



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional y gestión educativa en las  
Instituciones Educativas del Distrito de Santa Rosa, La  
Mar, Ayacucho - 2018**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORES:**

Br. Ccancece Rodas Alicia Gladys

Br. Ochoa Huallpa Mónica Pilar

**ASESOR:**

Dr. Quispe Huayta Agustin

**SECCIÓN:**

Educación e Idioma

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ – 2018**



---

Mg. Carranza Yuncor Nelly Roxana  
Presidente



---

Dr. Aróstegui Melgar Oswal  
Secretario



---

Dr. Quispe Huayta Agustín  
Vocal

A Gertrudis mi madre, quién es la luz que ilumina mi camino; a Wilber mi esposo por su cariño, amor, motivación y apoyo constante y; a mi angelito que viene en camino por ser el motivo que me impulsa a seguir.

*Alicia Gladys*

A Kail por el apoyo constante que me brinda, por sus consejos, sus valores y por la motivación que me brinda y; a Karim Pilar por existir en mi vida.

*Mónica Pilar*

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestro agradecimiento al equipo directivo de la Universidad César Vallejo, por darnos la oportunidad para realizarnos profesionalmente y fortalecer nuestras capacidades de servicio en tan delicada misión de educar a nuestra niñez peruana.

A las maestras y maestros de la Universidad César Vallejo, por compartir sus sabidurías y experiencias que contribuyeron en nuestra formación profesional y en la culminación exitosa de esta etapa de estudio.

Nuestro sincero agradecimiento a los directores y a los distinguidos colegas de las instituciones educativas del Distrito de Santa Rosa, provincia de La Mar, Departamento Ayacucho; por la información valiosa brindada, que forman parte de la presente investigación.

A nuestras familias quienes nos ayudaron a encaminar este trabajo y por sus motivaciones brindadas para seguir adelante y por acompañarnos incondicionalmente en este desafío.

A todas las personas y amistades que contribuyeron para la culminación del presente estudio.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD


Yo, Alicia Gladys Ccancce Rodas, estudiante del Programa de maestría en administración de la educación, llevado a cabo en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N°43586612, con la tesis titulada: **Clima organizacional y gestión educativa en las Instituciones Educativas del Distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho – 2018.**

Declaro bajo juramento que:

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

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

Trujillo, julio del 2018.

  
.....  
Br. Alicia Gladys Ccancce Rodas

DNI°43586612

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Mónica Pilar Ochoa Huallpa, estudiante del Programa de maestría en administración de la educación, llevado a cabo en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N°42810412, con la tesis titulada: **Clima organizacional y gestión educativa en las Instituciones Educativas del Distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho – 2018.**

Declaro bajo juramento que:

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

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

Ayacucho, julio del 2018.

---

MONICA PILAR OCHOA HUALLPA  
DNI N° 42810412

## **PRESENTACIÓN**

Distinguidos señores del Jurado, presentamos a vuestra consideración la tesis titulada: “Clima organizacional y gestión educativa en las Instituciones Educativas del Distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho - 2018”; investigación cuyo propósito es demostrar la relación entre las variables clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; dando cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para la obtención del Grado Académico de Maestra en Administrativa de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Las autoras.

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
CARÁTULA	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vii
Índice	viii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCION	
1.1 Realidad problemática	13
1.2 Trabajos previos	14
1.3 Teorías relacionadas al tema	16
1.4 Formulación del problema	30
1.5 Justificación del estudio	31
1.6 Hipótesis	32
1.7 Objetivos	32
II. MÉTODO	
2.1 Diseño de investigación	35
2.2 Variables, operacionalización	36
2.3 Población y muestra	39
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	40
2.5 Métodos de análisis de datos	44
2.6 Aspectos éticos	44
III. RESULTADOS	45
IV. DISCUSIÓN	57
V. CONCLUSIONES	61
VI. RECOMENDACIONES	63
VII. REFERENCIAS	65



## VIII. ANEXOS

○ Artículo científico	71
○ Matriz de consistencia	87
○ Instrumentos de recolección de datos	88
○ Validez de los instrumentos	90
○ Constancia emitida por la entidad que acredite la realización del estudio	91
○ Confiabilidad – Alfa de cronbach	95
○ Base de datos	97
○ Otras evidencias	

### Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Correlación entre la dimensión relaciones interpersonales y la gestión educativa	52
Tabla 2. Correlación entre la dimensión compromiso organizacional y la gestión educativa	53
Tabla 3. Correlación entre la dimensión afiliación y la gestión educativa	54
Tabla 4. Correlación entre la dimensión identidad y la gestión educativa	55
Tabla 5. Correlación entre las variables clima organizacional y la gestión Educativa	56

### Índice de gráficos

	Pág.
Gráfico 1. Resultados de la variable clima organizacional	46
Gráfico 2. Resultados de la dimensión relaciones interpersonales	47
Gráfico 3. Resultados de la dimensión compromiso organizacional	47
Gráfico 4. Resultados de la dimensión afiliación	48
Gráfico 5. Resultados de la dimensión identidad	49
Gráfico 6. Resultados de la variable gestión educativa	49
Gráfico 7. Resultados de la dimensión gestión institucional	50
Gráfico 8. Resultados de la dimensión gestión pedagógica	51
Gráfico 9. Resultados de la dimensión gestión administrativa	51

## RESUMEN

El presente estudio titulado: “Clima organizacional y gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho-2018”, tiene como propósito determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, comprensión de la provincia de La Mar, región Ayacucho.

Por su naturaleza, la investigación se enmarca en el enfoque cuantitativo y por su carácter es de tipo descriptivo, con diseño correlacional; estuvo conformado por una población de 165 docentes que laboran en diferentes instituciones educativas y niveles educativos de la jurisdicción del distrito de Santa Rosa, provincia de La Mar, región Ayacucho; con una muestra no probabilística por conveniencia conformada por 56 docentes. Para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario; elaborando un cuestionario con 32 ítems para medir la primera variable clima organizacional y otro, con 30 ítems para medir la segunda variable gestión educativa.

La contrastación de hipótesis se efectuó evaluando las evidencias que los datos nos proporcionaron, aplicando la Rho de Spearman, y los resultados muestran que, existe entre el clima organizacional y gestión educativa una correlación de  $r = 0,681$ ; este resultado nos permite afirmar que hay una correlación positiva y moderada entre ambas variables: clima organizacional y gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, comprensión provincia La Mar, Ayacucho.

**Palabras clave:** Clima organizacional, gestión educativa.

## ABSTRACT

The present study entitled: "Organizational climate and educational management in the educational institutions of the Santa Rosa district, La Mar, Ayacucho - 2018", has the purpose of determining the relationship between the organizational climate and educational management, in the educational institutions of the Santa Rosa district, understanding from the province of La Mar, Ayacucho region.

By its nature, the research is framed in the quantitative approach and its character is descriptive, with correlational design; It consisted of a population of 165 teachers who work in different educational institutions and educational levels of the jurisdiction of the district of Santa Rosa, province of La Mar, Ayacucho region; with a non-probabilistic convenience sample consisting of 56 teachers. For data collection, the survey technique was used and the questionnaire was used as an instrument; elaborating a questionnaire with 30 items to measure the first organizational climate variable and another, with 32 items to measure the second educational management variable.

The hypothesis testing was carried out evaluating the evidence provided by the data, applying Spearman's Rho, and the results show that there is a correlation of  $r = 0.681$  between the organizational climate and educational management; This result allows us to affirm that there is a positive and moderate correlation between both variables: organizational climate and educational management, in the educational institutions of the district of Santa Rosa, province of La Mar, Ayacucho.

**Keywords:** Organizational climate, educational management.

## I INTRODUCCIÓN

## **1.1. Realidad problemática**

En estos últimos años existe la preocupación por mejorar la calidad educativa en muchos países del mundo, y el Perú no se exceptúa de ello, con la finalidad de responder con eficacia y eficiencia a los cambios que se dan en nuestras sociedades como producto del avance de la ciencia y la tecnología, los cambios en las comunicaciones y la informática; pero también, por efecto que van produciendo fenómenos como la globalización, el cambio climático entre otros; que van modificando el modo de vida en la sociedad, exigiendo reorganizar las instituciones y los nuevos roles que les toca desempeñar en estos tiempos de cambios. Desde esta perspectiva, las instituciones educativas no están exentas a estos cambios, y entre otras cosas, urge implementar en ellas una buena gestión educativa que responda creadoramente a las necesidades y demandas que exige la sociedad actual; es decir, se espera que las organizaciones educativas sean eficientes en cuanto al servicio que brindan con la finalidad de lograr una enseñanza – aprendizaje de mejor calidad.

El clima organizacional se compone de elementos como las relaciones personales, el compromiso organizacional, la afiliación y la identidad y a nivel de gestión educativa la gestión institucional, pedagógica y administrativa, que funcionalmente genera un estilo de comportamiento personal y grupal al interior de la organización educativa que se proyecta hacia el contexto social.

Sin embargo, es aún común observar en muchas de las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, la existencia de conflictos internos entre docentes, entre estudiantes, docentes-alumnos, docentes-directivos; docentes-padres de familia y entre padres de familia; por diferentes factores generando una imagen que afecta a la organización y a los procesos que se desarrollan en ella como es la misma gestión educativa. En consecuencia, considerando lo expuesto, es posible centrar una problemática común en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, comprensión de la provincia de la Mar, región Ayacucho; donde el personal docente,

administrativo y directivo no conocen si el clima organizacional de su institución es óptimo, aceptable, regular o deficiente; además, si está relacionado con la gestión educativa de desde la perspectiva de la misma comunidad educativa en general y, en particular, desde la mirada de los docentes, quienes son eje articulador de la dinámica institucional. Para determinar estadísticamente esta situación se amerita realizar esta investigación.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1. Antecedentes internacionales.**

La investigación toma en cuenta el análisis de algunos estudios que se constituyen en elementos básicos de información, para el desarrollo del presente estudio. Así, tenemos algunos antecedentes internacionales como la de Medina (2017) que en su tesis titulada: "Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la unidad educativa particular Santo Domingo de Guzmán, Quito"; investigación de tipo descriptivo, con una muestra de 50 personas y utilizando el cuestionario como instrumento para medir ambas variables de estudio concluye que, existe una repercusión positiva muy baja de la variable clima organizacional en el desempeño docente de la unidad educativa particular "Santo Domingo de Guzmán" de Quito, Ecuador.

Por su parte, Angulo (2016) en su tesis: "El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional"; estudio cuantitativo, de tipo descriptivo, cuya muestra fue de 417 sujetos entre directores, maestros, administrativos, estudiantes y padres de familia; y haciendo uso de cuestionarios como instrumentos de acopio de información, debidamente estructurados para cada estamento que conformaron la muestra manifiesta que, la forma de cómo se conduce una institución educativa influye en el clima institucional (laboral) de sus miembros.

### **1.2.2. Antecedentes nacionales.**

Entre los antecedentes nacionales podemos anotar el manifestado por Luna (2017) en un estudio titulado: "Clima organizacional y gestión educativa de la Red "Caminando Juntos" del nivel inicial de la provincia de Abancay, 2014"; investigación de tipo sustantivo, de diseño transversal - correlacional; teniendo como muestra a 30 sujetos entre profesores, trabajadores auxiliares de educación y administrativos de la red educativa referida; empleando la encuesta como técnica de investigación y aplicando cuestionarios para la recopilación de datos, uno para cada variable afirma que, existe una relación directa, moderada y significativa entre ambas variables de estudio.

Mollo y Callata (2015) en su tesis: "Clima organizacional y la gestión educativa de las instituciones educativas de nivel secundario del Cono Norte, cercado Callao - 2012"; estudio de naturaleza básica, con esquema no experimental y de nivel correlacional transeccional; conformado por una muestra de 110 profesores, utilizando un cuestionario con 30 ítems para la variable clima organizacional y otro con 43 ítems para la gestión educativa; a partir de los resultados señala que, existe una correlación directa y relevante entre las variables clima organizacional y gestión educativa en los centros educativos del Cono Norte, cercado Callao.

Según Gonzales (2014) en su trabajo de investigación titulado: "El clima organizacional y su relación con la gestión educativa en el instituto superior tecnológico público "Carlos Cueto Fernandini" del distrito de Comas, 2013"; estudio de carácter correlacional, teniendo como muestra a 64 individuos, usando como instrumento de recolección de datos el cuestionario; sostiene que el clima organizacional se relaciona directamente con la gestión educativa en la entidad superior mencionado.

Por otro lado, Apaza (2013) en su tesis de investigación: "El clima organizacional en la gestión educativa de las instituciones educativas secundarias de Urubamba, Cusco"; estudio de naturaleza descriptiva - analítica, cuyo diseño es correlacional, investigación que contó con una

muestra de 70 maestros; utilizando la técnica de la encuesta y el cuestionario para el acopio de información, afirma que, existe un altísimo grado de correlación entre las variables: clima organizacional y gestión educativa en las organizaciones educativas secundarias de Urubamba, Cusco.

Por su parte, Arminguay (2015) en el estudio titulado: "Clima organizacional y gestión educativa de una institución educativa diocesana, los Olivos - 2014"; investigación de características básicas, siendo un estudio de diseño correlacional; contando con una muestra de 100 profesores a quienes se les suministró cuestionarios estructurados tipo Likert, una para cada variable de investigación afirma que, los resultados nos confirman la existencia de una relación positiva, entre las dos variables de estudio: clima organizacional y gestión educativa; además, sentencia que dicha correlación es también moderada.

Tengamos en cuenta también a Cecilio, Reyes y Varillas (2015) en la investigación realizada bajo el título: "El clima organizacional y su relación con la gestión educativa de las instituciones educativas de nivel secundario de la ciudad de Huánuco, 2015"; estudio de características descriptivas, con un diseño correlacional; contando 492 sujetos de población, todos ellos laborando en los centros educativos de nivel secundario, entre profesores y servidores administrativos y contando con 73 individuos como muestra no probabilística; haciendo uso de la técnica de la encuesta y como instrumentos de recolección de datos, concluyen afirmando la existencia de una relación positiva entre las variables clima organizacional y gestión educativa.

### **1.2.3. Antecedentes Regionales.**

En el ámbito regional no se ha encontrado información con respecto a las variables de estudio.

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



La investigación se sustenta en los siguientes supuestos teóricos, relacionados con las variables de estudio. Así, según Tagiuri (1968) reconocido especialista señala, **el clima** es una propiedad parcialmente duradera del ambiente general que, experimentan e influyen en su comportamiento los sujetos que pertenecen al ambiente y se describen en forma de valores de un conjunto singular de aspectos del contexto; por su parte, Silva (1992) afirma que, el clima es una expresión de grupo que genera un modelo, originado y que trasciende a los mismos sujetos; para Etkin (2007) el clima es una apreciación subjetiva en el ámbito de las relaciones laborales; en consecuencia, podemos señalar que el clima es una característica propia del ambiente, relativamente duradera, creada y que trasciende a los propios sujetos de la organización; además, es una percepción subjetiva en el campo de las relaciones de trabajo. En consecuencia, qué se entiende por **clima organizacional**, al respecto existen definiciones muy variadas, la naturaleza polisémica que encierra el término nos lleva a hacer una revisión de algunas definiciones expresadas por algunos tratadistas. Alvarado (2003) señala que, es una percepción que se posee de una institución y del contexto laboral; cuyo nivel de aceptación puede ser favorable o desfavorable para quienes conforman la organización; para Chiavenato (1999) el clima organizacional revela una manifestación de preferencia o inclinación hacia un punto, los requerimientos de la organización y de los sujetos que forman parte de la institución; por su parte, Isaksen y Ekvall (2007) señalan que, es un conjunto de patrones repetitivos de conductas, posturas y sensaciones que le dan peculiaridad a la vida de la institución; en cambio, Stephen (1989) afirma, es el ambiente ocasionado por la exaltación emocional de los sujetos que forman parte de la organización y está íntimamente ligado a la motivación de los mismos sujetos; por otra parte, Sweedeland y Smith (2002) precisan que, es una propiedad de toda organización que reproduce lo que sucede al interior de una organización. Este clima será saludable y abierto si existe una relación adecuada entre todos los sujetos que laboran en la institución. En consecuencia, teniendo en cuenta las definiciones dadas y otras, podemos resaltar algunos elementos importantes y presentes en los conceptos; por un lado, se hace referencia a la percepción que tiene todo sujeto de la

organización; en otros, se señala la importancia de las representaciones cognitivas; en cambio en otras definiciones, tienen en cuenta elementos objetivos que incluye aspectos organizacionales distintos a los psicológicos que, delimitan el ámbito de las relaciones individuales.

Teniendo en cuenta los aportes teóricos de Likert que dan sustento a los sistemas de organización, Brunet (1999) señala cuatro **tipos de clima organizacional**. **Clima autoritario**, este tipo de clima presenta los siguientes rasgos que lo caracterizan: quienes dirigen la organización no confían en sus trabajadores; son ellos los que determinan los objetivos, toman y disponen las decisiones asumidas de manera vertical; los sujetos trabajan en medio de un ambiente tenso, en el que prima las amonestaciones, sanciones, castigos y las amenazas; es poco frecuente la interrelación entre los directivos y los trabajadores de la organización; no existe comunicación directa entre directivos y trabajadores, limitándose sólo a dar y recibir directivas e instrucciones específicas; **clima autoritario benevolente**, en este tipo de clima se puede observar las siguientes características: los que dirigen la organización brindan a sus trabajadores ciertas confianzas y condescendencias; algunas de las decisiones son tomadas a nivel de la alta dirección y otras en los niveles inferiores; como métodos de trabajo se utilizan algunas veces los estímulos y otras veces las sanciones con el propósito de motivar a los trabajadores; la relación que se da de directivos a trabajadores es de orden condescendiente; y de trabajadores a directivos se da con cautela; en este tipo de clima los directivos utilizan los requerimientos sociales de sus trabajadores, con el propósito de lograr sus objetivos; **clima consultivo**, los rasgos que caracterizan a este tipo de clima se sintetizan en los siguientes aspectos: los directivos tienen confianza en sus subordinados; las políticas de la organización y las decisiones se toman en el nivel de la alta dirección; pero, se acepta la toma de decisiones por parte de los trabajadores en casos específicos a niveles inferiores; la direccionalidad de la comunicación es en forma vertical, de vez en cuando se utilizan los estímulos y sanciones para motivar a los trabajadores; y finalmente, las interrelaciones entre directivo y los trabajadores son

moderados; **clima participativo**, los aspectos que caracterizan a este tipo de clima organizacional son: los trabajadores tienen la plena confianza de sus directivos; en todos los niveles de la institución se efectúa la toma de decisiones; la comunicación entre los sujetos de la organización se dan en forma vertical, horizontal y lateral; la motivación que tienen los trabajadores es determinado por la colaboración, intervención y el establecimiento de propósitos de productividad; por la aplicación de procedimientos de trabajo más adecuados y la valoración del rendimiento según los propósitos previstos; finalmente, la interrelación entre los directivos y trabajadores se basa en el compañerismo y la confianza.

Las diferentes orientaciones que los tratadistas le dan al clima organizacional, nos conduce a precisar los **enfoques del clima organizacional** que, desde la propuesta de Rodríguez (2004) puede ser vista desde una triple perspectiva. Una de ellas es **la objetiva o realista**, desde esta óptica el clima organizacional se basa en la descripción de todos aquellos aspectos que caracterizan a la organización; y que lo hace diferente de otras; características que influyen en la interrelación de los sujetos con el ambiente de la organización, y que son parcialmente duraderos. La segunda perspectiva es **la fenomenológica o subjetiva** que, considera una cualidad de los sujetos, es de naturaleza subjetiva y se origina en la percepción que tienen las personas sobre los distintos rasgos que caracterizan al ambiente de la organización. Esta perspectiva enfatiza en los aspectos individuales de las personas que son o tienen alguna relación con la organización. Y la tercera perspectiva es **la interaccionista** que, involucra a los dos factores anteriores. Según esta perspectiva, el clima organizacional es la percepción personal y global que evidencia la influencia recíproca entre los dos factores: realista y fenomenológica. Rodríguez (2004); Sanders y Suls (2008); y otros autores señalan que, las perspectivas del clima organizacional no solamente se deben a los rasgos realistas ni fenomenológicas; sino, también cuenta el empeño de las personas para entender a la organización y el trabajo que se despliega en ella.

Los rasgos que caracterizan a una organización, hacen que éstas sean únicas y se diferencien de otras; esto se debe a los rasgos o aspectos que forman parte de toda organización a las que denominamos **características del clima organizacional**. En una institución u organización, el clima organizacional está sujeto a permanentes cambios debido a las influencias de elementos de tipo psicosocial, organizacional y laboral que perjudican el rendimiento institucional. Estos elementos pueden ser de tipo externo, según el entorno político, social y económico; o interno, afectado por directivas, reglamentos o reformas internas de la organización; por tanto, estos elementos revisten de ciertas características a la institución que proyectará un tipo de clima organizacional que influirá en el comportamiento y la actitud de los sujetos que forman parte de la organización. Alcocer (2003) corrobora cuando afirma que, en toda organización es su sistema el que proyecta un tipo de clima organizacional que, va a influir en las conductas y comportamientos de las personas; dichas conductas pueden estar relacionadas a elementos como el desempeño, la satisfacción, la adaptación, etc. que le revisten de características singulares a la organización y diferenciarse de otras. Por lo que, Alcocer (2003); Litwin y Stinger (1998); Tagiuri (1968); Brunet (1999) precisan las siguientes propiedades: se circunscribe al campo de trabajo de la organización; es percibida de manera directa o indirecta por los que participan y trabajan en ese ambiente laboral; influye en el comportamiento laboral; es mediador entre dos aspectos, el sistema organizacional y el proceder individual; los rasgos que caracterizan a una organización es relativa y permanente en el tiempo, haciéndolos diferentes de otras organizaciones; dicha relatividad permanente también se da a nivel intra-organizacional; y los elementos como el clima, la estructura, los rasgos institucionales y quienes la conforman, forman parte de una institución dinámica e interdependiente.

Las **dimensiones del clima organizacional**, cumplen un papel fundamental en el proceso interactivo entre los elementos que caracterizan el clima en una organización; de allí que, muchos especialistas distinguen desde puntos de vista distintos, las dimensiones que están asociadas al clima

organizacional de una institución. Litwin y Stinger (1998) nos señalan casi una decena de dimensiones; sin embargo, teniendo en cuenta las características comunes de las instituciones educativas que forman parte del presente estudio, se describen las dimensiones que se adaptan a estas realidades institucionales. **Relaciones interpersonales**, con respecto a esta dimensión, Ambrosio (2012); Méndez (2006); Goncalves (2000) manifiestan que, es la manera cómo los sujetos de la organización perciben la existencia o no de un ambiente laboral satisfactorio y adecuadas relaciones interpersonales entre pares, trabajadores y directivos. Además, aseveran que, en la medida que los sujetos de la organización tengan buenas relaciones interpersonales con sus pares y los directivos de la organización, estas relaciones sociales crearán soporte y colaboración para alcanzar resultados; y a su vez, propiciará un ambiente propicio que influirá en el grado de satisfacción. **Compromiso organizacional**, esta dimensión hace referencia según Martínez (2015) al grado de identificación y pertenencia que los trabajadores tienen con la organización. Para esta autora, la relación organización y trabajador es fundamental para que toda la estructura organizacional funcione a la perfección, en consecuencia la labor de suma importancia de la institución es la gestión del compromiso. De allí que, autores como Meyer y Allen (1997) dividen el compromiso organizacional en: compromiso afectivo que, hace alusión al vínculo emocional que crean los trabajadores con la institución, y sujetos con esta forma de relación se sienten orgullosos de pertenecer a la organización; mientras que el compromiso de continuidad, es producto del apego de aspecto material que tiene el trabajador con la organización; es decir, el trabajador ha demostrado trabajo y dedicado tiempo estableciendo una relación muy estrecha con la organización, incluso como para abandonarlo y perder lo alcanzado; y compromiso normativo; está relacionado con el sentimiento personal de la obligación que se tiene de continuar con la organización, este compromiso es muy propio de cada trabajador y es originado por los valores recibidos o inculcados desde muy pequeños o desde las primeras experiencias de trabajo. **Afiliación**, es aquella dimensión que hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores de la organización, con respecto a las respuestas que reciben cuando éstos acuden a los demás miembros de la institución en

busca de apoyo o ayuda; esto implica compartir los problemas, pero sin la necesidad de atribuirlo a los otros sujetos de la organización. **Identidad**, con respecto a esta dimensión, Litwin y Stinger (1998) manifiestan que, está relacionada con el sentido de pertenencia que vincula a los sujetos con la organización, constituyendo un aspecto valioso e importante para los sujetos y la organización, ya que se comparte propósitos personales y organizacionales. Este sentido de pertenencia no surge del simple hecho de ser un trabajador de la organización, sino que es resultado de todo un proceso social en el que intervienen diversos factores. Martini (2009) corrobora manifestando que la identidad no es producto del simple hecho de ser un sujeto más de la organización escolar; es el resultado de ser parte de un proceso social que conlleva a saber y compartir la historia de la organización, sus propósitos, costumbres, emblemas, valores, sus responsabilidades sociales y prácticas cotidianas que configuran el ser y quehacer de la organización. En consecuencia, esta dimensión que implica conocer y admitir los rasgos que caracterizan a la organización y proceder en función a los lineamientos dispuestos; la misma es producto y evoluciona en la interacción diaria de los sujetos de la comunidad.

Antes de definir lo que es la **gestión educativa**, es necesario precisar el concepto de gestión y para ello tengamos en cuenta lo señalado por Serna (2002) quien afirma que, los procesos de gestión se desarrollan en tres áreas de la organización: el área institucional, pedagógica y la administrativa; en consecuencia, según Mora (1999) la gestión constituye un cúmulo de actividades que se ejecutan con la finalidad de realizar procesos para el cumplimiento de propósitos y metas planificadas al interior de una organización; en el que se involucran procesos, personas, recursos y productos. En cambio, Alvarado (2006) y Martínez (2006) coinciden al señalar que todo acto de gestión implica el manejo de técnicas, herramientas y métodos en el uso de los bienes y la ejecución de acciones organizacionales. A lo dicho Martínez (2006) manifiesta que, es un conjunto de técnicas, procedimientos e instrumentos que garantizan el empleo adecuado de los recursos con que cuenta la entidad y de la realización de

actividades que se ejecutan en ella; además, debe incorporar tareas esenciales como el manejo de nuevos conceptos, nuevas formas de dirigir, organizar, ejecutar acciones, de analizar y utilizar adecuadamente los resultados, de efectuar el control y la evaluación de las acciones que se desarrollan y de actuar oportunamente para la mejora de aquellos aspectos débiles según las exigencias de los usuarios. Por su parte Yábar (2013) puntualiza que, es un conjunto de actividades interrelacionadas para la consecución de propósitos a cierto plazo; a la vez, es el acto fundamental de la administración y enlace entre la planeación y la finalidad que se busca alcanzar. Mientras Mintzberg (1984) y Stoner (1996) afirman que es la distribución y ordenamiento de los bienes de un individuo o conjuntos de individuos para alcanzar resultados concebidos. En sentido lato, la gestión es un arte de prever colaborativamente la transformación, con la finalidad de establecer estrategias que contribuyan a asegurar el porvenir de la entidad; dicho de otro modo, es la manera de conjugar trabajo y bienes para alcanzar propósitos señalados. La gestión es un término muy amplio, porque no solamente implica solicitar algo, sino también presupone una cadena de etapas a cumplir y es válida para organizaciones escolares y empresariales; en consecuencia, podemos precisar que la gestión es la aplicación de un conjunto de procedimientos y la puesta en práctica de la autoridad, con el propósito de alcanzar los objetivos planteados por la organización escolar o empresarial.

Dicho esto, el MINEDU (2002) citado por Choque (2005) señala que, la gestión educativa constituye una tarea orientada a la generación y sostenimiento de la organización escolar, a nivel de estructura administrativa, pedagógica y de aquellos procesos internos de índole democrático, equitativo y eficiente; que contribuyan en las personas en su desarrollo pleno, equitativo, responsable y eficaz; como individuos que aportan a la construcción de una sociedad democrática y al crecimiento del país, interrelacionando su plan particular con el común general. Desde la óptica de Gallegos (2004) se puede precisar que, es un conjunto de acciones interrelacionadas que hacen factible el logro de los propósitos

señalados por la organización escolar, en relación con la tarea de educar. Por otro lado, la UNESCO (2002) afirma que, es una gama de procesos de índole teórico-práctico estrechamente relacionados e integrados, de manera vertical y horizontal al interior del sistema de la organización escolar con el propósito de brindar atención y satisfacer los requerimientos sociales exigidos a la educación; dicho de otro modo, son acciones realizadas por los directores que dirigen ámbitos organizacionales que une conocimientos y acciones, moral y utilidad, dirección y gestión de procedimientos que buscan la mejora continua del quehacer educativo, la búsqueda y aprovechamiento de cuanta posibilidad exista y la renovación constante como proceso metódico. Por su parte Carhuancho (2017) sostiene que, es un proceso ordenado dirigido a la consolidación de las organizaciones escolares y a sus planes con el propósito mejorar las acciones pedagógicas, directivas, comunitarias y administrativas, preservando la independencia institucional para responder eficaz y eficientemente a los requerimientos educativos. Asevera también que, debe entenderse como la movilización de un conjunto de recursos humanos, materiales, etc.; a su vez implica planificar una serie de acciones, delegar funciones, asignar tareas y responsabilidades, dirigir, armonizar y evaluar procesos, comunicar resultados, entre otros elementos con el propósito de buscar el sostenimiento institucional. En consecuencia, podemos afirmar que la gestión educativa es un proceso que da la orientación debida al funcionamiento del quehacer educativo con el propósito de satisfacer las demandas y necesidades de los sujetos de la organización escolar y de otras organizaciones vinculadas a ella, y así brindar un servicio de calidad.

Para desarrollar una buena gestión, debemos encaminar a la organización bajo un determinado **enfoque de la gestión educativa**; de allí que, quien la dirige debe darle sentido y orientación a su gestión y para cumplirla debe diseñar un plan en el que precisará qué y cómo desarrollarla, para cumplir con los propósitos organizacionales que persigue; esto implica que el director debe asumir uno de los siguientes enfoques de gestión; el **enfoque burocrático o tradicional** que, a decir de Gallegos (2004) hace hincapié en



el aspecto institucional del sistema educativo, teniendo en cuenta la estructura de sus organismos desconcentrados y obrando desde la perspectiva que ofrece las normas y los reglamentos. Es decir, desde el punto de vista legal la gestión educativa está basada en un conjunto de disposiciones legales: leyes, decretos, normas y reglamentos emitidos para propósitos comunes a todos los organismos estatales, que pueden ser de naturaleza presupuestaria, normativa, económica, política y estructural. El **enfoque sistémico**, desde esta perspectiva la gestión educativa según Flores (2017), constituye un conjunto de elementos dependientes que, se vinculan e interrelacionan entre sí; con el propósito de alcanzar objetivos y metas en una sola unidad, objetiva o ideal. Como categoría de análisis permite poseer una idea de estructura a partir de la utilización de matrices, con la finalidad de distinguirla de manera parcial o total; en una correspondencia entre analizar el sistema y conservarla o autorregularla; o concebir un nuevo modelo de sistema. Recuerde que, todo sistema busca concretar propósitos y metas; pero su concreción estará marcada por el tiempo que se le destine y la forma de cómo se cumplen las funciones; asimismo, para lograr que el sistema sea una unidad, se requiere que todos los elementos mantengan un vínculo marcado por una comunicación y coordinación muy amplia para lograr una estructura única, capaz de adecuarse a los cambios que se dan en el contexto y la sociedad de manera más o menos estable. El **enfoque gerencial**, para Alvarado (2006) este enfoque busca que, las organizaciones escolares que aspiran alcanzar un progreso armónico, trascendental y consistente requiere de una planificación de sus actividades; acciones que surgen de los problemas que acarrearán a la organización escolar, y que para enfrentarla y lograr el desarrollo de organización se necesita desarrollar verdaderos procesos de planificación, organización, dirección y control. De allí que, para asegurar una gestión educativa desde esta óptica, las instituciones educativas de nuestro país según el art. 64 de la Ley 28044 señala objetivos que busca que las organizaciones escolares: se desarrollen como comunidades de aprendizaje, encargadas de alcanzar excelencia en calidad educativa; procedan con autonomía administrativa y pedagógica fortaleciendo su capacidad decisoria; logren excelencia educativa, a partir de una gestión con eficacia, eficiencia y

con una cuota innovadora; aseguren que los procesos de gestión que se desarrollen y se circunscriban en el marco de la política educativa de la nación y su articulación consecuente intersectorial; promuevan la autoevaluación y la evaluación permanente para garantizar el logro de propósitos y metas señaladas por la misma institución; desarrollen liderazgo democrático; promuevan la participación activa de la comunidad; se articulen las instituciones escolares para desarrollar relaciones de cooperación y solidaridad; fortalezcan la actuación ética de los roles administrativos para fomentar la limpieza en nuestros actos y la libertad para acceder a la información; participen en el buen desarrollo y efectivo de los procesos con la finalidad de prevenir y penalizar acciones que generen corruptelas en la gestión.

Para gestionar o conducir una institución educativa, ésta debe basarse en determinados **principios de la gestión educativa**. Según Obregón (2002) si se pretende gestionar o conducir una institución educativa, este proceso debe basarse en principios que van a orientar el proceso educativo. Uno de esos principios, es la **centralidad de la gestión**, para este principio el elemento principal de toda organización escolar es el estudiante; por lo que, los propósitos que se pretenden lograr, las acciones que se planeen y ejecuten, la estructura organizacional que se asuma debe estar en relación con la normatividad, la reglamentación y los procedimientos de control, y a la vez orientados hacia la formación integral del estudiante. Otro principio, es el de **jerarquía y autoridad** que implica, en primer lugar, tener una definición clara sobre dos aspectos importantes: orden jerárquico y ejercicio de la autoridad; precisado estos conceptos, la dirección de la organización escolar debe transformarse y ser propulsor de un nuevo liderazgo, para un mejor fortalecimiento de la misma; el tercer principio, está referido a la **determinación y toma de decisiones** que, tiene que ver con precisar quién y cómo se toman las decisiones en el contexto interno de la institución; esto quiere decir que, a nivel de este principio se precisan las funciones que ejercerán cada miembro, equipo, comisión de trabajo u estamento que forman parte de la organización escolar, en la toma de decisiones y en el resultado que se busca obtener; y por último la **definición de canales de**

**participación**, a través de este principio se busca precisar que, la participación de cada uno de los sujetos de la organización escolar, debe estar en concordancia y coherencia con los propósitos que persigue la institución.

Las **fases de la gestión educativa**, según Méndez (2013); Pereira, Valle, Vielman y Guadalupe (2014) que podemos señalar son las siguientes: **La planificación**, en esta fase quien dirige la organización escolar juntamente con su equipo de gestión, deciden qué y cómo hacer, con la finalidad de transformar a la institución educativa en una organización de excelencia pedagógica, en relación con su PEI (Proyecto Educativo Institucional), quién es el que da direccional a los procesos de enseñanza aprendizaje en las aulas, desde un diagnóstico de la realidad, del planteamiento de objetivos a alcanzar, las acciones de desarrollar y la asignación de recursos para cumplir las metas trazadas; convirtiéndose en aspecto importante para las otras fases. **La organización**, esta segunda fase tienen que ver con la configuración estructural de la institución educativa que permita desarrollar una gestión escolar con eficiencia. Diseñar la estructura organizacional va conllevar a la integración y coordinación de las diferentes acciones que desarrollen los actores educativos y otros agentes relacionados con la organización al interior de la misma; a la vez supone el uso apropiado y conveniente de los recursos con que cuenta la institución para desarrollar procesos, planes, programas, proyectos de mejora; que implica a la vez designación de tareas o trabajos, cumplimientos de roles y funciones según jerarquías; asignación de responsabilidades, entre otros aspectos. **La dirección**, esta fase tiene mucho que ver con el liderazgo que debe ejercer quien dirige la organización escolar; es decir, el director está llamado a motivar y crear un clima organizacional adecuado para cumplir con los objetivos trazados, y esto implica integrar toda la potencialidad que posee cada actor educativo, a partir del compromiso de todos los miembros de la organización con el PEI (proyecto Educativo Institucional) para lograr mejorar el trabajo decente, así como la administración adecuada de los recursos con que cuenta la organización

escolar. **El control y seguimiento**, esta fase está relacionada con la puesta en práctica de todas las acciones previstas en la fase de planificación, a partir del cuadro de asignación de tareas y responsabilidades; que tiene por finalidad lograr los objetivos y metas trazadas previamente y designadas a los sujetos, grupos, comisiones o estamentos de la organización escolar; para luego efectuar los reajustes necesarios a la planificación o programación realizada y a la asignación de los recursos.

Las **dimensiones de la gestión educativa**, en estudios como el desarrollado por la UNESCO (2011) y Farfán (2015), son las siguientes: **dimensión institucional**, a través de ella se reconocen las maneras de cómo se organizan los sujetos de una organización escolar para la buena marcha institucional. Además, es un escenario para sistematizar y analizar aquellas acciones orientadas a los elementos de estructura de la institución educativa que le dan cierta peculiaridad de funcionamiento. Dichos elementos pueden estar relacionadas con la estructura formal de la organización como: organigramas, distribución de funciones, repartición del trabajo, uso de ambientes y tiempo; o con la estructura informal como: maneras de relacionarse, lazos, estilos en el ejercicio diario, de praxis diarias, protocolos y formalidades que caracterizan a la organización escolar. En esta dimensión es de importancia vital, impulsar y darle valor en el progreso de destrezas y aptitudes personales como grupales, para que la organización escolar muestre signos de crecimiento y de prosperidad con autonomía, competencia y flexibilidad, admitiendo adaptaciones y cambios que exige las transformaciones que se producen en el ambiente social. Para cumplir con este cometido, las instituciones educativas deben precisar sus políticas organizacionales que, son producto de la visión y los principios que orienta a la organización escolar y que se expresan en la forma de gestionar la entidad educativa; **dimensión pedagógica**, tiene que ver con el proceso principal de la actividad educativa que se desarrolla en toda organización escolar, la enseñanza-aprendizaje. Además, incorpora los enfoques de: enseñanza-aprendizaje, diversificación curricular, sistematización del proyecto curricular, estrategias metodológicas, didácticas, evaluación de los

aprendizajes, uso de material y recursos didácticos. Asimismo, toma en cuenta el trabajo que desarrollan los maestros: su ejercicio pedagógico, dominio y uso de planes, programas, empleo de enfoques pedagógicos, estrategias didácticas, formas de enseñanza, interrelación con los estudiantes, formación, perfeccionamiento, actualización con la finalidad de fortalecer sus competencias entre otros elementos; **dimensión administrativa**, tiene que ver con actividades y estrategias de empleo de recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, tiempo, seguridad, higiene y control de la información vinculada con todos los sujetos de la organización escolar; también, con el cumplimiento de normas, supervisión de funciones que, contribuyan en el mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Por otro lado, la dimensión permanentemente busca armonizar las aspiraciones individuales con los de la organización para facilitar la toma de decisiones que, acarren acciones específicas para alcanzar los propósitos organizacionales. Entre dichas acciones podemos señalar: la gestión del recurso humano, asignación de tareas y valoración del desempeño, cuidado y conservación de bienes muebles e inmuebles, ordenar la información y la documentación de la organización; elaborar el presupuesto y la administración contable-financiera de la institución.

Para una mejor comprensión del estudio desarrollado, es necesario tener en cuenta la definición de algunos términos:

### **Clima organizacional**

El clima organizacional revela una manifestación de preferencia o inclinación hacia un punto, los requerimientos de la organización y de los sujetos que forman parte de la institución. (Chiavenato, 1999, p.178).

### **Relaciones interpersonales**

Es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. (Pérez y Gardey, 2008, p.87).

### **Compromiso organizacional**

Es el grado de identificación y pertenencia que tiene un individuo con la empresa u organización. (Martínez, 2001, p.123).

### **Afiliación**

Es la percepción que poseen los sujetos de la institución, en relación al grado de apoyo o ayuda que reciben de sus pares o directivos de la organización. (Pérez y Gardey, 2008, p.88).

### **Identidad**

Es el sentimiento de pertenencia que relaciona a los trabajadores con la institución, siendo un elemento importante para los trabajadores y la institución en vista que se sujetos con la organización, constituyendo un aspecto valioso e importante para los sujetos y la organización, ya que se comparten objetivos personales y organizacionales. (Pérez y Gardey, 2008, p.89).

### **Gestión educativa**

Es un conjunto de acciones que se efectúan para desarrollar un proceso con el propósito de cumplir las metas y objetivos planteados dentro de una organización, donde están involucrados las personas, los procesos, recursos y resultados. (Mora, 1999, p.25).

### **Gestión institucional**

Conjunto de actividades estratégicas y de coordinación que el líder de la institución establece con otras organizaciones sociales, con el fin de alcanzar propósitos organizacionales y de proyección social. (Ortega, 2016, p.61).

### **Gestión pedagógica**

Describe el proceso fundamental que se desarrolla en la entidad escolar y de los sujetos que se encuentran involucrados en el proceso de enseñanza y aprendizaje. (Ortega, 2016, p.61).

## **Gestión administrativa**

Conjunto de acciones estratégicas y de procedimientos que se toman en cuenta para desarrollar procesos de gestión. (Ortega, 2016, p.62).

### **1.4. Formulación del problema**

#### **1.4.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del Distrito de Santa Rosa?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

- ☉ ¿Cuál es la relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa?
- ☉ ¿Cuál es la relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa?
- ☉ ¿Cuál es la relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa?
- ☉ ¿Cuál es la relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa?

### **1.5. Justificación del estudio**

Desde la perspectiva pedagógica, el estudio nos proporciona teorías actuales con la finalidad de tener una visión más clara sobre las dos variables de estudio: el clima organizacional y la gestión educativa; que nos permite mirar desde una nueva perspectiva los elementos que componen el clima organización y las acciones a desarrollar durante el proceso de la gestión escolar con el propósito de alcanzar la tan ansiada calidad educativa.

Metodológicamente el estudio se justifica porque permite, echarle una mirada a las relaciones interpersonales que se dan en el seno de la organización escolar y a las acciones de gestión educativa que se va generando al pretender un mejor servicio educativo; además, de evaluar si las estrategias de clima organizacional y de gestión educativa asumidas van generando las metas previstas para un mejor servicio educativo.

Finalmente, desde una intencionalidad práctica se justifica el estudio porque permitirá determinar estrategias para la mejora del clima organizacional y de la gestión educativa, buscando que éstas sean acordes al contexto socio cultural, a las necesidades de los actores educativos con la finalidad de brindar un mejor servicio educativo en calidad y eficiencia.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

La relación entre el clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

### **1.6.2. Hipótesis específicos**

- ☉ La relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.
- ☉ La relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.
- ☉ La relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.
- ☉ La relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.



## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

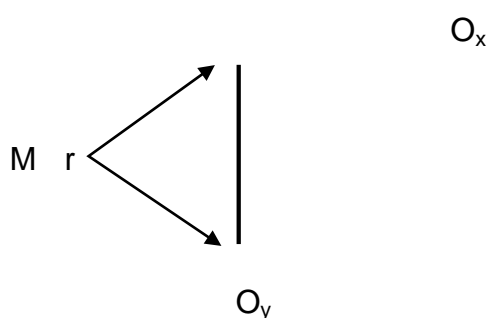
- ☉ Determinar la relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.
- ☉ Determinar la relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.
- ☉ Determinar la relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.
- ☉ Determinar la relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

## **II MÈTODO**

## 2.1. Diseño de investigación

Según el carácter de la investigación, el estudio se circunscribe en una investigación de tipo descriptivo, puesto que nos permitió describir las características y aspectos esenciales de las variables de estudio clima organizacional y gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, tal como se presentaban al momento de su medición. Hernández, Fernández y Baptista (2010) refieren que, este tipo de estudio busca precisar los aspectos, propiedades o perfiles más esenciales de personas, procesos, objetos o de aquellos fenómenos que son sometidos a análisis.

El diseño de investigación asumido para el estudio fue de tipo descriptivo correlacional; porque describirá la relación del variable clima organizacional y la variable gestión educativa, en las organizaciones escolares del distrito de Santa Rosa. Es descriptivo porque, en palabras de Hernández et al. (2003) mide, evalúa o recolecta datos sobre conceptos, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar; y es correlacional porque averigua la relación que existen entre dos o más variables, categorías o conceptos en un entorno específico. En consecuencia, debe responder a:



Donde:

O<sub>x</sub> = Observación : Variable clima organizacional.

O<sub>y</sub> = Observación : Variable gestión educativa.

M = Muestra

r = Relación entre las variables de estudio.

## **2.2. Variables y operacionalización de variables**

### **2.2.1. Identificación de variables**

#### **Variable X; Clima organizacional**

El clima organizacional revela una manifestación de preferencia o inclinación hacia un punto, los requerimientos de la organización y de los sujetos que forman parte de la institución. Chiavenato (1999, p.178).

#### **Variable Y; Gestión educativa**

Es un conjunto de acciones que se efectúan para desarrollar un proceso con el propósito de cumplir las metas y objetivos planteados dentro de una organización, donde están involucrados las personas, los procesos, recursos y resultados. (Mora, 1999, p. 25).

## 2.2.2. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima Organizacional	El clima organizacional revela una manifestación de preferencia o inclinación hacia un punto, los requerimientos de la organización y de los sujetos que forman parte de la institución. Chiavenato (1999, p.178)	Para conocer el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, Provincia La Mar, Región Ayacucho; se utilizará un cuestionario denominado: Clima Organizacional, que consta de 32 ítems y que será aplicado a los docentes.	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Valores (Respeto y responsabilidad)</li> <li>☉ Habilidades interpersonales</li> <li>☉ Intercambio de información</li> <li>☉ Buenas relaciones</li> </ul>	<b>Ordinal</b>  (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			Compromiso organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Normatividad</li> <li>☉ Alto desempeño</li> <li>☉ Puntualidad e Identificación</li> <li>☉ Actitud proactiva</li> <li>☉ Motivación y lealtad</li> <li>☉ Seguridad y pertenencia</li> </ul>	
			Afiliación	<ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Recibo apoyo</li> <li>☉ Soy aceptado y/o ignorado</li> <li>☉ Inspiro confianza</li> <li>☉ Aceptan mis opiniones</li> <li>☉ Tengo muchos colegas</li> </ul>	
			identidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Productividad</li> <li>☉ Involucramiento</li> <li>☉ Trabajo en equipo</li> <li>☉ Afecto y Confianza</li> <li>☉ Sensación de pertenencia</li> <li>☉ Cohesión entre docentes</li> <li>☉ Participación en actividades</li> </ul>	
Gestión Educativa	Es un conjunto de acciones que se efectúan para desarrollar un proceso con el propósito de cumplir las metas y objetivos planteados dentro de una organización, donde están involucrados las personas, los procesos, recursos y resultados. (Mora, 1999, p. 25)	Para conocer la gestión educativa en las instituciones educativas del Distrito de Santa Rosa, Provincia La Mar, región Ayacucho; se utilizará un cuestionario denominado: Gestión Educativa, que consta de 30 ítems y que será aplicado a los docentes.	Gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Visión y misión de la institución</li> <li>☉ Valores morales y éticos</li> <li>☉ PEI de la institución</li> <li>☉ Diagnóstico FODA de la institución</li> <li>☉ Alianzas estratégicas</li> <li>☉ Convenios estratégicos</li> </ul>	<b>Ordinal</b>  a) Totalmente en desacuerdo b) En desacuerdo c) De acuerdo d) Ni de acuerdo ni en desacuerdo e) Totalmente de acuerdo
			Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Programación curricular anual</li> <li>☉ Proyectos educativos</li> <li>☉ Evaluación de la gestión</li> <li>☉ Predisposición de los docentes</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Aprendizajes significativos</li> <li>☉ Materiales didácticos</li> </ul>
		Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>☉ Procesos y procedimientos internos.</li> <li>☉ Comportamiento organizacional</li> <li>☉ Estructura del sistema jerárquico.</li> <li>☉ Reglas de control de personal.</li> <li>☉ Diseño de los medios de trabajo.</li> <li>☉ Sistema de recompensa.</li> <li>☉ Comunicación interpersonal.</li> <li>☉ Ambiente de trabajo.</li> <li>☉ Actitud de los usuarios.</li> <li>☉ Selección de personal.</li> </ul>

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

Según Rodríguez (1997) una población es, el conjunto total de personas, fenómenos o casos que son objeto de investigación. La población para el estudio, está conformado por todos los docentes que trabajan los centros educativos que pertenecen a la jurisdicción del distrito de Santa Rosa, provincia de La Mar, región Ayacucho; estando constituido por 156 docentes de ambos sexos y que laboran en los niveles de educación inicial, primaria y secundaria.

Tabla 1: Distribución de docentes por nivel educativo de la población de las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, 2018.

Nivel educativo	Sexo		Número de docentes
	M	F	
INICIAL	00	18	18
PRIMARIA	41	19	60
SECUNDARIA	48	39	87
TOTAL	<b>89</b>	<b>76</b>	<b>165</b>

### 2.3.2. Muestra

La muestra, en palabras del mismo Rodríguez (1997) está, constituido por una parte de la población que permite investigar las propiedades de la población elegida; para la investigación la muestra es de tipo no probabilístico llamada también muestras dirigidas, entendida según Hernández et al. (1998) como aquellas que suponen un procedimiento de elección informal y un tanto arbitrario. Para la investigación la muestra estuvo conformada por 56 docentes pertenecientes a tres instituciones educativas ubicadas en la capital del distrito de Santa Rosa, provincia de la Mar.

Tabla 2: Distribución de docentes por nivel educativo de la muestra de las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, 2018.

Nivel educativo	Sexo		Número de docentes
	M	F	
INICIAL	00	04	04
PRIMARIA	14	09	23
SECUNDARIA	12	17	29
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>30</b>	<b>56</b>

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

### 2.4.1. Técnicas

Según Custodio (2008) la técnica es; “la recopilación de datos para verificar los métodos empleados en lo investigado, para llegar a la verdad del suceso estudiado, teniendo las pruebas y una serie de pasos que se llevan a cabo para comprobar la hipótesis planteada” (p.35). Para el estudio se utilizó la encuesta y la estadística. El primero para recoger datos sobre las variables de estudio; y la estadística el procesamiento de datos obtenidos al aplicar los cuestionarios, en el análisis de correlación y su correspondiente gráfica e interpretación.

### 2.4.2. Instrumentos

Los instrumentos de investigación, son medios que nos permiten recoger y registrar información para la investigación y que se obtienen a través de las técnicas investigativas. Sabino (2000) afirma que, “(...) son recursos de que puede valerse el investigador para acercarse a los problemas y fenómenos; y extraer de ellos la información” (p.53). Para la investigación se utilizó el cuestionario, con el propósito de obtener información acerca de la percepción que tienen los docentes sobre el clima organizacional y de la gestión educativa en sus instituciones educativas que, forman parte del distrito de Santa Rosa.



### **Cuestionario sobre clima organizacional**

El instrumento utilizado; tuvo la finalidad de medir el nivel del clima organizacional según percepción de los docentes que laboran en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa. Con este instrumento se midió cuatro dimensiones del clima organizacional: relaciones interpersonales, compromiso organizacional, afiliación e identidad.

#### **Ficha técnica de la variable 1: Clima organizacional**

<b>Título</b>	Cuestionario para docentes sobre el clima organizacional
<b>Autor</b>	Helber Danilo Calderón De los Ríos
<b>Adaptado por</b>	Alicia Gladys Ccancce Rodas Mónica Pilar Ochoa Huallpa
<b>Año</b>	2012
<b>Margen de aplicación</b>	Aplicable a docentes que laboran en una institución educativa.
<b>Administración</b>	Individual colectiva
<b>Tiempo de aplicación</b>	40 minutos
<b>Significación</b>	Evalúa en una escala de LÍkert las relaciones interpersonales, compromiso organizacional, afiliación e identidad institucional; en sus índices (escalas); siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.
<b>Nivel de confiabilidad</b>	<b>0,960</b>

### **Cuestionario sobre gestión educativa**

El instrumento utilizado tuvo la finalidad de medir el nivel de la gestión educativa según percepción de los docentes que laboran en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa. Con este instrumento se midió tres dimensiones de la gestión educativa: gestión institucional, gestión pedagógica y gestión administrativa.

### Ficha técnica de la variable 2: Gestión Educativa

<b>Título</b>	Cuestionario para docentes sobre el gestión educativa
<b>Autora</b>	Nuria Rosio Chalco Ochoa
<b>Adaptado por</b>	Alicia Gladys Ccancce Rodas Mónica Pilar Ochoa Huallpa
<b>Año</b>	2015
<b>Margen de aplicación</b>	Aplicable a docentes que laboran en una institución educativa
<b>Administración</b>	Individual colectiva
<b>Tiempo de aplicación</b>	40 minutos
<b>Significación</b>	Evalúa en una escala de LÍkert las relaciones gestión institucional, gestión pedagógica y gestión administrativa; en sus índices (escalas); totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo.
<b>Nivel de confiabilidad</b>	<b>0,973</b>

#### 2.4.3. Validación y Confiabilidad

##### Validez

Todo instrumento de recolección de datos, para cumplir con su propósito tiene que ser apropiado y someterse a una prueba de validación. La validez, según Hernández et al. (2010) consiste en determinar el grado que un instrumento mide la variable que intenta valorar. Por su parte, Rusque (2000) señala que, la validez constituye la probabilidad que un método investigativo está calificado a responder las preguntas planteadas en el instrumento. Por las características del estudio, el instrumento fue adaptado a que ha sido utilizado en otras investigaciones semejantes, para lo cual se utilizó la validez estadística.

##### Confiabilidad

Muchos investigadores señalan que, la confiabilidad es la escala de precisión y solidez que se tiene de los hallazgos obtenidos al administrar el instrumento por una segunda oportunidad en las

mismas situaciones similares. Contreras (2013) corrobora cuando afirma, la fiabilidad de un instrumento de acopio de datos, describe el grado en que el suministro reiterado a conjunto de individuos, provoca resultados parecidos, y se consigue a través de una prueba piloto. Estudio que consiste administrar el instrumento a una muestra pequeña que, tienen características similares a la del estudio y así determinar su confiabilidad.

Para la investigación, los dos instrumentos fueron sometidos a la prueba piloto, con el propósito de alcanzar un alto grado de confiabilidad; después, al estadígrafo Alpha de Cronbach a través del software SPSS 22,0. Obteniendo los siguientes resultados.

#### Variable 1: Clima organizacional

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	56	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	56	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,953	32

#### Variable 2: Gestión educativa

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	56	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	56	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,936	30

#### 2.5. Métodos de análisis de datos

La metodología de análisis de datos siguió el siguiente proceso:

- ✓ Elaboración de tablas y gráfico de barras.
- ✓ Análisis de correlación bivariada, coeficiente de correlación de Rho de Spearman
- ✓ La verificación de las hipótesis se realizó a través de la correlación no paramétrica de Rho de Spearman.
- ✓ Para la discusión de los resultados se tomó en cuenta las conclusiones de las tesis citadas en los antecedentes, más los supuestos teóricos planteados en las bases teóricas.
- ✓ Las conclusiones a las que se arribaron, se hicieron en función de los objetivos planteados y los resultados.

#### 2.6. Aspectos éticos

La regulación ética de la investigación científica constituye principalmente en el respeto de la autonomía, por lo que desde esta perspectiva, la investigación guarda la discreción con respecto a la información brindada por los 56 sujetos que formaron parte del presente estudio, Asimismo, es preciso señalar que se ha respetado las opiniones y aportes de los autores citados en el presente estudio y que forman parte de la investigación realizada.

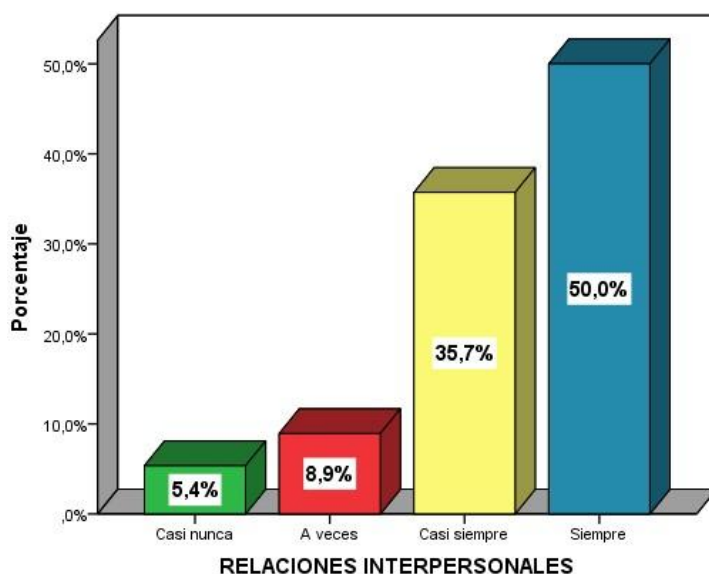
### **III RESULTADOS**

En este apartado se exponen los resultados desde una perspectiva descriptiva y otra contrastando las hipótesis de estudio; luego, se realiza la discusión de los hallazgos expuestos; para arribar a conclusiones y proponer sugerencias.

### 3.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados

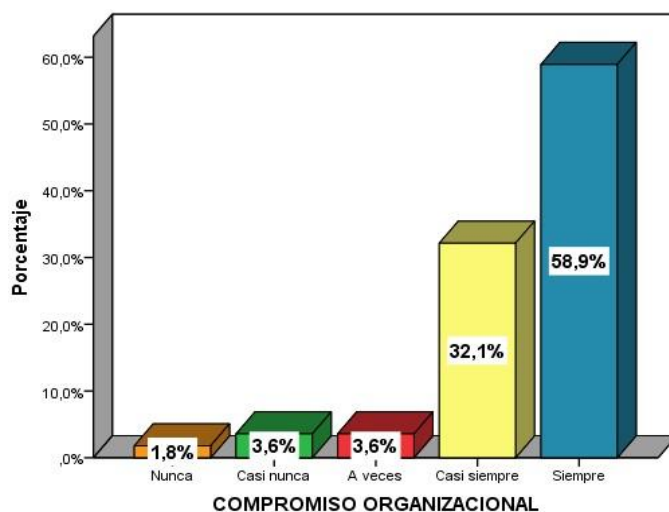
#### a) Variable clima organizacional

Gráfico 1. Resultados de la dimensión relaciones interpersonales



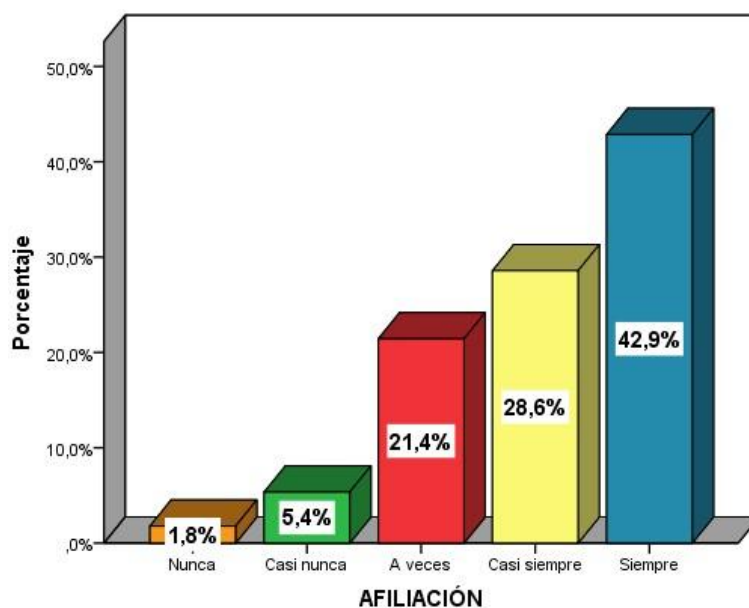
En el Gráfico 1; obtenidos los resultados de la variable clima organizacional, respecto a las relaciones interpersonales en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; se puede afirmar que del total de docentes, el 5,4% afirman que casi nunca perciben buenas relaciones interpersonales en la institución educativa donde laboran, mientras que el 8,9% expresan que a veces; por otro lado, un 35,7% manifiestan que casi siempre; finalmente el 50,0% expresan que siempre; por lo que, podemos afirmar que el nivel de percepción sobre las relaciones interpersonales es siempre buena.

Gráfico 2. Resultados de la dimensión compromiso organizacional



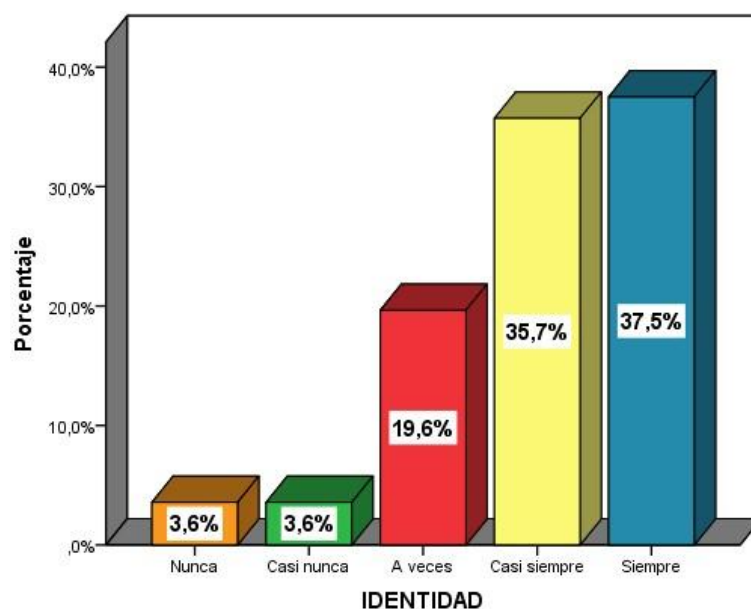
En el Gráfico 2; obtenidos los resultados de la variable clima organizacional, respecto al compromiso organizacional en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; se puede afirmar que del total de docentes, el 1,8% señalan que nunca perciben un buen compromiso organizacional en las instituciones educativas donde laboran; el 3,6% afirman que casi nunca; mientras que el 3,6% expresan que a veces; por otro lado, un 32,1% manifiestan que casi siempre; finalmente el 58,9% expresan que siempre; por lo que, podemos afirmar que el nivel de percepción sobre el compromiso organización es siempre buena.

Gráfico 3. Resultados de la dimensión afiliación



En el Gráfico 3; obtenidos los resultados de la variable clima organizacional, respecto a la dimensión afiliación en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; se puede afirmar que del total de docentes, el 1,8% señalan que nunca perciben una buena afiliación en las instituciones educativas donde laboran; el 5,4% afirman que casi nunca; mientras que el 21,4% expresan que a veces; por otro lado, un 28,6% manifiestan que casi siempre; finalmente el 42,9% expresan que siempre; por lo que, podemos afirmar que el nivel de percepción sobre la afiliación es siempre buena.

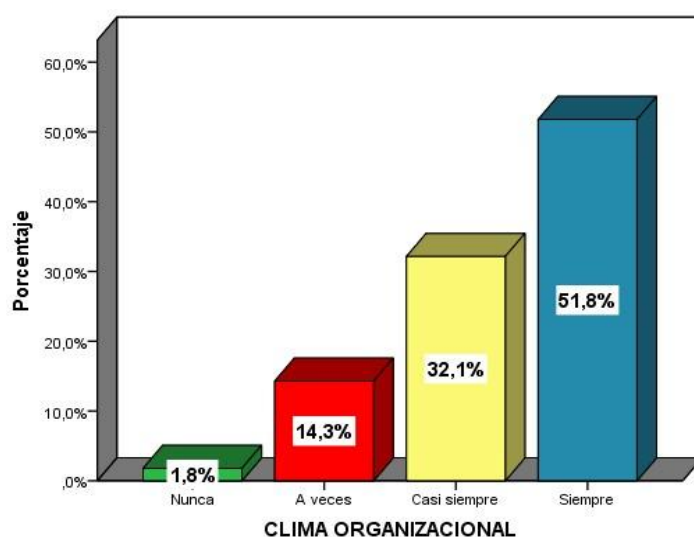
Gráfico 4. *Resultados de la dimensión identidad*



En el Gráfico 4; obtenidos los resultados de la variable clima organizacional, respecto a la identidad en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; se puede afirmar que del total de docentes, el 1,8% señalan que nunca perciben una buena identidad en las instituciones educativas donde laboran; el 3,6% afirman que casi nunca; mientras que el 19,6% expresan que a veces; por otro lado, un 35,7% manifiestan que casi siempre; finalmente el 37,5% expresan que siempre; por lo que, podemos afirmar que el nivel de percepción sobre la identidad es siempre buena.



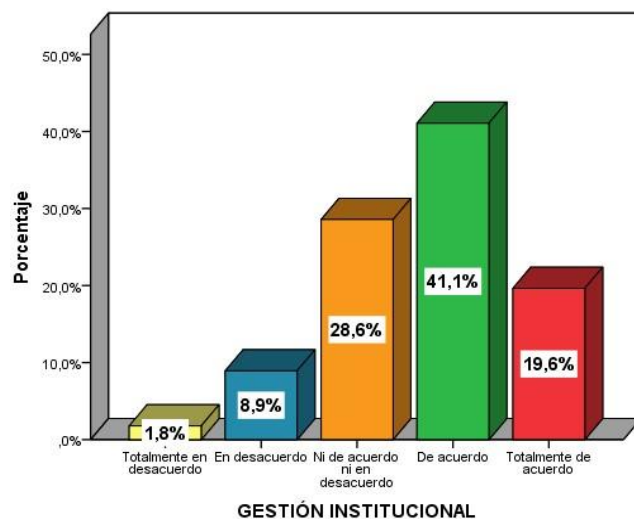
Gráfico 5. Resultados de la variable clima organizacional



En el Gráfico 5; obtenidos los resultados de la variable clima organizacional, respecto a lo mismo en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; se puede afirmar que del total de docentes, el 1,8% afirman que casi nunca perciben buen clima organizacional en las instituciones educativas donde laboran, mientras que el 14,3% expresan que a veces; por otro lado, un 32,1% manifiestan que casi siempre; finalmente el 51,8% expresan que siempre; por lo que, podemos afirmar que el nivel de percepción sobre el clima organizacional es siempre buena.

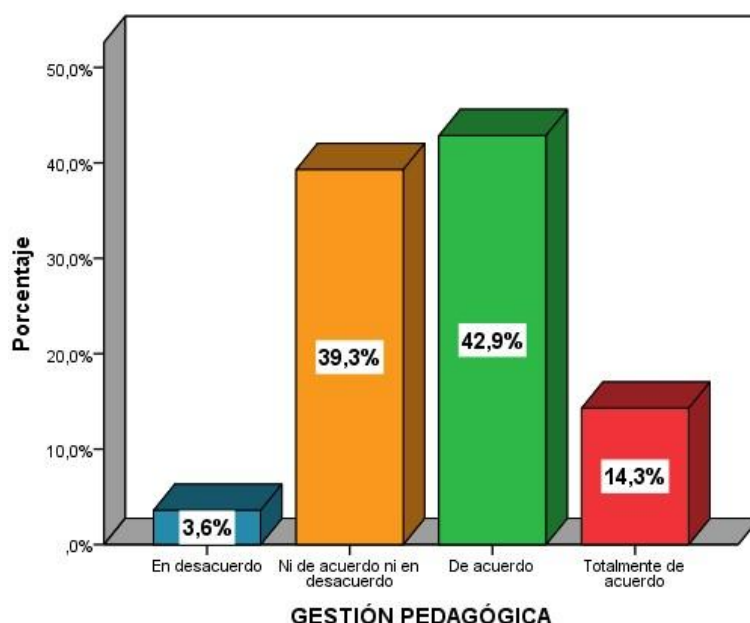
## b) Variable gestión educativa

Gráfico 6. Resultados de la dimensión gestión institucional



En el Gráfico 6; obtenidos los resultados de la gestión educativa, respecto a la gestión institucional en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; se puede afirmar que del total de docentes, el 1,8% señalan estar totalmente en desacuerdo con la gestión institucional que se desarrolla en las instituciones educativas donde laboran; el 8,9% afirman estar en desacuerdo; mientras que el 28,6% expresan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, un 41,1% manifiestan estar de acuerdo; finalmente el 19,6% expresan totalmente de acuerdo; por lo que, podemos afirmar que la percepción sobre la gestión institucional es estar de acuerdo con la forma cómo se lleva a cabo este proceso.

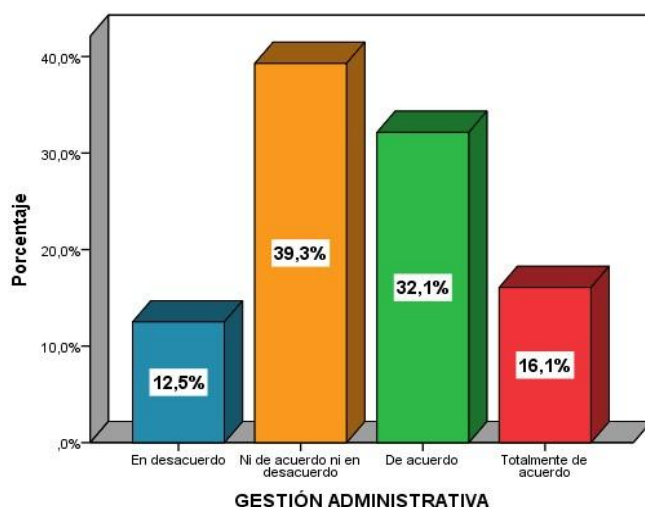
Gráfico 7. Resultados de la dimensión gestión pedagógica



En el Gráfico 7; obtenidos los resultados de la variable gestión educativa, respecto a la gestión pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; se puede afirmar que del total de docentes, el 3,6% señalan estar en desacuerdo con la gestión pedagógica que se desarrolla en las instituciones educativas donde laboran; mientras que el 39,3% expresan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, un 42,9% manifiestan estar de acuerdo; finalmente el 14,6% expresan estar totalmente de acuerdo; por lo que, podemos afirmar que la percepción sobre

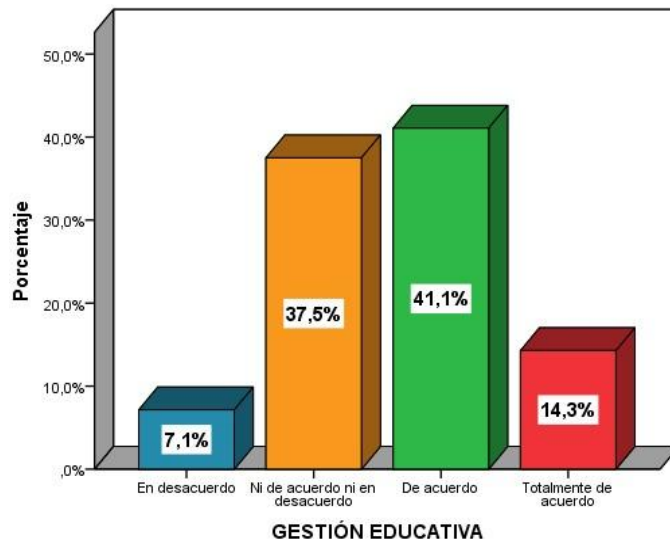
la gestión pedagógica es estar de acuerdo con la forma cómo se lleva a cabo este proceso.

Gráfico 8. *Resultados de la dimensión gestión administrativa*



En el Gráfico 8; obtenidos los resultados de la variable gestión educativa, respecto a la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; se puede afirmar que del total de docentes, el 12,5% señalan estar en desacuerdo con la gestión administrativa que se desarrolla en las instituciones educativas donde laboran; mientras que el 39,3% expresan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, un 32,1% manifiestan estar de acuerdo; finalmente el 16,1% expresan estar totalmente de acuerdo; por lo que, podemos afirmar que la percepción sobre la gestión administrativa se expresa en ni estar de acuerdo ni en desacuerdo acuerdo con la forma cómo se lleva a cabo este proceso.

Gráfico 9. *Resultados de la variable gestión educativa*



En el Gráfico 9; obtenidos los resultados de la variable gestión educativa, respecto a la misma en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; se puede afirmar que del total de docentes, el 7,1% señalan estar en desacuerdo con la gestión educativa que se desarrolla en las instituciones educativas donde laboran; mientras que el 37,5% expresan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, un 41,1% manifiestan estar de acuerdo; finalmente el 14,3% expresan estar totalmente de acuerdo; por lo que, podemos afirmar que la percepción sobre la gestión educativa se expresa en estar de acuerdo con la forma cómo se lleva a cabo este proceso.

### 3.2. Contrastación de hipótesis

#### 3.2.1. Análisis comparativo entre la dimensión relaciones interpersonales y la gestión educativa

Tabla 1. *Correlación entre la dimensión relaciones interpersonales y la gestión educativa*

		RELACIONES INTERPERSONALES	GESTIÓN EDUCATIVA
Rho de Spearman	RELACIONES INTERPERSONALES	1,000	,684**
	GESTIÓN EDUCATIVA	,684**	1,000
		56	56
		56	56

---

N

---

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 1; se muestra la correlación entre la dimensión relaciones interpersonales y la gestión educativa; el coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0,684 resulta correlación positiva moderada.

### Hipótesis específica 1:

#### *Hipótesis operacional*

H<sub>0</sub> = La relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa no es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

H<sub>1</sub> = La relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Como Sig. (bilateral)  $p = 0,00$  es menor que 0,05, nos lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Al aceptar la hipótesis alterna podemos afirmar que, existe una relación positiva moderada entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Tabla 2: *Correlación entre la dimensión compromiso organizacional y la gestión educativa*

		COMPROMISO ORGANIZACIONAL	GESTIÓN EDUCATIVA
Rho de Spearman	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	1,000	,569**
	GESTIÓN EDUCATIVA	,569**	1,000
	Coeficiente de correlación	56	56
	Sig. (bilateral)	,000	,000
N		56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 2; se muestra la correlación entre la dimensión compromiso organizacional y la gestión educativa; el coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0,569 resulta correlación positiva moderada.

## Hipótesis específica 2:

### *Hipótesis operacional*

$H_0$  = La relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa no es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

$H_1$  = La relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Como Sig. (Bilateral)  $p = 0,00$  es menor que 0,05, nos lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Al aceptar la hipótesis alterna podemos afirmar que, existe una relación directa entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Tabla 3: *Correlación entre la dimensión afiliación y la gestión educativa*

		AFILIACIÓN	GESTIÓN EDUCATIVA
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	1,000	,558**
	N	.	,000
	Coeficiente de correlación	,56	,56
	AFILIACIÓN	,558**	1,000
	GESTIÓN EDUCATIVA	,000	.
	N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 3 se muestra la correlación entre la dimensión afiliación y la gestión educativa; el coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0,558 resulta correlación positiva moderada.

### Hipótesis específica 3:

#### *Hipótesis operacional*

H<sub>0</sub> = La relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa no es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

H<sub>a</sub> = La relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Como Sig. (Bilateral)  $p = 0,00$  es menor que  $0,05$ , nos lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Al aceptar la hipótesis alterna podemos afirmar que, existe una relación positiva moderada entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Tabla 4: *Correlación entre la dimensión identidad y la gestión educativa*

		IDENTIDAD	GESTIÓN EDUCATIVA
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	1,000	,550**
	N	.	,000
IDENTIDAD	Coefficiente de correlación	,550**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 4 se muestra la correlación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa; el coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0,550 resulta correlación positiva moderada.

### Hipótesis específica 4:

#### *Hipótesis operacional*

H<sub>0</sub> = La relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa no es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

$H_a$  = La relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Como Sig. (Bilateral)  $p = 0,00$  es menor que  $0,05$ , nos lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Al aceptar la hipótesis alterna podemos afirmar que, existe una relación positiva moderada entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Tabla 5: *Correlación entre las variables clima organizacional y gestión educativa*

			CLIMA ORGANIZACIONAL	GESTIÓN EDUCATIVA
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación		
	CLIMA ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	1,000	,681**
		N	.	,000
	GESTIÓN EDUCATIVA	Coefficiente de correlación	,56	,56
		Sig. (bilateral)	,681**	1,000
		N	,000	.
			56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 5 se muestra la correlación entre las variables clima organizacional y gestión educativa; el coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0,681 resulta correlación positiva moderada.

#### **Hipótesis específica 4:**

##### ***Hipótesis operacional***

$H_0$  = La relación entre el clima organizacional y la gestión educativa no es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.



$H_a$  = La relación entre el clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Como Sig. (Bilateral)  $p = 0,00$  es menor que  $0,05$ , nos lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Al aceptar la hipótesis alterna podemos afirmar que, existe una relación positiva moderada entre el clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

#### **IV DISCUSIÓN**

La investigación está referida a la relación entre las variables clima organizacional y gestión educativa en las organizaciones educativas del distrito de Santa Rosa, 2018; por tanto, en este apartado desarrollamos la discusión de los resultados habiéndolo organizado de la siguiente manera:

La finalidad del presente estudio es determinar la existencia de relación entre las variables de estudio, clima organizacional y gestión educativa a nivel de las instituciones escolares del distrito de Santa Rosa, provincia de La Mar; además, se busca determinar la relación entre las dimensiones: relaciones interpersonales, compromiso organizacional, afiliación e identidad con la variable gestión educativa.

Los cuestionarios utilizados como herramientas de acopio de datos, para desarrollar la investigación, fueron tomados y adaptados de otros estudios; al contexto y a las características de la muestra que formó parte del estudio; luego, fue sometido a una verificación piloto para calcular si los instrumentos son confiables, usando el estadístico de Alfa de Cronbach. La puntuación obtenida con el primer instrumento fue de 0,953 que mide la primera variable, mientras que

con el segundo instrumento se obtuvo un puntaje de 0,936 para la variable gestión educativa.

Los hallazgos obtenidos indican que los docentes en un 51,8% perciben siempre un buen clima organizacional, pero existe un grupo docente que manifiesta que casi siempre suelen percibir un buen clima organizacional en sus organizaciones escolares que deberían tener en cuenta quienes dirigen las instituciones escolares. Por otro lado, los mismos docentes manifiestan estar de acuerdo con la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, en un 41,1 %.

Haciendo un análisis entre las variables de estudio, se observa que los datos con mayor índice están centrados cuando los maestros perciben que el clima organizacional en sus instituciones educativas es siempre buena en un 41,1% y que están de acuerdo con la gestión educativa en un 51,8%. Al efectuar una lectura a los resultados obtenidos, podemos señalar que estos resultados son corroborados con el coeficiente de correlación de Rho Spearman que arrojó 0,681 de puntaje; lo que nos permite afirmar que existe una correlación positiva y moderada entre las variables de estudio. Si estos resultados los comparamos con otros resultados de investigaciones realizadas podemos decir que este resultado es menor al obtenido por Reyes y Varillas (2015) quienes afirman que hay una relación positiva entre el clima organizacional y la gestión educativa, con un coeficiente de correlación de  $r$  de Pearson de 0,861; mientras que, es alto a los resultados obtenidos por Arminguay (2015) quien señala relación positiva y moderada entre las dos variables (Rho de Spearman = 0,671); la de Mollo y Callata (2015) que afirma que el clima organizacional tiene correlación directa y significativa con la gestión educativa (Rho Spearman = 0,613); y la señalada por Gonzales (2014) quien concluye que existe una relación positiva entre el clima organizacional y la gestión educativa obteniendo un Rho de Spearman de 0,593. En consecuencia, los resultados, nos llevan a afirmar que hay una relación entre clima organizacional y la gestión educativa en las diferentes instituciones educativas, así como en las instituciones escolares de aquellos maestros que formaron parte del estudio.

Al observar el coeficiente de correlación obtenidos a través de la prueba estadística de Rho Spearman entre las variables clima organizacional y gestión educativa, podemos señalar que existe una coincidencia en los resultados al hacer la confrontación entre las variables de estudio. Por otro lado, el más alto coeficiente de correlación de Rho de Spearman, corresponde a la dimensión relaciones interpersonales en el que se obtuvo un puntaje de 0,684; seguido de la dimensión compromiso organizacional con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,569; en la dimensión afiliación se obtuvo una puntuación de 0,558; y en la dimensión identidad se alcanzó un coeficiente de Rho de Spearman de 0,550. Por lo tanto, podemos señalar existe una relación positiva y moderada entre las dimensiones relaciones interpersonales, compromiso organizacional, afiliación e identidad de la variable clima organizacional y la gestión educativa; siendo la correlación más alta entre relaciones interpersonales y la de menor puntaje entre identidad. Por otro lado, al comparar estos hallazgos de correlación con los obtenidos en las investigaciones desarrolladas por Mollo y Callata (2015) quienes señalan la existencia de correlación directa y significativa entre el clima organizacional con la gestión educativa (Rho Spearman = 0,613, Sig. (Bilateral) = 0.000; (p = 0.05)). Por su parte Gonzales (2014) afirma la existencia de relación positiva entre las variables clima organizacional y educativa (Rho de Spearman = 0,593, Sig. (Bilateral) = 0.000; (p = 0.05)); también Cecilio, Reyes y Varillas (2015) afirman que hay una correlación positiva entre el clima organizacional y la gestión educativa (r de Pearson = 0,861, Sig. (Bilateral) = 0,000; (p = 0,05)); por su parte Arminguay (2015) señalan que existe una relación positiva y moderada correlación entre las variables clima organizacional y gestión educativa (Roh de Spearman = 0,671; Sig. (Bilateral) = 0,000; (p = 0,05)). En conclusión, afirmamos que existen evidencias suficientes para señalar que hay una correlación entre las variables clima organizacional y gestión educativa; por lo que, si mejoramos el clima organizacional también seguiremos mejorando en la gestión educativa. Esto implica que, debemos poner mayor atención en mejorar el clima organizacional para mejorar la gestión en las instituciones educativas, sin descuidar las dimensiones de la gestión educativa.

## **V CONCLUSIONES**

1. Teniendo en cuenta los resultados y la discusión realizada, podemos afirmar que, hay una correlación positiva y a la vez moderada entre la variable clima organizacional y la variable gestión educativa, en las organizaciones educativas de la jurisdicción del distrito de Santa Rosa, 2018; comprensión de la provincia de La Mar, región Ayacucho; puesto que, las valoraciones obtenidas en las dimensiones medidas, también arrojan puntuaciones positivas y moderadas, razón suficiente para desestimar las hipótesis nulas para cualquier escala de significancia.
2. Con respecto a la dimensión relaciones interpersonales, podemos señalar que existe una relación positiva y moderada con la variable gestión educativa, en las entidades escolares ubicadas en el ámbito distrital de Santa Rosa, 2018; provincia de La Mar, Ayacucho; en vista que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman nos arroja una puntuación de 0,684.
3. En relación a la dimensión compromiso organizacional, se puede afirmar que existe una relación positiva y moderada entre ésta dimensión y la variable

gestión educativa, en los centros educativos del ámbito distrital de Santa Rosa, 2018; provincia de La Mar, Ayacucho; afirmación que obedece a que en el coeficiente de correlación de Rho de Spearman se obtuvo 0,569 de puntaje.

4. En cuanto a la dimensión afiliación, afirmamos que existe relación positiva y moderada con la variable gestión educativa, en las organizaciones escolares del distrito de Santa Rosa, 2018; provincia de La Mar, Ayacucho; ya que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman arroja una puntuación de 0,558.
  
5. Por el lado de la dimensión identidad, afirmamos la existencia de relación positiva y moderada con la variable gestión educativa en los centros educativos del distrito de Santa Rosa, 2018; provincia de La Mar, Ayacucho; debido a que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0,550 de puntaje.

## **VI RECOMENDACIONES**

1. Se debe promover la ejecución de trabajos de investigación relacionados a las variables de estudio a nivel regional que, permita generalizar la hipótesis de trabajo, con la intención de mejorar las relaciones sociales y generar un buen clima al interior de las organizaciones educativas; que influirá en la mejora sustantiva de la gestión en las organizaciones escolares de las regiones y del país en su conjunto; puesto que queda demostrado la existencia de una relación positiva entre las variables estudiadas.
2. Los organismos descentralizados del Ministerio de Educación (UGELs) en todo el país, deben desarrollar programas de capacitación o actualización dirigidos a directores y docentes en temas relacionados con las variables de estudio, con la finalidad de contribuir en el mejoramiento del clima y la gestión en los centros educativos de su jurisdicción y así alcanzar la tan ansiada calidad en el sector educativo.
3. Directores y directoras de las organizaciones escolares del distrito de Santa Rosa, en sus planes anuales de trabajo deben considerar diversas acciones que contribuyan en el mejoramiento del clima en sus establecimientos escolares, pudiendo ser de tipo académico, deportivo, recreativo y sociales, con el propósito de empoderar en sus docentes las dimensiones de



relaciones interpersonales, compromiso con la institución, mejorar su afiliación, se identifique cada día con la institución donde labora; y así contribuya a desarrollar una gestión educativa de calidad.

4. Los docentes deben participar en programas de capacitación o actualización docente con la finalidad de mejorar su desempeño y crear un mejor clima organizacional, así como contribuir en la gestión educativa de su centro de labores.

## **VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alcocer, A. (2003). *La organización empresarial*. Lima: Cultura.
- Alvarado, J. (2012). *Influencia del liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Alvarado, O. (2000). *Administración de personal, aproximación al campo educativo*. (1ª ed.). Lima, Perú: UDEGRAF S.A.
- Alvarado, O. (1999). *Gerencia educativa, oportunidades y desafíos*. (1ª ed.). Trujillo, Perú: Universidad César Vallejo.
- Alvarado, O. (1999). *Gestión educativa, enfoques y procesos*. (1ª ed.). Lima, Perú: Editorial Fondo de Desarrollo.
- Alvarado, O. (1999). *Política educativa: conceptos, reflexiones y propuestas*. (1ª ed.). Lima, Perú: Derrama Magisterial.
- Alvarado, O. (1998). *Administración de la educación: enfoque gerencial*. (1ª ed.). Lima, Perú: Editorial Súper Gráfica E.I.R.L.
- Alvarado, O. (1998). *Gestión educativa: casos y ejercicios*. (1ª ed.). Lima, Perú: Editorial Fondo de Desarrollo.
- Angulo, J. (2016). *El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5611>

- Apaza, R. (2013). *El clima organizacional en la gestión educativa de las instituciones educativas secundarias de Urubamba, Cusco* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/706>
- Arminguay, Y. (2015). *Clima organizacional y gestión educativa de una institución educativa diocesana, Los Olivos-2014* (tesis de maestría). Recuperado de [http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_dfa1c213b771c677977dfaf6c213257c](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_dfa1c213b771c677977dfaf6c213257c)
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. (5ª ed.). México: Trillas.
- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones*. (1ª ed.). México: Editorial Trillas.
- Cecilio, A.; Reyes, M. y Varillas, K. (2015). *El clima organizacional y su relación con la gestión educativa de las instituciones educativas de nivel secundario de la ciudad de Huánuco-2015* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNHE\\_180492081bf41f7dd997c48ffc2fd64d/Details](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNHE_180492081bf41f7dd997c48ffc2fd64d/Details)
- Chiavenato, I. (2012). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. (1ª ed.). México: International Thompson.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. (1ª ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Mc Graw Hill. Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. (8ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. México. Editorial Mc Graw Hill S.A.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, teoría, procesos y práctica*. (3ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill S.A.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. (1ª ED.). Santa fe de Bogotá, Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (1994). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Mc Graw Hill.

- Etkin, G. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable, el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Flores, J. (1992). *Comportamiento humano en las organizaciones*. (2ª ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Frigo, E. (2007). *¿Qué significa ser gerente?*  
<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jsp/ui/bitstream/123456789/299/1/Tesis%20Francisco%20Jos%C3%A9%20Castro%20Reyes.pdf>
- García, A. (1955). *Derecho administrativo*. (1ª ed.). Madrid, España: TLC.
- Goncalves, A (1997). *Fundamentos del clima organizacional*. (1ª ed.). Bogotá, Colombia: Sociedad Latinoamericana para la Calidad.
- Gonzales, C. (2014). *El clima organizacional y su relación con la gestión educativa en el Instituto Superior Tecnológico Público "Carlos Cueto Fernandini" del distrito de Comas, 2013* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.io.ucv.edu.pe/handle/UCV/5773>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Hernández, S.; Fernández, C. y Baptista, L. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Litwin, S. y Stinger, R. (1998). *Clima y comportamiento organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Luna, F. (2017). *Clima organizacional y gestión educativa de la Red "Caminando Juntos" del nivel inicial de la provincia de Abancay, 2014* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://postgrado.unsaac.edu.pe/tesispostgrado/?rase=La+implementacion+de+la+vigilancia+electronica+personal&buscar=Buscar>.
- Martínez, A. (2001). *El liderazgo en el proceso del centro educativo y el clima institucional*. (Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres). (Acceso el 5 de junio del 2018).
- Martínez, M. (2003). *El clima organizacional*. México: Editorial Mc Graw Hill.

- Martínez, M. (2006). *Comportamiento humano, nuevos métodos de investigación*. (2ª ed.). México: Trillas.
- Martini, S. (2009). *Participación y calidad educativa*. (1ª ed.). Santiago de Chile, Chile: Expansiva.
- Medina, N. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la unidad educativa particular Santo Domingo de Guzmán, Quito* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5611>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: el IMOCC, unos métodos de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Ministerio de Educación. (2011). *Oficina de gestión institucional*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación. (2002). *RM 168-2002-ED*. Lima, Perú.
- Mollo, J. y Callata, I. (2015). *Clima organizacional y la gestión educativa de las instituciones educativas de nivel secundario del Cono Norte, cercado Callao-212* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.p  
e/handle/UCV/39/discover?filtertype\\_0=subject&filtertype\\_1=dateissued&filtertype\\_2=subject&filter\\_relational\\_operator\\_1>equals&filter\\_relational\\_operator\\_0>equals&filter\\_2=Clima+organizacional&filter\\_1=2015&filter\\_relational\\_operator\\_2>equals&filter\\_0=Gesti%C3%B3n+educativa&filtertype=author&filter\\_relational\\_operator>equals&filter=Callata+Quispe%2C+Ignacio](http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/39/discover?filtertype_0=subject&filtertype_1=dateissued&filtertype_2=subject&filter_relational_operator_1>equals&filter_relational_operator_0>equals&filter_2=Clima+organizacional&filter_1=2015&filter_relational_operator_2>equals&filter_0=Gesti%C3%B3n+educativa&filtertype=author&filter_relational_operator>equals&filter=Callata+Quispe%2C+Ignacio)
- Pereyra, F. (2013). *Desempeño laboral*. Madrid, España.
- Pérez, F. (2014). *Clima organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas de la RED N° 09 del Distrito de Ate* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9342>
- Rodríguez, A. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona, España: UOC.
- Sandder, B. y Suls (2008). *Nuevas tendencias en la gestión educativa, democracia y calidad*. Buenos Aires, Argentina: UNESCO e ILPE.
- Tagiuri, R. (1968). *El concepto de clima organizacional*. Boston, Estados Unidos: Harvard University Division of Research, Graduate School of Business Administration, Boston.
- UNESCO (2002). *Análisis del clima escolar*. Recuperado de <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>

UNESCO en Perú. (2011). *Manual de gestión para los directores de las instituciones educativas*. (1ª ed.). Lima, Perú: Editorial Lance Gráficos.

## **VIII ANEXOS**

## **Anexo 1. ARTÍCULO CIENTÍFICO**

### **1. TÍTULO:**

Clima organizacional y gestión educativa en las Instituciones Educativas del Distrito de Santa Rosa, La mar, Ayacucho - 2018.

### **2. AUTORAS:**

Br. Alicia Gladys Ccancece Rodas

Email: [ccancece\\_28@hotmail.com](mailto:ccancece_28@hotmail.com)

Br. Mónica Pilar Ochoa Huallpa

Email: [pilar.m77@hotmail.com](mailto:pilar.m77@hotmail.com)

### **3. RESÚMEN**

La investigación titulada: "Clima organizacional y gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho - 2018", tiene

como propósito determinar la relación entre las variables de estudio clima organizacional y gestión educativa.

Estudio de tipo descriptivo-correlacional; cuya población fue de 165 docentes y que laboran en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa; con una muestra no probabilística por conveniencia conformada por 56 docentes. Se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario para mediar ambas variables.

La contrastación de hipótesis se efectuó evaluando las evidencias que los datos nos proporcionaron, aplicando la Rho de Spearman, y los resultados muestran que, existe entre el clima organizacional y gestión educativa una correlación de 0,681; este resultado nos permite afirmar que hay una correlación positiva y moderada entre ambas variables: clima organizacional y gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, 2018.

**4. Palabras Clave:** Clima organizacional, gestión educativa.

## **5. ABSTRACT**

The research entitled: "Organizational climate and educational management in the educational institutions of the district of Santa Rosa, La Mar, Ayacucho -2018", has the purpose of determining the relationship between the study variables organizational climate and educational management.

Study of descriptive-correlational type; whose population was 165 teachers and who work in the educational institutions of the district of Santa Rosa; with a non-probabilistic convenience sample consisting of 56 teachers. The survey technique and the questionnaire were used to mediate both variables.

The testing of hypotheses was made by evaluating the evidence provided by the data, applying Spearman's Rho, and the results show that there is a correlation of 0.681 between the organizational climate and educational management; This result allows us to affirm that there is a positive and moderate correlation between both variables: organizational climate and educational management, in the educational institutions of the district of Santa Rosa, 2018.

**6. Keywords:** Organizational climate, educational management.

## **7. INTRODUCCIÓN**



En estos últimos años existe la preocupación para mejorar la calidad educativa en muchos países del mundo, y el Perú no es la excepción, con la finalidad de responder con eficacia y eficiencia a los cambios que se dan en nuestras sociedades como producto del avance de la ciencia y la tecnología, los cambios en las comunicaciones y la informática; pero también, por efecto que van produciendo fenómenos como la globalización, el cambio climático entre otros; que van modificando el modo de vida en la sociedad, exigiendo reorganizar las instituciones y los nuevos roles que les toca desempeñar en estos tiempos de cambios. Desde esta perspectiva, las instituciones educativas no están exentas a estos cambios, al interior de ellas se van a establecer nuevas formas de interrelaciones que van configurando un clima organizacional con características propias, exigiendo desarrollar gestiones educativas que respondan creadoramente a las demandas y necesidades que exige la sociedad actual.

El clima organizacional se compone de elementos como las relaciones personales, el compromiso organizacional, la afiliación y la identidad y a nivel de gestión educativa la gestión institucional, pedagógica y administrativa que, funcionalmente genera un estilo de comportamiento personal y grupal al interior de la organización educativa que se proyecta hacia el contexto social; si partimos de esta premisa es común observar en muchas de las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, la existencia de conflictos internos entre docentes, entre estudiantes, docentes-alumnos, docentes-directivos; docentes-padres de familia y entre padres de familia; por diferentes factores generando una imagen que afecta a la organización y a los procesos que se desarrollan en ella y en especial en la gestión educativa. En consecuencia, surge una problemática común en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, expresada en: ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, 2018?.

Para determinar estadísticamente esta situación se desarrolló la investigación teniendo en cuenta el análisis de algunos estudios, siendo entre otros los siguientes:

Mollo y Callata (2015) en su tesis de tipo básico, no experimental y de nivel correlacional transeccional; contó con 110 profesores como muestra, utilizando el cuestionario para el acopio de datos señala que, existe una correlación directa y relevante entre las variables clima organizacional y gestión educativa en los centros educativos del Cono Norte, cercado Callao.

Gonzales (2014) en una investigación correlacional, teniendo como muestra a 64 individuos, utilizando el cuestionario sostiene que, el clima organizacional se relaciona

directamente con la gestión educativa en el instituto superior tecnológico público "Carlos Cueto Fernandini" del distrito de Comas.

Apaza (2013) en un estudio descriptivo - analítico, de diseño correlacional, con una muestra de 70 maestros; utilizando la encuesta y el cuestionario afirma que, existe un altísimo grado de correlación entre el clima organizacional y gestión educativa en las organizaciones educativas secundarias de Urubamba, Cusco.

Arminguay (2015) en la investigación descriptiva, de diseño correlacional, con una muestra de 100 profesores y utilizando cuestionarios estructurados tipo Likert afirma que, existe una relación positiva, entre el clima organizacional y la gestión educativa en una institución educativa diocesana, de los Olivos - 2014; además, dicha correlación es moderada.

Cecilio, Reyes y Varillas (2015) en un estudio descriptivo-correlacional; contando con 73 individuos como muestra no probabilística; utilizando la encuesta y el cuestionario concluyen afirmando que, existe una relación positiva entre el clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones educativas de nivel secundario de la ciudad de Huánuco, 2015.

La investigación tiene un sustento teórico que, se expresan en los siguientes párrafos.

Clima organizacional, existen definiciones muy variadas, por ejemplo: Alvarado (2003) señala que, es una percepción que se posee de una institución y del contexto laboral; cuyo nivel de aceptación puede ser favorable o desfavorable para quienes conforman la organización; Chiavenato (1999) afirma que el clima organizacional revela una manifestación de preferencia o inclinación hacia un punto, los requerimientos de la organización y de los sujetos que forman parte de la institución.

En consecuencia, podemos resaltar algunos elementos importantes y presentes en los conceptos; por un lado, se hace referencia a la percepción que tiene todo sujeto de la organización; en otros, se señala la importancia de las representaciones cognitivas; en cambio en otras definiciones, tienen en cuenta elementos objetivos que incluye aspectos organizacionales distintos a los psicológicos que, delinean el ámbito de las relaciones individuales.

Alcocer (2003); Litwin y Stinger (1998); Tagiuri (1968); Brunet (1999) señalan las características del clima organizacional: se circunscribe al campo de trabajo de la organización; es percibida de manera directa o indirecta por los que participan y

trabajan en ese ambiente laboral; influye en el comportamiento laboral; es mediador entre dos aspectos, el sistema organizacional y el proceder individual; los rasgos que caracterizan a una organización es relativa y permanente en el tiempo, haciéndolos diferentes de otras organizaciones; dicha relatividad permanente también se da a nivel intra organizacional; y los elementos como el clima, la estructura, los rasgos institucionales y quienes la conforman, forman parte de una institución dinámica e interdependiente.

Las dimensiones del clima organizacional, cumplen un papel fundamental en el proceso interactivo entre los elementos que caracterizan el clima en una organización. Litwin y Stinger (1998) nos señalan casi una decena de dimensiones. Teniendo en cuenta las características comunes de las instituciones educativas que forman parte del presente estudio, se describen las siguientes: Relaciones interpersonales, Ambrosio (2012); Méndez (2006); Goncalves (2000) manifiestan que, es la manera cómo los sujetos de la organización perciben la existencia o no de una ambiente laboral satisfactorio y adecuadas relaciones interpersonales entre pares, trabajadores y directivos. Compromiso organizacional, según Martínez (2015) es el grado de identificación y pertenencia que los trabajadores tienen con la organización. Afiliación, es aquella dimensión que hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores de la organización, con respecto a las respuestas que reciben cuando éstos acuden a los demás miembros de la institución en busca de apoyo o ayuda. Identidad, Litwin y Stinger (1998) manifiestan que, está relacionada con el sentido de pertenencia que vincula a los sujetos con la organización, constituyendo un aspecto valioso e importante para los sujetos y la organización, ya que se comparte propósitos personales y organizacionales.

La gestión educativa, Serna (2002) afirma que, los procesos de gestión se desarrollan en tres áreas de la organización: el área institucional, pedagógica y la administrativa; en consecuencia, según Mora (1999) la gestión constituye un cúmulo de actividades que se ejecutan con la finalidad de realizar procesos para el cumplimiento de propósitos y metas planificadas al interior de una organización; en el que se involucran procesos, personas, recursos y productos. En cambio, Alvarado (2006) y Martínez (2006) coinciden al señalar que todo acto de gestión implica el manejo de técnicas, herramientas y métodos en el uso de los bienes y la ejecución de acciones organizacionales. Yábar (2013) puntualiza que, es un conjunto de actividades interrelacionadas para la consecución de propósitos a cierto plazo; a la vez, es el acto

fundamental de la administración y enlace entre la planeación y la finalidad que se busca alcanzar. Mientras Mintzberg (1984) y Stoner (1996) afirman que es la distribución y ordenamiento de los bienes de un individuo o conjuntos de individuos para alcanzar resultados concebidos.

Carhuacho (2017) sostiene que, es un proceso ordenado dirigido a la consolidación de las organizaciones escolares y a sus planes con el propósito mejorar las acciones pedagógicas, directivas, comunitarias y administrativas, preservando la independencia institucional para responder eficaz y eficientemente a los requerimientos educativos. En consecuencia, podemos afirmar que la gestión educativa es un proceso que da la orientación debida al funcionamiento del quehacer educativo con el propósito de satisfacer las demandas y necesidades de los sujetos de la organización escolar y de otras organizaciones vinculadas a ella, y así brindar un servicio de calidad.

Según la UNESCO (2011) y Farfán (2015) las dimensiones de la gestión educativa son las siguientes: dimensión institucional, a través de ella se reconocen las maneras de cómo se organizan los sujetos de una organización escolar para la buena marcha institucional; dimensión pedagógica, tiene que ver con el proceso principal de la actividad educativa que se desarrolla en toda organización escolar, la enseñanza-aprendizaje; dimensión administrativa, tiene que ver con actividades y estrategias de empleo de recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, tiempo, seguridad, higiene y control de la información vinculada con todos los sujetos de la organización escolar; también, con el cumplimiento de normas, supervisión de funciones que, contribuyan en el mejoramiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Para el desarrollo de la investigación nos planteamos:

### **Hipótesis General**

La relación entre el clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho - 2018.

### **Hipótesis Específicos**

1. La relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho - 2018.

2. La relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho – 2018.
3. La relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho – 2018.
4. La relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho – 2018.

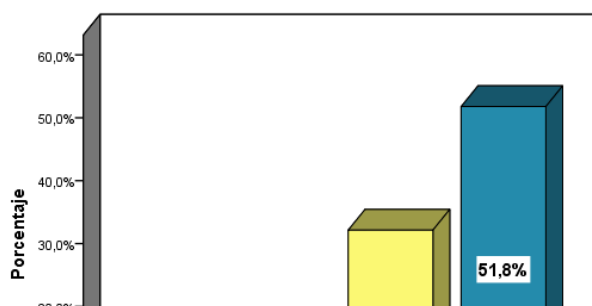
## 8. METODOLOGÍA

Esta investigación es de tipo descriptivo, con diseño correlacional, que contó con una población de 165 docentes que trabajan los centros educativos del distrito de Santa Rosa; una muestra conformada por 56 docentes, utilizando la encuesta y el cuestionario para el acopio de datos sobre la percepción que poseen los docentes sobre las dos variables de estudio. La variable clima organizacional fue medida con un cuestionario, instrumento que contó con 32 ítems y una escala Likert de cinco puntos: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre. Para la variable gestión educativa se aplicó otro cuestionario con 30 ítems y tres dimensiones: gestión institucional, gestión pedagógica y gestión administrativa, con una escala de Lickert de cinco puntos: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo. Una vez obtenidos los datos fueron transferidos a una matriz de doble entrada, para posteriormente analizarlos a través de programa SPSS V/22.0, tablas y gráficos estadísticos, la contrastación de hipótesis a través de la fórmula de Rho Spearman para establecer la relación entre las variables y en los resultados teniendo el nivel de significancia de menores a  $p < 0,05$ .

## 9. RESULTADOS

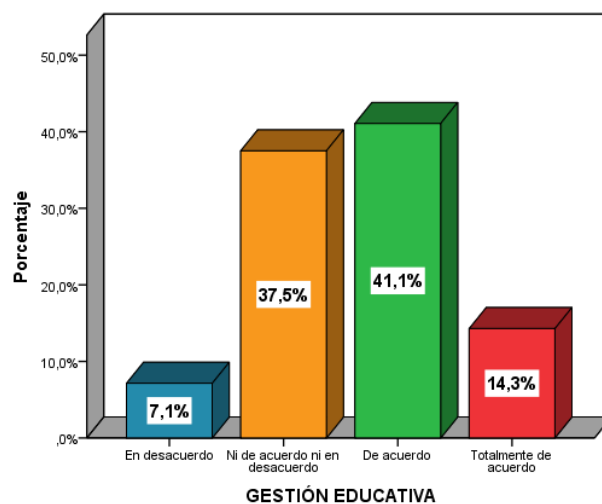
En este apartado se exponen los resultados desde una perspectiva descriptiva y otra contrastando las hipótesis de estudio; luego, se realiza la discusión de los hallazgos expuestos; para arribar a conclusiones y proponer sugerencias.

**Gráfico 1. Resultados de la variable clima organizacional**



En el Gráfico 1, se observa los resultados de la variable clima organizacional en las escuelas del distrito de Santa Rosa; se puede señalar que del total de docentes, el 1,8% afirman que casi nunca perciben buen clima organizacional en las instituciones educativas donde laboran, mientras que el 14,3% expresan que a veces; por otro lado, un 32,1% manifiestan que casi siempre; finalmente el 51,8% expresan que siempre; por lo que, afirmamos que el nivel de percepción del clima organizacional es siempre buena.

**Gráfico 2. Resultados de la variable gestión educativa**



En el Gráfico 2, se observa los resultados de la variable gestión educativa en los centros educativos del distrito de Santa Rosa; donde del total de docentes, el 7,1% señalan estar en desacuerdo con la gestión educativa que se desarrolla en las instituciones educativas donde laboran; mientras que el 37,5% expresan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo; por otro lado, un 41,1% manifiestan estar de acuerdo; finalmente el 14,3% expresan estar totalmente de acuerdo; por lo que, afirmamos que los docentes están de acuerdo con la gestión educativa de sus centros educativos.

### **Prueba de hipótesis**

#### **Hipótesis específica 1:**

$H_0$  = La relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa no es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

$H_a$  = La relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Tabla 1. *Correlación entre la dimensión relaciones interpersonales y la gestión educativa*

				RELACIONES INTERPERSONALES	GESTIÓN EDUCATIVA
Rho de Spearman	RELACION	Coefficiente de correlación	de	1,000	,684**
	ES	Sig. (bilateral)		.	,000
	INTERPERSONALES	N		56	56
	GESTIÓN	Coefficiente de correlación	de	,684**	1,000
	EDUCATIVA	Sig. (bilateral)		,000	.
		N		56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 1 nos muestra un coeficiente de correlación es de 0,684; esto indica que existe correlación positiva moderada entre las relaciones interpersonales y la gestión educativa en un nivel 0,01. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula.

### Hipótesis específica 2:

$H_0$  = La relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa no es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

$H_a$  = La relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Tabla 2. *Correlación entre la dimensión compromiso organizacional y la gestión educativa*

				COMPROMISO ORGANIZACIONAL	GESTIÓN EDUCATIVA
rho de Spearman	COMPROMISO	Coefficiente de correlación	de	1,000	,569**
	ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)		.	,000

L	N	56	56
GESTIÓN	Coefficiente de correlación	,569**	1,000
EDUCATIVA	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	56	56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 2 nos muestra un coeficiente de correlación es de 0,569; esto indica que existe correlación positiva moderada entre el compromiso organizacional y la gestión educativa en un nivel 0,01. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula.

### Hipótesis específica 3:

$H_0$  =La relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa no es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

$H_a$  =La relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Tabla 3. *Correlación entre la dimensión afiliación y la gestión educativa*

				AFILIACIÓN	GESTIÓN
				N	EDUCATIVA
Rho de Spearman	N	AFILIACIÓN	Coefficiente de correlación	1,000	,558**
			Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56	
	EDUCATIVA	GESTIÓN	Coefficiente de correlación	,558**	1,000
			Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 3 nos muestra un coeficiente de correlación es de 0,558; esto indica que existe correlación positiva moderada entre la afiliación y la gestión educativa en un nivel 0,01. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula.

### Hipótesis específica 4:

$H_0$  =La relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa no es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.



$H_a$  =La relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Tabla 4. *Correlación entre la dimensión identidad y la gestión educativa*

		IDENTIDAD		GESTIÓN EDUCATIVA	
Rho de Spearman	IDENTIDAD	Coefficiente de correlación	1,000		,550**
		Sig. (bilateral)	.		,000
		N	56		56
	GESTIÓN EDUCATIVA	Coefficiente de correlación	,550**		1,000
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	56		56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 4 nos muestra un coeficiente de correlación es de 0,550; esto indica que existe correlación positiva moderada entre la identidad y la gestión educativa en un nivel 0,01. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula.

#### Hipótesis específica 5:

$H_0$  =La relación entre el clima organizacional y la gestión educativa no es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

$H_a$  =La relación entre el clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.

Tabla 5. *Correlación entre las variables clima organizacional y gestión educativa*

		CLIMA ORGANIZACIONAL		GESTIÓN EDUCATIVA	
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000		,681**
		Sig. (bilateral)	.		,000
		N	56		56
	GESTIÓN EDUCATIVA	Coefficiente de correlación	,681**		1,000
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	56		56

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 5 nos muestra un coeficiente de correlación es de 0,681; esto indica que existe correlación positiva moderada entre el clima organizacional y la gestión educativa en un nivel 0,01. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula.

## 10. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación está referida a la relación entre las variables clima organizacional y gestión educativa en las organizaciones educativas del distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho - 2018; por tanto, en este apartado desarrollamos la discusión de los resultados habiéndolo organizado de la siguiente manera:

La finalidad del presente estudio es determinar la existencia de relación entre las variables de estudio, clima organizacional y gestión educativa a nivel de las instituciones escolares del distrito de Santa Rosa, provincia de La Mar; además, se busca determinar la relación entre las dimensiones: relaciones interpersonales, compromiso organizacional, afiliación e identidad con la variable gestión educativa.

Los cuestionarios utilizados como herramientas de acopio de datos, para desarrollar la investigación, fueron tomados y adaptados de otros estudios; al contexto y a las características de la muestra que formó parte del estudio; luego, fue sometido a una verificación piloto para calcular si los instrumentos son confiables, usando el estadístico de Alfa de Cronbach. La puntuación obtenida con el primer instrumento fue de 0,953 que mide la primera variable, mientras que con el segundo instrumento se obtuvo un puntaje de 0,936 para la variable gestión educativa.

Los hallazgos obtenidos indican que los docentes en un 51,8% perciben siempre un buen clima organizacional, pero existe un grupo docente que manifiesta que casi siempre suelen percibir un buen clima organizacional en sus organizaciones escolares que deberían tener en cuenta quienes dirigen las instituciones escolares. Por otro lado, los mismos docentes manifiestan estar de acuerdo con la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa, en un 41,1 %.

Haciendo un análisis entre las variables de estudio, se observa que los datos con mayor índice están centrados cuando los maestros perciben que el clima organizacional en sus instituciones educativas es siempre buena en un 41,1% y que están de acuerdo con la gestión educativa en un 51,8%. Al efectuar una lectura a los resultados obtenidos, podemos señalar que estos resultados son corroborados con el coeficiente de correlación de Rho Spearman que arrojó 0,681 de puntaje; lo que nos permite afirmar que existe una correlación positiva y moderada entre las variables de estudio. Si estos resultados los comparamos con otros resultados de investigaciones realizadas podemos decir que este resultado es menor al obtenido por Reyes y

Varillas (2015) quienes afirman que hay una relación positiva entre el clima organizacional y la gestión educativa, con un coeficiente de correlación de  $r$  de Pearson de 0,861; mientras que, es alto a los resultados obtenidos por Arminguay (2015) quien señala relación positiva y moderada entre las dos variables (Rho de Spearman = 0,671); la de Mollo y Callata (2015) que afirma que el clima organizacional tiene correlación directa y significativa con la gestión educativa (Rho Spearman = 0,613); y la señalada por Gonzales (2014) quien concluye que existe una relación positiva entre el clima organizacional y la gestión educativa obteniendo un Rho de Spearman de 0,593. En consecuencia, los resultados, nos llevan a afirmar que hay una relación entre clima organizacional y la gestión educativa en las diferentes instituciones educativas, así como en las instituciones escolares de aquellos maestros que formaron parte del estudio.

Al observar el coeficiente de correlación obtenidos a través de la prueba estadística de Rho Spearman entre las variables clima organizacional y gestión educativa, podemos señalar que existe una coincidencia en los resultados al hacer la confrontación entre las variables de estudio. Por otro lado, el más alto coeficiente de correlación de Rho de Spearman, corresponde a la dimensión relaciones interpersonales en el que se obtuvo un puntaje de 0,684; seguido de la dimensión compromiso organizacional con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,569; en la dimensión afiliación se obtuvo una puntuación de 0,558; y en la dimensión identidad se alcanzó un coeficiente de Rho de Spearman de 0,550. Por lo tanto, podemos señalar existe una relación positiva y moderada entre las dimensiones relaciones interpersonales, compromiso organizacional, afiliación e identidad de la variable clima organizacional y la gestión educativa; siendo la correlación más alta entre relaciones interpersonales y la de menor puntaje entre identidad. Por otro lado, al comparar estos hallazgos de correlación con los obtenidos en las investigaciones desarrolladas por Mollo y Callata (2015) quienes señalan la existencia de correlación directa y significativa entre el clima organizacional con la gestión educativa (Rho Spearman = 0,613, Sig. (bilateral) = 0.000; ( $p = 0.05$ )). Por su parte Gonzales (2014) afirma la existencia de relación positiva entre las variables clima organizacional y educativa (Rho de Spearman = 0,593, Sig. (bilateral) = 0.000; ( $p = 0.05$ )); también Cecilio, Reyes y Varillas (2015) afirman que hay una correlación positiva entre el clima organizacional y la gestión educativa ( $r$  de Pearson = 0,861, Sig. (bilateral) = 0,000; ( $p = 0,05$ )); por su parte Arminguay (2015) señalan que existe una relación

positiva y moderada correlación entre las variables clima organizacional y gestión educativa (Roh de Spearman = 0,671; Sig. (bilateral) = 0,000; (p = 0,05)). En conclusión, afirmamos que existen evidencias suficientes para señalar que hay una correlación entre las variables clima organizacional y gestión educativa; por lo que, si mejoramos el clima organizacional también seguiremos mejorando en la gestión educativa. Esto implica que, debemos poner mayor atención en mejorar el clima organizacional para mejorar la gestión en las instituciones educativas, sin descuidar las dimensiones de la gestión educativa.

## 11. CONCLUSIONES

1. Existe correlación positiva moderada entre la variable clima organizacional y la variable gestión educativa, en las organizaciones educativas de la jurisdicción del distrito de Santa Rosa, 2018; puesto que, las valoraciones obtenidas en las dimensiones medidas, también arrojan puntuaciones positivas y moderadas, razón suficiente para desestimar las hipótesis nulas para cualquier escala de significancia.
2. Existe una relación positiva y moderada entre la dimensión relaciones interpersonales y la gestión educativa, en las entidades escolares ubicadas en el ámbito distrital de Santa Rosa, 2018; en vista que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman nos arroja una puntuación de 0,684.
3. En relación a la dimensión compromiso organizacional, se puede afirmar que existe una relación positiva y moderada entre ésta dimensión y la variable gestión educativa, en los centros educativos del ámbito distrital de Santa Rosa, 2018; provincia de La Mar, Ayacucho; afirmación que obedece a que en el coeficiente de correlación de Rho de Spearman se obtuvo 0,569 de puntaje.
4. En cuanto a la dimensión afiliación, afirmamos que existe relación positiva y moderada con la variable gestión educativa, en las organizaciones escolares del distrito de Santa Rosa, 2018; provincia de La Mar, Ayacucho; ya que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman arroja una puntuación de 0,558.
5. Por el lado de la dimensión identidad, afirmamos la existencia de relación positiva y moderada con la variable gestión educativa en los centros educativos del distrito de Santa Rosa, 2018; provincia de La Mar, Ayacucho; debido a que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0,550 de puntaje.

## 12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, J. (2012). *Influencia del liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Alvarado, O. (1998). *Gestión educativa: casos y ejercicios*. (1ª ed.). Lima, Perú: Editorial Fondo de Desarrollo.
- Angulo, J. (2016). *El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5611>
- Apaza, R. (2013). *El clima organizacional en la gestión educativa de las instituciones educativas secundarias de Urubamba, Cusco* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/706>
- Armanguay, Y. (2015). *Clima organizacional y gestión educativa de una institución educativa diocesana, Los Olivos-2014* (tesis de maestría). Recuperado de [http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_dfa1c213b771c677977dfaf6c213257c](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_dfa1c213b771c677977dfaf6c213257c)
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. (5ª ed.). México: Trillas.
- Cecilio, A.; Reyes, M. y Varillas, K. (2015). *El clima organizacional y su relación con la gestión educativa de las instituciones educativas de nivel secundario de la ciudad de Huánuco-2015* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNHE\\_180492081bf41f7dd997c48ffc2fd64d/Details](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNHE_180492081bf41f7dd997c48ffc2fd64d/Details)
- Chiavenato, I. (2012). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. (1ª ed.). México: International Thompson.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. (1ª ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Mc Graw Hill. Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. (8ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill S.A.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Etkin, G. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable, el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

- Flores, J. (1992). *Comportamiento humano en las organizaciones*. (2ª ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Frigo, E. (2007). *¿Qué significa ser gerente?* <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jsp/ui/bitstream/123456789/299/1/Tesis%20Francisco%20Jos%C3%A9%20Castro%20Reyes.pdf>
- García, A. (1955). *Derecho administrativo*. (1ª ed.). Madrid, España: TLC.
- Goncalves, A (1997). *Fundamentos del clima organizacional*. (1ª ed.). Bogotá, Colombia: Sociedad Latinoamericana para la Calidad.
- Gonzales, C. (2014). *El clima organizacional y su relación con la gestión educativa en el Instituto Superior Tecnológico Público "Carlos Cueto Fernandini" del distrito de Comas, 2013* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/5773>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Litwin, S. y Stinger, R. (1998). *Clima y comportamiento organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Luna, F. (2017). *Clima organizacional y gestión educativa de la Red "Caminando Juntos" del nivel inicial de la provincia de Abancay, 2014* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://postgrado.unsaac.edu.pe/tesispostgrado/?rase=La+implementacion+de+la+vigilancia+electronica+personal&buscar=Buscar>.
- Martínez, A. (2001). *El liderazgo en el proceso del centro educativo y el clima institucional*. (Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres). (Acceso el 5 de junio del 2018).
- Martini, S. (2009). *Participación y calidad educativa*. (1ª ed.). Santiago de Chile, Chile: Expansiva.
- Medina, N. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la unidad educativa particular Santo Domingo de Guzmán, Quito* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5611>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: el IMOCC, unos métodos de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Ministerio de Educación. (2011). *Oficina de gestión institucional*. Lima, Perú.

- Ministerio de Educación. (2002). *RM 168-2002-ED*. Lima, Perú.
- Mollo, J. y Callata, I. (2015). *Clima organizacional y la gestión educativa de las instituciones educativas de nivel secundario del Cono Norte, cercado Callao-212* (Tesis de maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/39/dicover?filtertype\\_0=subject&filtertype\\_1=dateIssued&filtertype\\_2=subject&filter\\_relational\\_operator\\_1>equals&filter\\_relational\\_operator\\_0>equals&filter\\_2=Clima+organizacional&filter\\_1=2015&filter\\_relational\\_operator\\_2>equals&filter\\_0=Gesti%C3%B3n+educativa&filtertype=author&filter\\_relational\\_operator\\_1>equals&filter=Callata+Quispe%2C+Ignacio](http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/39/dicover?filtertype_0=subject&filtertype_1=dateIssued&filtertype_2=subject&filter_relational_operator_1>equals&filter_relational_operator_0>equals&filter_2=Clima+organizacional&filter_1=2015&filter_relational_operator_2>equals&filter_0=Gesti%C3%B3n+educativa&filtertype=author&filter_relational_operator_1>equals&filter=Callata+Quispe%2C+Ignacio)
- Ortega, V. (2016). *Gestión escolar y sus dimensiones*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/330863854/2-3-Las-4-Dimensiones-de-La-Gestion-Escolar>
- Pereyra, F. (2013). *Desempeño laboral*. Madrid, España.
- Pérez, F. (2014). *Clima organizacional y gestión institucional en las instituciones educativas de la RED N° 09 del Distrito de Ate* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9342>
- Pérez, J. y Merino, M. (2015). *Definición de términos*. Recuperado de: <https://definicion.de/afiliacion/>
- Rodríguez, A. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona, España: UOC.
- Sandder, B. y Suls (2008). *Nuevas tendencias en la gestión educativa, democracia y calidad*. Buenos Aires, Argentina: UNESCO e ILPE.
- Tagiuri, R. (1968). *El concepto de clima organizacional*. Boston, Estados Unidos: Harvard University Division of Research, Graduate School of Business Administration, Boston.
- UNESCO (2002). *Análisis del clima escolar*. Recuperado de <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec%20.pdf>
- UNESCO en Perú. (2011). *Manual de gestión para los directores de las instituciones educativas*. (1ª ed.). Lima, Perú: Editorial Lance Gráficos.

## Anexo 2. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE RESULTADOS
<p><b>Problema general:</b> ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Cuál es la relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación entre la Dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> La relación entre el clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.</p> <p><b>Hipótesis específicos:</b> La relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.</p> <p>La relación entre la dimensión compromiso organizacional del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.</p> <p>La relación entre la dimensión afiliación del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.</p> <p>La relación entre la dimensión identidad del clima organizacional y la gestión educativa es positiva, en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa.</p> <p><b>Variable 1:</b> Ox = Clima organizacional <b>Variable 2:</b> Oy = Gestión educativa</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b> No experimental</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Descriptivo</p> <p><b>Método de investigación:</b> Científico</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> Correlacional</p> <p>Esquema:</p> <pre> graph LR     M --&gt; Ox     M --&gt; Oy     Ox --- r --- Oy     </pre> <p>M = Muestra de docentes de las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa (56). Ox = Clima organizacional Oy = Gestión educativa r = Coeficiente de correlación.</p> <p><b>Población:</b> Docentes del distrito de Santa Rosa, La Mar, Ayacucho (165).</p> <p><b>Muestra:</b> No probabilística</p>	<p><b>Técnicas:</b> La observación La encuesta El fichaje</p> <p><b>Instrumentos:</b> ✓ Cuestionario sobre clima organizacional ✓ Cuestionario gestión educativa</p> <p><b>Validez y Confiabilidad:</b> Juicio de expertos Alfa de Cronbach</p>	<p><b>Estadística descriptiva:</b> Tablas estadísticas y Gráficos estadísticos.</p> <p><b>Estadística inferencial:</b> Rho de Spearman</p>



### Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos



### CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA

**Estimado colega:**

A continuación leerá un cuestionario que tiene por objeto conocer su opinión sobre la gestión educativa en su Institución Educativa. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda a todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

**INSTRUCCIONES:** A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

N°	DIMENSIONES / ITEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>						
1	La misión institucional orienta las actividades de planificación de los proyectos educativos					
2	La comunidad educativa participa en la elaboración y/o revisión de la misión institucional.					
3	La visión orienta la planificación de los proyectos educativos a largo plazo.					
4	Los docentes asumen positivamente un compromiso colectivo con la visión institucional.					
5	El PEI se ha elaborado con participación de toda la comunidad educativa.					
6	Se realizan revisiones y mejoras al PEI periódicamente.					
7	El diagnóstico de la institución educativa es realizado por la comunidad educativa.					
8	El diagnóstico FODA se mantiene actualizado.					
9	El PEI considera proyectos educativos productivos de implementación.					
10	En su Institución se gestionan convenios estratégicos para elevar la calidad educativa.					
<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>						
11	La programación anual de los contenidos por áreas curriculares, son planificadas con participación de todos los docentes.					
12	Se promueve alianzas estratégicas con otras instituciones para mejorar la gestión pedagógica.					
13	Los proyectos educativos cuentan con los recursos económicos de la Institución.					
14	La comunidad educativa realiza periódicamente la evaluación de la gestión pedagógica.					
15	Existe predisposición de los docentes para mejorar la gestión pedagógica.					
16	La propuesta pedagógica de la Institución se desarrolla sobre la base de principios pedagógicos.					
17	El desarrollo de los aprendizajes significativos promueve la participación activa y creativa de los estudiantes.					
18	La labor del docente es participativa, democrática y activa.					
19	Se promueve el uso de materiales didácticos en el desarrollo de los aprendizajes.					
20	La actitud docente es positiva frente a la propuesta pedagógica.					
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>						
21	Los procesos y procedimientos internos de la Institución son adecuados.					
22	La organización en su Institución es adecuado y pertinente.					
23	Consideras que la estructura del sistema jerárquico de su Institución es adecuada.					
24	Está de acuerdo cómo se vienen utilizando las reglas de control de personal.					
25	Consideras que el diseño de los medios de trabajo es apropiado para desenvolverte en tu Institución.					
26	Está de acuerdo con el sistema de recompensa y equidad por hacer bien su trabajo.					
27	Existe una buena comunicación interpersonal con los directivos.					
28	En general usted considera que en su Institución hay un buen ambiente de trabajo.					
29	Está de acuerdo con la actitud de los usuarios que frecuentan en la Institución para realizar sus trámites administrativos.					
30	Los criterios de selección del personal se basan en la capacidad y el desempeño.					

MUCHAS GRACIAS.

## CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

**Estimado colega:**

A continuación leerá un cuestionario que tiene por objeto conocer su opinión sobre el clima organizacional en su Institución Educativa. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda a todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

**INSTRUCCIONES:** A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

- (1) Nunca
- (2) Casi nunca
- (3) A veces
- (4) Casi siempre
- (5) Siempre

N°	ITEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
1	Considero que existe respeto de los demás hacia mi persona.					
2	Cumplo con responsabilidad los trabajos que realizo con mis colegas de trabajo.					
3	Comparto ideas con los demás en beneficio de la Institución.					
4	Mis actitudes inspiran confianza en mis compañeros en la labor que realizan.					
5	Tengo habilidades interpersonales adecuadas para mi trabajo académico en la Institución.					
6	Propicio una adecuada comunicación con mis colegas y autoridades en la labor docente.					
7	Promuevo relaciones de intercambio de información con mis colegas y autoridades.					
8	Creo un clima adecuado para lograr una buena relación interpersonal con mis colegas y trabajadores.					
9	Cumplo con la normatividad establecida en la Institución.					
10	Mi trabajo está orientado a un alto desempeño profesional.					
11	Practico la puntualidad como un valor básico de la actividad docente.					
12	Tengo una actitud proactiva para con mi Institución.					
13	Mi identificación para con mi Institución es constante.					
14	Realizo actividades de motivación con mis colegas y estudiantes.					
15	Considero que mi Institución me brinda seguridad y pertenencia social por el trabajo que desarrollo.					
16	Guardo lealtad sobre aspectos de alto compromiso con mi Institución.					
17	Recibo apoyo profesional y personal por parte de mis colegas.					
18	Me siento aceptado por los colegas y demás trabajadores de la Institución.					
19	Me siento ignorado por mis colegas y trabajadores de mi Institución.					
20	Cuando necesito ayuda confío en mis colegas.					
21	Los colegas toman nota de mis puntos de vista profesionales y de mis opiniones.					
22	Genero muchas amistades entre mis colegas en mi Institución.					
23	Mi persona genera un clima de confianza para realizar el trabajo con mis colegas.					
24	Tengo habilidades para generar la comunicación efectiva con los demás.					
25	Tengo predisposición a elevar mi productividad.					
26	Considero el involucramiento con la Institución como un pilar básico que debo realizar.					
27	Realizo el trabajo en equipo como una de las formas de dinámica en la Institución.					
28	Brindo afecto como una actividad social a mis compañeros de trabajo.					
29	Mis compañeros de trabajo me dan confianza para alcanzar mis metas y objetivos de identificación institucional.					
30	Tengo la sensación positiva de pertenencia para con mi Institución.					
31	Propicio la cohesión con los docentes de mi área o departamento académico.					
32	Siento predisposición a participar en actividades que realiza mi Institución.					

Muchas gracias.

## Anexo 4. Validación del Instrumento

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

OBJETIVO: Conocer su opinión sobre Clima organizacional y Gestión educativa

POBLACIÓN O UNIDADES DE ESTUDIO: 165 docentes del Distrito de Santa Rosa

CRITERIOS DE EVALUACIÓN: Relación entre las variables y la Dimensión, Relación entre la Dimensión y el indicador y Relación entre indicador y el Ítems.

N°	PREGUNTAS	APRECIACIÓN	OBSERVACIONES
01	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	✓	
02	¿El instrumento responde a la operacionalización de variables?	✓	
03	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?	✓	
04	¿La estructura del instrumento presenta claridad, coherencia y relevancia?	✓	
05	¿Los ítems son adecuados y pertinentes?	✓	
06	¿Los instrumentos de los ítems son válidos?	✓	
07	¿Se debe eliminar algunos ítems?	✓	

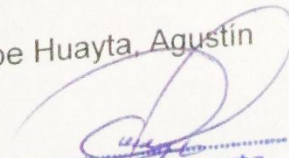
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor en Educación

TIEMPO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA: 30 años

EXPERIENCIA EN INVESTIGACIÓN: 5 años

VALORACIÓN: Aceptable

APELLIDOS Y NOMBRES: Quispe Huayta, Agustín

  
 Agustín Quispe Huayta  
 Mg. Docencia y Gestión Educativa  
 Doctor en Educación  
 FIRMA

**Anexo 5. Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio.**



**SOLICITO: AUTORIZACIÓN  
PARA REALIZAR TRABAJO  
DE INVESTIGACIÓN.**

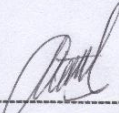
**SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JOSÉ GÁLVEZ.**  
SD

Yo, **ALICIA GLADYS CCANCCE RODAS**, identificado con **DNI N° 43586612**, domiciliada en el jirón Apurímac S/N-Santa Rosa-Lamar-Ayacucho, ante usted me presento y expongo:

Que teniendo la necesidad de optar el título de magister en la Universidad de Cesar Vallejo y cumpliendo con los requisitos para optar dicho grado, es necesario realizar un trabajo de investigación. Por tal razón recorro a su representada a fin de solicitarle autorización para realizar el trabajo de investigación en esta institución sobre **“Clima organizacional y gestión educativa en las instituciones educativas estatales del Distrito de Santa Rosa”**.

**POR LO EXPUESTO:**  
Ruego a usted acceder a mi solicitud.

Santa Rosa, 10 de mayo del 2018.

  
Prof. **ALICIA G. CCANCCE RODAS**  
DNI N° 43586612

GRUPO / UGEL - LA MAR  
RED EDUCATIVA "SANTA ROSA"  
"ALIPIO PONCE VÁSQUEZ"  
TRAMITE DOCUMENTARIO  
RECEPCION  
11-05-2018  
SECT. N° 035 FOLIOS: 01  
RA. 9.206 FIRMA: 

SOLICITO: AUTORIZACIÓN  
PARA REALIZAR TRABAJO  
DE INVESTIGACIÓN.

SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALIPIO PONCE  
VÁSQUEZ.

Yo, **MONICA PILAR OCHOA  
HUALLPA**, identificado con **DNI N°  
42810412**, domiciliada en el jirón  
Chimiato S/N del Distrito de Samugari,  
ante usted me presento y expongo:

Que teniendo la necesidad de optar el  
grado de magíster en la Universidad César Vallejo y cumpliendo con los  
requisitos para optar dicho grado, es necesario realizar un trabajo de  
investigación. Por tal razón recorro a su despacho a fin de solicitarle  
autorización para realizar el trabajo de investigación en esta institución sobre  
**"Clima organizacional y gestión educativa en las instituciones educativas  
estatales del Distrito de Santa Rosa"**.

POR LO EXPUESTO:

Ruego a usted acceder a mi solicitud.

Marintari, 11 de mayo de 2018.



MONICA PILAR OCHOA HUALLPA  
DNI N° 42810412



Ministerio  
de Educación

DRE  
Ayacucho

Unidad de Gestión  
Educativa Local La Mar

Dirección - IE  
"José Gálvez"



“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

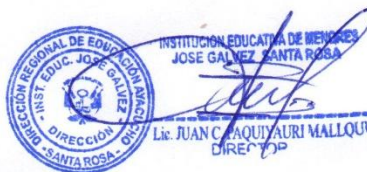
**EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA “JOSÉ GÁLVEZ” DE SANTA ROSA, COMPRENSIÓN DE LA RED EDUCATIVA DE SANTA ROSA, DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL LA MAR, EXPIDE LA SIGUIENTE;**

## **CONSTANCIA**

Conste por el presente documento que las docentes ALICIA GLADYS, CCANCCE RODAS y MÓNICA PILAR, OCHOA HUALLPA, de la IE “José Gálvez” de Santa Rosa y “Alipio Ponce Vásquez”, de Marintari respectivamente, han realizado la aplicación del respectivo cuestionario a los docentes , como parte del trabajo de investigación que vienen realizando para optar su grado de maestría sobre “Clima organizacional y gestión educativa en las instituciones estatales del distrito de santa Rosa”.

Se expide la presente constancia a petición del interesado para los fines pertinentes.

Santa Rosa, 20 de junio de 2018



C.C.  
Archivo  
JCPM/Dir.



**INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA  
"ALIPIO PONCE VÁSQUEZ"**



**LEALTAD - PATRIA - HONOR**

**"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"**

**EL QUE SUSCRIBE, EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
"ALIPIO PONCE VÁSQUEZ" DEL CENTRO POBLADO DE MARINTARI,  
DISTRITO SANTA ROSA, PROVINCIA LA MAR, REGIÓN AYACUCHO, EXPIDE  
LA SIGUIENTE;**

**CONSTANCIA:**

Conste por el presente documento que las docentes ALICIA GLADYS CCANCCE RODAS y MÓNICA PILAR OCHOA HUALLPA, de la IE "José Gálvez" y IE "Alipio Ponce Vásquez" del distrito de Santa Rosa, respectivamente, han realizado la aplicación del respectivo cuestionario a los docentes, como parte del trabajo de investigación que vienen realizando para optar el grado de maestría sobre "Clima organizacional y gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santa Rosa"

Se expide el presente documento a petición verbal de las interesadas, para los fines que crea por conveniente.

Marintari, 22 de junio de 2018

  
I.E. ALIPIO PONCE VÁSQUEZ  
MARINTARI SANTA ROSA  
  
Prof. Emérito Espino Huaman  
DIRECTOR

## Anexo 6. Confiabilidad – Alfa de cronbach

### Variable 1: Clima organizacional

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,953	32

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
C1	123,73	326,418	,587	,951
C2	123,63	326,711	,621	,951
C3	123,84	326,901	,544	,952
C4	124,02	322,054	,694	,950
C5	123,50	329,273	,570	,952
C6	123,80	323,724	,663	,951
C7	124,07	321,668	,672	,951
C8	123,75	320,882	,756	,950
C9	123,59	326,828	,629	,951
C10	123,55	324,143	,699	,951
C11	123,54	327,526	,565	,952
C12	123,80	329,070	,632	,951
C13	123,77	322,618	,705	,950
C14	123,96	331,781	,439	,952
C15	124,11	320,752	,675	,951
C16	123,54	325,744	,682	,951
C17	124,14	327,143	,553	,952
C18	123,71	325,371	,691	,951
C19	125,54	355,271	-,216	,962
C20	124,59	325,410	,502	,952
C21	124,38	325,184	,568	,952
C22	124,14	317,579	,682	,951
C23	123,91	321,246	,753	,950
C24	123,95	315,543	,780	,950
C25	123,84	321,919	,701	,950
C26	123,89	323,516	,706	,950
C27	124,09	322,410	,725	,950
C28	124,13	320,620	,771	,950
C29	124,11	320,897	,622	,951
C30	123,96	319,635	,777	,950
C31	124,00	322,800	,731	,950
C32	123,77	323,381	,698	,951



## Variable 2: Gestión educativa

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,936	30

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
G1	103,77	265,818	,479	,934
G2	103,77	264,327	,522	,934
G3	103,63	263,693	,504	,934
G4	103,66	265,137	,528	,934
G5	103,70	268,143	,347	,936
G6	104,20	256,779	,601	,933
G7	103,91	257,501	,679	,932
G8	104,14	258,997	,629	,933
G9	103,80	264,597	,457	,935
G10	104,36	255,979	,604	,933
G11	103,48	257,527	,602	,933
G12	104,34	256,483	,560	,934
G13	104,91	264,483	,366	,936
G14	104,25	264,300	,410	,936
G15	103,89	260,170	,648	,933
G16	103,63	264,093	,546	,934
G17	103,18	263,677	,612	,933
G18	103,34	264,665	,501	,934
G19	103,41	266,174	,499	,934
G20	103,45	267,088	,516	,934
G21	104,00	257,855	,698	,932
G22	103,86	260,997	,674	,933
G23	103,79	258,026	,643	,933
G24	104,07	253,740	,711	,932
G25	103,95	259,433	,600	,933
G26	104,09	257,756	,570	,934
G27	103,84	259,665	,623	,933
G28	103,79	262,644	,538	,934
G29	103,98	257,000	,681	,932
G30	103,79	266,390	,379	,936

## Anexo 7. Base de datos

CASOS	VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL																																							
	RELACIONES INTERPERSONALES								PARTICIPACIÓN ORGANIZACIONAL								AFILIACIÓN								IDENTIDAD								TOTALES							
	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25	C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	CO	DRE	DCO	DA	DI			
1	5	5	3	4	3	4	5	4	4	3	2	3	1	3	1	3	4	5	5	1	3	1	3	1	3	3	2	3	1	3	1	4	4	4	3	3	3			
2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4			
3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4		
4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3			
5	5	4	3	2	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	1	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5			
6	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5			
7	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	2	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4			
8	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	1	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5			
9	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	1	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5			
10	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5		
11	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	6	5	5	5	5			
12	3	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	2	1	3	3	4	5	4	4	3	2	3	4	4	3	5	4	4	3	3			
13	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5		
14	4	4	3	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	3	5	4	5	5	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4			
15	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4		
16	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5			
17	5	4	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	1	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5			
18	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	2	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4			
19	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	3	3	2	3	2	5	3	3	3	3	3	2	5	3	3	3	5	5	4	3	3			
20	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5			

21	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	3	4	4	5	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4			
22	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	1	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4			
23	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	1	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4				
24	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	4	4	2	3	1	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4			
25	3	4	1	2	4	3	3	4	5	5	5	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	4				
26	2	2	4	2	4	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2			
27	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3				
28	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	2	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4			
29	3	4	3	5	5	5	3	4	4	5	3	3	4	3	2	5	5	5	1	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	3	5	4	4	4	3				
30	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	5	3	3	5	3	3	4	4	1	3	4	3	3	4	5	4	3	4	1	3	4	3	4	3	4	3	3				
31	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	1	2	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4				
32	4	2	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	1	4	4	2	3	3	2	2	2	2	3	4	2	2	2	4	3	3	4	3	4	3	3				
33	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4				
34	2	3	4	2	1	2	4	4	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	2
35	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	3	4	2	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	3	4			
36	3	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	3	5	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	2	5	4	4	4	4	3				
37	4	3	4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4				
38	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	1	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5		
39	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	1	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	3	4			
40	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5			
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4			
42	3	2	4	2	5	3	2	4	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2	4	1	3	2	4	2	4	2	3	2	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3			

43	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	2	4	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4				
44	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	1	4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5		
45	5	5	3	3	3	2	2	3	5	3	5	3	3	5	3	3	2	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3			
46	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	4	1	4	1	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4			
47	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	
48	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	5	1	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
49	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	1	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	
50	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	2	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	4	5		
51	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	1	3	4	3	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	4		
52	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4
53	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
54	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
55	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	5	1	2	2	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	
56	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	

CASOS	VARIABLE 2: GESTIÓN EDUCATIVA																																					
	GESTIÓN INSTITUCIONAL										GESTIÓN PEDAGÓGICA										GESTIÓN ADMINISTRATIVA										TOTALES							
	G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	G9	G10	G11	G12	G13	G14	G15	G16	G17	G18	G19	G20	G21	G22	G23	G24	G25	G26	G27	G28	G29	G30	GE	DGI	DGP	DGA				
1	2	1	1	2	3	1	3	1	4	1	1	4	3	5	1	4	3	2	3	3	1	2	4	2	4	1	3	4	1	3	2	2	3	3	3	3		
2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	
4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	1	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	1	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2
5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4

6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
7	3	2	3	4	2	3	3	2	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4		
8	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
9	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	
10	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	5	5	5	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
11	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
12	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	
13	3	2	4	2	3	4	3	2	4	2	5	4	2	4	4	4	5	4	5	4	4	2	2	2	2	2	4	2	4	4	3	3	4	3	
14	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	1	1	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	
15	3	2	4	3	5	3	2	2	4	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	4	5	3	3	2	3	
16	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	3	
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	
18	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	1	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	2	4	2	2	4	3	3	3	3	
19	4	4	4	4	2	2	4	2	4	3	5	2	2	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	2	3	4	4	3	4	4	
20	2	3	2	3	3	2	4	2	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	
21	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
23	4	5	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	
24	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
25	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	3	
26	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	2	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	
27	4	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	
28	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	3	4

29	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	3	4	1	4	2	5	5	5	4	3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3			
30	5	4	4	4	4	2	4	3	4	1	4	1	1	3	3	4	4	1	4	4	1	3	1	1	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3		
31	4	3	4	5	5	5	5	3	3	3	5	3	1	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4		
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3		
33	4	2	4	2	3	3	4	3	2	1	5	1	1	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3		
34	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	
35	3	3	4	4	3	1	1	3	2	2	5	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	
36	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	1	1	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	4	3	3		
37	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	3	4	3	3		
38	4	4	5	5	5	2	4	3	2	2	5	2	1	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4		
39	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4		
40	5	4	3	3	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5		
41	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	1	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	
42	2	4	2	4	3	4	2	4	2	5	3	2	4	1	3	2	5	4	2	3	4	3	2	4	3	2	5	3	2	1	3	3	3	3		
43	4	3	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	3		
44	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4		
45	4	4	4	5	4	1	2	3	5	2	2	2	1	2	3	5	5	5	2	5	2	2	2	1	2	5	1	1	1	5	3	3	3	2		
46	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	
47	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
48	4	4	4	4	2	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
49	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	5	4	5	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

51	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	2	4	4	2	4	2	2	3	4	4	3	3	4	3	
52	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	
53	1	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
54	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	
55	3	3	4	4	3	2	3	2	3	2	5	3	2	2	3	3	5	4	5	4	4	4	4	3	4	2	3	4	2	5	3	3	4	4	
56	4	4	4	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3

**Anexo 8. APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN A LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE SANTA ROSA.**

**FOTO N°01**



**FOTO N°02**





**FOTO N°03**

