



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional y gestión institucional en la  
Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen  
Chen, Región Moquegua – 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTORA:**

**Br. Iveth Isabel Estuco Flores**

**ASESOR:**

**Dr. Dulio Oseda Gago**

**SECCION**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Reforma y modernización del estado**

**PERÚ– 2018**

## DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, fuente de guía y bondad, mi guía permanente y apoyo espiritual.

A mis padres por darme la vida, educación, apoyo y consejos.

A mi familia que esperan mucho de mi persona.

A todos ellos les agradezco desde el fondo de mi corazón.

Iveth

## **AGRADECIMIENTO**

Al Señor Dr. César Acuña Peralta, fundador y Rector de la Universidad César Vallejo de Trujillo por lograr traer una educación de calidad a la ciudad de Moquegua.

Asimismo, un agradecimiento muy especial al Dr. Dulio Oseda Gago Ph.D., por compartir sus preciados conocimientos y experiencia durante la ejecución de la Maestría en Gestión Pública en la ciudad de Moquegua.

Al Personal administrativos y docentes de la institución educativa por su constante apoyo.

A los trabajadores de la IE Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua

La autora.

## DECLARACIÓN JURADA

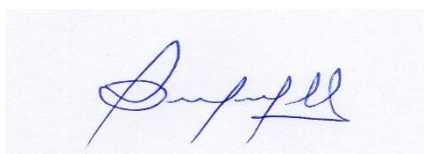
Yo, Iveth Isabel Estuco Flores, estudiante del programa de Gestión Pública, de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificado con DNI: 43411824 con la tesis titulada: Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada, es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo al 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 fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a 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), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo

Trujillo, 18 de Agosto de 2018.



---

Iveth Isabel Estuco Flores

DNI: 43411824

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado, pongo ante ustedes la tesis titulada: Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018. Con la finalidad de Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018 en cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la universidad Cesar Vallejo, para Obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

## ÍNDICE

	Pág.
Página del Jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras.....	x
<b>RESUMEN.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
1.1 Realidad problemática.....	13
1.2 Trabajos previos.....	15
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	18
1.4 Formulación del problema:.....	29
1.5 Justificación.....	29
1.6 Hipótesis:.....	30
1.7 Objetivos.....	31
<b>II. METODO.....</b>	<b>32</b>
2.1 Diseño de la Investigación.....	32
2.2 Variables y operacionalización.....	33
2.3 Población y muestra.....	35
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	35
2.5 Método de análisis de datos.....	37
2.6 Aspectos éticos.....	37
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>38</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>52</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	

## **VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

### **ANEXOS**

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

Anexo 3: Instrumentos Clima institucional y gestión institucional

Anexo 4: Matriz de validación del instrumento

Anexo 5: Fiabilidad de alfa de cronbach

Anexo 6: Baremos

Anexo 8: Base de datos

Anexo 9: Autorización de levantamiento de datos

Anexo 10: Evidencias

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 01: Variable Clima institucional	38
Tabla 02: La Comunicación	39
Tabla 03: La Motivación	40
Tabla 04: La Confianza	41
Tabla 05: La Participación	42
Tabla 06: Variable Gestión institucional	43
Tabla 07: El Manejo de recursos	44
Tabla 08: La Gerencia Educativa	45
Tabla 09: Prueba de hipótesis general	47
Tabla 10: Prueba de hipótesis específica 1	48
Tabla 11: Prueba de hipótesis específica 2	49
Tabla 12: Prueba de hipótesis específica 3	50
Tabla 13: Prueba de hipótesis específica 4	51



## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 01: Variable Clima Institucional	38
Figura 02: La Comunicación	39
Figura 03: La Motivación	40
Figura 04: La Confianza	41
Figura 05: La Participación	42
Figura 06: Variable Gestión Institucional	43
Figura 07: El Manejo de recursos	44
Figura 08: La Gerencia educativa	45

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

El diseño de la investigación es descriptivo correlacional, para esta investigación se ha empleado la técnica de la encuesta y como instrumentos los cuestionarios para determinar los niveles de relación entre las variables de estudio propuestas utilizando como población y muestra no probabilística intencional para 44 trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

El resultado de la investigación demuestra que si existe una relación significativamente ( $\rho$  Spearman = 0,529 y  $p$  – valor = 0,000 < 0,05) entre las variable clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel medio.

**Palabras clave:** Clima organizacional, gestión institucional, comunicación, motivación, confianza, participación, manejo de recursos y gerencia educativa.

## ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship that exists between the organizational climate and institutional management in the Educational Institution Lord of the Miracles of Chen Chen in the Moquegua region in 2018.

The research design is descriptive correlational, for this research the survey technique has been used and as instruments the questionnaires to determine the levels of relationship between the proposed study variables using as a population and intentional non-probabilistic sample for 44 workers of the Educational Institution Señor de los Milagros by Chen Chen in the Moquegua region in 2018.

The result of the investigation shows that if there is a significant relationship ( $\rho$  Spearman = 0.529 and  $p$  - value = 0.000 < 0.05) between the variable organizational climate and institutional management in the Educational Institution Lord of the Miracles of Chen Chen in the region Moquegua in the year 2018; that is, there is a positive correlation at the middle level.

**Keywords:** Organizational climate, institutional management, communication, motivation, confidence, participation, resource management and educational management.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Realidad problemática**

A nivel internacional Polanco (2014) habla sobre la problemática de cómo afecta el ambiente organizacional en la gestión educativa, no es posible desconocer que las dinámicas grupales que se establecen a lo interno de los grupos ya sean relaciones humanas positivas como cordialidad, el trabajo en equipo, la colaboración, así como las relaciones negativas influyen en la organización del clima laboral de una organización educativa moderna.

En el ámbito nacional se recopiló información sobre la problemática que viene pasando el Perú en los temas de “clima organizacional” y la variable “gestión institucional” encontrando lo siguiente:

Cruzado (2015), Señala que el clima organizacional busca satisfacer al trabajador, como incrementar economía a la empresa, basándose en la productividad, la tasa de rotación de personal, niveles de facturación. La mayoría de entidades realizan y aplican instrumentos, tales como la encuesta, que brindara resultados sobre las apreciaciones de sus trabajadores, lo cual ayudara en la buena toma de decisiones, promoviendo la productividad, siendo beneficioso el buen liderazgo de los jefes.

Ascencio (2018) La problemática educativa en la institución educativa se centra en una mala organización que se refleja en un clima laboral de poca cohesión entre sus miembros, reflejándose principalmente en la ausencia de participación activa de los docentes de los diferentes turnos, lo que influye en alargar el camino hacia un mejoramiento continuo de la Institución Educativa; estos problemas influyen en el proceso de Enseñanza-Aprendizaje y, por ende, en la Gestión Institucional. Se percibe un clima organizacional sometido a grupos de docentes que tienen intereses particulares y un egoísmo especial, ajeno al desarrollo de la institución, esta actitud mella o socava un mejoramiento continuo en desenvolvimiento de las actividades académicas así como en la gestión del director

En nuestra región de Moquegua se ve que en las instituciones públicas vienen dándose problemas con respecto al clima organizacional afectando la gestión de la entidad, en ese sentido; de las investigaciones e indagaciones realizadas según problemática señalada se tiene en la región de Moquegua lo siguiente:

Escobar & Quispe (2012), En las instituciones se experimenta muchas veces críticas por parte de los usuarios, acusada de ser una entidad que no presta un buen servicio educativo que aporte a la globalización actual, asimismo; al pasar el tiempo la burocracia viene en aumento. Es por tal motivo que las instituciones se adecuan a los cambios para implementar los nuevos paradigmas institucionales, estableciendo que los objetivos sigan su ruta hacia las necesidades societarias.

A nivel local se contempla ciertas carencias en la gestión institucional por parte de los directivos de las instituciones educativas, lo que implica un factor más que estaría ligado al problema de la educación en esta ciudad.

Por ejemplo, no se conforman grupos de trabajo de manera adecuada y óptima, el trabajo en equipo es una señal de una adecuada gestión que beneficie a la organización educativa. En ese sentido la toma de decisiones, muchas veces se hace de forma unilateral sin la participación del profesorado, de los administrativos, de auxiliares, entre otros. Tampoco se comunica de la gestión administrativa que se realiza ante la instancia superior, por lo tanto el personal no se entera de lo que sucede internamente en temas de gestión, ante estos hechos los profesores exigen a los directivos que la gestión sea más transparente y se convoque a todo el personal para la toma de decisiones que tengan que ver con la organización; sin embargo no se lleva a cabo estos pedidos.

Chalco, (2015) Un clima institucional favorable o adecuado es fundamental para un funcionamiento eficiente de la institución educativa, así como crear condiciones de convivencia armoniosa. El clima es un fenómeno que media entre los factores del sistema institucional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc. Se refiere a una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia o participación y salubridad,

Esta investigación busca establecer cómo se relaciona el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen

## 1.2 Trabajos previos

Dentro de los antecedentes internacionales podemos encontrar a Polanco (2014), según la tesis de Maestría en gestión de la educación: *El clima y la satisfacción laboral en los(as) docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés*, en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Honduras. El objetivo general es describir el clima organizacional y la satisfacción laboral en los (las) docentes del INTAE, el tipo de investigación es descriptivo. La principal conclusión de la investigación: El clima laboral observado en el INTAE está favorecido por el ajuste de las personas a sus roles de educadores, administrativos que corresponden con la teoría de las expectativas y el ajuste a los estereotipos profesionales. También el clima laboral impactada por las relaciones humanas presentes dentro de la institución y favorecida por la interacción entre los individuos dentro de la organización educativa. En cuanto a la satisfacción laboral, es evidente que los docentes están insatisfechos con respuestas a los insatisfactores laborales por encima de 20 y 30%, en tanto que los satisfactores laborales, alcanzaron expresiones de entre 1.33-5.33%.

Garza (2010), según la tesis de Maestría en dirección empresarial con énfasis en recursos humanos: *El clima organizacional en la Dirección General de ejecución de sanciones de la secretaria de seguridad publica en Tamaulipas*, en la Universidad Autónoma de Tamaulipas de México. El objetivo general analizar el clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaria de seguridad publica en el estado de Tamaulipas, proponiendo recomendaciones, para mejorar esta variable en beneficio de los empleados y la organización en su conjunto, el tipo de investigación es de enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo. La principal conclusión de la investigación: Se ha investigado el CO en la DGES, perteneciente a la secretaria de seguridad publica en el estado de Tamaulipas; llegando a la conclusión de que el ambiente de trabajo que se experimenta en la citada dirección es de desacuerdo y neutral, ya que los empleados no están de acuerdo con el desarrollo e implementación de las dimensiones de autonomía, trabajo en equipo, apoyo, comunicación, equidad, innovación, percepción de la organización, sueldos y salarios, promoción y carrera, capacitación, y ambiente

físico; sin embargo, las dimensiones de reconocimiento, motivación intrínseca, presión, satisfacción general y visión, cuentan con una percepción.

A nivel nacional Guillen (2016), según la tesis de Maestría en gestión pública: *Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha, Ica - 2015*, en la Escuela de Posgrado Universidad Cesar Vallejo. El objetivo general determinar la relación que existe entre gestión directiva y clima institucional en la autoridad administrativa del agua chaparra chincha, Ica - 2015, el método de la investigación es cuantitativo tipo no experimental y un diseño descriptivo correlacional. La principal conclusión de la investigación: El procesamiento estadístico realizado ha logrado demostrar que existe relación directa entre gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha, Ica – 2015; obteniendo un coeficiente de correlación de Pearson de  $r = 0,787$  que señala que a un buen nivel de gestión directiva le corresponde un buen nivel de clima institucional; o un deficiente nivel de gestión directiva le corresponde un deficiente nivel de clima institucional, alcanzando un valor de T calculado de 7,65 obtenido a través de la prueba de hipótesis T Student de Correlación que indica la aceptación de la hipótesis alterna.

Aldana (2013), según la tesis de Maestría en educación: *La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. “Francisco Bolognesi y Nuestra Señora de Fátima de la Oroya – Junín*, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El objetivo general establecer la relación que existe entre la gestión institucional y el clima laboral en las instituciones educativas N° 31746 “Francisco Bolognesi y N° 31519 “Nuestra Señora de Fátima” de la Oroya, provincia de Yauli, departamento de Junín, el método de la investigación es básico el diseño correlacional. La principal conclusión de la investigación: Los resultados de la investigación demuestran ausencia de relación estadísticamente significativa ( $r = 0,056$ ) entre la variable: gestión institucional, y la variable: clima laboral. Esto significa que el clima laboral que se da en un nivel medio no está en directa relación con la gestión institucional que, a su vez, también se da en un nivel regular en las instituciones educativas N° 31746 “Francisco Bolognesi” y N° 31519 “Nuestra Señora de Fátima” de La Oroya, provincia de Yauli, departamento de Junín.

Yataco (2014), según la tesis de Maestría en educación: *Clima organizacional y evaluación de la gestión institucional del colegio Túpac Amaru de la red 09 de la sede administrativa UGEL N° 01 - del distrito de Villa María del Triunfo. Lima Sur - 2013*, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El objetivo general determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional del colegio Túpac Amaru de la UGEL N° 01 del Distrito de Villa María del triunfo Lima sur 2013., el tipo de investigación es de enfoque cuantitativo el diseño correlacional causal. La principal conclusión de la investigación: La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones: Se ha demostrado que el Clima Organizacional se relaciona con la Gestión Institucional en el colegio Túpac Amaru de la UGEL N°01 –del distrito de Villa María del Triunfo. Lima Sur 2013, según la correlación de Rho de Spearman de 0,867 es MUY ALTA asociación de las variables y siendo altamente significativo. Además, según la pruebas de la independencia (\*\*p < .000) altamente significativo, se acepta la hipótesis: El Clima Organizacional tiene relación directa con la Gestión Institucional en el colegio Túpac Amaru de la UGEL N°01 del distrito de Villa María del Triunfo. Lima Sur 2013.

A nivel local Silva (2015) según la tesis de Maestría en gestión pública y gobernabilidad: *Estilo de Liderazgo y su Influencia en el Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua – 2015*, en la Universidad “José Carlos Mariátegui”. El objetivo general del presente trabajo es determinar el Estilo de Liderazgo de los directivos y su Influencia en el Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, el tipo de investigación básica, de tipo Correlacional-explicativa. La principal conclusión: Los resultados obtenidos permiten afirmar que el estilo de liderazgo que predomina a nivel de los directivos de la UNAM es el estilo liberal (57%), el tipo de clima organizacional que prevalece es el clima autoritario paternalista (46%) ambos con un nivel de confianza del 95%. Así mismo se determinó que no existe influencia del estilo de liderazgo liberal en el tipo de clima organizacional autoritario paternalista.

Chirinos, J. & Linares, E (2014) según la tesis *Relación entre el Clima organizacional y el desempeño laboral en el I.S.T.P. José Carlos Mariátegui Moquegua 2008*. El objetivo general Los autores de la tesis pretenden determinar



la relación que existe entre Clima organizacional y el desempeño laboral, el tipo de investigación es correlacional. La principal conclusión: La tesis concluye que sus dos variables tienen relación, alcanzando un valor de 0,076, que expresa una intensidad media de asociación en el I.S.T.P. José Carlos Mariátegui, de modo tal que quienes perciben el clima organizacional como favorable tiene mayor probabilidad de alcanzar un desempeño superior, en contraste con quienes perciben el clima organizacional como neutro o desfavorable, que tiene una mayor probabilidad de distribuirse en la categoría de desempeño medio o inferior.

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

Clima organizacional: según Alves (2000). El clima es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento.

Según Martin (1999) Indica que el clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una institución y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada institución.

Para establecer si hay un buen o deficiente clima institucional resulta de la realidad objetiva o percepción de los trabajadores si existe en ese ambiente laboral una buena comunicación entre los jefes y los colaboradores, es además que en una institución se innove la forma de trabajar. Para el clima institucional es muy importante la influencia de la acción gerencial sobre la calidad del clima institucional, si se desea emprender un proceso de cambio, partiendo de la premisa que ser promotor de cambios es un rol gerencial, cuyo éxito en el desempeño está determinado por la calidad de clima institucional. Características del clima institucional

Según Robbins (1990) menciona que “clima es el conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra”.

Por otro lado Chiavenato (2009) manifiesta “el clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización”.

Por lo cual se tiene que tener una idea clara de clima institucional, ya que es un factor fundamental en la vida de las organizaciones y procurar su edificación representa una ruta al progreso, ya que depende y afecta a todos y a cada uno de los miembros que la conforman, como: los alumnos, padres de familia, docentes, personal administrativo, personal de servicio y directivos.

Según los estudios realizados por la CEPAL (1999, citado por Silva, 2001) dice que: Los factores que favorecen el clima institucional son cuatro, los que al ser aplicados en forma conjunta producen los resultados más positivos. Pero cuando uno o varios de ellos están ausentes los resultados son negativos. Y peor aun cuando ninguno está presente, los resultados son los peores. Esto sucede cuando las directrices institucionales han sido adaptadas desde otras realidades totalmente ajenas a las propias. Es pertinente entonces prestar atención a cada uno de estos factores y analizar cómo lo estamos planteando en nuestras instituciones educativas, recordando que al fusionar el conjunto de estos factores se puede alcanzar un mejor desempeño.

Las características del clima institucional, pueden afectar de manera negativa la productividad de los colaboradores de la organización, cuando no existe una adecuada comunicación interna, débil compromiso, no existe trabajo en equipo y sobra en lo referente a la estabilidad laboral entre los trabajadores. Para revertir esto es necesario fortalecer a los colaboradores. Empleando el empowerment que significa dar poder a los empleados, con el objetivo de transmitir responsabilidad y recursos, para aprovechar toda su energía creadora, de modo que puedan mostrar su verdadero liderazgo en sus propias esferas individuales de competencia y al mismo tiempo, ayudar a enfrentar los desafíos globales de toda empresa.

Enfoques del clima institucional. Tenemos la taxonomía de Tagiuri (1968, citado en Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007) puntualizó que “la manera

en que un individuo lleva a cabo una tarea dada depende, por un lado, de qué tipo de persona es, y por otro, del contexto en el cual actúa”, definiendo el clima organizacional como: “una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de una organización que (a) es experimentada por sus miembros, (b) influencia su conducta, y (c) puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características o atributos de la organización”.

Según esta definición, la estructura del clima se asienta en cuatro dimensiones: Ecología (infraestructura), representa las características físicas y materiales de la institución, muestran relaciones bajas o inconsistentes con los productos educativos. Tiene como variables a las características del edificio, tipo de centro, tamaño del aula y la escuela, condiciones físicas de trabajo, materiales, estructura organizativa. Medio, referida a la presencia de características de las personas y grupos dentro del medio escolar. Entre sus variables destacan a variables atributivas de las personas o características de los individuos, elementos motivadores (moral), remuneración y experiencia docente, personalidad y conducta del director, comportamiento (puntualidad).

Sistema social, referida a los patrones de relación entre las personas y cuyas variables son la relación entre los estamentos de la comunidad, comunicación, participación, toma de decisiones compartidas, autonomía, democracia, consideración y liderazgo. Cultura, relacionada con los sistemas de creencias, valores y estructuras cognitivas de los grupos. Sus variables son normas y disciplina, sistema de control institucional, sistema de valores, relaciones de apoyo, orientación de objetivos y apertura a la innovación.

Modelo de Litwin y Singer (1968) definen clima como: “un concepto que describe la calidad o naturaleza subjetiva del ambiente organizacional. Sus propiedades pueden ser descritas o experimentadas por los miembros de la organización, y reportadas por ellos en un cuestionario apropiado”. y señalan, las características del modelo: Estructura: sentimiento que tiene el empleado respecto a las presiones en el grupo, cuántas reglas, regulaciones, procedimientos hay; énfasis en el papeleo y en exámenes de canales, o si hay una atmósfera informal y floja.

Responsabilidad: sentimiento de ser su propio jefe. No tener doble chequeo para todas sus decisiones, cuando ha hecho un trabajo, saber que es su trabajo.

Recompensa: sentimiento de ser recompensado por el trabajo bien hecho; enfatizar recompensas positivas más bien que castigos, la justicia percibida del pago y políticas de promoción. Riesgo: sentido de riesgo y desafío en el trabajo y en la organización; hay un énfasis en tomar riesgos calculados o asegurar la mejor manera de operar.

Calidez: sentimiento general de buen compañerismo que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en ser aceptado; la prevalencia de amistad y grupos sociales informales.

Apoyo: la ayuda percibida de los gerentes y otros empleados en el grupo; énfasis en el apoyo mutuo desde y hacia arriba.

Estándares: la importancia percibida de metas implícitas y explícitas y de estándares de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el desafío representado en las metas grupales y personales.

Conflicto: sentimiento de que los gerentes y otros trabajadores buscan escuchar opiniones diferentes; el énfasis puesto en la apertura.

Identidad: sentimiento de que se pertenece a una compañía y que se es un miembro valorado de un equipo de trabajo; la importancia puesta en este tipo de espíritu.

Teoría de sistemas de organización de Likert. La teoría de clima organizacional de Likert, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita: Variables causales, definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes. Variables intermedias, este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran

importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.

VARIABLES FINALES, estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Para resumir, se puede decir que los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

Dimensiones del clima institucional: El clima institucional presenta muchas dimensiones de las cuales se ha considerado sólo algunas para la investigación por ser consideradas las que determinan el clima en la institución educativa. Los estudios que están orientados a medir el clima institucional han sido tomado por Martín (1999), que plantea el siguiente modelo de clima de trabajo en los centros educativos, fundamentado en Tagiuri y contempla las siguientes dimensiones:

La comunicación: Grado en que se produce la comunicación entre las personas y los grupos. Cómo se produce el traslado de información interna y externa, entre los distintos sectores y dentro de cada sector. Qué rapidez o agilidad tienen para ese traslado de información, qué nivel de respeto existe entre los miembros de la comunidad. Cómo es el grado de aceptación de las propuestas que se formulan en los distintos ámbitos de la comunidad educativa y las diferentes direcciones. Si le parecen útiles y/o funcionales las normas internas o la comunicación. Cuál es el grado de incidencia de los espacios y horarios de la institución en la comunicación.

Es la relación comunitaria humana que consiste en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento que determina las formas de socialización en las organizaciones.

Por lo tanto Martín (1999) para una buena eficacia en las organizaciones se debe mantener una buena comunicación, sabemos que no existen grupos sin comunicación pero no se puede entender a la comunicación sólo como la transmisión de significados entre los miembros, sino que debe haber un

entendimiento de los significados que se transmiten, estos significados son las informaciones, ideas, metas y sueños de la organización

Según Fischman (2000) menciona que la comunicación en las organizaciones debe ser una comunicación efectiva y se logra cuando el líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente con su personal, a su vez la comunicación es un arma de doble filo “bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión del líder con su personal, mal usada puede generar dolor, rabia e indignación y crear un ambiente destructivo en la organización”.

La comunicación en las instituciones cumple diversas funciones, actúa para controlar el comportamiento individual a través de jerarquías de autoridad a las cuales deben alinearse los trabajadores. La comunicación informal también controla el comportamiento de los trabajadores como medio de información según el grado de confianza de los miembros.

La motivación: Grado en que se encuentra motivado el profesorado en la institución en que desempeña su actividad profesional. Grado de satisfacción del profesorado. Grado de reconocimiento del trabajo que realiza en el centro, visto desde todos los sectores. Percepción del prestigio profesional, grado en que cree que se valora su profesionalidad.

Esta dimensión se convierte en una de las piezas claves para la determinación del clima en la institución educativa. Según Robbins (1987) menciona “que es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad”. En esta concepción encontramos tres elementos claves esfuerzo, necesidades y metas organizativas. El esfuerzo es una medida de intensidad, cuando una persona está motivada se dedica con ahínco a su meta, pero con altos niveles de motivación es imposible obtener resultados favorables de desempeño de trabajo a menos que el esfuerzo sea canalizado en la dirección que beneficia a la institución.

Por otro lado, para Fischman (2000) La motivación que se mantiene a largo plazo y crea lazos de lealtad con la organización, es la motivación interna. Cuando las organizaciones establecen incentivos basados sólo en elementos externos a la persona como bonos económicos, elevados sueldos, el personal solo se concentra en eso y pierde su motivación interior. Si se usan solo incentivos externos, después

de un tiempo éstos serán lo único que valorará, y se habrá perdido la mística y el amor a la camiseta de la organización. La única forma de mantener motivados a los empleados es cuando se satisface los deseos internos de sus miembros y que genere un verdadero compromiso y motivación interna.

La confianza: Grado de confianza que el profesorado percibe en la institución. Grado de sinceridad con que se producen las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa. Es una firme creencia o seguridad en la honestidad, integridad o fiabilidad de otra persona, lo cual va a permitir a las personas compartir necesidades y sueños en niveles crecientes de importancia y trabajan efectivamente entre ellas hacia las metas compartidas.

Martín (1999). En las instituciones de alto rendimiento se caracterizan por poseer una gran confianza recíproca entre sus miembros, es decir los miembros creen en la integridad, el carácter y la capacidad de cada integrante.

La participación: Según Martín (1999) es el grado en que el profesorado y demás miembros de la comunidad educativa participan en las actividades del centro, en los Órganos colegiados en grupos de trabajo. Grado en que el profesorado propicia la participación de los compañeros, padres y alumnos. Grado en que se forman grupos formales e informales y cómo actúan respecto a las actividades del centro. Cómo es el nivel de trabajo en equipo, cómo se producen las reuniones, cuál es el grado de formación del profesorado y la frecuencia de las reuniones. Grado de coordinación interna y externa del centro.

Gestión institucional: Para Alvarado Oyarce (2001), la gestión puede entenderse como: “La aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de recursos y desarrollo de las actividades institucionales”.

Para Arana (2001) “la gestión educativa es el conjunto articulado de acciones de conducción de una institución educativa a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Institucional. Las acciones de conducción deber ser planificadas”.

En concordancia con las definiciones expresadas, se puede identificar un aspecto estratégico y otro operativo de la gestión. Lo estratégico se refiere a los objetivos

definidos, es decir, a los propósitos a alcanzar y lo operativo está relacionado con la ejecución de las actividades. Tenemos entonces que la gestión es la realización de acciones que conducen al logro de objetivos, es decir a obtener un resultado propuesto. Cuando se habla o escribe sobre gestión, se piensa casi siempre en administración, y sus parámetros de funcionamiento se refieren a eficacia. Los que se dedican a la gestión están básicamente preocupados por la eficacia, en el sentido de criterios objetivos, concretos y medibles. Su estructura organizativa y sus interacciones personales deben producir rendimiento académico al costo más bajo. Puede ser que el problema se encuentre en la idea generalizada de que los administrativos deben aplicar mecanismos automáticos que garanticen la eficacia.

Reyes (2005), menciona que "... para lograr una gestión institucional eficaz y adecuada, es uno de los desafíos más importantes y complejos que deben enfrentar las instituciones educativas en la sociedad actual, entendida la gestión institucional educativa como una herramienta para crecer en eficacia, es decir en la sistematización de las acciones dirigidas al logro de objetivos, además de ser también una herramienta para avanzar con mayor precisión hacia los fines educativos que no pueden darse por presupuestos".

Entre tanto, Estrada (2003:19) precisa: "... la gestión institucional del centro educativo es el conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica. En ese sentido, la gestión institucional a través del PEI permite una mayor posibilidad de logros, en la medida en que se parte de la especificidad de esa institución y todo cuanto se realiza está en función de una identidad institucional, en el marco de lineamientos políticos generales".

Para Farro (2001), gestión institucional "es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales"

Al respecto Buitrón (2006), señala que los factores que determinan la calidad de los centros de enseñanza son: "los recursos materiales disponibles, los 4 recursos humanos, la dirección y gestión administrativa y académica del centro, el desarrollo de los aspectos pedagógicos como la evaluación, objetivos y contenidos y el tratamiento diverso de la metodología didáctica"



La gestión institucional se refiere pues a la conducción de los recursos humanos que integran una institución educativa, hacia el logro de determinados objetivos y metas, y constituye un aspecto de gran importancia para la formación de las nuevas generaciones de educandos del país o de una determinada sociedad. Para el desarrollo de la gestión institucional existen instrumentos básicos que sirven para orientar el rumbo de las acciones de dirección en las instituciones educativas. Estos instrumentos son el Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional, el Plan Anual de Trabajo y los planes de innovación. Todos ellos deben formularse con la participación activa de los actores educativos, en un proceso de práctica democrática de propuestas que involucre la participación, la reflexión y el compromiso por enrumbar a la institución educativa hacia objetivos superiores donde los educandos son lo más importante.

Manejo de recursos: Desde la dimensión recurso, para gestionar cualquier tipo de procesos es necesario contar con ellos junto a una organización que los integre y coordine. Estos recursos procesados generan resultados e impactos en contextos dinámicos y cambiantes.

Chiavenato (1999) “Los recursos son medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos: son bienes o servicios utilizados en la ejecución de las labores organizacionales. La administración requiere varias especializaciones y cada recurso una especialización.”

Schein (2003). La gestión de recursos humanos (GRH) se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. Cuando la gestión de recursos humanos funciona de modo correcto, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados.

Las instituciones educativas privadas son organizaciones empresariales que, a la vez que brindan un servicio público en materia de educación, se rigen bajo un

sistema empresarial donde los recursos financieros juegan un papel preponderante.

Ley Nro. 28044 en el Artículo 83°.- El financiamiento de la educación comprende los recursos financieros destinados a obtener y contar con los recursos humanos, materiales, tecnológicos y servicios necesarios para satisfacer las necesidades educativas de la población, haciendo cada vez más eficiente y equitativa su distribución y utilización. Anualmente, el Estado destina no menos del 6% del Producto Bruto Interno a la educación estatal. La inversión por alumno se incrementa a precios constantes.

Gerencia educativa: El término Gerencia, de acuerdo con Mendivil (1999) se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar determinados objetivos.

Por su parte Ditcher (1990:97) expresa que la gerencia no es una vía en un solo sentido; y consiste no sólo en dar órdenes y esperar que se cumplan, sino, se debe considerar a los colaboradores como socios y no como subordinados. Un gerente inteligente, comprende que la gente desarrolla su más alto potencial cuando está motivado por crecer y desarrollarse. Por ello, el éxito del gerente depende del respeto, tanto del que da, como el recibido.

Es impropio hablar de gerencia educativa en una organización donde existe carencia de liderazgo e irrespeto a los valores individuales y grupales. Si la organización no posee un efectivo control o supervisión es incorrecto hablar de gerencia. En las instituciones educativas, el directivo o gerente es el supervisor nato y permanente del plantel, por ello, se constituye en pieza clave en la marcha de una escuela preocupada por lograr una educación de calidad.

Además del director, el gobierno de la organización de una institución educativa está presidido por la dirección, integrada por el director y los subdirectores, quienes tienen la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir, controlar, supervisar y evaluar. Evidentemente, que para cumplir con las funciones previstas en la normativa legal vigente, el gerente educativo debe poseer ciertas cualidades como conductor de una organización al representar sus capacidades y fortalezas básicas.

Por consiguiente, Mendivil (1999) propone dos paradigmas, el triángulo de la dirección y las cuatro capacidades, que solos o separados no resultan una forma mágica para cumplir el rol del gerente. En el triángulo de dirección, el autor antes citado, identifica los componentes de las cualidades que debe tener un gerente o director como conductor del plantel, y que permiten describir y analizar su gestión. Estos son: lo referido a los conocimientos y la inteligencia e incluye la dimensión conceptual y práctica, lo que puede aprender y aplicar, la información actualizada y general para interpretar y actuar, y la cultura de ideas que soportan su actuación. El segundo componente o fortaleza, está relacionado con las actitudes, e incluye aspectos tales como la voluntad, la energía, la firmeza, el deseo de superación y los valores; y un tercer componente, identificado en el campo de las habilidades, aquí cobra importancia la creatividad, la iniciativa y la intuición. Además de estos componentes o fortalezas, debe contar con cuatro capacidades como son: Capacidad estratégica: para analizar, prever posibles impactos y adoptar decisiones ante situaciones complejas, convirtiéndolas en beneficios para la organización. Capacidad Interpersonal: refiere relaciones armónicas con su equipo, es decir, sociabilidad en el más amplio sentido de la expresión. Capacidad Emocional: para desafiar situaciones y decisiones de riesgo que exigen osadía para actuar. Capacidad Técnica: que permite la obtención y aplicación de conocimientos científicos en el plano de su gestión y en el sector en el que se desempeña.

Dentro de esta perspectiva López (1996) afirman que, un gerente no es un funcionario con simples condiciones, requiere preparación, una clara conciencia profesional y un concepto muy riguroso de colaboración y participación ciudadana.

En este contexto, un buen gerente educativo es aquella persona con ideales elevados y habilidad práctica para lograr el funcionamiento armonioso de la institución educativa, tomar decisiones oportunamente y conciliar los diferentes intereses de la organización, para alcanzar los objetivos preestablecidos que inducen, a través de su gestión administrativa, a los subordinados como equipos de trabajo, a alcanzar los propósitos y metas de la organización educativa.

## **1.4 Formulación del problema:**

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?

### **Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre la comunicación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?

¿Qué relación existe entre la motivación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?

¿Qué relación existe entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?

¿Qué relación existe entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?

## **1.5 Justificación**

Esta investigación contribuye socialmente porque existe la necesidad de solucionar el problema que se ha visto criticada por algunos usuarios, ante una mala gestión institucional. Este diagnóstico contribuye para plantear alternativas de solución ante la problemática, orientado a la toma de decisiones y las políticas institucionales que permiten crear un ambiente favorable, de mayor confianza y participación que promueva mejorar la gestión institucional.

El aporte científico de esta investigación es el resultado de la tesis que ayudara a sistematizar y ser agregado en el ambiente de la ciencia, toda vez que se quiere demostrar la relación entre el clima organizacional y gestión institucional.

El aporte metodológico de esta investigación se justifica porque toda organización tiene como principal cumplimiento brindar una gestión educativa de calidad. Esto conlleva hacer eficiente en la marcha de procedimientos, uso herramientas administrativas y de gestión. Uno de los principales desafíos para las políticas sociales en el Perú es el progreso de la calidad de la educación y esta investigación y sus resultados contribuirán a ese fin. Los instrumentos que se emplearan en la investigación reflejan la confiabilidad y validez permitirá ser empleado en diferentes trabajos de investigación.

## **1.6 Hipótesis:**

### **Hipótesis general.**

Hipótesis alterna: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Hipótesis nula: No existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

### **Hipótesis específica**

Hipótesis alterna: Existe una relación directa y significativa entre la comunicación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Hipótesis nula: No existe una relación directa y significativa entre la comunicación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Hipótesis alterna: Existe una relación directa y significativa entre la motivación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Hipótesis nula: No existe una relación directa y significativa entre la motivación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Hipótesis alterna: Existe una relación directa y significativa entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Hipótesis nula: No existe una relación directa y significativa entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Hipótesis alterna: Existe una relación directa y significativa entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Hipótesis nula: No Existe una relación directa y significativa entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

## **1.7 Objetivos**

### **Objetivo general:**

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

### **Objetivos específicos:**

Determinar la relación que existe entre la comunicación la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Determinar la relación que existe entre la motivación la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Determinar la relación que existe entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Determinar la relación que existe entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

## II. METODO

### 2.1 Diseño de la Investigación

Para el presente estudio se seleccionó el diseño transversal - correlacional, puesto que implica recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014).

El diseño correlacional es representado de la siguiente manera:



Dónde:

M = Muestra

O1 =Variable 1 Clima organizacional

O2 =Variable 2 Gestión institucional

r= Relación entre ambas variables

### 2.2 Variables y operacionalización

Variable 1 Clima organizacional

Variable 2 Gestión institucional

Operacionalización de Variable 1: Clima organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima organizacional	Según Alves (2000). El clima es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento.	El clima institucional se operacionalizó mediante las dimensiones; la comunicación, la motivación, la confianza, la participación, (Martin, 2000), El instrumento de recojo de información ha sido recogido de la Br. Díaz Garavito, Blanca Teresa, de una tesis en el campo de la Educación, instrumento de recojo de información denominado cuestionario sobre clima institucional. Estructurado en 4 dimensiones, 8 indicadores, 24 ítems	Comunicación	Horizontabilidad en la comunicación	Escala de medición: Ordinal.  Valores: 1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre
				Estilo asertivo de comunicación	
			Motivación	Predisposición para alcanzar las metas	
				Reconocimiento laboral	
			Confianza	Práctica de la honestidad	
				Responsabilidad entre colegas	
			Participación	Participación en espacios académicos	
				Participación proactiva de los trabajadores	

Fuente: Elaboración propia.



Operacionalización de Variable 2: Gestión institucional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión Institucional	Alvarado (1999), afirma que puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales	La gestión institucional de la I.E. se operacionalizó en dimensiones; el manejo de recursos y la gerencia educativa	Manejo de recursos	Recursos humanos	Escala de medición: Ordinal.  Valores:  1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre
				Recursos financieros	
				Recursos materiales	
				Infraestructura	
				Equipos y Herramientas	
			Gerencia educativa	Tipo de liderazgo	
				Creatividad gerencial	
				Empatía con usuarios	
				Tramites documentarios	
Trabajo en equipo					

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3 Población y muestra

Se conoce a la población como el conjunto total de personas, a las cuales beneficia la investigación y serán consideradas en los resultados del estudio, las cuales tienen características similares precisadas en el mismo espacio y tiempo. La presente tesis tiene una población constituida por 44 trabajadores de ambos sexos, docentes, directivos y administrativos del año 2018, que laboran en la I.E. Señor de los Milagros de Chen Chen - Moquegua, detallados en cuadro siguiente.

**CUADRO 01**  
*Distribución de la población del personal de la I.E.*

<b>PERSONAL</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
Directivo	2	2	4	10
Docente	8	17	25	56
Administrativo	6	9	15	34
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Como se puede observar, el 10% son personal directivo, el 56% son personal docente y el 34% son personal administrativo; el 36% son varones y el 64% son mujeres.

Por lo tanto la muestra es de tipo no probabilística intencional y está conformada por el mismo tamaño poblacional  $n=44$ .

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

Para recolectar los datos de las variables de estudio; clima organizacional y gestión institucional se utiliza la técnica de la encuesta.

Los instrumentos que se aplican para esta investigación, son el cuestionario de clima organizacional: Elaborado para ser utilizado y levantar información respecto a las percepciones que tiene el personal de dicha variable. El instrumento empleado fue elaborado en base a 4 dimensiones, 8 indicadores y 24 ítems, cada uno de los cuales fue respondido en base a la escala tipo Likert con 5 niveles: Nunca = 1; Casi nunca = 2; A veces = 3; Casi siempre = 4 y Siempre = 5. El puntaje del cuestionario

fue de 24 a 120 puntos, el mismo que se distribuyó de la siguiente manera para medir la variable y sus respectivas dimensiones. El cuestionario de gestión institucional: Elaborado para emplear en el personal para conocer la opinión que se tiene sobre dicha variable. El instrumento empleado está considerado con 2 dimensiones, 10 indicadores y 21 ítems, cada uno de los cuales fue respondido en base a la escala tipo Likert con 5 niveles: Nunca = 1; Casi nunca = 2; A veces = 3; Casi siempre = 4 y Siempre = 5. El puntaje del cuestionario fue de 21 a 105 puntos, el mismo que se distribuyó de la siguiente manera para medir la variable y sus respectivas dimensiones.

Los instrumentos de investigación han sido sometidos al juicio de expertos. Se han elaborado dos cuestionarios que han sido validados por cinco expertos quienes tienen el grado de Magister o el grado de Doctor: Dr. Dulio Oseda Gago; Dr. Robinson Almanza Cabe; Mgr. Nelly Jove Arohuanca; Mgr. Edith Flores Gonzalez.

La confiabilidad de los instrumentos se consiguió aplicando en una muestra piloto de 15 trabajadores con las mismas características de la población, logrando lo siguiente: El cuestionario de clima institucional, arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,961, procesado en el software del SPSSv23 con el que nos indicó una elevada confiabilidad o una elevada consistencia interna de los datos.

#### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,961	24

**Fuente:** Base de datos de Investigación

El cuestionario de gestión institucional, arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,940, procesado en el software del SPSSv23 con el que nos indicó una elevada confiabilidad o una elevada consistencia interna de los datos.

### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,940	21

**Fuente:** Base de datos de Investigación

En ambos casos se concluye que la confiabilidad es excelente y procede la aplicación de los instrumentos de investigación.

#### **2.5 Método de análisis de datos**

Para recoger la información de la muestra, se tendrá que solicitar la autorización al Director de la I.E. Señor de los Milagros de Chen Chen, la misma que se gestionará oportunamente.

Para los cálculos necesarios de los datos se utilizará el SPSS v.23 y Ms Excel 2013 para calcular los siguientes estadígrafos:

Las tablas de distribución de frecuencias y sus respectivos gráficos estadísticos

La rho de Spearman hipótesis de investigación.

#### **2.6 Aspectos éticos**

Para la aplicación de los instrumentos de investigación se ha tenido el consentimiento de las autoridades respectivas, además el instrumento se aplicó de manera anónima.

### III. RESULTADOS

En el presente capítulo se exponen los resultados obtenidos luego del procesamiento de las variables de las encuestas realizadas a la muestra, para lo cual se inicia mostrando los resultados a nivel de tablas y figuras de las variables de estudio.

**Tabla 01**  
**Variable Clima organizacional**

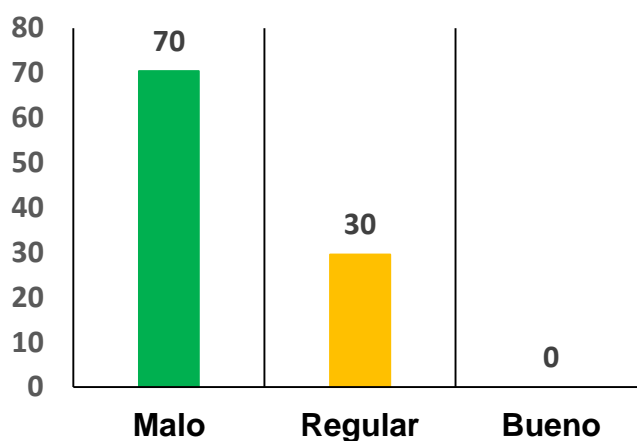
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	31	70
Regular	13	30
Bueno	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Fuente: Base de datos del investigador.

#### Interpretación:

En la Tabla y figura 01 se puede precisar que los niveles percibidos para la variable Clima institucional alcanza de las 44 encuestas realizadas al personal de la muestra de estudio, el 70% de la muestra de estudio perciben un mal clima institucional; el 30% de la muestra de estudio perciben un regular clima institucional.

**Figura 01**  
**Variable Clima organizacional**



**Tabla 02**  
**La Comunicación**

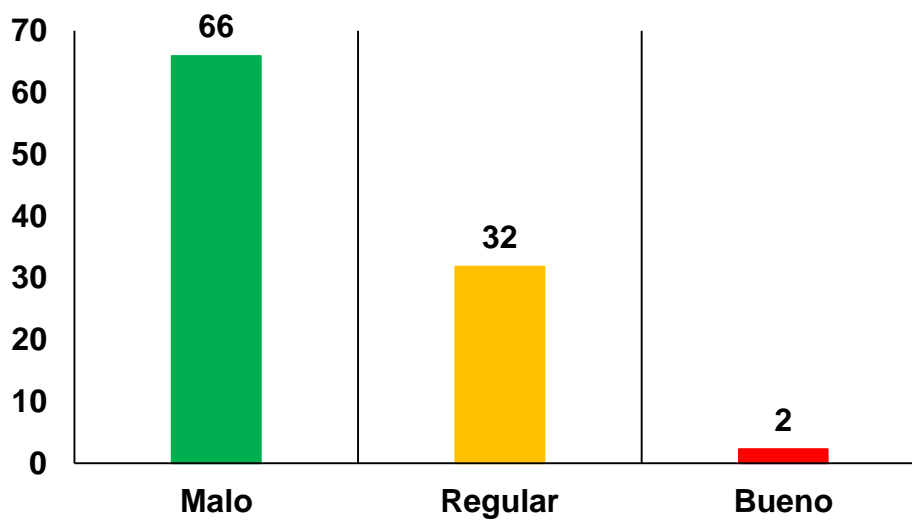
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Malo	29	66
Regular	14	32
Bueno	1	2
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla y Figura 02 se observa que el 66% de la muestra de estudio perciben una mala comunicación; el 32% de la muestra de estudio perciben una regular comunicación y el 2% de la muestra de estudio perciben una buena comunicación.

**Figura 02**  
**La Comunicación**



**Tabla 03**  
**La Motivación**

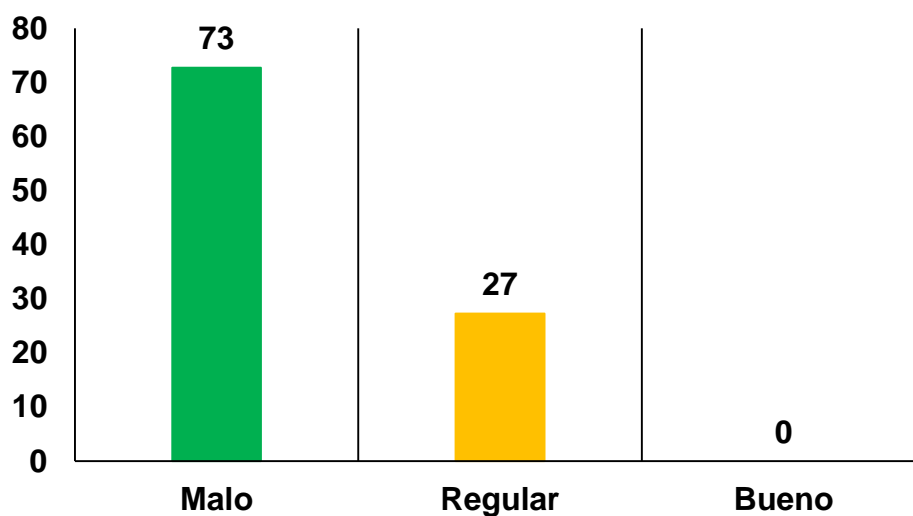
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Malo	32	73
Regular	12	27
Bueno	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla y Figura 03 se observa que el 73% de la muestra de estudio perciben una mala motivación; el 27% de la muestra de estudio perciben una regular motivación.

**Figura 03**  
**La Motivación**



**Tabla 04**  
**La Confianza**

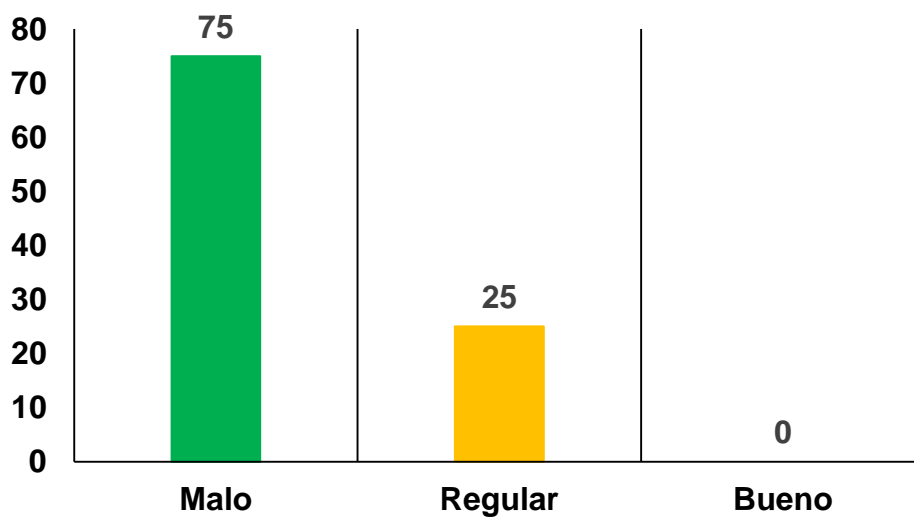
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Deficiente	33	75
Regular	11	25
Bueno	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla y Figura 04 se observa que el 75% de la muestra de estudio perciben una mala confianza; el 25% de la muestra de estudio perciben una regular confianza.

**Figura 04**  
**La Confianza**





**Tabla 05**  
**La Participación**

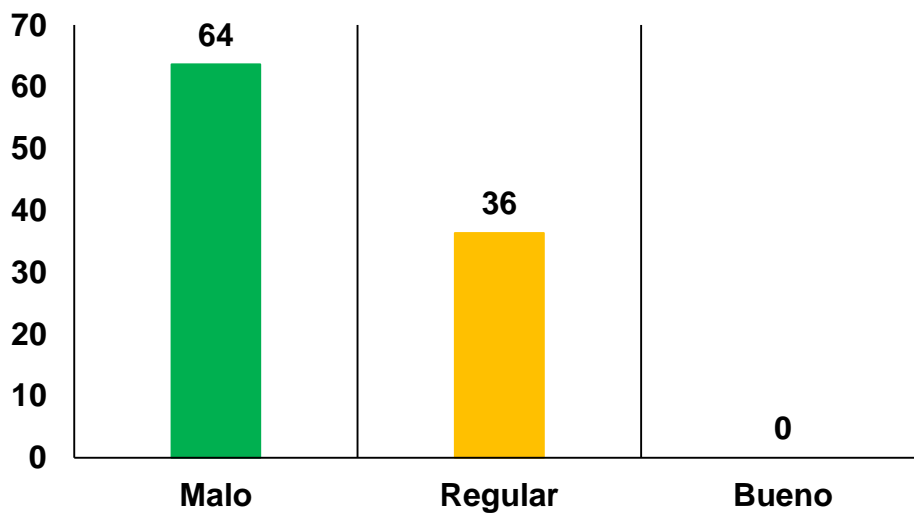
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Malo	28	64
Regular	16	36
Bueno	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla y Figura 05 se observa que el 64% de la muestra de estudio perciben una mala participación; el 36% de la muestra de estudio perciben una regular participación.

**Figura 05**  
**La Participación**



**Tabla 06**  
**Variable Gestión institucional**

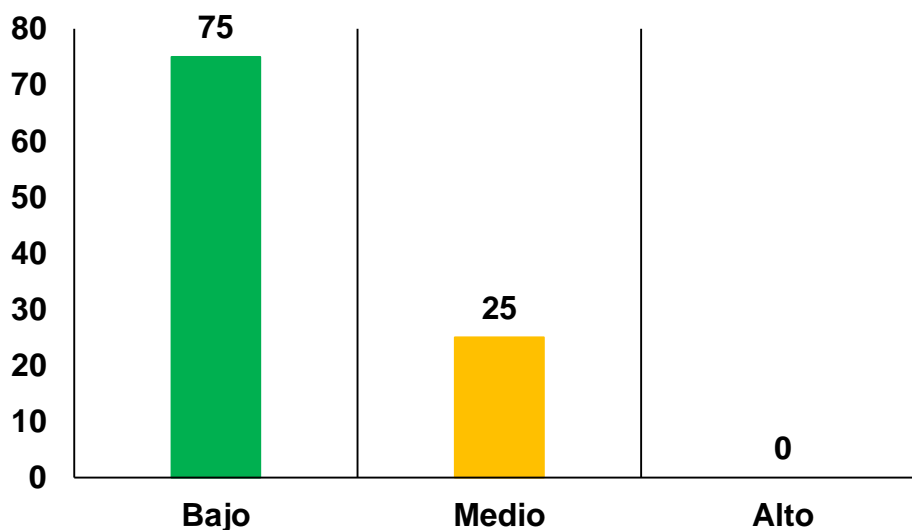
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	33	75
Medio	11	25
Alto	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

En la Tabla y figura 06 se puede precisar que los niveles percibidos para la variable Gestión institucional alcanza de las 44 encuestas realizadas al personal de la muestra de estudio, el 75% de la muestra de estudio perciben una baja gestión institucional; el 25% de la muestra de estudio perciben una media gestión institucional.

**Figura 06**  
**Variable Gestión institucional**



**Tabla 07**  
**El Manejo de recursos**

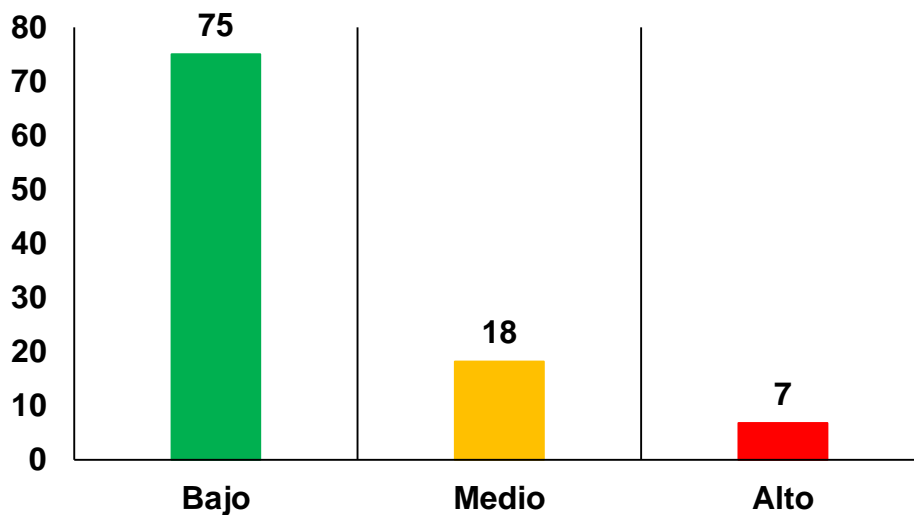
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	33	75
Medio	8	18
Alto	3	7
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla y Figura 07 se observa que el 75% de la muestra de estudio perciben un bajo manejo de recursos; el 18% de la muestra de estudio perciben un medio manejo de recursos y el 7% de la muestra de estudio perciben un alto manejo de recursos.

**Figura 07**  
**El Manejo de recursos**



**Tabla 08**  
**La Gerencia educativa**

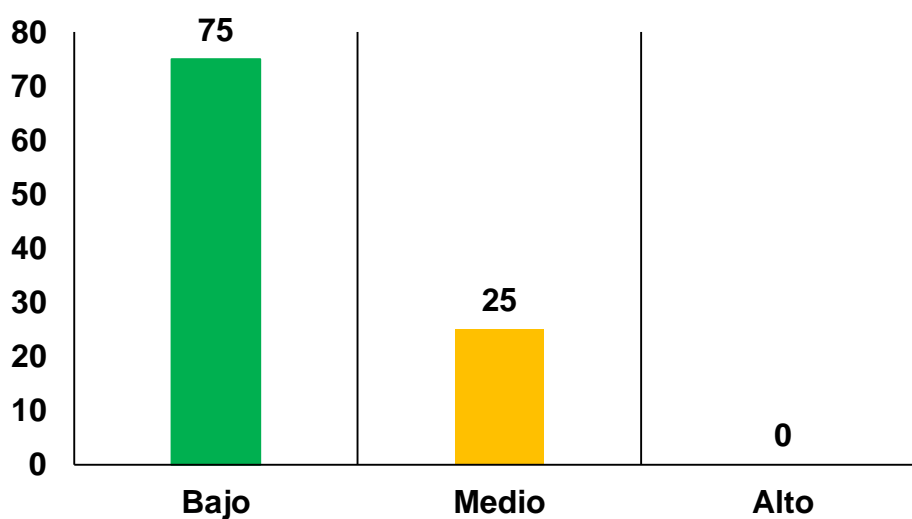
<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	33	75
Medio	11	25
Alto	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla y Figura 08 se observa que el 75% de la muestra de estudio perciben un nivel bajo de gerencia educativa; el 25% de la muestra de estudio perciben un nivel medio de gerencia educativa.

**Figura 08**  
**La Gerencia educativa**



## Contrastación de hipótesis:

Según (Oseda, Hurtado, Chavéz, & Navarro, 2018) indican el procedimientos a realizar para determinar la rho de Spearman y así determinar el grado de correlación de las variables involucradas tanto en la hipótesis general y específicas, por lo que procedernos a presentar siguiente.

Para la prueba de hipótesis general, se utilizó el estadígrafo “rho” de Spearman, el

cual está definido como 
$$r = \frac{S_{x,y}}{S_x S_y}$$

Dónde:

- r: Coeficiente de correlación entre “X” y “Y”
- Sx: Desviación típica de “X”
- Sy: Desviación típica de “Y”
- Sx,y: Covarianza entre “X” y “Y”

Teniendo como referencia a (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 4ta Ed., 2006) presenta la siguiente tabla para determinar el nivel de correlación entre las variables de estudio aplicando la rho de Spearman:

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
<b>No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09</b>
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

**Tabla 09**  
**Prueba de Hipótesis General**

			Clima organizacional	Gestión institucional
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,529**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	,529**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

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

Dado que el coeficiente de correlación “rho” de Spearman es 0,529 entonces se considera como una correlación positiva media.

**Planteamiento de hipótesis**

**Hipótesis nula:** H<sub>0</sub>: No existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Hipótesis alterna:** H<sub>1</sub>: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Nivel de significancia o riesgo:**  $\alpha=0,05$ .

**Decisión estadística:** Como se tiene que  $0,000 < 0,05$

**Conclusión estadística:** Dado que el p-valor es menor a 0,05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que el clima organizacional está relacionado significativamente con la gestión institucional. Por otra parte el coeficiente de rho Spearman = 0,529, lo cual indica una relación positiva de nivel medio, a mejor clima organizacional se tendrá una mejor gestión institucional

## Contrastación de las hipótesis específicas

**Tabla 10**  
**Prueba de Hipótesis específica 1**

		Gestión institucional		Comunicación
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,403**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	44	44
	Comunicación	Coefficiente de correlación	,403**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	44	44

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

Dado que la “rho” de Spearman es 0,403 entonces se considera como una correlación positiva débil

### Planteamiento de hipótesis

**Hipótesis nula: Ho:** No existe una relación directa y significativa entre la comunicación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Hipótesis alterna: H<sub>1</sub>:** Existe una relación directa y significativa entre la comunicación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Nivel de significancia o riesgo:**  $\alpha=0,05$ .

**Decisión estadística:** Como se tiene que  $0,007 < 0,05$

**Conclusión estadística:** Dado que el p-valor es menor a 0,05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que la gestión institucional está relacionado significativamente con la comunicación. Por otra parte el coeficiente de rho Spearman = 0,403 lo cual indica una relación positiva de nivel débil.

**Tabla 11**  
**Prueba de Hipótesis específica 2**

		Gestión	
		institucional	Motivación
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	44
	Motivación	Coeficiente de correlación	,481**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	44

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

Dado que la “rho” de Spearman es 0,481 entonces se considera como una correlación positiva débil.

**Planteamiento de hipótesis**

**Hipótesis nula:**  $H_0$ : No existe una relación directa y significativa entre la motivación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Hipótesis alterna:**  $H_1$ : Existe una relación directa y significativa entre la motivación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Nivel de significancia o riesgo:**  $\alpha=0,05$ .

**Decisión estadística:** Como se tiene que  $0,001 < 0,05$

**Conclusión estadística:** Dado que el p-valor es menor a 0,05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que la gestión institucional está relacionado significativamente con la motivación. Por otra parte el coeficiente de rho Spearman = 0,481 lo cual indica una relación positiva débil.



**Tabla 12**  
**Prueba de Hipótesis específica 3**

			Gestión	
			institucional	Confianza
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,433**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	44	44
	Confianza	Coeficiente de correlación	,433**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	44	44

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

Dado que la “rho” de Spearman es 0,433 entonces se considera como una correlación positiva débil.

#### **Planteamiento de hipótesis**

**Hipótesis nula:**  $H_0$ : No existe una relación directa y significativa entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Hipótesis alterna:**  $H_1$ : Existe una relación directa y significativa entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Nivel de significancia o riesgo:**  $\alpha=0,05$

**Decisión estadística:** Como se tiene que  $0,003 < 0,05$

**Conclusión estadística:** Dado que el p-valor es menor a 0,05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que la gestión institucional está relacionado significativamente con la confianza. Por otra parte el coeficiente de rho Spearman = 0,433 lo cual indica una relación positiva a nivel débil.

**Tabla 13**  
**Prueba de Hipótesis específica 4**

		Gestión		
		institucional	Participación	
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,470**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	44	44
	Participación	Coeficiente de correlación	,470**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	44	44

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

Dado que la “rho” de Spearman es 0,470 entonces se considera como una correlación positiva débil.

#### **Planteamiento de hipótesis**

**Hipótesis nula:**  $H_0$ : No existe una relación directa y significativa entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Hipótesis alterna:**  $H_1$ : Existe una relación directa y significativa entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Nivel de significancia o riesgo:**  $\alpha=0,05$ .

**Decisión estadística:** Como se tiene que  $0,001 < 0,05$

**Conclusión estadística:** Dado que el p-valor es menor a 0,05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que la gestión institucional está relacionado significativamente con la participación. Por otra parte el coeficiente de rho Spearman = 0,470 lo cual indica una relación positiva de nivel débil,

#### IV. DISCUSIÓN

En nuestra investigación, el objetivo general determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018, obteniendo como resultado el coeficiente de Rho de Spearman = 0,529 con una significancia = 0,000 < 0,05 resultando una correlación positiva media y significativa. También se evidencia que el 70% del personal percibe un mal clima organizacional y el 75% opina que hay un nivel bajo de gestión institucional. Los resultados obtenidos tienen relación con la investigación de Ascencio (2018) según la tesis de Maestría: El clima organizacional y su relación con la gestión institucional en la Institución Educativa N° 5003 - Virgen de la Inmaculada Concepción – Callao, de acuerdo a los resultados obtenidos de la correlación de Pearson =0,9064 existe una buena correlación positiva muy alta y significativa. Así también con la investigación de Yataco (2014) según la tesis de Maestría: Clima organizacional y evaluación de la gestión institucional del colegio Túpac Amaru de la red 09 de la sede administrativa UGEL N° 01 - del distrito de Villa María del Triunfo. Lima Sur – 2013, determina una relación entre las variables con una correlación de Rho de Spearman de 0,867 muy alta asociación de las variables y siendo altamente significativo. De diferente forma para Aldana (2013) según la tesis de Maestría: La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. “Francisco Bolognesi” y “Nuestra Señora de Fátima” de la Oroya – Junín”. Los resultados del análisis estadístico Rho de Spearman = 0,056 con una significancia = 0,599 > 0,05 lo que indica que no hay relación directa ni significativa entre las variables.

Se visualiza que la comunicación se relaciona con la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018 según el coeficiente de Rho de Spearman = 0,403 con una significancia = 0,007 < 0,05 resultando una correlación positiva de nivel débil y significativa. También se visualiza que el 66% del personal percibe una mala comunicación en la institución.

Lo señalado guarda relación con la información del marco teórico sustentada por Alves (2000). El clima institucional es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento. Consecuentemente para que exista una adecuada comunicación, ésta depende además de que el clima laboral en absoluto la favorezca, es indicar que existan planes concretos y se tenga como política interna en la institución. Se manifiesta como un soporte esencial que atraviesa todo el régimen educativo. Sin comunicación y menos si es débil muchos de los procesos se ven afectados.

Se demuestra que la motivación se relaciona con la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018 según el coeficiente de Rho de Spearman = 0,403 con una significancia = 0,007 < 0,05 resultando una correlación positiva de nivel débil y significativa. También se visualiza que el 66% del personal percibe una mala motivación en la institución. Estos resultados se contrastan con lo señalado por Peretti (1997) sostiene que “La motivación es la energía que mueve a las personas a ejecutar sus esfuerzos laborales y productivos. La motivación de las personas es un técnica clave para que realicen sus labores de un modo eficaz. Se puede concretar que a un buen nivel de gestión le corresponde un buen nivel de motivación y a un escaso nivel de gestión le corresponde un escaso nivel de motivación. .

Se demuestra que la confianza se relaciona con la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018 según el coeficiente de Rho de Spearman = 0,433 con una significancia = 0,003 < 0,05 resultando una correlación positiva de nivel débil y significativa. También se visualiza que el 75% del personal percibe una mala confianza en la institución.

Estos resultados corroboran que la pieza fundamental para un buen clima relacional es el sostenimiento de un ambiente de confianza mutua, como cimiento de la gestión institucional; es preciso partir del respeto de todos miembros de la institución y de la aceptación individualizada de la cultura de la propia entidad, y del realce del gozo de la pertenencia a un grupo que asuma el prestigio colectivo, la estimación y aprecio de cada uno de sus miembros. Se puede decir que a un buen nivel de gestión le corresponde un buen nivel de confianza; a un deficiente nivel de gestión le corresponde un deficiente nivel de confianza.

Se observa que la participación se relaciona con la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018 según el coeficiente de Rho de Spearman = 0,470 con una significancia = 0,001 < 0,05 resultando una correlación positiva de nivel débil y significativa. También se visualiza que el 64% del personal percibe una mala participación en la institución.

Lo señalado guarda relación con la afirmación del marco teórico sustentada por Gento (1994). En el ámbito del funcionamiento de una institución, la participación se entiende como: la intervención de individuos o grupos de personas en el debate y toma de decisiones, que afecten para la consecución de objetivos comunes, compartiendo para ello métodos de trabajo específicos y se pongan de acuerdo en cómo van a encañonar sus inquietudes y sean tomadas en cuenta sus opiniones. El clima organizacional puede ser una unión o limitación para una buena gestión institucional; queda probado que hay una correlación positiva entre las variables, un buen clima o mal clima organizacional habrá consecuencias para la institución, en nuestro caso, a mejor clima organizacional habrá mejor gestión. Está demostrado que un vínculo muy positivo en la convivencia exista una buena comunicación entre el personal, mientras se mantenga, habrá una buena gestión institucional.

## V. CONCLUSIONES

- PRIMERO:** Existe relación significativamente ( $\rho$  Spearman = 0,529 y  $p$  – valor = 0,000 < 0,05) entre las variable clima institucional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel medio, dando cumplimiento al objetivo general.
- SEGUNDO:** Existe relación significativamente ( $\rho$  Spearman = 0,403 y  $p$  – valor = 0,007 < 0,05) entre la comunicación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel débil, dando cumplimiento al objetivo específico.
- TERCERO:** Existe relación significativamente ( $\rho$  Spearman = 0,481 y  $p$  – valor = 0,001 < 0,05) entre la motivación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel débil, dando cumplimiento al objetivo específico.
- CUARTO:** Existe relación significativamente ( $\rho$  Spearman = 0,433 y  $p$  – valor = 0,003 < 0,05) entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel débil, dando cumplimiento al objetivo específico.
- QUINTO:** Existe relación significativamente ( $\rho$  Spearman = 0,470 y  $p$  – valor = 0,001 < 0,05) entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel débil, dando cumplimiento al objetivo específico.

## **VI. RECOMENDACIONES**

**PRIMERO:** El director de la Institución Educativa debe implementar mecanismos para mejorar el clima organizacional.

**SEGUNDO:** La plana directiva debe Implementar las reuniones periódicas para mejorar las comunicaciones entre los trabajadores a su cargo, es así los equipos de trabajo puedan cumplir con los objetivos trazados.

**TERCERO:** Asimismo; implementar programas de motivación laboral para mejorar los niveles de desempeño laboral de cada trabajador para cumplir con los objetivos institucionales.

**CUARTO:** El director de la entidad deberá de implementar capacitaciones y/o talleres, eventos de sensibilización para los trabajadores administrativos para aumentar el desempeño laboral, todo ello ayudara al cumplimiento de metas institucionales.

**QUINTO:** Programar mecanismos para reconocer a los trabajadores con recompensas y reconocimientos, por el cumplimiento de metas y objetivos

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ascencio Pedroso, Elizabeth Lourdes (2108) El clima organizacional y su relación con la gestión institucional en la Institución Educativa N° 5003 - Virgen de la Inmaculada Concepción - Callao
- Alvarado Oyarce, Otoniel (2001). Gestión Educativa: Enfoques y procesos. Editorial San Marcos, Lima..
- Anzola, O. (2003). Una mirada de la cultura corporativa. Bogotá: Universidad Externa de Colombia.
- Arana, María Elena (2001). Principios y procesos de la gestión educativa. Colección Biblioteca Pedagógica. Editorial San Marcos, Lima.
- Arias Galicia, F. (1998). Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas, México.
- Alvarado, O. (1999). Gestión Educativa. Universidad de Lima. Fondo de Desarrollo
- Alvarado, O. (1990). Administración de la Educación. Lima: INIDE.
- Buitrón (2006). La gestión administrativa para elevar la calidad educativa de los centros educativos estatales de la Urbanización los Ficus del distrito de Santa Anita. Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima.
- Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. Editorial Trillas. Ira, 2da 160 Edición (1992) y 3ra Edición 1999, México.
- Casassus, J. (2002) cambios paradigmáticos en educación. San pablo: revista brasileira de educación.
- Centro de investigaciones y servicios educativos (2007). Relaciones interpersonales en la institución educativa. Lima: Pontificia universidad
- CEA, M. (1999) Metodología cuantitativa. Estrategias y técnicas de investigación social.
- Chiavenato, A. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. Me. Graw
- Chiavenato Adalberto (2004) Introducción a la teoría general de la administración. Hill, México, D.F. Editorial Me Graw Hill. Séptima edición.
- Chiavenato I (1994) Administración de Recursos Humanos Bogotá: Mac Graw - Hill. Interamericana, S.A.
- Chiavenato, Idalberto. “Administración de Recurso Humano” . Quinta



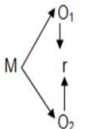
- Edición, Editorial Mac Graw-Hill. Colombia. 1999.
- Daft R. (2005) Teoría y diseño organizacional. 8ª edición. Editorial Thomson México
- Gibson -IVANCEBICH-DONNELLY (2001) “Las Organizaciones”  
Decima Edición, Editorial MacGraw-Hill.
- Fishman, D. (2005). El líder interior. Colección liderazgo. Lima: UPCOrbis Ventures S.A.C.
- Gallegos, J. (2004). *Gestión educativa en un proceso de descentralización*. Perú: Editorial San Marcos.
- Martín, M. (1999). Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden. (2ª Edic.) España-Madrid.
- Martín, M. (1999). Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación. Madrid: Universidad de Alcalá.- MEC
- Martín, M. (2000). Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden. (2ª Edic.) España-Madrid.
- Martínez, C. (2006) el método de estudio de caso. estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento y gestión nº 20.
- Martínez, Miguélez, M (2006). Comportamiento humano: Nuevos métodos de investigación, 2ª edic, México, Trillas; ver esto en detalle en el Cap. 2: "Mitos e Ilusiones en la Ciencia".
- Peretti, Jean (1997). Todos somos Directores de Recursos Humanos. Editorial Gestión 2000, México.
- Polanco (2014), según la tesis de Maestría en gestión de la educación: El clima y la satisfacción laboral en los(as) docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Honduras.
- Schein, E. (1996). Cultura: El concepto perdido en estudios organizacionales. Ciencias Administrativas, 41 p. 229-240.
- Schüssler, R. (2009). Modelos de desarrollo educativo institucional en el Perú, Proyecto de

# ANEXOS

**ANEXO N° 01:**

**ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TÍTULO: Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua - 2018

PROBLEMA	OBJETIVO	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>1. ¿Qué relación existe entre la comunicación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua Moquegua en el año 2018.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>1. Determinar la relación que existe entre la comunicación la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.</p>	<p><b>Antecedentes.</b></p> <p><b>A nivel nacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• UCV. Guillen S. (2016) “Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chíncha, Ica – 2015”.</li> <li>• UNEEGV. Flores L. (2015) “Características del clima institucional y su relación con la calidad del servicio educativo de los estudiantes del 4° y 5° de secundaria de la Institución Educativa N° 7072 de la Ugel 01, Villa el Salvador – 2013”.</li> <li>• UNMSM. Aldana G. (2013) “La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. “Francisco Bolognesi” y “Nuestra Señora de Fátima” de la Oroya – Junín”.</li> </ul> <p><b>A nivel internacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Universidad Autónoma de Tamaulipas – México. Garza P. (2010) “El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaria de seguridad pública en Tamaulipas.”</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicos:</b></p> <p>1. Existe una relación directa y significativa entre la comunicación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.</p>	<p><b>Variable 1:</b> El clima organizacional Guillen, (2016) Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Comunicación</li> <li>• La motivación</li> <li>• La confianza</li> <li>• La participación</li> </ul> <p><b>Variable 2:</b> Gestión institucional Aldana, (2013) Dimensiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de recursos</li> <li>• Gerencia educativa</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Básica. <b>Nivel de investigación:</b> Correlacional <b>Diseño de investigación:</b> Descriptivo – correlacional Simple</p>  <p>Donde: M = Muestra O<sub>1</sub>, Variable 1 O<sub>2</sub>, Variable 2 r = relación entre las dos variables.</p> <p><b>Población:</b> 44 sujetos de personal de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018</p> <p><b>Muestra:</b> Censal y estará conformado por 44 sujetos de personal de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018</p>

<p>2. ¿Qué relación existe entre la motivación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?</p> <p>3. ¿Qué relación existe entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?</p> <p>4. ¿Qué relación existe entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?</p>	<p>2. Determinar la relación que existe entre la motivación la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.</p> <p>3. Determinar la relación que existe entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.</p> <p>4. Determinar la relación que existe entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.</p>	<p>• Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán – Honduras. Polanco E. (2014) “El clima y la satisfacción laboral en los(as) Docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés.”</p> <p><b>Marco teórico referencial</b></p> <p>• Clima organizacional: Dimensiones del clima organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La Comunicación</li> <li>✓ La motivación</li> <li>✓ La confianza</li> <li>✓ La participación</li> </ul> <p>Teoría sobre el clima organizacional.</p> <p>• Gestión Institucional: Dimensiones del gestión institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manejo de recursos</li> <li>✓ Gerencia educativa</li> </ul> <p>Teoría sobre gestión institucional</p>	<p>2. Existe una relación directa y significativa entre la motivación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.</p> <p>3. Existe una relación directa y significativa entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.</p> <p>4. Existe una relación directa y significativa entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.</p>	<p><b>Técnicas e instrumentos:</b>  <u>Observación</u> - ficha de observación  <u>Encuesta</u> - cuestionario de encuesta  <u>Entrevista</u> - Guía de entrevista</p> <p><b>Técnicas de procesamiento de datos:</b></p> <p>Las tablas de distribución de frecuencias (absoluta y la porcentual) con las que se procesarán los ítems de los cuestionarios de encuesta.</p> <p>Asimismo se tendrá en cuenta los gráficos estadísticos, entre ellos el histograma de frecuencias que servirá para visualizar e interpretar los resultados.</p> <p>La rho de Spearman para la contratación de hipótesis.</p>
--	---	--	---	--

Br. Iveth Isabel Estuco

**ANEXO N° 02:**  
**OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

**Operacionalización de Variable 1: Clima organizacional**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima organizacional	Según Alves (2000). El clima es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento.	El clima institucional se operacionalizó mediante las dimensiones; la comunicación, la motivación, la confianza, la participación, (Martin, 2000), El instrumento de recojo de información ha sido recogido de la Br. Díaz Garavito, Blanca Teresa, de una tesis en el campo de la Educación, instrumento de recojo de información denominado cuestionario sobre clima institucional. Estructurado en 4 dimensiones, 8 indicadores, 24 ítems	Comunicación	Horizontabilidad en la comunicación	Escala de medición: Ordinal.  Valores:  1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre
				Estilo asertivo de comunicación	
			Motivación	Predisposición para alcanzar las metas	
				Reconocimiento laboral	
			Confianza	Práctica de la honestidad	
				Responsabilidad entre colegas	
			Participación	Participación en espacios académicos	
				Participación proactiva de los trabajadores	

**Fuente:** Elaboración propia.

**Operacionalización de Variable 2: Gestión institucional**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión Institucional	Alvarado (1999), afirma que puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales	La gestión institucional de la I.E. se operacionalizó en dimensiones; el manejo de recursos y la gerencia educativa	Manejo de recursos	Recursos humanos	Escala de medición: Ordinal.  Valores:  1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre
				Recursos financieros	
				Recursos materiales	
				Infraestructura	
			Gerencia educativa	Equipos y Herramientas	
				Tipo de liderazgo	
				Creatividad gerencial	
				Empatía con usuarios	
				Tramites documentarios	
Trabajo en equipo					

**Fuente:** Elaboración propia.

## ANEXO 03: INSTRUMENTOS E INVESTIGACION

### CUESTIONARIO SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL

Estimado colaborador este cuestionario es de forma anónima, aquí encontraras una serie de preguntas/ ítems a los cuales se agradece contestar con la mayor sinceridad posible.

**Indicaciones:** Lee detenidamente cada interrogante antes de marcar con (X) en la respuesta que consideres la más conveniente.

NUNCA	1	CASI NUNCA	2	A veces	3	CASI SIEMPRE	4	SIEMPRE	5
-------	---	------------	---	---------	---	--------------	---	---------	---

<b>D1: Comunicación:</b>		1	2	3	4	5
1	Se toman en consideración las propuestas realizadas por los integrantes de la institución.					
2	Se observa una adecuada comunicación entre los directivos y trabajadores.					
3	Se observa buena comunicación entre los estamentos organizacionales de la institución.					
4	Se dicen las cosas de manera clara sin dañar a la persona.					
5	Se estila una comunicación asertiva entre sus integrantes.					
6	Te comunican tus responsabilidades con anticipación.					
<b>D2: Motivación:</b>						
7	Los directivos y trabajadores brindan de su tiempo para la realización de actividades fuera de su horario de trabajo.					
8	Cuando en la institución se programa actividades, como jornadas de sensibilización, campañas u otras, se observa una buena asistencia de los integrantes de la institución.					
9	Los miembros de la institución se muestran colaborativos en la ejecución de actividades.					
10	Se reconoce el esfuerzo de los integrantes mediante resolución directoral.					
11	Se reconoce públicamente los esfuerzos de los integrantes de la institución.					
12	A fin de año se reconoce al personal que destaco durante el año.					
<b>D3: Confianza:</b>						
13	Se práctica la honestidad como un valor de convivencia entre sus integrantes.					
14	Los trabajadores manifiestan sus puntos de vistas tal como los perciben.					
15	Entre los trabajadores se puede conversar sin ningún temor a que se genere malos comentarios.					
16	Se confía en el trabajo del colega cuando se asume responsabilidades en equipo.					
17	Se puede asumir responsabilidades en grupo sin tener ninguna distinción por uno u otro colega.					
18	Se puede confiar en los colegas asuntos personales y o familiares.					
<b>D4: Participación:</b>						
19	En las reuniones institucionales se observa una participación fluida por parte de los integrantes de la institución.					
20	Cuando la institución organiza eventos de capacitación u otros eventos los integrantes de la institución participan de manera fluida.					
21	Se observa participación de los integrantes de la institución en la elaboración de los documentos gestión.					
22	Se observa una buena participación de los integrantes de la institución para representarla en eventos como desfile de fiestas patrias, aniversario de Moquegua, aniversario institucional, u otros.					
23	Los integrantes de la institución participan de actividades recreativas y/o deportivas que promueve la I.E.					
24	Se observa buen nivel de coordinación entre los coordinadores pedagogicos para la realización de trabajos en equipo.					

**Fuente** Br. Guillen S (2016), adpatado por la investigadora.

## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estimado colaborador este cuestionario es de forma anónima, aquí encontraras una serie de preguntas/ ítems a los cuales se agradece contestar con la mayor sinceridad posible.

**Indicaciones:** Lee detenidamente cada interrogante antes de marcar con (X) en la respuesta que consideres la más conveniente.

NUNCA	1	CASI NUNCA	2	A veces	3	CASI SIEMPRE	4	SIEMPRE	5
-------	---	------------	---	---------	---	--------------	---	---------	---

<b>D1: Manejo de recursos</b>		1	2	3	4	5
1	Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos.					
2	El manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución educativa.					
3	Cree que los directivos realizan un buen manejo de los recursos financieros de la institución.					
4	El manejo de los ingresos se basa en una adecuada gestión de la institución.					
5	Está de acuerdo con el manejo de los recursos materiales en la institución educativa.					
6	Considera que este manejo se basa en una buena gestión institucional.					
7	Los directivos se preocupan sobre los cuidados de la infraestructura de la institución educativa.					
8	Estos cuidados se basan en la mejora de la gestión institucional.					
9	Considera que los directivos se preocupan de la preservación de los laboratorios, biblioteca, etc.					
10	Realizan gestiones para adquirir más equipos y herramientas educativos de algunas entidades o empresas.					
<b>D2: Gerencia Educativa</b>						
11	Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos.					
12	Cree usted que el liderazgo directivo contribuye a la buena gestión institucional.					
13	Considera que los directivos demuestran creatividad en el desarrollo de sus funciones.					
14	Gracias a la creatividad gerencial se mejora la calidad de la gestión institucional.					
15	Está de acuerdo con el trato que dan los directivos a los padres de familia y alumnado.					
16	Cree que este trato contribuye a mejorar la gestión institucional de la organización.					
17	Está de acuerdo con la calidad de los trámites documentarios que realizan los directivos.					
18	Cree que el manejo de trámites documentarios que realizan los directivos contribuye a la gestión institucional.					
19	Los directivos desempeñan su función sobre la base de la conformación de equipos de trabajo.					
20	Cree que el trabajar en equipo está mejorando la calidad de gestión institucional.					
21	Está de acuerdo con la calidad de la gestión institucional en la institución educativa.					

Fuente Br. Aldana (2013), adaptado por la investigadora.



**ANEXO N° 04: MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**Título:** Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018

**Autora:** Br. Estuco Flores Iveth Isabel

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opcion de Respuesta					Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones				
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítems			
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
V1: Clima organizacional	Dimensión N° 01: La comunicación	Muestran Horizotabilidad en la comunicación	Se toman en consideración las propuestas realizadas por los integrantes de la institución.						✓		✓		✓				
			Se observa una adecuada comunicación entre los directivos y trabajadores.						✓		✓		✓		✓		
			Se observa buena comunicación entre los estamentos organizacionales de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			Se dicen las cosas de manera clara sin dañar a la persona.						✓		✓		✓		✓		
		Muestran un estilo asertivo de comunicación	Se estila una comunicación asertiva entre sus integrantes.						✓		✓		✓		✓		
	Te comunican tus responsabilidades con anticipación.						✓		✓		✓		✓				
	Muestran predisposición para alcanzar las metas	Los directivos y trabajadores brindan de su tiempo para la realización de actividades fuera de su horario de trabajo.						✓		✓		✓		✓			

	Dimensión N° 02: La motivación		Cuando en la institución se programa actividades, como jornadas de sensibilización, campañas u otras, se observa una buena asistencia de los integrantes de la institución.							✓		✓		✓		✓				
			Los miembros de la institución se muestran colaborativos en la ejecución de actividades.							✓		✓		✓		✓				
		Se Valora el Reconocimiento laboral	Se reconoce el esfuerzo de los integrantes mediante resolución directoral.								✓		✓		✓		✓			
			Se reconoce públicamente los esfuerzos de los integrantes de la institución.								✓		✓		✓		✓			
			A fin de año se reconoce al personal que destaco durante el año.								✓		✓		✓		✓			
	Dimensión N° 03: La confianza	Se muestra práctica de la honestidad	Se práctica la honestidad como un valor de convivencia entre sus integrantes.								✓		✓		✓		✓			
			Los trabajadores manifiestan sus puntos de vistas tal como los perciben.								✓		✓		✓		✓			
			Entre los trabajadores se puede conversar sin ningún temor a que se genere malos comentarios.								✓		✓		✓		✓			
		Hay responsabilidad entre colegas oportunamente	Se confía en el trabajo del colega cuando se asume responsabilidades en equipo.								✓		✓		✓		✓			
			Se puede asumir responsabilidades en grupo sin tener ninguna distinción por uno u otro colega.								✓		✓		✓		✓			

Dimensión N° 04: La participación		Se puede confiar en los colegas asuntos personales y o familiares.								✓		✓		✓		✓			
	Muestran participación proactiva de los trabajadores	En las reuniones institucionales se observa una participación fluida por parte de los integrantes de la institución.									✓		✓		✓		✓		
		Cuando la institución organiza eventos de capacitación u otros eventos los integrantes de la institución participan de manera fluida.									✓		✓		✓		✓		
		Se observa participación de los integrantes de la institución en la elaboración de los documentos gestión.									✓		✓		✓		✓		
	Participación proactiva de los trabajadores	Se observa una buena participación de los integrantes de la institución para representarla en eventos como desfile de fiestas patrias, aniversario de Moquegua, aniversario institucional, u otros.									✓		✓		✓		✓		
		Los integrantes de la institución participan de actividades recreativas y/o deportivas que promueve la I.E.									✓		✓		✓		✓		
		Se observa buen nivel de coordinación entre los coordinadores pedagogicos para la realización de trabajos en equipo.									✓		✓		✓		✓		



FIRMA DEL VALIDADOR

**Matriz de Validación de Instrumento**

**Nombre del Instrumento:** "Cuestionario de encuesta sobre el clima organizacional".

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** *Salas Vega Minelly Glide Jesús*

**Grado Académico del Evaluador:** *Magister*

**Valoración:**

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
			✓	

  
\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL VALIDADOR**

### ANEXO N° 04: MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

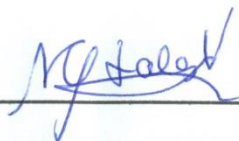
**Título:** Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018

**Autora:** Br. Estuco Flores Iveth Isabel

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones de Respuesta					Criterios de evaluación						Observación y/o recomendaciones			
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems			Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO	
V2: Gestión Institucional.	Dimensión N° 01: Manejo de recursos	Se maneja los recursos humanos correctamente	Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos.						✓		✓		✓		✓			
			El manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución educativa..						✓		✓		✓		✓			
		Se maneja los recursos financieros apropiadamente	Cree que los directivos realizan un buen manejo de los recursos financieros de la institución.						✓		✓		✓		✓			
			El manejo de los ingresos se basa en una adecuada gestión de la institución.						✓		✓		✓		✓			
		Se maneja los recursos materiales adecuadamente	Está de acuerdo con el manejo de los recursos materiales en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓			
			Considera que este manejo se basa en una buena gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			

Dimensión N° 02: Gerencia educativa	Se interesan por la Infraestructura de la institución	Los directivos se preocupan sobre los cuidados de la infraestructura de la institución educativa.								✓		✓		✓		✓				
		Estos cuidados se basan en la mejora de la gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
		Se interesan por los equipos y herramientas de la institución cabalmente	Considera que los directivos se preocupan de la preservación de los laboratorios, biblioteca, etc.									✓		✓		✓		✓		
			Realizan gestiones para adquirir más equipos y herramientas educativos de algunas entidades o empresas.									✓		✓		✓		✓		
	Valora el tipo de liderazgo oportunamente	Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos.									✓		✓		✓		✓			
		Cree usted que el liderazgo directivo contribuye a la buena gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
	Muestran creatividad gerencial acertadamente	Considera que los directivos demuestran creatividad en el desarrollo de sus funciones.									✓		✓		✓		✓			
		Gracias a la creatividad gerencial se mejora la calidad de la gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
	Muestra empatía con los usuarios de la institución acertadamente	Está de acuerdo con el trato que dan los directivos a los padres de familia y alumnado.									✓		✓		✓		✓			
		Cree que este trato contribuye a mejorar la gestión institucional de la organización.									✓		✓		✓		✓			

		Se manejan los tramites documentarios de manera impecable	Está de acuerdo con la calidad de los trámites documentarios que realizan los directivos.						✓		✓		✓		✓			
			Cree que el manejo de trámites documentarios que realizan los directivos contribuye a la gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			
		Se muestra trabajo en equipo convenientemente	Los directivos desempeñan su función sobre la base de la conformación de equipos de trabajo.						✓		✓		✓		✓			
			Cree que el trabajar en equipo está mejorando la calidad de gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			
			Está de acuerdo con la calidad de la gestión institucional en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓			



**FIRMA DEL VALIDADOR**

**Matriz de Validación de Instrumento**

**Nombre del Instrumento:** "Cuestionario de encuesta sobre la gestión institucional".

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** *Salas Vega Minelly Glide Jesús*

**Grado Académico del Evaluador:** *Magister*

**Valoración:**

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno

  
\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL VALIDADOR**



**ANEXO N° 04: MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**Título:** Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018

**Autora:** Br. Estuco Flores Iveth Isabel

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opción de Respuesta					Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones				
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítems			
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
V1: Clima organizacional	Dimensión N° 01: La comunicación	Muestran Horizotabilidad en la comunicación	Se toman en consideración las propuestas realizadas por los integrantes de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			Se observa una adecuada comunicación entre los directivos y trabajadores.						✓		✓		✓		✓		
			Se observa buena comunicación entre los estamentos organizacionales de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			Se dicen las cosas de manera clara sin dañar a la persona.						✓		✓		✓		✓		
		Muestran un estilo asertivo de comunicación	Se estila una comunicación asertiva entre sus integrantes.						✓		✓		✓		✓		
	Te comunican tus responsabilidades con anticipación.						✓		✓		✓		✓				
	Muestran predisposición para alcanzar las metas	Los directivos y trabajadores brindan de su tiempo para la realización de actividades fuera de su horario de trabajo.						✓		✓		✓		✓			

	Dimensión N° 02: La motivación		Cuando en la institución se programa actividades, como jornadas de sensibilización, campañas u otras, se observa una buena asistencia de los integrantes de la institución.							✓		✓		✓					
			Los miembros de la institución se muestran colaborativos en la ejecución de actividades.							✓		✓		✓					
		Se Valora el Reconocimiento laboral	Se reconoce el esfuerzo de los integrantes mediante resolución directoral.								✓		✓		✓				
			Se reconoce públicamente los esfuerzos de los integrantes de la institución.								✓		✓		✓				
			A fin de año se reconoce al personal que destaco durante el año.								✓		✓		✓				
	Dimensión N° 03: La confianza	Se muestra práctica de la honestidad	Se práctica la honestidad como un valor de convivencia entre sus integrantes.								✓		✓		✓				
			Los trabajadores manifiestan sus puntos de vistas tal como los perciben.								✓		✓		✓				
			Entre los trabajadores se puede conversar sin ningún temor a que se genere malos comentarios.								✓		✓		✓				
		Hay responsabilidad entre colegas oportunamente	Se confía en el trabajo del colega cuando se asume responsabilidades en equipo.								✓		✓		✓				
			Se puede asumir responsabilidades en grupo sin tener ninguna distinción por uno u otro colega.								✓		✓		✓				

Dimensión N° 04: La participación		Se puede confiar en los colegas asuntos personales y o familiares.							✓	✓	✓	✓		
	Muestran participación proactiva de los trabajadores	En las reuniones institucionales se observa una participación fluida por parte de los integrantes de la institución.							✓	✓	✓	✓		
		Cuando la institución organiza eventos de capacitación u otros eventos los integrantes de la institución participan de manera fluida.							✓	✓	✓	✓		
		Se observa participación de los integrantes de la institución en la elaboración de los documentos gestión.							✓	✓	✓	✓		
	Participación proactiva de los trabajadores	Se observa una buena participación de los integrantes de la institución para representarla en eventos como desfile de fiestas patrias, aniversario de Moquegua, aniversario institucional, u otros.							✓	✓	✓	✓		
		Los integrantes de la institución participan de actividades recreativas y/o deportivas que promueve la I.E.							✓	✓	✓	✓		
		Se observa buen nivel de coordinación entre los coordinadores pedagogicos para la realización de trabajos en equipo.							✓	✓	✓	✓		

  
 -----  
 FIRMA DEL VALIDADOR

**Matriz de Validación de Instrumento**

**Nombre del Instrumento:** "Cuestionario de encuesta sobre el clima organizacional".

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** *Jove Arohuanca Nelly* .....

**Grado Académico del Evaluador:** *Magister* .....

**Valoración:**

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
			<i>x</i>	

  
\_\_\_\_\_  
**Firma del Validador**

### ANEXO N° 04: MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

**Título:** Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018

**Autora:** Br. Estuco Flores Iveth Isabel

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones de Respuesta					Criterios de evaluación						Observación y/o recomendaciones		
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems			Relación entre el ítems y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO
V2: Gestión Institucional.	Dimensión N° 01: Manejo de recursos	Se maneja los recursos humanos correctamente	Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos.						✓		✓		✓		✓		
			El manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución educativa..						✓		✓		✓		✓		
		Se maneja los recursos financieros apropiadamente	Cree que los directivos realizan un buen manejo de los recursos financieros de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			El manejo de los ingresos se basa en una adecuada gestión de la institución.						✓		✓		✓		✓		
		Se maneja los recursos materiales adecuadamente	Está de acuerdo con el manejo de los recursos materiales en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		
			Considera que este manejo se basa en una buena gestión institucional.						✓		✓		✓		✓		

Dimensión N° 02: Gerencia educativa	Se interesan por la Infraestructura de la institución	Los directivos se preocupan sobre los cuidados de la infraestructura de la institución educativa.								✓		✓		✓		✓				
		Estos cuidados se basan en la mejora de la gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
		Se interesan por los equipos y herramientas de la institución cabalmente	Considera que los directivos se preocupan de la preservación de los laboratorios, biblioteca, etc.									✓		✓		✓		✓		
			Realizan gestiones para adquirir más equipos y herramientas educativos de algunas entidades o empresas.									✓		✓		✓		✓		
	Valora el tipo de liderazgo oportunamente	Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos.									✓		✓		✓		✓			
		Cree usted que el liderazgo directivo contribuye a la buena gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
	Muestran creatividad gerencial acertadamente	Considera que los directivos demuestran creatividad en el desarrollo de sus funciones.									✓		✓		✓		✓			
		Gracias a la creatividad gerencial se mejora la calidad de la gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
	Muestra empatía con los usuarios de la institución acertadamente	Está de acuerdo con el trato que dan los directivos a los padres de familia y alumnado.									✓		✓		✓		✓			
		Cree que este trato contribuye a mejorar la gestión institucional de la organización.									✓		✓		✓		✓			

		Se manejan los tramites documentarios de manera impecable	Está de acuerdo con la calidad de los trámites documentarios que realizan los directivos.						✓		✓		✓		✓			
			Cree que el manejo de trámites documentarios que realizan los directivos contribuye a la gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			
		Se muestra trabajo en equipo convenientemente	Los directivos desempeñan su función sobre la base de la conformación de equipos de trabajo.						✓		✓		✓		✓			
			Cree que el trabajar en equipo está mejorando la calidad de gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			
			Está de acuerdo con la calidad de la gestión institucional en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓			

  
 -----  
 FIRMA DEL VALIDADOR

**Matriz de Validación de Instrumento**

**Nombre del Instrumento:** "Cuestionario de encuesta sobre la gestión institucional".

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** ..... Jove Arohuanca Nelly.....

**Grado Académico del Evaluador:** ..... Magister.....

**Valoración:**

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
			X	

  
\_\_\_\_\_  
**Firma del Validador**



**ANEXO N° 04: MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**Título:** Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018

**Autora:** Br. Estuco Flores Iveth Isabel

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opcion de Respuesta					Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones				
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
V1: Clima organizacional	Dimensión N° 01: La comunicación	Muestran Horizotabilidad en la comunicación	Se toman en consideración las propuestas realizadas por los integrantes de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			Se observa una adecuada comunicación entre los directivos y trabajadores.						✓		✓		✓		✓		
			Se observa buena comunicación entre los estamentos organizacionales de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			Se dicen las cosas de manera clara sin dañar a la persona.						✓		✓		✓		✓		
		Muestran un estilo asertivo de comunicación	Se estila una comunicación asertiva entre sus integrantes.						✓		✓		✓		✓		
			Te comunican tus responsabilidades con anticipación.						✓		✓		✓		✓		
		Muestran predisposición para alcanzar las metas	Los directivos y trabajadores brindan de su tiempo para la realización de actividades fuera de su horario de trabajo.						✓		✓		✓		✓		

	Dimensión N° 02: La motivación		Cuando en la institución se programa actividades, como jornadas de sensibilización, campañas u otras, se observa una buena asistencia de los integrantes de la institución.							✓	✓	✓	✓				
			Los miembros de la institución se muestran colaborativos en la ejecución de actividades.							✓	✓	✓	✓				
		Se Valora el Reconocimiento laboral	Se reconoce el esfuerzo de los integrantes mediante resolución directoral.								✓	✓	✓	✓			
			Se reconoce públicamente los esfuerzos de los integrantes de la institución.								✓	✓	✓	✓			
			A fin de año se reconoce al personal que destaco durante el año.								✓	✓	✓	✓			
	Dimensión N° 03: La confianza	Se muestra práctica de la honestidad	Se práctica la honestidad como un valor de convivencia entre sus integrantes.								✓	✓	✓	✓			
			Los trabajadores manifiestan sus puntos de vistas tal como los perciben.								✓	✓	✓	✓			
			Entre los trabajadores se puede conversar sin ningún temor a que se genere malos comentarios.								✓	✓	✓	✓			
		Hay responsabilidad entre colegas oportunamente	Se confía en el trabajo del colega cuando se asume responsabilidades en equipo.									✓	✓	✓	✓		
			Se puede asumir responsabilidades en grupo sin tener ninguna distinción por uno u otro colega.									✓	✓	✓	✓		

Dimensión N° 04: La participación		Se puede confiar en los colegas asuntos personales y o familiares.								✓		✓		✓		✓			
	Muestran participación proactiva de los trabajadores	En las reuniones institucionales se observa una participación fluida por parte de los integrantes de la institución.									✓		✓		✓		✓		
		Cuando la institución organiza eventos de capacitación u otros eventos los integrantes de la institución participan de manera fluida.									✓		✓		✓		✓		
		Se observa participación de los integrantes de la institución en la elaboración de los documentos gestión.									✓		✓		✓		✓		
	Participación proactiva de los trabajadores	Se observa una buena participación de los integrantes de la institución para representarla en eventos como desfile de fiestas patrias, aniversario de Moquegua, aniversario institucional, u otros.									✓		✓		✓		✓		
		Los integrantes de la institución participan de actividades recreativas y/o deportivas que promueve la I.E.									✓		✓		✓		✓		
		Se observa buen nivel de coordinación entre los coordinadores pedagogicos para la realización de trabajos en equipo.									✓		✓		✓		✓		

  
 \_\_\_\_\_  
**Firma del Validador**  
 D-OSERA G.

**Matriz de Validación de Instrumento**

**Nombre del Instrumento:** "Cuestionario de encuesta sobre el clima organizacional".

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** ..... *DSEDA GAGO, DUKLO* .....

**Grado Académico del Evaluador:** ..... *DOCTOR EN ADM.* .....

**Valoración:**

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
				✓

  
 \_\_\_\_\_  
**Firma del Validador**  
*D. DSEDA G.*

### ANEXO N° 04: MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

**Título:** Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018  
**Autora:** Br. Estuco Flores Iveth Isabel

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones de Respuesta					Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones				
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítems			Relación entre el ítems y la opción de respuesta			
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
V2: Gestión Institucional.	Dimensión N° 01: Manejo de recursos	Se maneja los recursos humanos correctamente	Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos.						✓		✓		✓				
			El manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución educativa..						✓		✓		✓		✓		
		Se maneja los recursos financieros apropiadamente	Cree que los directivos realizan un buen manejo de los recursos financieros de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			El manejo de los ingresos se basa en una adecuada gestión de la institución.						✓		✓		✓		✓		
		Se maneja los recursos materiales adecuadamente	Está de acuerdo con el manejo de los recursos materiales en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		
			Considera que este manejo se basa en una buena gestión institucional.						✓		✓		✓		✓		

Dimensión N° 02: Gerencia educativa	Se interesan por la Infraestructura de la institución	Los directivos se preocupan sobre los cuidados de la infraestructura de la institución educativa.								✓		✓		✓		✓				
		Estos cuidados se basan en la mejora de la gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
		Se interesan por los equipos y herramientas de la institución cabalmente	Considera que los directivos se preocupan de la preservación de los laboratorios, biblioteca, etc.									✓		✓		✓		✓		
		Realizan gestiones para adquirir más equipos y herramientas educativos de algunas entidades o empresas.										✓		✓		✓		✓		
	Valora el tipo de liderazgo oportunamente	Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos.									✓		✓		✓		✓			
		Cree usted que el liderazgo directivo contribuye a la buena gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
	Muestran creatividad gerencial acertadamente	Considera que los directivos demuestran creatividad en el desarrollo de sus funciones.									✓		✓		✓		✓			
		Gracias a la creatividad gerencial se mejora la calidad de la gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
	Muestra empatía con los usuarios de la institución acertadamente	Está de acuerdo con el trato que dan los directivos a los padres de familia y alumnado.									✓		✓		✓		✓			
		Cree que este trato contribuye a mejorar la gestión institucional de la organización.									✓		✓		✓		✓			

		Se manejan los tramites documentarios de manera impecable	Está de acuerdo con la calidad de los trámites documentarios que realizan los directivos.						✓		✓		✓		✓			
			Cree que el manejo de trámites documentarios que realizan los directivos contribuye a la gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			
		Se muestra trabajo en equipo convenientemente	Los directivos desempeñan su función sobre la base de la conformación de equipos de trabajo.						✓		✓		✓		✓			
			Cree que el trabajar en equipo está mejorando la calidad de gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			
			Está de acuerdo con la calidad de la gestión institucional en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓			



**Firma del Validador**  
D-05ERA 6-

**Matriz de Validación de Instrumento**

**Nombre del Instrumento:** "Cuestionario de encuesta sobre la gestión institucional".

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** ..... OSEDA GABO, DULLO

**Grado Académico del Evaluador:** ..... DOCTOR EN DOM.

**Valoración:**

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
				✓

  
 \_\_\_\_\_  
**Firma del Validador**  
 D- OSEDA G.



**ANEXO N° 04: MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**Título:** Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018

**Autora:** Br. Estuco Flores Iveth Isabel

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opcion de Respuesta					Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones				
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
V1: Clima organizacional	Dimensión N° 01: La comunicación	Muestran Horizotabilidad en la comunicación	Se toman en consideración las propuestas realizadas por los integrantes de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			Se observa una adecuada comunicación entre los directivos y trabajadores.						✓		✓		✓		✓		
			Se observa buena comunicación entre los estamentos organizacionales de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			Se dicen las cosas de manera clara sin dañar a la persona.						✓		✓		✓		✓		
		Muestran un estilo asertivo de comunicación	Se estila una comunicación asertiva entre sus integrantes.						✓		✓		✓		✓		
			Te comunican tus responsabilidades con anticipación.						✓		✓		✓		✓		
	Muestran predisposición para alcanzar las metas	Los directivos y trabajadores brindan de su tiempo para la realización de actividades fuera de su horario de trabajo.						✓		✓		✓		✓			

Dimensión N° 02:	La motivación		Cuando en la institución se programa actividades, como jornadas de sensibilización, campañas u otras, se observa una buena asistencia de los integrantes de la institución.						✓		✓		✓					
			Los miembros de la institución se muestran colaborativos en la ejecución de actividades.						✓		✓		✓					
		Se Valora el Reconocimiento laboral	Se reconoce el esfuerzo de los integrantes mediante resolución directoral.							✓		✓		✓				
			Se reconoce públicamente los esfuerzos de los integrantes de la institución.							✓		✓		✓				
			A fin de año se reconoce al personal que destaco durante el año.							✓		✓		✓				
		Dimensión N° 03:	La confianza	Se muestra práctica de la honestidad	Se práctica la honestidad como un valor de convivencia entre sus integrantes.						✓		✓		✓			
	Los trabajadores manifiestan sus puntos de vistas tal como los perciben.										✓		✓		✓			
	Entre los trabajadores se puede conversar sin ningún temor a que se genere malos comentarios.										✓		✓		✓			
	Hay responsabilidad entre colegas oportunamente			Se confía en el trabajo del colega cuando se asume responsabilidades en equipo.							✓		✓		✓			
				Se puede asumir responsabilidades en grupo sin tener ninguna distinción por uno u otro colega.							✓		✓		✓			

Dimensión N° 04: La participación		Se puede confiar en los colegas asuntos personales y o familiares.							✓	✓	✓	✓		
	Muestran participación proactiva de los trabajadores	En las reuniones institucionales se observa una participación fluida por parte de los integrantes de la institución.							✓	✓	✓	✓		
		Cuando la institución organiza eventos de capacitación u otros eventos los integrantes de la institución participan de manera fluida.							✓	✓	✓	✓		
		Se observa participación de los integrantes de la institución en la elaboración de los documentos gestión.							✓	✓	✓	✓		
	Participación proactiva de los trabajadores	Se observa una buena participación de los integrantes de la institución para representarla en eventos como desfile de fiestas patrias, aniversario de Moquegua, aniversario institucional, u otros.							✓	✓	✓	✓		
		Los integrantes de la institución participan de actividades recreativas y/o deportivas que promueve la I.E.							✓	✓	✓	✓		
		Se observa buen nivel de coordinación entre los coordinadores pedagogicos para la realización de trabajos en equipo.							✓	✓	✓	✓		



Firma del Validador

Matriz de Validación de Instrumento

**Nombre del Instrumento:** "Cuestionario de encuesta sobre el clima organizacional".

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** *Robinson Almanza Cabe*

**Grado Académico del Evaluador:** *Doctor*

**Valoración:**

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
			✓	

  
Firma del Validador

### ANEXO N° 04: MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

**Título:** Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018

**Autora:** Br. Estuco Flores Iveth Isabel

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones de Respuesta					Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones				
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
V2: Gestión Institucional.	Dimensión N° 01: Manejo de recursos	Se maneja los recursos humanos correctamente	Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos.						✓		✓		✓				
			El manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución educativa..						✓		✓		✓		✓		
		Se maneja los recursos financieros apropiadamente	Cree que los directivos realizan un buen manejo de los recursos financieros de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			El manejo de los ingresos se basa en una adecuada gestión de la institución.						✓		✓		✓		✓		
		Se maneja los recursos materiales adecuadamente	Está de acuerdo con el manejo de los recursos materiales en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		
			Considera que este manejo se basa en una buena gestión institucional.						✓		✓		✓		✓		

Dimensión N° 02: Gerencia educativa	Se interesan por la Infraestructura de la institución	Los directivos se preocupan sobre los cuidados de la infraestructura de la institución educativa.								✓		✓		✓		✓			
		Estos cuidados se basan en la mejora de la gestión institucional.									✓		✓		✓		✓		
		Se interesan por los equipos y herramientas de la institución cabalmente	Considera que los directivos se preocupan de la preservación de los laboratorios, biblioteca, etc.									✓		✓		✓		✓	
		Realizan gestiones para adquirir más equipos y herramientas educativos de algunas entidades o empresas.										✓		✓		✓		✓	
	Valora el tipo de liderazgo oportunamente	Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos.									✓		✓		✓		✓		
		Cree usted que el liderazgo directivo contribuye a la buena gestión institucional.									✓		✓		✓		✓		
	Muestran creatividad gerencial acertadamente	Considera que los directivos demuestran creatividad en el desarrollo de sus funciones.									✓		✓		✓		✓		
		Gracias a la creatividad gerencial se mejora la calidad de la gestión institucional.									✓		✓		✓		✓		
	Muestra empatía con los usuarios de la institución acertadamente	Está de acuerdo con el trato que dan los directivos a los padres de familia y alumnado.									✓		✓		✓		✓		
		Cree que este trato contribuye a mejorar la gestión institucional de la organización.									✓		✓		✓		✓		

		Se manejan los tramites documentarios de manera impecable	Está de acuerdo con la calidad de los trámites documentarios que realizan los directivos.						✓		✓		✓		✓			
			Cree que el manejo de trámites documentarios que realizan los directivos contribuye a la gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			
		Se muestra trabajo en equipo convenientemente	Los directivos desempeñan su función sobre la base de la conformación de equipos de trabajo.						✓		✓		✓		✓			
			Cree que el trabajar en equipo está mejorando la calidad de gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			
			Está de acuerdo con la calidad de la gestión institucional en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓			



Firma del Validador

**Matriz de Validación de Instrumento**

**Nombre del Instrumento:** "Cuestionario de encuesta sobre la gestión institucional".

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** *Robinson Almanza Cabe* .....

**Grado Académico del Evaluador:** *Doctor* .....

**Valoración:**

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
			✓	

  
Firma del Validador



**ANEXO N° 04: MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**Título:** Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018

**Autora:** Br. Estuco Flores Iveth Isabel

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opcion de Respuesta					Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones				
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítems			
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
V1: Clima organizacional	Dimensión N° 01: La comunicación	Muestran Horizotabilidad en la comunicación	Se toman en consideración las propuestas realizadas por los integrantes de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			Se observa una adecuada comunicación entre los directivos y trabajadores.						✓		✓		✓		✓		
			Se observa buena comunicación entre los estamentos organizacionales de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			Se dicen las cosas de manera clara sin dañar a la persona.						✓		✓		✓		✓		
		Muestran un estilo asertivo de comunicación	Se estila una comunicación asertiva entre sus integrantes.						✓		✓		✓		✓		
			Te comunican tus responsabilidades con anticipación.						✓		✓		✓		✓		
	Muestran predisposición para alcanzar las metas	Los directivos y trabajadores brindan de su tiempo para la realización de actividades fuera de su horario de trabajo.						✓		✓		✓		✓			

	Dimensión N° 02: La motivación		Cuando en la institución se programa actividades, como jornadas de sensibilización, campañas u otras, se observa una buena asistencia de los integrantes de la institución.							✓		✓		✓		✓				
			Los miembros de la institución se muestran colaborativos en la ejecución de actividades.							✓		✓		✓		✓		✓		
		Se Valora el Reconocimiento laboral	Se reconoce el esfuerzo de los integrantes mediante resolución directoral.							✓		✓		✓		✓		✓		
			Se reconoce públicamente los esfuerzos de los integrantes de la institución.							✓		✓		✓		✓		✓		
			A fin de año se reconoce al personal que destaco durante el año.							✓		✓		✓		✓		✓		
	Dimensión N° 03: La confianza	Se muestra práctica de la honestidad	Se práctica la honestidad como un valor de convivencia entre sus integrantes.								✓		✓		✓		✓			
			Los trabajadores manifiestan sus puntos de vistas tal como los perciben.								✓		✓		✓		✓			
			Entre los trabajadores se puede conversar sin ningún temor a que se genere malos comentarios.								✓		✓		✓		✓			
		Hay responsabilidad entre colegas oportunamente	Se confía en el trabajo del colega cuando se asume responsabilidades en equipo.									✓		✓		✓		✓		
			Se puede asumir responsabilidades en grupo sin tener ninguna distinción por uno u otro colega.									✓		✓		✓		✓		

Dimensión N° 04: La participación		Se puede confiar en los colegas asuntos personales y o familiares.							✓	✓	✓	✓		
	Muestran participación proactiva de los trabajadores	En las reuniones institucionales se observa una participación fluida por parte de los integrantes de la institución.							✓	✓	✓	✓		
		Cuando la institución organiza eventos de capacitación u otros eventos los integrantes de la institución participan de manera fluida.							✓	✓	✓	✓		
		Se observa participación de los integrantes de la institución en la elaboración de los documentos gestión.							✓	✓	✓	✓		
	Participación proactiva de los trabajadores	Se observa una buena participación de los integrantes de la institución para representarla en eventos como desfile de fiestas patrias, aniversario de Moquegua, aniversario institucional, u otros.							✓	✓	✓	✓		
		Los integrantes de la institución participan de actividades recreativas y/o deportivas que promueve la I.E.							✓	✓	✓	✓		
		Se observa buen nivel de coordinación entre los coordinadores pedagogicos para la realización de trabajos en equipo.							✓	✓	✓	✓		



FIRMA DEL VALIDADOR

**Matriz de Validación de Instrumento**

**Nombre del Instrumento:** "Cuestionario de encuesta sobre el clima organizacional".

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** *CARRIÓN PREGDES SOLIMÉ OLGA* .....

**Grado Académico del Evaluador:** *MA GISTER* .....

**Valoración:**

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
			✓	

  
\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL VALIDADOR**

### ANEXO N° 04: MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

**Título:** Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018

**Autora:** Br. Estuco Flores Iveth Isabel

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Opciones de Respuesta					Criterios de evaluación						Observación y/o recomendaciones		
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems			Relación entre el ítems y la opción de respuesta	
									SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO
V2: Gestión Institucional.	Dimensión N° 01: Manejo de recursos	Se maneja los recursos humanos correctamente	Considera que los directivos manejan adecuadamente los recursos humanos.						✓		✓		✓		✓		
			El manejo de los recursos humanos se realiza bajo la política de mejora de la institución educativa..						✓		✓		✓		✓		
		Se maneja los recursos financieros apropiadamente	Cree que los directivos realizan un buen manejo de los recursos financieros de la institución.						✓		✓		✓		✓		
			El manejo de los ingresos se basa en una adecuada gestión de la institución.						✓		✓		✓		✓		
		Se maneja los recursos materiales adecuadamente	Está de acuerdo con el manejo de los recursos materiales en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓		
			Considera que este manejo se basa en una buena gestión institucional.						✓		✓		✓		✓		

Dimensión N° 02: Gerencia educativa	Se interesan por la Infraestructura de la institución	Los directivos se preocupan sobre los cuidados de la infraestructura de la institución educativa.								✓		✓		✓		✓				
		Estos cuidados se basan en la mejora de la gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
		Se interesan por los equipos y herramientas de la institución cabalmente	Considera que los directivos se preocupan de la preservación de los laboratorios, biblioteca, etc.									✓		✓		✓		✓		
		Realizan gestiones para adquirir más equipos y herramientas educativos de algunas entidades o empresas.										✓		✓		✓		✓		
	Valora el tipo de liderazgo oportunamente	Está de acuerdo con el tipo de liderazgo que asumen los directivos.									✓		✓		✓		✓			
		Cree usted que el liderazgo directivo contribuye a la buena gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
	Muestran creatividad gerencial acertadamente	Considera que los directivos demuestran creatividad en el desarrollo de sus funciones.									✓		✓		✓		✓			
		Gracias a la creatividad gerencial se mejora la calidad de la gestión institucional.									✓		✓		✓		✓			
	Muestra empatía con los usuarios de la institución acertadamente	Está de acuerdo con el trato que dan los directivos a los padres de familia y alumnado.									✓		✓		✓		✓			
		Cree que este trato contribuye a mejorar la gestión institucional de la organización.									✓		✓		✓		✓			

		Se manejan los tramites documentarios de manera impecable	Está de acuerdo con la calidad de los trámites documentarios que realizan los directivos.						✓		✓		✓		✓			
			Cree que el manejo de trámites documentarios que realizan los directivos contribuye a la gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			
		Se muestra trabajo en equipo convenientemente	Los directivos desempeñan su función sobre la base de la conformación de equipos de trabajo.						✓		✓		✓		✓			
			Cree que el trabajar en equipo está mejorando la calidad de gestión institucional.						✓		✓		✓		✓			
			Está de acuerdo con la calidad de la gestión institucional en la institución educativa.						✓		✓		✓		✓			



**FIRMA DEL VALIDADOR**

**Matriz de Validación de Instrumento**

**Nombre del Instrumento:** "Cuestionario de encuesta sobre la gestión institucional".

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** ..... *CARRION PREGOS SOLIME OLGA* .....

**Grado Académico del Evaluador:** ..... *MAGISTER* .....

**Valoración:**

Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
			✓	



\_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL VALIDADOR**



## ANEXO N° 05:

### Fiabilidad de la alfa de Cronbach

*Análisis de fiabilidad sobre la Prueba Piloto de Clima Institucional. (SPSS v23)*

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,961	,965	24

Fuente: Base de datos de Investigación

### 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
Item01	69,6000	255,829	,758	,960
Item02	69,7333	254,638	,600	,961
Item03	69,6000	251,971	,730	,959
Item04	69,6000	253,114	,888	,959
Item05	69,4000	251,114	,779	,959
Item06	69,6000	250,257	,891	,958
Item07	69,6000	250,543	,784	,959
Item08	69,1333	244,267	,745	,959
Item09	69,4000	249,543	,701	,960
Item10	69,2667	246,924	,740	,959
Item11	69,4000	252,686	,718	,960
Item12	69,0000	242,000	,754	,959

Item13	69,1333	245,124	,765	,959
Item14	68,8667	242,267	,832	,958
Item15	69,4667	253,695	,721	,960
Item16	69,2000	243,600	,826	,958
Item17	69,4667	249,981	,785	,959
Item18	69,4667	251,267	,821	,959
Item19	69,4667	254,695	,681	,960
Item20	69,6667	259,238	,572	,961
Item21	69,4000	251,400	,640	,960
Item22	68,8000	271,171	,012	,967
Item23	69,4000	248,257	,611	,961
Item24	69,5333	246,981	,864	,958

**Fuente:** Elaboración propia: Base de datos de Investigación

El cuestionario de gestión institucional, arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,940, procesado en el software del SPSSv23 con el que nos indicó una elevada confiabilidad o una elevada consistencia interna de los datos.

**Análisis de fiabilidad sobre la Prueba Piloto de Gestión Institucional. (SPSS v23)**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,940	,937	21

**Fuente:** Base de datos de Investigación

### 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
Item01	44,13	177,124	,634	,937
Item02	44,13	176,267	,598	,937
Item03	43,93	188,210	,039	,946
Item04	44,13	167,124	,750	,935
Item05	44,07	162,495	,810	,933
Item06	44,20	174,171	,654	,936
Item07	44,27	167,924	,763	,934
Item08	43,73	167,495	,624	,938
Item09	43,87	167,838	,838	,933
Item10	44,07	165,781	,834	,933
Item11	43,80	165,886	,749	,935
Item12	43,80	168,457	,880	,933
Item13	43,80	169,171	,778	,934
Item14	44,20	178,457	,719	,937
Item15	44,20	169,314	,738	,935
Item16	44,13	168,552	,746	,935
Item17	44,07	177,495	,472	,939
Item18	44,13	166,695	,818	,933
Item19	44,53	190,410	-,034	,944
Item20	44,33	175,810	,745	,936
Item21	43,80	189,314	,017	,944

**Fuente:** Base de datos de Investigación

En ambos casos se concluye que la confiabilidad es excelente y procede la aplicación de los instrumentos de investigación.

## ANEXO N° 06

### Baremos

#### BAREMOS POR VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

<i>Valoración de la Variable</i>		<i>Valoración para las dimensiones</i>	
Malo	24 – 56	Malo	6 – 14
Regular	57 – 88	Regular	15 – 22
Bueno	89 – 120	Bueno	23 – 30

Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Elaboración propia.

#### BAREMOS POR VARIABLE GESTION INSTITUCIONAL

<i>Valoración de la Variable</i>	
Bajo	21 – 49
Medio	50 – 77
Alto	78 – 105

Fuente: Elaboración propia.

#### **Valoración de la Dimensión**

##### **Manejo de recursos.**

Bajo	10 – 23
Medio	24 – 36
Alto	37 – 50

Fuente: Elaboración propia.

#### **Valoración de la Dimensión**

##### **Gerencia educativa.**

Bajo	11 – 26
Medio	27 – 41
Alto	42 – 55

Fuente: Elaboración propia.

**ANEXO N° 07**

**Base de Datos**

V1: CLIMA ORGANIZACIONAL																													
N°	D1						D2						D3						D4						CONSOLIDADO				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	D1	D2	D3	D4	V1
1	4	2	1	1	3	1	1	4	2	1	1	1	1	1	2	1	1	3	4	4	4	2	2	2	12	10	9	18	49
2	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	3	3	1	17	16	15	18	66
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	6	6	6	24	
4	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	4	4	1	3	1	1	1	9	8	11	11	39
5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	10	7	6	7	30
6	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	1	1	4	3	3	4	3	3	2	16	13	14	18	61
7	4	3	3	4	3	2	2	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	1	19	16	14	17	66
8	5	4	1	2	2	1	1	5	3	3	5	1	2	5	1	1	1	1	1	1	1	5	3	1	15	18	11	12	56
9	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	7	6	8	6	27	
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	1	6	7	7	9	29
11	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	10	9	9	9	37
12	5	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	4	4	2	12	8	8	14	42
13	5	5	4	1	4	4	2	1	1	1	4	4	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	23	13	11	7	54
14	3	3	2	4	3	2	3	3	2	4	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	4	3	5	2	17	17	15	19	68
15	1	1	2	1	4	1	1	1	1	2	5	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	4	3	4	10	11	9	16	46
16	3	2	3	4	4	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	1	2	2	4	1	4	4	3	4	19	18	14	20	71
17	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	1	21	21	20	19	81
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	6	6	6	24	
19	4	2	1	1	2	2	1	1	2	3	3	1	2	3	1	1	2	2	2	1	1	3	2	4	12	11	11	13	47
20	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	19	18	15	16	68

21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	12	9	11	12	44	
22	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	3	3	2	2	2	4	4	3	1	16	10	15	16	57	
23	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	13	12	10	11	46	
24	3	1	1	2	3	1	2	2	1	4	2	2	1	1	2	3	1	3	2	2	2	1	1	1	11	13	11	9	44	
25	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	1	11	11	14	14	50	
26	4	4	3	1	3	3	1	1	1	1	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	18	10	7	8	43	
27	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	1	14	12	14	13	53	
28	3	3	1	1	2	2	1	2	1	1	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	12	11	8	8	39	
29	2	3	4	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	3	3	1	15	14	16	15	60	
30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	6	6	6	24	
31	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	4	6	6	7	9	28	
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	6	6	6	24	
33	3	2	3	3	2	2	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	15	14	18	17	64
34	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	1	15	15	17	17	64
35	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	6	12	6	8	32	
36	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	6	6	6	8	26	
37	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	7	6	6	25	
38	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	1	7	6	6	12	31	
39	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	3	5	1	9	8	6	16	39	
40	1	1	2	1	1	1	1	3	3	1	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	2	7	14	7	11	39	
41	2	2	2	3	1	1	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	1	2	1	2	2	1	11	18	15	9	53	
42	1	1	2	1	1	1	1	1	5	4	3	4	3	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	7	18	11	10	46	
43	2	1	2	1	2	2	3	2	2	4	5	4	4	3	2	2	3	2	3	2	4	2	3	2	10	20	16	16	62	
44	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	2	3	4	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	2	19	19	18	18	74	

V2: GESTION INSTITUCIONAL																								
N°	D1										D2										CONSOLIDADO			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	D1	D2	V1
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	2	2	3	2	1	1	2	1	11	19	30
2	2	3	4	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	24	29	53
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	11	21
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	10	12	22
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	11	21
6	3	2	3	3	2	2	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	25	32	57
7	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	25	32	57
8	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	13	27
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	11	21
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	11	22
11	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	11	15	26
12	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	14	16	30
13	1	1	2	1	1	1	1	3	3	1	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	5	15	20	35
14	2	2	2	3	1	1	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	1	2	1	24	24	48
15	1	1	2	1	1	1	1	1	5	4	3	4	3	1	1	2	2	2	1	2	2	18	23	41
16	2	1	2	1	2	2	3	2	2	4	5	4	4	3	2	2	3	2	3	2	4	21	34	55
17	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	2	3	4	3	2	2	3	4	4	3	3	33	33	66
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	11	21
19	3	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	4	2	17	19	36
20	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	37	39	76
21	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	22	42
22	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	37	31	68

23	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	14	23	37
24	2	1	3	2	1	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	16	14	30	
25	2	2	3	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	2	3	17	19	36	
26	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	12	15	27	
27	3	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	17	22	39	
28	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	12	14	26	
29	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	13	27	
30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	11	21	
31	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	11	22	
32	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	11	15	26	
33	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	14	16	30	
34	1	1	2	1	1	1	1	3	3	1	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	5	15	20	35	
35	2	2	2	3	1	1	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	1	2	1	24	24	48	
36	1	1	2	1	1	1	1	1	5	4	3	4	3	1	1	2	2	2	1	2	2	18	23	41	
37	2	1	2	1	2	2	3	2	2	4	5	4	4	3	2	2	3	2	3	2	4	21	34	55	
38	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	2	3	4	3	2	2	3	4	4	3	3	33	33	66	
39	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	11	21	
40	3	1	3	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	4	2	17	19	36	
41	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	37	39	76	
42	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	2	2	3	2	1	1	2	1	11	19	30	
43	2	3	4	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	24	29	53	
44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	11	21	



**ANEXO N° 08:**  
**AUTORIZACION DE LEVANTAMIENTO DE DATOS**



“Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional”

**CARTA DE AUTORIZACIÓN**

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SEÑOR DE LOS MILAGROS” DE CHEN CHEN.

Que autoriza a la Señorita:

- Br. Iveth Isabel Estuco Flores

A realizar la ejecución y aplicación del instrumento de trabajo de investigación Titulado: Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Región Moquegua – 2018; para obtener el Grado a Académico de Magister en Gestión Publica en la Universidad Cesar Vallejo; el trabajo se realizará al personal docente y administrativo de esta institución

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Moquegua 21 de mayo del 2018



ECC. / I.E. "SDM"  
AEF. / Sec.

**ANEXO N° 09:  
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**



## ARTÍCULO CIENTÍFICO

### Clima organizacional y gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen, Region Moquegua - 2018

Br. Iveth Isabel Estuco Flores

[iveth2612@hotmail.com](mailto:iveth2612@hotmail.com)

#### RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

El diseño de la investigación es descriptivo correlacional, para esta investigación se ha empleado la técnica de la encuesta y como instrumentos los cuestionarios para determinar los niveles de relación entre las variables de estudio propuestas utilizando como población y muestra no probabilística intencional para 44 trabajadores de la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

El resultado de la investigación demuestra que si existe una relación significativamente ( $\rho$  Spearman = 0,529 y  $p$  – valor = 0,000 < 0,05) entre las variable clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel medio.

**Palabras clave:** Clima organizacional, gestión institucional, comunicación, motivación, confianza, participación, manejo de recursos y gerencia educativa.

#### ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship that exists between the organizational climate and institutional management in the Educational Institution Lord of the Miracles of Chen Chen in the Moquegua region in 2018. The research design is descriptive correlational, for this research the survey technique has been used and as instruments the questionnaires to determine the levels of relationship between the proposed study variables using as a population and intentional non-probabilistic sample for 44 workers of the Educational Institution Señor de los Milagros by Chen Chen in the Moquegua region in 2018.

The result of the investigation shows that if there is a significant relationship ( $\rho$  Spearman = 0.529 and  $p$  - value = 0.000 < 0.05) between the variable organizational climate and institutional management in the Educational Institution Lord of the Miracles of Chen Chen in the region Moquegua in the year 2018; that is, there is a positive correlation at the middle level.

**Keywords:** Organizational climate, institutional management, communication, motivation, confidence, participation, resource management and educational management

## I. INTRODUCCIÓN

La investigación surgió de la problemática observada en la institución educativa respecto al clima organizacional y se quiso determinar en qué medida se relaciona con la gestión institucional que realizan los directivos.

A nivel internacional Polanco (2014) habla sobre la problemática de cómo afecta el ambiente organizacional en la gestión educativa, no es posible desconocer que las dinámicas grupales que se establecen a lo interno de los grupos ya sean relaciones humanas positivas como cordialidad, el trabajo en equipo, la colaboración, así como las relaciones negativas influyen en la organización del clima laboral de una organización educativa moderna.

En el ámbito nacional se recopiló información sobre la problemática según Ascencio (2018) La problemática educativa en la institución educativa se centra en una mala organización que se refleja en un clima laboral de poca cohesión entre sus miembros, reflejándose principalmente en la ausencia de participación activa de los docentes de los diferentes turnos, lo que influye en alargar el camino hacia un mejoramiento continuo de la Institución Educativa; estos problemas influyen en el proceso de Enseñanza-Aprendizaje y, por ende, en la Gestión Institucional. Se percibe un clima organizacional sometido a grupos de docentes que tienen intereses particulares y un egoísmo especial, ajeno al desarrollo de la institución, esta actitud mella o socava un mejoramiento continuo en desenvolvimiento de las actividades académicas así como en la gestión del director

A nivel local se contempla ciertas carencias en la gestión institucional por parte de los directivos de las instituciones educativas, lo que implica un factor más que estaría ligado al problema de la educación en esta ciudad. Por ejemplo, no se forman grupos de trabajo de manera adecuada y óptima, el trabajo en equipo es señal de una idónea gestión que beneficie a la organización educativa. En ese sentido la toma de decisiones, muchas veces se hace de una forma unilateral sin la participación total del personal, tampoco se da a conocer la gestión administrativa que se realiza ante la Ugel Mariscal Nieto, el personal no está informado sobre lo que sucede internamente en temas de gestión, ante estos hechos los docentes exigen a los directivos que la gestión sea más transparente y se convoque a todo el personal para tomar decisiones que tengan que ver con la organización; sin embargo no se lleva a cabo estos pedidos.

El estudio considera el análisis de los siguientes antecedentes los cuales constituyen fuente de información para el desarrollo de la presente investigación. Dentro de los antecedentes internacionales se recopiló investigaciones, teniendo como una de las más relevantes la tesis del autor Polanco (2014), con el título: El clima y la satisfacción laboral en los(as) docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE). Tesis aplicada en la ciudad de San Pedro Sula del país de Honduras. El objetivo general es describir el clima organizacional y la satisfacción laboral en los (las) docentes del INTAE, La población estuvo comprendida de 150 personas. El tipo de investigación es descriptivo, el instrumento de medición fue el cuestionario y un test de satisfacción laboral. La principal conclusión de la investigación: El clima laboral observado en el INTAE está

favorecido por el ajuste de las personas a sus roles de educadores, administrativos que corresponden con la teoría de las expectativas y el ajuste a los estereotipos profesionales. También el clima laboral impactada por las relaciones humanas presentes dentro de la institución y favorecida por la interacción entre los individuos dentro de la organización educativa. En cuanto a la satisfacción laboral, es evidente que los docentes están insatisfechos con respuestas a los insatisfactores laborales por encima de 20 y 30%, en tanto que los satisfactores laborales, alcanzaron expresiones de entre 1.33-5.33%.

A nivel nacional se tiene la tesis del Autor Aldana (2013), titulada como: La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. “Francisco Bolognesi y Nuestra Señora de Fátima de la Oroya – Junín. El objetivo general establecer la relación que existe entre la gestión institucional y el clima laboral en las instituciones educativas N° 31746 “Francisco Bolognesi y N° 31519 “Nuestra Señora de Fátima” de la Oroya, provincia de Yauli, departamento de Junín, tiene 90 docentes como población y muestra, el método de la investigación es básico el diseño correlacional. El instrumento de medición fue el cuestionario y su principal conclusión es que los resultados de la investigación demuestran ausencia de relación estadísticamente significativa ( $r = 0,056$ ) entre la variable: gestión institucional, y la variable: clima laboral. Esto significa que el clima laboral que se da en un nivel medio no está en directa relación con la gestión institucional que, a su vez, también se da en un nivel regular en las instituciones educativas N° 31746 “Francisco Bolognesi” y N° 31519 “Nuestra Señora de Fátima” de La Oroya, provincia de Yauli, departamento de Junín.

Y finalmente a nivel local se tiene la tesis del Autor Silva (2015), con el título: Estilo de Liderazgo y su Influencia en el Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua – 2015, en la Universidad “José Carlos Mariátegui”. El objetivo general del presente trabajo es determinar el Estilo de Liderazgo de los directivos y su Influencia en el Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, el tipo de investigación básica, de tipo Correlacional-explicativa. La principal conclusión: Los resultados obtenidos permiten afirmar que el estilo de liderazgo que predomina a nivel de los directivos de la UNAM es el estilo liberal (57%), el tipo de clima organizacional que prevalece es el clima autoritario paternalista (46%) ambos con un nivel de confianza del 95%. Así mismo se determinó que no existe influencia del estilo de liderazgo liberal en el tipo de clima organizacional autoritario paternalista.

Respecto a las bases teóricas: Según Alves (2000). El clima es el resultante de la percepción que los trabajadores que realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento, a continuación se desarrolla las dimensiones: La comunicación: Por lo tanto Martín (1999) para una buena eficacia en las organizaciones se debe conservar una buena comunicación, sabemos que no existen grupos sin comunicación pero no se puede concebir a la comunicación sólo como la difusión de significados entre los miembros, sino que debe haber un intelecto de los significados que se transmiten, estos significados son las

informaciones, ideas, metas y sueños de la organización. La motivación: Nivel en que se encuentra motivado los profesores en la colectividad en que desempeña su ocupación profesional. Nivel de reconocimiento de la labor que realiza en el centro, observado a partir de todos los sectores valorando su profesionalidad. Según Robbins (1987) menciona “que es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad”. La confianza: El nivel de confianza que los maestros perciben en la institución así como el nivel de sinceridad con que se producen las relaciones entre los miembros de la entidad educativa. Es una firme creencia o seguridad en la honestidad o fiabilidad de otra miembro, lo cual va a consentir a las personas cooperar necesidades y sueños en grados crecientes de importancia y trabajan positivamente entre ellas hacia las metas compartidas. Martín (1999). En las instituciones de alto rendimiento se caracterizan por tener una gran familiaridad recíproca entre sus miembros, los miembros creen en la equidad, el carácter y la capacidad de cada integrante. La participación: Según Martín (1999) es el nivel en que los maestros y demás miembros de la colectividad educativa participan en las actividades del centro, en los Órganos colegiados en grupos de trabajo propiciando la intervención de los compañeros, padres y alumnos. Cómo es el nivel de trabajo en equipo, cómo se producen las reuniones, cuál es el nivel de formación de los maestros y la asiduidad de las reuniones. Nivel de relación interna y externa del centro.

Para Alvarado (2001), la gestión puede entenderse como: “La aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de recursos y desarrollo de las actividades institucionales”. Según Reyes (2005) menciona que “para lograr una gestión institucional eficaz y adecuada, es uno de los desafíos más importantes y complejos que deben enfrentar las instituciones educativas en la sociedad actual, entendida la gestión institucional educativa como una herramienta para crecer en eficacia, es decir en la sistematización de las acciones dirigidas al logro de objetivos, además de ser también una herramienta para avanzar con mayor precisión hacia los fines educativos que no pueden darse por presupuestos, a continuación se desarrolla las dimensiones: Manejo de recursos: Para Chiavenato (1999) “Los recursos son medios que las organizaciones poseen para ejecutar sus tareas y obtener sus objetivos: son bienes o servicios utilizados en la realización de las labores organizacionales. La administración requiere varias especializaciones y cada recurso una especialización.” Gerencia educativa: Según Mendiivil (1999) se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, inspección y orientación a objeto de utilizar sus medios, físicos y humanos con el fin de adquirir determinados objetivos.

Esta investigación tiene como problema general: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018?

Hipótesis general: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

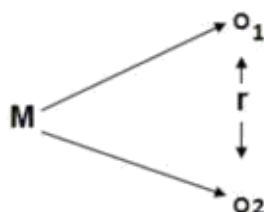
Objetivo general: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

Asimismo, el presente trabajo de investigación se justifica socialmente porque existe la necesidad de solucionar el problema que se ha visto criticada por algunos usuarios, ante una mala gestión institucional y conocer respecto a los temas de clima organizacional y gestión institucional de la Institución Educativa Señor de los Milagros, de Chen Chen, Región Moquegua – 2018, teniendo este un total de 44 trabajadores según población y muestra. Esto con lleva a demostrar la relación significativa que existe entre las dos variables, llegando a obtener conclusiones que ayudaran para plantear alternativas de solución ante la problemática, encaminado a la toma de decisiones y las políticas institucionales que permiten forjar un círculo optimista, de mayor familiaridad y contribución que promueva optimizar la gestión institucional. El aporte científico de esta investigación es el resultado de la tesis que ayudara a sistematizar y ser agregado en el ambiente de la ciencia, toda vez que se quiere demostrar la relación entre el clima organizacional y gestión institucional. La contribución metodológica de esta investigación se justifica puesto que toda organización tiene como primordial cumplimiento ofrecer una gestión educativa de calidad. Esto con lleva a ejecutar un eficaz camino de procedimientos, práctica de herramientas administrativas y de gestión. Esta investigación y sus resultados contribuirán a ese fin. Los instrumentos que se emplean en la investigación reflejan la confiabilidad y validez permitirá ser empleado en diferentes trabajos de investigación.

## II. MÉTODOS Y MATERIALES

Para el presente estudio se seleccionó el diseño transversal - correlacional, situación que implica recolectar datos en un solo plazo, en un lapso único. Su intención es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un tiempo dado. (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la Investigación, 2014).

El diseño correlacional es expresado de la siguiente forma:



**Dónde:**

- M = Muestra
- O1 =Variable 1 Clima organizacional
- O2 =Variable 2 Gestión institucional
- r= Relación entre ambas variables

La presente tesis tiene una población constituida por 44 trabajadores de ambos sexos, docentes, directivos y administrativos del año 2018, que laboran en la I.E.

Señor de los Milagros de Chen Chen – Moquegua, su muestra es de tipo no probabilística intencional y está conformada por el mismo tamaño poblacional  $n=44$ .

Para recolectar los datos de las variables de estudio; clima organizacional y gestión institucional se utiliza la técnica de la encuesta. Los instrumentos que se aplican para esta investigación, son el cuestionario de clima organizacional: Elaborado para ser utilizado y levantar información respecto a las percepciones que tiene el personal de dicha variable. El instrumento empleado fue elaborado en base a 4 dimensiones, 8 indicadores y 24 ítems, cada uno de los cuales fue respondido en base a la escala tipo Likert con 5 niveles: Nunca = 1; Casi nunca = 2; A veces = 3; Casi siempre = 4 y Siempre = 5. El puntaje del cuestionario fue de 24 a 120 puntos, el mismo que se distribuyó de la siguiente manera para medir la variable y sus respectivas dimensiones. El cuestionario de gestión institucional: Elaborado para emplear en el personal para conocer la opinión que se tiene sobre dicha variable. El instrumento empleado está considerado con 2 dimensiones, 10 indicadores y 21 ítems, cada uno de los cuales fue respondido en base a la escala tipo Likert con 5 niveles: Nunca = 1; Casi nunca = 2; A veces = 3; Casi siempre = 4 y Siempre = 5. El puntaje del cuestionario fue de 21 a 105 puntos, el mismo que se distribuyó de la siguiente manera para medir la variable y sus respectivas dimensiones.

Respecto a la Validez de instrumento fue validado teniendo en cuenta a Hernández (2010, p. 201), quien menciona que la validez de contenido permitirá reconocer en el instrumento que realmente se está midiendo la variable que se busca. Los instrumentos de recolección de datos o cuestionarios fueron validados por cinco profesionales mediante la técnica de Juicio de Expertos. Para medir la confiabilidad de los instrumentos elaborados en la presente tesis, antes de aplicarlos a la muestra definida se los probó y/o aplicó una nuestra piloto de 15 trabajadores, el cuestionario de clima organizacional, arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,961, procesado en el software del SPSSv23 con el que nos indicó una elevada confiabilidad o una elevada consistencia interna de los datos. El cuestionario de gestión institucional, arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,940, procesado en el software del SPSSv23 con el que nos indicó una elevada confiabilidad o una elevada consistencia interna de los datos.

Para el método de análisis de datos, se utilizó el SPSS v.23 y Ms Excel 2013 para calcular los siguientes estadígrafos: Las tablas de distribución de frecuencias y sus respectivos gráficos estadísticos y La rho de Spearman para contrastar la hipótesis de investigación.

### **III. RESULTADOS**

En el presente capítulo se exponen los resultados obtenidos luego del procesamiento de las variables de las encuestas realizadas a la muestra, para lo cual se inicia mostrando los resultados a nivel de tablas y figuras de las variables de estudio.



**Tabla 01**  
**Variable Clima organizacional**

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Malo	31	70
Regular	13	30
Bueno	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

En la Tabla 01 se puede precisar que los niveles percibidos para la variable Clima institucional alcanza de las 44 encuestas realizadas al personal de la muestra de estudio, el 70% de la muestra de estudio perciben un mal clima institucional; el 30% de la muestra de estudio perciben un regular clima institucional.

**Tabla 02**  
**La Comunicación**

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Malo	29	66
Regular	14	32
Bueno	1	2
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 02 se observa que el 66% de la muestra de estudio perciben una mala comunicación; el 32% de la muestra de estudio perciben una regular comunicación y el 2% de la muestra de estudio perciben una buena comunicación.

**Tabla 03**  
**La Motivación**

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Malo	32	73
Regular	12	27
Bueno	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 03 se observa que el 73% de la muestra de estudio perciben una mala motivación; el 27% de la muestra de estudio perciben una regular motivación.

**Tabla 04**  
**La Confianza**

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Deficiente	33	75
Regular	11	25
Bueno	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 04 se observa que el 75% de la muestra de estudio perciben una mala confianza; el 25% de la muestra de estudio perciben una regular confianza.

**Tabla 05**  
**La Participación**

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Malo	28	64
Regular	16	36
Bueno	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 05 se observa que el 64% de la muestra de estudio perciben una mala participación; el 36% de la muestra de estudio perciben una regular participación.

**Tabla 06**  
**Variable Gestión institucional**

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	33	75
Medio	11	25
Alto	0	0
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Base de datos del investigador.

**Interpretación:**

En la Tabla 06 se puede precisar que los niveles percibidos para la variable Gestión institucional alcanza de las 44 encuestas realizadas al personal de la muestra de estudio, el 75% de la muestra de estudio perciben una baja gestión institucional; el 25% de la muestra de estudio perciben una media gestión institucional.

Para la contrastación de la hipótesis Según (Oseda, Hurtado, Chavéz, & Navarro, 2018) indican el procedimiento a realizar para determinar la rho de Spearman y así determinar el grado de correlación de las variables involucradas.

Para la prueba de hipótesis general, se utilizó el estadígrafo “rho” de Spearman

**Tabla 09**  
**Prueba de Hipótesis General**

			Clima organizacional	Gestión institucional
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,529**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	,529**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Dado que el coeficiente de correlación “rho” de Spearman es 0,529 entonces se considera como una correlación positiva media.

#### **Planteamiento de hipótesis**

H<sub>0</sub>: No existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

H<sub>a</sub>: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018.

**Nivel de significancia o riesgo:**  $\alpha=0,05$ .

**Decisión estadística:** Como se tiene que  $0,000 < 0,05$

**Conclusión estadística:** Dado que el p-valor es menor a 0,05, rechazamos la hipótesis nula, por consiguiente existe suficiente evidencia estadística para afirmar que el clima organizacional está relacionado significativamente con la gestión institucional. Por otra parte el coeficiente de rho Spearman = 0,529, lo cual indica una relación positiva de nivel medio, a mejor clima organizacional se tendrá una mejor gestión institucional

#### **IV. DISCUSIÓN**

En nuestra investigación, el objetivo general determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018, obteniendo como resultado el coeficiente de Rho de Spearman = 0,529 con una significancia = 0,000 < 0,05 resultando una correlación positiva media y significativa. También se evidencia que el 70% del personal percibe un mal clima organizacional y el 75% opina que hay un nivel bajo de gestión institucional. Los resultados obtenidos tienen relación con la investigación de Ascencio (2018) según la tesis de Maestría: El clima organizacional y su relación con la gestión institucional en la Institución Educativa N° 5003 - Virgen de la Inmaculada Concepción – Callao, de acuerdo a los resultados obtenidos de la correlación de Pearson =0,9064 existe una buena correlación

positiva muy alta y significativa. Así también con la investigación de Yataco (2014) según la tesis de Maestría: Clima organizacional y evaluación de la gestión institucional del colegio Túpac Amaru de la red 09 de la sede administrativa UGEL N° 01 - del distrito de Villa María del Triunfo. Lima Sur – 2013, determina una relación entre las variables con una correlación de Rho de Spearman de 0,867 muy alta asociación de las variables y siendo altamente significativo. De diferente forma para Aldana (2013) según la tesis de Maestría: La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. “Francisco Bolognesi” y “Nuestra Señora de Fátima” de la Oroya – Junín”. Los resultados del análisis estadístico Rho de Spearman = 0,056 con una significancia = 0,599 > 0,05 lo que indica que no hay relación directa ni significativa entre las variables.

Se visualiza que la comunicación se relaciona con la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018 según el coeficiente de Rho de Spearman = 0,403 con una significancia = 0,007 < 0,05 resultando una correlación positiva de nivel débil y significativa. También se visualiza que el 66% del personal percibe una mala comunicación en la institución.

Lo señalado guarda relación con la información del marco teórico sustentada por Alves (2000). El clima institucional es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento. Consecuentemente para que exista una adecuada comunicación, ésta depende además de que el clima laboral en absoluto la favorezca, es indicar que existan planes concretos y se tenga como política interna en la institución. Se manifiesta como un soporte esencial que atraviesa todo el régimen educativo. Sin comunicación y menos si es débil muchos de los procesos se ven afectados.

Se demuestra que la motivación se relaciona con la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018 según el coeficiente de Rho de Spearman = 0,403 con una significancia = 0,007 < 0,05 resultando una correlación positiva de nivel débil y significativa. También se visualiza que el 66% del personal percibe una mala motivación en la institución. Estos resultados se contrastan con lo señalado por Peretti (1997) sostiene que “La motivación es la energía que mueve a las personas a ejecutar sus esfuerzos laborales y productivos. La motivación de las personas es un técnica clave para que realicen sus labores de un modo eficaz. Se puede concretar que a un buen nivel de gestión le corresponde un buen nivel de motivación y a un escaso nivel de gestión le corresponde un escaso nivel de motivación. .

Se demuestra que la confianza se relaciona con la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018 según el coeficiente de Rho de Spearman = 0,433 con una significancia = 0,003 < 0,05 resultando una correlación positiva de nivel débil y significativa. También se visualiza que el 75% del personal percibe una mala confianza en la institución.

Estos resultados corroboran que la pieza fundamental para un buen clima relacional es el sostenimiento de un ambiente de confianza mutua, como cimiento de la

gestión institucional; es preciso partir del respeto de todos miembros de la institución y de la aceptación individualizada de la cultura de la propia entidad, y del realce del gozo de la pertenencia a un grupo que asuma el prestigio colectivo, la estimación y aprecio de cada uno de sus miembros. Se puede decir que a un buen nivel de gestión le corresponde un buen nivel de confianza; a un deficiente nivel de gestión le corresponde un deficiente nivel de confianza.

Se observa que la participación se relaciona con la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018 según el coeficiente de Rho de Spearman = 0,470 con una significancia = 0,001 < 0,05 resultando una correlación positiva de nivel débil y significativa. También se visualiza que el 64% del personal percibe una mala participación en la institución.

Lo señalado guarda relación con la afirmación del marco teórico sustentada por Gento (1994). En el ámbito del funcionamiento de una institución, la participación se entiende como: la intervención de individuos o grupos de personas en el debate y toma de decisiones, que afecten para la consecución de objetivos comunes, compartiendo para ello métodos de trabajo específicos y se pongan de acuerdo en cómo van a encañonar sus inquietudes y sean tomadas en cuenta sus opiniones. El clima organizacional puede ser una unión o limitación para una buena gestión institucional; queda probado que hay una correlación positiva entre las variables, un buen clima o mal clima organizacional habrá consecuencias para la institución, en nuestro caso, a mejor clima organizacional habrá mejor gestión. Está demostrado que un vínculo muy positivo en la convivencia exista una buena comunicación entre el personal, mientras se mantenga, habrá una buena gestión institucional.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Existe relación significativamente (rho Spearman = 0,529 y p – valor = 0,000 < 0,05) entre las variable clima institucional y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel medio, dando cumplimiento al objetivo general.
2. Existe relación significativamente (rho Spearman = 0,403 y p – valor = 0,007 < 0,05) entre la comunicación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel débil, dando cumplimiento al objetivo específico.
3. Existe relación significativamente (rho Spearman = 0,481 y p – valor = 0,001 < 0,05) entre la motivación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel débil, dando cumplimiento al objetivo específico.
4. Existe relación significativamente (rho Spearman = 0,433 y p – valor = 0,003 < 0,05) entre la confianza y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018;

es decir existe una correlación positiva nivel débil, dando cumplimiento al objetivo específico.

5. Existe relación significativamente ( $\rho$  Spearman = 0,470 y  $p$  – valor = 0,001 < 0,05) entre la participación y la gestión institucional en la Institución Educativa Señor de los Milagros de Chen Chen en la región Moquegua en el año 2018; es decir existe una correlación positiva nivel débil, dando cumplimiento al objetivo específico.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ascencio Pedroso, Elizabeth Lourdes (2108) El clima organizacional y su relación con la gestión institucional en la Institución Educativa N° 5003 - Virgen de la Inmaculada Concepción - Callao
- Alvarado Oyarce, Otoniel (2001). Gestión Educativa: Enfoques y procesos. Editorial San Marcos, Lima..
- Anzola, O. (2003). Una mirada de la cultura corporativa. Bogotá: Universidad Externa de Colombia.
- Arana, María Elena (2001). Principios y procesos de la gestión educativa. Colección Biblioteca Pedagógica. Editorial San Marcos, Lima.
- Arias Galicia, F. (1998). Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas, México.
- Alvarado, O. (1999). Gestión Educativa. Universidad de Lima. Fondo de Desarrollo
- Alvarado, O. (1990). Administración de la Educación. Lima: INIDE.
- Buitrón (2006). La gestión administrativa para elevar la calidad educativa de los centros educativos estatales de la Urbanización los Ficus del distrito de Santa Anita. Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima.
- Brunet, L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones. Editorial Trillas. Ira, 2da 160 Edición (1992) y 3ra Edición 1999, México.
- Casassus, J. (2002) cambios paradigmáticos en educación. San pablo: revista brasileira de educación.
- Centro de investigaciones y servicios educativos (2007). Relaciones interpersonales en la institución educativa. Lima: Pontificia universidad
- CEA, M. (1999) Metodología cuantitativa. Estrategias y técnicas de investigación social.
- Chiavenato, A. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. Me. Graw
- Chiavenato Adalberto (2004) Introducción a la teoría general de la administración. Hill, México, D.F. Editorial Me Graw Hill. Séptima edición.
- Chiavenato I (1994) Administración de Recursos Humanos Bogotá: Mac Graw - Hill. Interamericana, S.A.
- Chiavenato, Idalberto. "Administración de Recurso Humano". Quinta Edición, Editorial Mac Graw-Hill. Colombia. 1999.
- Daft R. (2005) Teoría y diseño organizacional. 8ª edición. Editorial Thomson México
- Gibson –IVANCEBICH-DONNELLY (2001) "Las Organizaciones" Decima Edición, Editorial MacGraw-Hill.
- Fishman, D. (2005). El líder interior. Colección liderazgo. Lima: UPCOrbis Ventures S.A.C.
- Gallegos, J. (2004). *Gestión educativa en un proceso de descentralización*. Perú: Editorial San Marcos.

- Martín, M. (1999). Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden. (2ª Edic.) España-Madrid.
- Martín, M. (1999). Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación. Madrid: Universidad de Alcalá.- MEC
- Martín, M. (2000). Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden. (2ª Edic.) España-Madrid.
- Martínez, C. (2006) el método de estudio de caso. estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento y gestión nº 20.
- Martínez, Miguélez, M (2006). Comportamiento humano: Nuevos métodos de investigación, 2ª edic, México, Trillas; ver esto en detalle en el Cap. 2: "Mitos e Ilusiones en la Ciencia".
- Peretti, Jean (1997). Todos somos Directores de Recursos Humanos. Editorial Gestión 2000, México.
- Polanco (2014), según la tesis de Maestría en gestión de la educación: El clima y la satisfacción laboral en los(as) docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortés, en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de Honduras.
- Schein, E. (1996). Cultura: El concepto perdido en estudios organizacionales. Ciencias Administrativas, 41 p. 229-240.





