1		
104	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
105	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1
106	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
107	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
108	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
109	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
110	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
111	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	
112	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0
113	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
114	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0
115	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1
116	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
117	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1

Anexo 3: Prueba de Confiabilidad Kuder-Richardson (kr20) “GESTIÓN EDUCATIVA”.

*Resultado3 [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

[Conjunto_de_datos2] C:\Users\Leonidas\Desktop\BASE DE DATOS DE GESTION MONICA.sav

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	22	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	22	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,946	,954	20

Estadísticos de resumen de los elementos

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo/mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de los elementos	,259	,136	,636	,500	4,667	,022	20
Varianzas de los elementos	,179	,123	,260	,136	2,105	,002	20

IBM SPSS Statistics Processor está listo

02:56 p.m.
23/05/2015

“Clima institucional”

*Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\Leonidas\Desktop\ASESORIA DE TESIS\ASESORIA MONICA\BASE DE DATOS KR20 CLIMA.sav

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	22	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	22	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,846	,855	40

Estadísticos de resumen de los elementos

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo/mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de los elementos	,393	,045	,909	,864	20,000	,063	40
Varianzas de los elementos	,185	,045	,262	,216	5,762	,004	40

IBM SPSS Statistics Processor está listo

03:01 p.m.
23/05/2015

Anexo 4: Validación de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 Organizacional								
1	Establece la difusión clara de los fundamentos ideológicos de la institución	✓		✓		✓		
2	Propicia el conocimiento de las propuestas contenidas en los proyectos de innovación	✓		✓		✓		
3	Realiza la evaluación del desempeño profesional del personal de la institución educativa.	✓		✓		✓		
4	Informan sobre documentos y normas emitidos por el Ministerio de Educación	✓		✓		✓		
5	Delegan funciones de manera adecuada y oportuna en la institución educativa	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2 Pedagógica-didáctica								
6	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas de las áreas curriculares.	✓		✓		✓		
7	Se observan acciones que dan comodidad al trabajo del personal de la institución	✓		✓		✓		
8	Orienta la elaboración de la programación curricular, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.	✓		✓		✓		
9	Existe un plan de orientación guía y monitoreo en apoyo al docente	✓		✓		✓		
10	Verifica el diseño de la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3 Administrativa								
11	Gestiona los materiales didácticos suficientes para cubrir las necesidades de la institución.	✓		✓		✓		
12	Incentiva el trabajo en equipo para la mejora de las distintas áreas de la institución.	✓		✓		✓		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Estructura, responsabilidad y estándares							
1	Existe flexibilidad razonable al momento de tomar decisiones.	✓		✓		✓		
2	En la I.E. hay oportunidad para realizar ideas sobre cosas nuevas	✓		✓		✓		
3	En su Institución Educativa el cumplimiento de las normas, reglamentos y convenios es estricto.	✓		✓		✓		
4	En su Institución Educativa se prioriza los procedimientos escritos.	✓		✓		✓		
5	Existe una buena coordinación entre diferentes áreas que intervienen en los mismos procesos de trabajo.	✓		✓		✓		
6	En general los procedimientos que afectan mi trabajo están documentados.	✓		✓		✓		
7	En su Institución Educativa usted toma sus propias decisiones.	✓		✓		✓		
8	En su Institución Educativa usted no tiene excesivo control.	✓		✓		✓		
9	Usted se considera su propio jefe.	✓		✓		✓		
10	Los docentes asumen las consecuencias de su propio comportamiento y trabajo.	✓		✓		✓		
11	Los docentes asumen riesgos calculados orientadas al bien común	✓		✓		✓		
12	En su trabajo usted se siente recompensado adecuadamente.	✓		✓		✓		
13	En su trabajo usted recibe más estímulos que sanciones	✓		✓		✓		
14	En esta institución educativa se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo	✓		✓		✓		
15	Existen oportunidades de crecimiento profesional en la I. E.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Recompensa y desafío							
16	Se siente realizado con su labor desempeñada en su Institución educativa.	✓		✓		✓		

17	En su trabajo de todos los días, asume riesgos para alcanzar las metas propuestas	✓		✓		✓		
18	Usted se encuentra satisfecho con las relaciones humanas que existen en su centro de trabajo.	✓		✓		✓		
19	Usted se considera comprendido por el personal directivo.	✓		✓		✓		
20	Usted cree que en la institución educativa se practica el apoyo mutuo entre colegas.	✓		✓		✓		
21	La comunicación interna en mi I.E. funciona correctamente	✓		✓		✓		
22	Considera que las relaciones entre los directivos y docentes son armoniosas	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Relaciones e identidad	Si	No	Si	No	Si	No	
23	Mantiene buenas relaciones con los demás agentes educativos.	✓		✓		✓		
24	Usted cree que en la I.E. se practica el apoyo mutuo entre directivos y docentes.	✓		✓		✓		
25	Tiene claro qué es lo que se espera de su labor docente, en cuanto a rendimiento.	✓		✓		✓		
26	Se observa que hay una mutua satisfacción de necesidades entre I.E. y agentes educativos.	✓		✓		✓		
27	Considera Ud. que la implantación de un sistema de gestión de la calidad es lo mejor para su trabajo.	✓		✓		✓		
28	Frente a un conflicto usted es partidario de solucionarlo rápidamente	✓		✓		✓		
29	Tanto los directivos como los docentes se preocupan por mejorar los estándares del desempeño.	✓		✓		✓		
30	Tanto los directivos como los docentes se preocupan por superar las expectativas de los otros.	✓		✓		✓		
31	Frente a un conflicto usted es partidario de consultarlo con los directivos.	✓		✓		✓		
32	Usted considera que la Institución Educativa satisface sus objetivos personales.	✓		✓		✓		
33	Se responde adecuadamente en tiempo y forma a sus quejas y sugerencias.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4 Cooperación y conflicto							
34	Usted considera que la Institución Educativa satisface sus objetivos institucionales	✓		✓		✓		
35	Lo que hace en la Institución Educativa es por vocación	✓		✓		✓		
36	Puedo observar un compromiso personal de los directivos en la mejora de los servicios que ofrece la institución educativa	✓		✓		✓		
37	Considero que mi I.e. es modelo de referencia en la aplicación de valores.	✓		✓		✓		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Organizacional							
1	Establece la difusión clara de los fundamentos ideológicos de la institución	✓		✓		✓		
2	Propicia el conocimiento de las propuestas contenidas en los proyectos de innovación	✓		✓		✓		
3	Realiza la evaluación del desempeño profesional del personal de la institución educativa.	✓		✓		✓		
4	Informan sobre documentos y normas emitidos por el Ministerio de Educación	✓		✓		✓		
5	Delegan funciones de manera adecuada y oportuna en la institución educativa							
	DIMENSIÓN 2 Pedagógica-didáctica							
6	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas de las áreas curriculares.	✓		✓		✓		
7	Se observan acciones que dan comodidad al trabajo del personal de la institución	✓		✓		✓		
8	Orienta la elaboración de la programación curricular, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.	✓		✓		✓		
9	Existe un plan de orientación guía y monitoreo en apoyo al docente	✓		✓		✓		
10	Verifica el diseño de la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Administrativa							
11	Gestiona los materiales didácticos suficientes para cubrir las necesidades de la institución.	✓		✓		✓		
12	Incentiva el trabajo en equipo para la mejora de las distintas áreas de la institución.	✓		✓		✓		



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 Estructura, responsabilidad y estándares							
1	Existe flexibilidad razonable al momento de tomar decisiones.	✓		✓		✓		
2	En la I.E. hay oportunidad para realizar ideas sobre cosas nuevas	✓		✓		✓		
3	En su Institución Educativa el cumplimiento de las normas, reglamentos y convenios es estricto.	✓		✓		✓		
4	En su Institución Educativa se prioriza los procedimientos escritos.	✓		✓		✓		
5	Existe una buena coordinación entre diferentes áreas que intervienen en los mismos procesos de trabajo.	✓		✓		✓		
6	En general los procedimientos que afectan mi trabajo están documentados.	✓		✓		✓		
7	En su Institución Educativa usted toma sus propias decisiones.	✓		✓		✓		
8	En su Institución Educativa usted no tiene excesivo control.	✓		✓		✓		
9	Usted se considera su propio jefe.	✓		✓		✓		
10	Los docentes asumen las consecuencias de su propio comportamiento y trabajo.	✓		✓		✓		
11	Los docentes asumen riesgos calculados orientadas al bien común	✓		✓		✓		
12	En su trabajo usted se siente recompensado adecuadamente.	✓		✓		✓		
13	En su trabajo usted recibe más estímulos que sanciones	✓		✓		✓		
14	En esta institución educativa se busca que cada cual tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo	✓		✓		✓		
15	Existen oportunidades de crecimiento profesional en la I. E.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Recompensa y desafío	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Se siente realizado con su labor desempeñada en su Institución educativa.	✓		✓		✓		
17	En su trabajo de todos los días, asume riesgos para alcanzar las metas propuestas	✓		✓		✓		

18	Usted se encuentra satisfecho con las relaciones humanas que existen en su centro de trabajo.	✓		✓		✓	
19	Usted se considera comprendido por el personal directivo.	✓		✓		✓	
20	Usted cree que en la institución educativa se practica el apoyo mutuo entre colegas.	✓		✓		✓	
21	La comunicación interna en mi I.E. funciona correctamente	✓		✓		✓	
22	Considera que las relaciones entre los directivos y docentes son armoniosas	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 3 Relaciones e identidad	Si	No	Si	No	Si	No
23	Mantiene buenas relaciones con los demás agentes educativos.	✓		✓		✓	
24	Usted cree que en la I.E. se practica el apoyo mutuo entre directivos y docentes.	✓		✓		✓	
25	Tiene claro qué es lo que se espera de su labor docente, en cuanto a rendimiento.	✓		✓		✓	
26	Se observa que hay una mutua satisfacción de necesidades entre I.E. y agentes educativos.	✓		✓		✓	
27	Considera Ud. que la implantación de un sistema de gestión de la calidad es lo mejor para su trabajo.	✓		✓		✓	
28	Frente a un conflicto usted es partidario de solucionarlo rápidamente	✓		✓		✓	
29	Tanto los directivos como los docentes se preocupan por mejorar los estándares del desempeño.	✓		✓		✓	
30	Tanto los directivos como los docentes se preocupan por sobrepasar las expectativas de los otros.	✓		✓		✓	
31	Frente a un conflicto usted es partidario de consultarlo con los directivos.	✓		✓		✓	
32	Usted considera que la Institución Educativa satisface sus objetivos personales.	✓		✓		✓	
33	Se responde adecuadamente en tiempo y forma a sus quejas y sugerencias.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 4 Cooperación y conflicto						
34	Usted considera que la Institución Educativa satisface sus objetivos institucionales	✓		✓		✓	
35	Lo que hace en la Institución Educativa es por vocación	✓		✓		✓	
36	Puedo observar un compromiso personal de los directivos en la mejora de los servicios que ofrece la institución educativa	✓		✓		✓	
37	Considero que mi I.e. es modelo de referencia en la aplicación de valores.	✓		✓		✓	
38	La institución es reconocida por su gestión educativa de calidad	✓		✓		✓	
39	Percibo una buena calidad de servicio ofrecido por la I.E. a la comunidad.	✓		✓		✓	

40	Creo que la imagen de mi institución educativa asociado al exterior es positiva	✓		✓		✓	
----	---	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

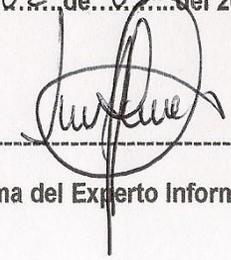
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Nunez Iruz Luis DNI: 08012601

Especialidad del validador: Metodología

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

..02..de..05...del 2015



Firma del Experto Informante.

Anexo 5: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/	METODOLOGÍA
<p>General ¿Cómo influye la gestión educativa en el Clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015?</p> <p>Específicos ¿Cómo influye la gestión educativa en la estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015?</p> <p>¿Cómo influye la gestión educativa en la recompensa</p>	<p>General Determinar la influencia de la gestión educativa en el clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015</p> <p>Específicos. Determinar la influencia de la gestión educativa en la estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015</p> <p>Determinar la influencia de la gestión educativa en</p>	<p>General La gestión educativa influye positivamente en el clima institucional de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.</p> <p>Específicas. La gestión educativa influye positivamente en la estructura, responsabilidad y estándares de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.</p> <p>La gestión educativa influye positivamente en la recompensa y desafío de las</p>	<p>VARIABLES A RELACIONAR <i>Variable 1: La gestión pedagógica</i></p> <p><i>Variable 2: Clima institucional</i></p>	<p>Método Enfoque Cuantitativo. Método hipotético deductivo.</p> <p><u>TIPO DE INVESTIGACIÓN</u> Básica.</p> <p><u>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</u> Correlacional causal.</p> <p>No experimental - transversal.</p>

<p>y desafío de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015?</p> <p>¿Cómo influye la gestión educativa en las relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015?</p> <p>¿Cómo influye la gestión educativa en la cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015?</p>	<p>la recompensa y desafío de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015</p> <p>Determinar la influencia de la gestión educativa en las relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015</p> <p>Determinar la influencia de la gestión educativa en la cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015</p>	<p>instituciones educativas en Los Olivos, 2015.</p> <p>La gestión educativa influye positivamente en las relaciones e identidad de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.</p> <p>La gestión educativa influye positivamente en la cooperación y conflicto de las instituciones educativas en Los Olivos, 2015.</p>		<p><u>POBLACIÓN</u></p> <p>Conformada por 117 docentes de primaria de 4 instituciones educativas de los Olivos.</p> <p><u>MUESTRA</u></p> <p>Muestra no probabilística</p>
---	--	--	--	--