



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**

**SEGUNDA ESPECIALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA Y  
ACREDITACIÓN**

**Gestión educativa y clima organizacional en docentes de la institución  
educativa n.º 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA Y  
ACREDITACIÓN**

**AUTORA:**

Sonia Pinedo Vega

**ASESOR:**

Dr. Fernando Eli Ledesma Pérez

**LÌNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de la calidad y servicio

**LIMA – PERÚ**

2018

## Página del jurado



### DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 003 - 2018 / SEGESP- SEGA-ED- IT

El (La) presidente (a) y los miembros del Jurado Evaluador designado con Resolución Directoral N.º 003 - 2017- UCV - Lima Norte/ SEGEA -ED - IT del Programa de Segunda Especialidad de la Facultad de Educación e Idiomas, acuerdan:

#### PRIMERO.

Aprobar por:

El informe de tesis presentado por ella estudiante Pinedo Vega Sonia, denominado:

Gestión educativa y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa n.º 2095 "Herman Bussa de la Guerra," Los Olivos, 2014

SEGUNDO. Al culminar la sustentación, ella alumna(o): Pinedo Vega Sonia, obtuvo el siguiente calificativo:

NUMERO	LETRAS	CONDICIÓN
17	Diecisiete	Aprobado(a)

Presidente (a) Dra. Juana María Cruz Montero

Firma

Secretario Dra. Karina Velarde Carragui

Firma

Vocal Dr. Fernando Eli Ledesma Pérez

Firma

Los Olivos, 15 de agosto de 2017

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



**Dedicatoria**

A Dios quien me dio salud y sabiduría para concluir mi tesis y me ayudó a vencer las adversidades que se presentó en el camino.

## **Agradecimiento**

A la universidad por brindarme la oportunidad de estudiar la segunda especialidad y a mis maestros por su guía y orientación en la investigación y en especial a mi asesor de tesis Dr. Fernando Ledesma por su apoyo constante, sabiduría, sencillez y paciencia.

## Declaración jurada

Yo, Sonia Pinedo Vega con DNI N° 08660952, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Educación e Idiomas Escuela Profesional de Educación de, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño a la Gestión educativa y clima organizacional en docentes de la institución educativa n.º 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014, es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 10 de noviembre de 2018

---

Sonia Pinedo Vega  
DNI N° 08660952

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada: ***“Gestión educativa y clima organizacional en docentes de la institución educativa n.º 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014”***, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Segunda Especialidad en Gestión Educativa y Acreditación.

---

Sonia Pinedo Vega

DNI. 08660952

## Índice

	<b>Pág.</b>
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
ABSTRACT	xii
Introducción	1
Planteamiento del problema	17
Objetivos	17
Hipótesis	18
Método	19
Diseño de investigación	19
Variables, operacionalización	22
Población, muestra y muestreo	24
Técnicas, instrumentos, validez y confiabilidad	25
Método de análisis de datos	28
Resultados	29
Discusión	40
Conclusiones	43
Recomendaciones	44
Referencias	45

Anexos

49

Anexo1. Matriz de consistencia

Anexo 2. Matriz de Operacionalización de variables

Anexo 3. Cuestionario sobre gestión institucional

Anexo 4. Cuestionario sobre clima organizacional

Anexo 5. Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman

Anexo 6. Base de datos

**Lista de tablas**

	<b>Pág.</b>
<i>Tabla 1.</i> Operacionalización de variable Gestión educativa	22
<i>Tabla 2.</i> Operacionalización de variable Clima organizacional	23
<i>Tabla 3.</i> Detalle de población de estudio	24
<i>Tabla 4.</i> Instrumento por indicadores o áreas	27
<i>Tabla 5.</i> Instrumento por indicadores o áreas	28
<i>Tabla 6.</i> Descripción de la variable Gestión educativa	29
<i>Tabla 7.</i> Descripción de la variable Clima organizacional	30
Tabla 8. Descripción de la variable Relaciones Humanas	31
Tabla 9. Descripción de la variable Diseño Organizacional	32
Tabla 10. Descripción de la variable Cultura Organizacional	33
Tabla 11. Prueba de normalidad de Gestión Educativa y clima organizacional	35
Tabla 12. Gestión Educativa y Clima Organizacional	36
Tabla 13. Gestión Educativa y Relaciones Humanas	37
Tabla 14. Gestión Educativa y Diseño Organizacional	38
Tabla 15. Gestión Educativa y Cultura Organizacional	39

**Lista de figuras**

		<b>Pág.</b>
Figura 1.	Diseño de estudio correlacional	20
Figura 2.	Rho de Spearman	29
Figura 3.	Variable de Gestión Educativa	30
Figura 4.	Variable de Clima Organizacional	31
Figura 5.	Variable de Relaciones Humanas	32
Figura 6	Variable de Diseño Organizacional	33
Figura 7	Variable de Cultura Organizacional	34

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre gestión educativa y clima organizacional en docentes de la institución educativa n.º 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014, la investigación fue básica, el método hipotético deductivo, diseño no experimental corte transversal, de tipo correlacional; la muestra estuvo conformada por 75 docentes, se usó el muestreo no probabilístico; se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumentos se emplearon dos cuestionarios, uno para cada variable; se concluyó que existe una relación directa, alta y significativa  $r = ,779$  y una significancia  $p = ,000$ , por lo cual se rechazó la  $H_0$  y se aceptó la hipótesis de trabajo, es decir existe relación entre gestión educativa y clima organizacional en docentes de la institución educativa n.º 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

**Palabras clave:** Gestión educativa, comunitaria, administrativa, organizacional, clima organizacional.

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between educational management and organizational climate in teachers of the educational institution No. 2095 "Herman Busse de la Guerra", Los Olivos, 2014, the research was basic, the deductive hypothetical method, design not experimental cross section, correlational type; the sample consisted of 75 teachers, non-probabilistic sampling was used; the survey technique was used and two questionnaires were used as instruments, one for each variable; It was concluded that there is a direct, high and significant relationship  $r = ,779$  and a significance  $p = ,000$ , for which the  $H_0$  was rejected and the working hypothesis was accepted, that is, there is a relationship between educational management and organizational climate in teachers of the educational institution No. 2095 "Herman Busse de la Guerra", Los Olivos, 2014

**Keywords:** Educational management, community, administrative, organizational, organizational climate.

## Introducción

La gestión es el conjunto de acciones destinadas a conducir la organización escolar, en los diferentes ámbitos en los que desarrolla sus actividades. El clima organizacional en la condición del ambiente en el que se cumple el trabajo. Es necesario que la gestión educativa y el clima organizacional sean favorables para el buen funcionamiento institucional; sin embargo, se encontró que ambas variables tienen un comportamiento errático y no se logran los objetivos institucionales.

### Antecedentes

Cuadra (2013), *El clima organizacional y su relación con la gestión institucional del nivel educativo inicial en la Red N° 3 del distrito de Miraflores, UGEL 7, 2012*, tesis de maestría, Universidad César Vallejo, cuyo objetivo fue determinar en qué se relaciona con la gestión institucional en las instituciones educativas del Nivel Inicial en la Red N° 3 del distrito de Miraflores-UGEL 7, 2012, investigación cuantitativa diseño corresponde al nivel correlacional, se aplicó la técnica de la encuesta a 170 integrantes entre directivos, docentes, auxiliares y personal administrativo; y se concluyó que el clima organizacional se relaciona con la gestión institucional, porque el valor de Rho de Spearman fue significativo.

Rodríguez (2012), *Influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional en la I.E. "Enrique Paillardelle del distrito Gregorio Albarracín Lanchipa, 2012*, tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú; cuyo objetivo fue determinar la influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional de la I.E. "Enrique Paillardelle", investigación cuantitativa; método teórico deductivo, empírico, diseño transversal, con una población de 110 personas, entre directivos, docentes y administrativos, con una muestra representativa de 98 trabajadores, como técnica se empleó la observación y se aplicó el cuestionario: Autoevaluación de la Gestión del centro educativo público, se concluyó que existe influencia significativa de la gestión administrativa en el

clima organizacional con un p valor de ( $p < ,01$ ) se rechazó la  $H_0$  con un nivel de significancia al 1 %.

Jiménez y Valle (2013), *Relaciones Humanas y Clima Organizacional en los docentes de las Instituciones educativas de Pamplona Alta – UGEL 1 – Lima Metropolitana – 2013*, tesis de maestría; Universidad César Vallejo Perú, cuyo objetivo fue determinar los niveles de relación entre relaciones humanas y niveles de clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de Pamplona Alta de la UGEL 1 – Lima Metropolitana, investigación no experimental, diseño transversal, con una población de 245 docentes, la muestra fue de 150 personas, se aplicaron dos cuestionarios uno de Relaciones Humanas y otro sobre Clima Organizacional, se concluyó que entre las variables, relaciones humanas y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de Pamplona Alta – UGEL 1, existe una relación muy fuerte positiva ( $Rho = .941$ ;  $p - \text{valor} = ,000 < ,1$ ).

García (2004), *El diseño organizacional del Centro Educativo en sus formas de planificación y organización*, tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú; cuyo objetivo fue determinar las características que tienen los procesos de planificación y organización en el diseño organizacional del Centro Educativo, investigación descriptiva, orientada a conocer las características del diseño organizacional como respuesta a la propuesta curricular, se aplicó el diseño *ex post facto* porque describió las relaciones entre variables con los datos de una variable, que en esta investigación es el subsistema organizacional, la muestra de estudio de un Centro Educativo, para realizar la investigación se usaron las siguientes técnicas, instrumentos y fuentes en es estudios del Centro educativo: Análisis documental y el cuestionario, se concluyó que la forma de planificar que tuvo el Centro Educativo, usando el planeamiento estratégico, fue el resultado de varios años de aplicación a través de los cuales se produjeron mejoras, modificaciones, adaptaciones a la realidad de la institución; el plan estratégico del centro es fruto del trabajo conjunto de los miembros del área pedagógica y organizacional, la adopción de elementos de la planificación estratégica como herramienta administrativa facilitó el desarrollo de un plan con objetivos y metas

que son conocidos, compartidos y ejecutados por todos los miembros de la institución (docentes y administrativos) de acuerdo al área correspondiente.

Martínez (2010), *Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria – RED N° 7 del Callao 2010*, tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola, cuyo objetivo fue medir la relación entre la variable gestión educativa de los directores y la variable cultura organizacional, investigación cuantitativa diseño descriptivo correlacional, con una población de 189 personas, se aplicó dos cuestionarios con 77 preguntas, se concluyó que existe relación entre la gestión educativa de los directores y la cultura organizacional, confirmando una relación directa entre las variables planteadas, es decir a una buena gestión educativa le corresponde una alta cultura organizacional.

Lozado (2013), *Impacto de los Estilos de Liderazgo en el Clima Institucional del bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba*, tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador, cuyo objetivo fue determinar el impacto que tuvieron los estilos de liderazgo en el clima institucional del bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba, investigación mixta, es decir cuantitativa–cualitativa, tipo descriptiva – correlacional con una población de 223 estudiantes, 219 padres de familia, 45 docentes, cinco administrativos y cinco personas de apoyo, se aplicaron encuestas, se realizaron entrevistas, observación, se concluyó dentro de los estilos de liderazgo, tanto estudiantes, docentes y padres de familia manifestaron que existió un alto grado de liderazgo transformacional en la institución; en la segunda variable, clima institucional percibido, se observó que en general fue óptimo. Sin embargo, de acuerdo con la percepción de los estudiantes no fue el mejor, probablemente bajo el nivel de positivismo debido a la escasa participación en el colegio al no ser escuchadas por la autoridad, no ser tomadas en cuenta en las decisiones institucionales.

Berza (2012), *Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la Escuela Básica Nacional “Creación*

*Chaguaramos II 2012*”, tesis de maestría, Universidad de Carabobo, Venezuela, cuyo objetivo fue analizar las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”, con una muestra de 13 estudiantes, se utilizó la técnica de la encuesta mediante la aplicación de un cuestionario de 31 preguntas con escala múltiple, se concluyó que los aspectos o factores que intervienen en las relaciones humanas e interpersonales de los docentes de las Escuelas Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” fueron las actividades, empatía, emociones y otro, estos aspectos intervienen pero, de manera negativa. Y dificultaron las relaciones laborales, esto evidenciaron con los resultados obtenidos donde más de la mayoría de los docentes reconocieron y manifestaron, trabajar de forma individual mas no en colectivo, ya que hay muy poca disposición al trabajo cooperativo y por ende no hay un ambiente de trabajo idóneo para tal fin, destacaron los aspectos negativos que intervinieron en las relaciones interpersonales de los docentes en el ejercicio de sus funciones dentro del plantel.

Quintero y Rentería (2009), *Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de ciudad Bolívar en la jornada de la mañana, 2009*, tesis de maestría en educación en la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá; cuyo objetivo fue diseñar una estrategia de gestión educativa para mejorar la convivencia entre los diferentes miembros de la comunidad educativa del colegio Rafael Uribe Uribe jornada mañana, investigación cualitativa apoyada por encuestas y entrevistas no estructuradas, con una población de 1697 estudiantes, se trabajó con 102 estudiantes de modalidad mixta, con 20 docentes y 64 padres de familia, se aplicaron encuestas y entrevistas no estructuradas, se concluyó que se reconoce y acepta por parte de los padres de familia y acudientes de la I.E.D Rafael Uribe Uribe, J.M de una participación activa y su liderazgo total en la persona de la Rectora, las coordinadoras y de los profesores y profesoras del Centro para realizar proceso de Gestión Educativa que mejoren los niveles de Convivencia Escolar, los encuestado afirman que los procesos de cambios e innovación deben darse continuamente por el avance de la tecnología; el hombre que se ha

comportado casi siempre como un espectador, o un sujeto pasivo de cambio, debe hacerlo hoy en día como un agente activo de cambio.

Angulo (2013), *Cultura organizacional, clima y liderazgo en organizaciones educativas 2013*, tesis de doctorado, Universidad de Valladolid – España, cuyo objetivo fue analizar las posibles relaciones existentes entre el clima laboral, la cultura organizacional y el liderazgo, y la eficiencia de los centros educativos en cuanto a la conquista de objetivos en el ámbito cognitivo y relacional del alumnado, por un lado y el desarrollo satisfactorio de las tareas docentes por parte del profesorado, investigación de tipo experimental, descriptivo cuantitativo, transversal, la muestra fue de 52 centros educativos, 2421 profesores públicos y 350 profesores concertados, se aplicaron cuestionarios o escalas diseñadas por diversos autores, se concluyó que el profesorado percibe la “cultura”, el “clima”, “el liderazgo” y la “satisfacción laboral” de sus centros, de manera satisfactoria, en términos generales y de manera bastante homogénea; se siente poco presionado y controlado, con buenas relaciones con los compañeros, apoyado por su director, comprometido con su función, quejoso del salario, reconecedor de la falta de innovación y satisfecho con su trabajo. El profesorado de los centros concertados valora más la “cultura”, el “clima” y la “satisfacción laboral” que el de los públicos. Ambos de forma parecida el liderazgo de su director, el liderazgo “participativo” (alto apoyo y poca dirección) manifestado como preferente por el director, presenta una correlación alta con las variables de “cultura”, de “liderazgo” y “satisfacción laboral”, del profesor signo de una gran correspondencia entre ellos variables “cultura”, “clima” y satisfacción laboral del profesorado, se relacionan más con el rendimiento en Matemáticas que en Lengua Castellano.

### **Justificación**

La presente investigación aborda una problemática priorizada en la institución educativa la misma que afecta a la mayor parte de la comunidad educativa y constituye un aspecto primordial que debe resolverse.

## **Marco teórico**

### **Gestión educativa.**

Minedu (2010) indicó: “proceso que fortalece y asegura la calidad y pertinencia del servicio educativo. Se desarrolla de manera descentralizada en el marco de las competencias compartidas de los niveles de gobierno, preservando la unidad del sistema educativo” (p. 52).

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

### **Dimensiones de la gestión educativa**

#### ***La dimensión administrativa.***

Frigerio et al. (1992) sostuvieron: “Se analizan acciones que incluyen estrategias de manejo de recursos humanos, financieros y tiempos requeridos, así como el manejo de la información significativa que, tanto desde el plano retrospectivo como desde el prospectivo, contribuya con la toma de decisiones” (p. 134).

#### **La dimensión comunitaria.**

Frigerio et al. (1992) indicaron:

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

#### **Variable 2: Clima organizacional.**

Chiavenato (2008) sostuvo:

El clima organizacional está compuesto de tres dimensiones: (1) Relaciones humanas, (2) diseño organizacional y (3) cultura organizacional.

### ***Relaciones humanas.***

Chiavenato (2008) sostuvo que está compuesto por los siguientes indicadores:

*Liderazgo:* Es la influencia ejercida por los directivos, en el comportamiento de los docentes para lograr resultados.

*Innovación:* Este indicador cubre la voluntad de una institución educativa de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerla.

*Recompensa:* Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo. Este indicador puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al docente a ser bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.

*Confort:* Es el esfuerzo que realiza la dirección para crear un ambiente físico y agradable.

### ***Diseño organizacional.***

Chiavenato (2008) sostuvo que está compuesto por los siguientes indicadores:

*Estructura:* Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimiento, trámite y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la institución educativa pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

*Toma de decisiones:* Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la institución educativa, así como el papel de los docentes en este proceso. Centralización de la toma de decisiones, analiza de manera que delega el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

### ***Cultura organizacional.***

Chiavenato (2008) sostuvo que está compuesta de los siguientes indicadores:

*Identidad:* Es el sentimiento de pertenencia a la institución educativa y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

*Cooperación:* Este indicador se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los docentes en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos, que éstos reciben de su institución educativa.

*Comunicación:* Es acción comunicativa para lograr el entendimiento recíproco entre los actores del proceso de comunicación en el que se produce un saber común, validadas a través de las diferencias, al mutuo acuerdo y al intercambio recíproco.

### **Realidad problemática**

Gestión educativa reportó una serie de dificultades en el mundo, debido a que cada país gestionaba la educación de acuerdo a sus políticas internas y algunos países copiando las experiencias exitosas de otros. El clima organizacional en las diversas instituciones no tiene patrones compatibles, en algunas existe un buen clima y en otras es altamente nocivo.

La presente investigación aborda la gestión educativa considerando el importante y determinante rol que tiene en crear las condiciones y orientar en los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en un institución educativa, sin embargo, se encontró que los directivos y docentes, no asumen un estilo de liderazgo propio para incorporar las relaciones interpersonales armoniosas y así resolver los diversos conflictos propios del quehacer educativo.

El clima organizacional es el ambiente generado a partir de las buenas relaciones interpersonales entre los diversos sujetos de la educación como los maestros, directivos y administrativos; sin embargo, se encontró que quienes están inmersos dentro de este contexto tienen diversas diferencias, problemas personales, familiares trayendo como consecuencia el deterioro de las relaciones humanas en el interior de la institución educativa. Es por tal motivo que se decidió investigar sobre la relación que existe entre la gestión educativa y el clima organizacional.

### **Planteamiento del problema.**

#### **Problema General.**

¿Qué relación existe entre gestión educativa y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa n.º 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014?

#### **Problemas Específicos.**

##### ***Problema específico 1.***

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y las relaciones humanas en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014?

##### **Problema específico 2.**

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el diseño organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014?

##### ***Problema específico 3.***

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la cultura organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014?

## **Objetivos**

### **Objetivo General.**

Determinar la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

### **Objetivos Específicos.**

#### ***Objetivo específico 1.***

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y las relaciones humanas en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

#### ***Objetivo específico 2.***

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el diseño organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

#### ***Objetivo específico 3.***

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la cultura organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

## **Hipótesis**

### **Hipótesis General.**

Existe relación entre gestión educativa y clima organizacional en docentes de la institución educativa n.º 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

**Objetivos específicos.*****Objetivo específico 1.***

Existe relación entre la gestión educativa y las relaciones humanas en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Los Olivos, 2014.

***Objetivo específico 2.***

Existe relación entre la gestión educativa y el diseño organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

***Objetivo específico 3.***

Existe relación entre la gestión educativa y la cultura organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

## **Método**

### **Diseño de la investigación**

#### **Nivel.**

La presente investigación es descriptiva correlacional. Sánchez y Reyes (2002) precisaron: “se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujeto o el grado de relación entre dos fenómenos o eventos observados” (p. 79).

#### **Corte.**

Gómez (2006) respecto a la investigación de corte transversal, señaló:

Se encarga de 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 (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos). Es como tomar una fotografía de algo que sucede (p. 102).

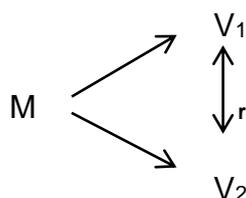
#### **Diseño.**

La investigación tuvo un diseño no experimental.

Toro y Parra (2006) precisaron:

Se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (p. 158).

El esquema del diseño no experimental, transversal, correlacional es el siguiente:



*Figura 1.* Diseño de estudio correlacional

Donde:

M: Muestra en la que se realiza el estudio.

V<sub>1</sub>: Observación realizada a la Variable 1: Gestión educativa

V<sub>2</sub>: Observación realizada a la Variable 2: Clima organizacional

r: Relación entre V<sub>1</sub> y V<sub>2</sub>.

### **Tipo de investigación.**

El tipo de estudio fue básica. Sánchez y Reyes (2002) indicaron: “Búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación. Recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico, orientándonos al descubrimiento de principios y leyes” (p. 44).

### **Método.**

El método específico que se empleó en la presente investigación fue el hipotético deductivo. Este método permitió probar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo buscó la objetividad y medió la variable del objeto de estudio. Con referencia al método hipotético deductivo.

Rosales (1988) citado en Quispe (2011) refirió:

Tras la aplicación de los métodos deductivos o inductivos surge el método hipotético deductivo, como instrumento más perfecto que los anteriores, que intenta recoger en síntesis las características más positivas de los mismos. En él y a través de un proceso inductivo se formula una hipótesis, de la que después se derivarán unos supuestos

e implicaciones a través de cuyo contraste con la realidad se centrará de verificar la hipótesis de partida. (p. 203)

Este método hipotético deductivo permitió probar la verdad o falsedad de las hipótesis, que no se pueden demostrar directamente, debido a su carácter de enunciado general.

El método general que se utilizó fue el método científico, como lo fundamentó Ruiz (2007) quien refirió:

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

## **Variables, operacionalización**

### **Variable 1: Gestión educativa.**

Minedu (2010) definición: “Un proceso que fortalece y asegura la calidad y pertinencia del servicio educativo. Se desarrolla de manera descentralizada en el marco de las competencias compartidas de los niveles de gobierno, preservando la unidad del sistema educativo” (p. 52).

### **Variable 2: Clima organizacional.**

Litwin y Stringer (1968) refirió: “Percepciones directas o indirectas de la gente, sobre un conjunto de propiedades del ambiente laboral en que esas personas trabajan y que se supone influye en sus motivaciones y conductas. (p. 3)

## Operacionalización de variables.

### *Variable 1: Gestión educativa.*

Tabla 1

*Operacionalización de variable Gestión educativa*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos por variable</b>
Gestión institucional	intra institución	Visión, misión de la institución	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Deficiente
Gestión administrativa	Estructura orgánica	11,12,13	Totalmente de acuerdo (1)	[ 30-69 ]
	Satisfacción en el ambiente de trabajo	14,15,16 17,18,19,20	En desacuerdo (2)	Regular [70-109 ]
Gestión pedagógica	Comunicación interpersonal	21	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	Eficiente [ 110-150 ]
	Trabajo en equipo	22	De acuerdo (4)	
	Innovación y satisfacción en el mercado	22,23 24,25,26,27,28,29,30	Totalmente de acuerdo (5)	
	Práctica docente			

**Variable 2: clima organizacional.**

**Tabla 2**

*Operacionalización de variable Clima organizacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos por variable</b>
Relaciones humanas	Liderazgo del director	1,2,3,4	Totalmente de acuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Inadecuado [ 30-69 ]
	Innovación y creatividad en el trabajo	5,6,7,8		Poco adecuado [70-109 ]
	Tipos de recompensa	9,10		Adecuado [110-150 ]
Diseño organizacion al	Grados de estructura de las normas y reglamentos	11,12,13,14		
Cultura organizacion al	Toma de decisiones ante los problemas	15,16,17,18,19,20		
	Identidad de cooperación y conflictos Comunicación organizacional	21,22, 23 24,25,26,27 28,29,30		

## Población, muestra y muestreo

### Población.

Carrasco (2013) definió: “el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenece al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p. 236). La población estuvo conformada por 75 docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.

Tabla 3

*Detalle de población de estudio*

	<b>II.EE.</b>	<b>Docentes</b>	<b>Total</b>
1.	N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.	75	75
	Total	75	75

### Muestra.

Carrasco (2013) definió:

Una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población. (p. 237).

La muestra de estudio fue no probabilística, intencional. Estuvo conformada por 75 docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.

### Muestreo.

Para la investigación se trabajó con un muestreo no probabilístico-intencional. Ramírez (1997) afirmó: “el muestreo no probabilístico-intencional es aquel donde todas las unidades de investigación son consideradas como parte de la muestra porque esa es la intención del investigador” (p. 43)

### **Unidad de análisis.**

Carrasco (2009) indicó: “es cada uno de los elementos que conforman la base de la muestra y por lo consiguiente de la población” (p. 293); en el trabajo la unidad de análisis fue cada uno de los docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.

### **Técnicas, instrumentos, validez y confiabilidad**

#### **Técnica.**

Bunge (1989) definió: “la técnica como el conjunto de instrumentos y medios a través de los cual se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia” (p. 66). Hernández et al. (2010) indicaron: que recolectar datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que conduzcan a reunir información con un propósito específico. Para llevar a cabo la recolección de datos la técnica elegida fue la encuesta considerando la naturaleza de las variables y el diseño correlacional causal del estudio por su versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene. La técnica empleada fue la encuesta para la variable gestión educativa y para la variable Evaluación censal fue el análisis documental.

#### **Instrumentos.**

Hernández et al. (2010) indicaron que un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o variables que el investigador tiene en mente, es decir, la realidad de lo que quiere medir. Habiéndose elegido al cuestionario como instrumento apropiado para la recolección de datos para la variable. Gestión Educativa

Para medir la variable gestión educativa

### **Ficha técnica**

Nombre:	Cuestionario sobre gestión educativa
Adaptado de:	Cuestionario de Gestión Institucional aplicado en la investigación que realizó Nélida Irene Cuadra López.
Procedencia :	Lima – Perú, 2013
Objetivo:	Medir el nivel de la gestión educativa, en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	Aproximadamente de 20 a 30 minutos
Significación :	Está referido a medir la percepción de los docentes sobre la gestión educativa en tres áreas: intrainstitucional, pedagógica, administrativa.
Estructura:	El cuestionario consta de 30 ítems, con cinco alternativas de respuesta: Totalmente de acuerdo (1).En desacuerdo (2).Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4),Totalmente de acuerdo (5)
Calificación:	La calificación se da en un punto con una dirección positiva donde la puntuación parte de 1 a 5 puntos.

Distribución por áreas en el cuestionario de Gestión educativa

Tabla 4

*Instrumento por indicadores o áreas*

<b>Áreas</b>	<b>Ítems</b>	<b>N° De Ítems</b>
Gestión intra institucional	1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10	10
Gestión administrativa	11,12,13,14,15, 16,17,18,19,20	10
Gestión pedagógica	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29,30	10
Total	30	30

Para medir la variable clima organizacional

### **Ficha técnica**

Nombre:	Cuestionario sobre el clima organizacional
Adaptado de:	Cuestionario de Clima Organizacional aplicado en la investigación que realizó Nélide Irene Cuadra López
Procedencia :	Lima – Perú, 2013
Objetivo:	Medir el nivel del clima organizacional, en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	Aproximadamente de 20 a 30 minutos
Significación :	Está referido a medir la percepción de los docentes sobre el clima organizacional en tres áreas: relaciones humanas, diseño organizacional, cultura organizacional.
Estructura:	El cuestionario consta de 30 ítems, con cinco alternativas de respuesta: Totalmente de acuerdo (1).En desacuerdo (2).Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3),De acuerdo (4),Totalmente de acuerdo (5)

Calificación: La calificación se da en un punto con una dirección positiva donde la puntuación parte de 1 a 5 puntos.

### **Distribución por áreas en el cuestionario de clima organizacional**

Tabla 5

*Instrumento por indicadores o áreas*

Áreas	Ítems	Nº De Ítems
Relaciones humanas	1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10	10
Diseño organizacional	11,12,13,14,15, 16,17,18,19,20	10
Cultura organizacional	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29,30	10
Total	30	30

*Fuente:* Operacionalización de variables

### **Métodos de análisis de datos**

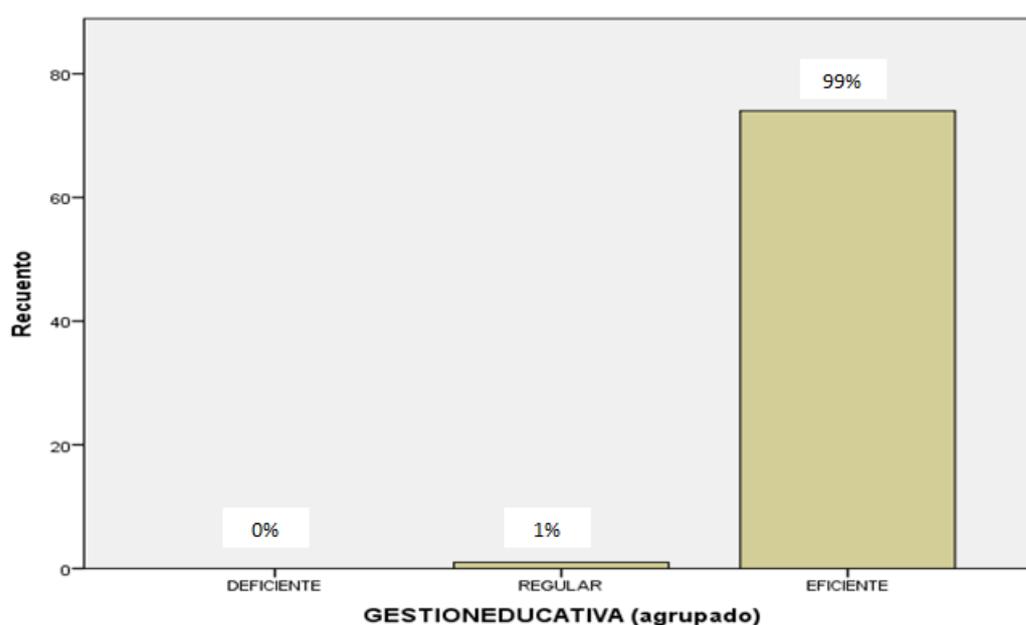
El análisis de los datos se realizó con el software estadístico SPSS versión 21, donde se determinaron los rangos para cada variable, asimismo las frecuencias por dimensiones. Asimismo, para determinar la correlación entre las variables, se utilizó el coeficiente correlacional no paramétrico de Spearman, que es una medida de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos de la muestra puedan ordenarse por rangos (categorías) Hernández, et.al, (2010,p. 332). Para el cálculo de la correlación de Spearman se utilizó la siguiente fórmula:

## Resultados

Tabla 6

*Descripción de la variable Gestión educativa*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
GESTIÓN EDUCATIVA	Deficiente	0	0%
	Regular	1	1%
	Eficiente	74	99%
	Total	75	100%



*Figura 3: Variable Gestión educativa*

**Interpretación:** Como se observa en la figura 3, del 100% de docentes, el 1% considera que la gestión educativa es regular y el 99% consideran que la gestión es eficiente.

Tabla 7

*Descripción de la variable Clima organizacional*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
CLIMA ORGANIZACIONAL	Inadecuado	23	31%
	Poco adecuado	52	69%
	Adecuado	0	0%
	Total	75	100%

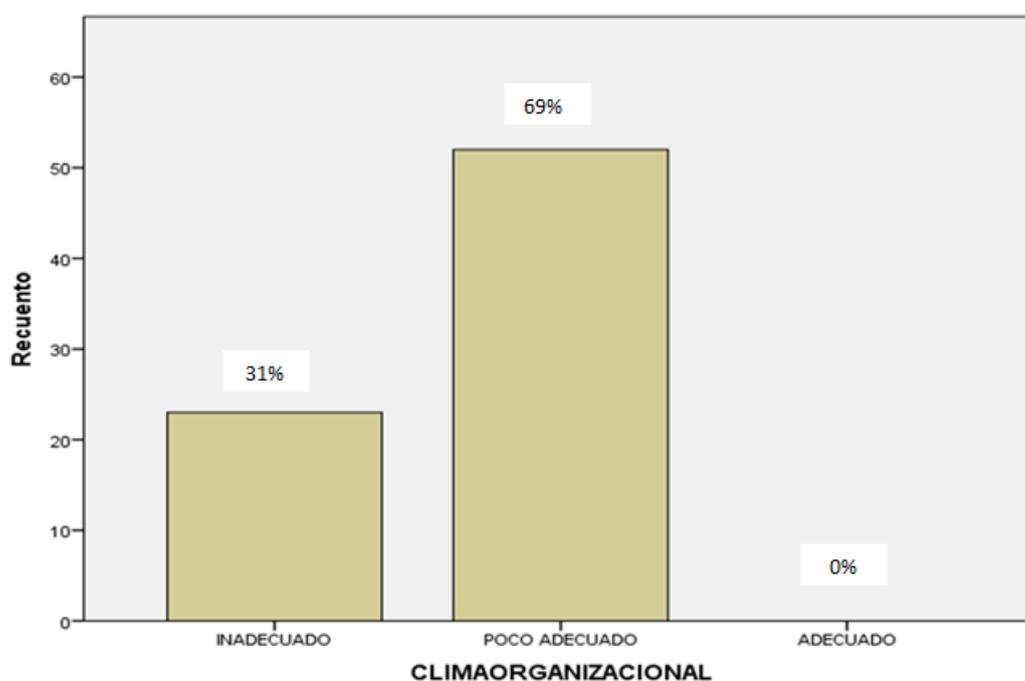


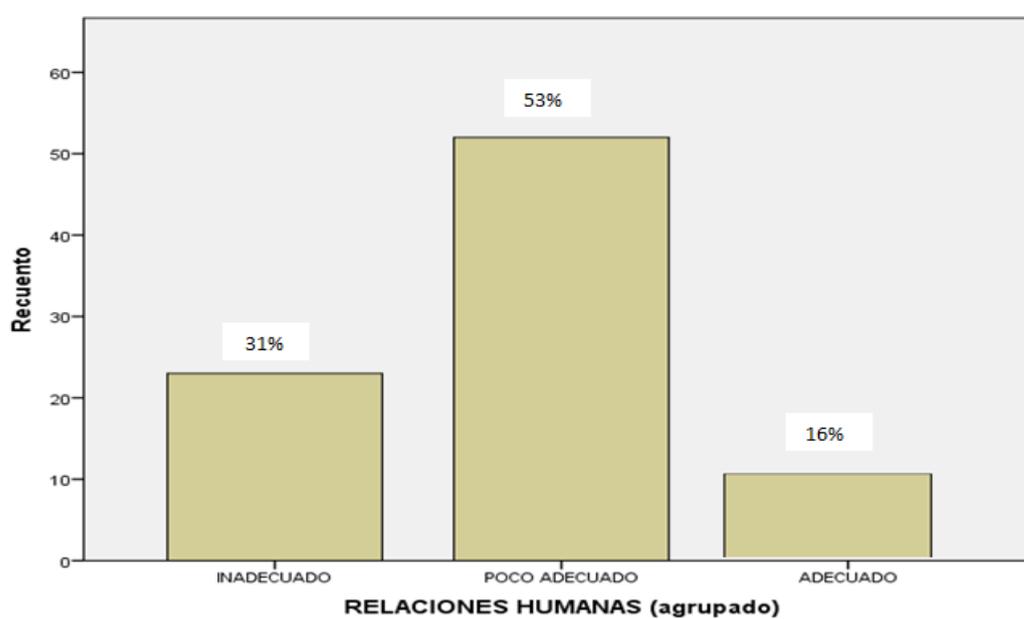
Figura 4: Variable Clima organizacional.

**Interpretación.** Como se observa en la figura 4, del 69 % de docentes se ubicó en el nivel poco adecuado, el 31 en inadecuado y el 0 % consideró que el clima adecuado.

Tabla 8

*Descripción de la variable relaciones humanas*

		Frecuencia	Porcentaje
RELACIONES HUMANAS	Inadecuado	23	31%
	Poco adecuado	40	53%
	Adecuado	12	16%
	Total	75	100%



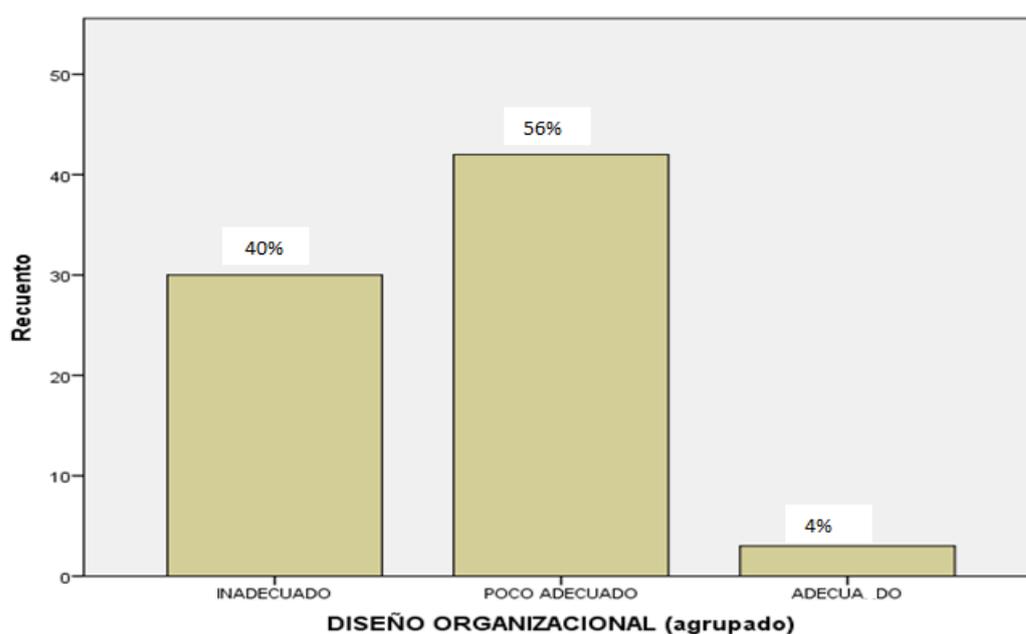
*Figura 5: Variable Relaciones humanas*

**Interpretación.** Como se observa en la figura 5, del 53% de los docentes se ubicó en el nivel poco adecuado, el 31 % en el nivel inadecuado y el 16 % en el nivel adecuado.

Tabla 9

*Descripción de la variable Diseño organizacional*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
DISEÑO	Inadecuado	30	40%
ORGANIZACIONAL	Poco adecuado	42	56%
(agrupado)	Adecuado	3	4%
	Total	75	100%



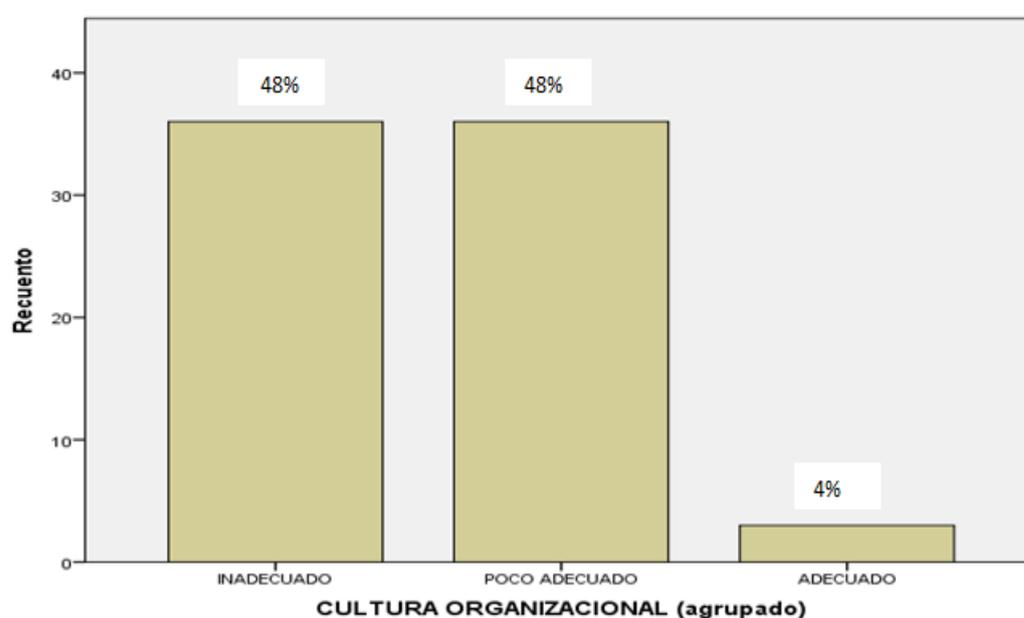
*Figura 6: Variable Diseño organizacional*

**Interpretación.** Como se observa en la figura 6, del 56 % de los docentes se ubicó en el nivel poco adecuado, el 40% en inadecuado y el 4 % en el nivel adecuado.

Tabla 10

*Descripción de la variable cultura organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje
CULTURA	Inadecuado	36	48%
ORGANIZACIONAL	Poco adecuado	36	48%
(agrupado)	Adecuado	3	4%
	Total	75	100%



*Figura 7: Variable Cultura organizacional*

**Interpretación.** Como se observa en la figura 7, el 48 % de los docentes se ubicó en el nivel inadecuado, un 48% en el nivel poco adecuado y 4 % en el nivel adecuado.

## Contrastación de hipótesis

### Prueba de normalidad.

Antes de realizar la prueba de hipótesis debemos determinar el tipo de instrumento que se utilizará para la contrastación de hipótesis, aquí usaremos la prueba de normalidad de Kolmogorov - Smirnov para establecer si los instrumentos obedecerán a la estadística paramétrica o no paramétrica.

Tabla 11

*Prueba de normalidad de gestión educativa y clima organizacional*

<b>Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra</b>		
	UC GESTIÓN EDUCATIVA (agrupado)	CLIMA ORGANIZACIONAL
N	75	75
Z de Kolmogorov-Smirnov	4,613	3,801
Sig. asintót. (bilateral)	,000	,000

Sobre la variable gestión educativa, el valor estadístico relacionado a la prueba nos indica un valor de 4,613 con 75 grados de libertad, el valor de significancia es igual a,00, como este valor es inferior a .05 se infiere que los datos no presentan distribución normal en la medición de esta variable. Sobre la variable clima organizacional, el valor estadístico relacionado a la prueba nos indica un valor de 3,801 con 75 grados de libertad, el valor de significancia es igual a,00, como este valor es inferior a ,05 se infiere que los datos presentan distribución no normal o no paramétrica en la medición de esta variable. Conclusión: Las variables presentan distribución no normal, es decir que no se asemeja a la curva de distribución normal, por lo que para la prueba de hipótesis se usó la estadística no paramétrica que para investigaciones de alcance correlacional tienen al

coeficiente de Spearman un gran aliado para determinar el coeficiente de correlación entre las variables.

### Hipótesis general

H<sub>0</sub>. No existe relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Los Olivos, 2014.

H<sub>1</sub>. Existe relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Los Olivos, 2014.

$\alpha = 0.05$ , que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

Regla de decisión: Acepta H<sub>0</sub> (\*\*\*)  $p > .005$

Tabla 12

*Gestión educativa y clima organizacional*

		<b>Correlaciones</b>	
		SV1_Gestión_Insti	SV2
SV1_Gestión_Insti	Correlación de Pearson	1	,779**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	75
SV2	Correlación de Pearson	,779**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	75

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

Como se muestra en la tabla 12), Se encontró que existe relación directa, alta y significativa ( $r = ,779^{**}$ ) con un  $p = ,000$ , por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de que existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014. Siendo esta correlación alta y significativa ( $Rho = ,779^{**}$ ).

### Hipótesis específica 1

**H<sub>0</sub>.** No existe relación entre la gestión educativa y las relaciones humanas en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

**H<sub>1</sub>.** Existe relación entre la gestión educativa y las relaciones humanas en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

$\alpha = 0.05$ , que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

Regla de decisión: Acepta H<sub>0</sub> (\*\*\*)  $p > .005$

Tabla 13

*Gestión educativa y relaciones humanas*

		<b>Correlaciones</b>	
		SV1_Gestión_Instit	V2_D1
SV1_Gestión_Instit	Correlación de Pearson	1	,733**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	75
V2_D1	Correlación de Pearson	,733**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	75

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

Como se muestra en la tabla 13, el valor de significatividad es ,000 ( $p = .000$ ), por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de que existe relación significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014. Siendo esta correlación alta positiva ( $Rho = ,733^{**}$ ).

## Hipótesis específica 2

**H<sub>0</sub>.** No existe relación entre la gestión educativa y el diseño organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Los Olivos, 2014.

**H<sub>1</sub>.** Existe relación entre la gestión educativa y el diseño organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Los Olivos, 2014.

$\alpha = 0.05$ , que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

Regla de decisión: Acepta H<sub>0</sub> (\*\*p > .005)

Tabla 14

*Gestión educativa y diseño organizacional*

		<b>Correlaciones</b>	
		SV1_Gestión_Instit	V2_D2
SV1_Gestión_Instit	Correlación de Pearson	1	,765**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	75
V2_D2	Correlación de Pearson	,765**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	75	75

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

Como se muestra en la tabla 14, el valor de significatividad es ,000 ( $p = ,000$ ), por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de que existe relación significativa entre la gestión educativa y el diseño organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014. Siendo esta correlación alta positiva ( $Rho = ,765^{***}$ ).

### Hipótesis específica 3

**H<sub>0</sub>.** No existe relación entre la gestión educativa y la cultura organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Los Olivos, 2014.

**H<sub>1</sub>.** Existe relación entre la gestión educativa y la cultura organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Los Olivos, 2014.

$\alpha = 0.05$ , que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

Regla de decisión: Acepta H<sub>0</sub> (\*\*p > .005)

Tabla 15

*Gestión educativa y cultura organizacional*

		<b>Correlaciones</b>	
		SV1_Gestión_Instit	V2_D3
SV1_Gestión_Instit	Correlación de Pearson	1	,646**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	75
V2_D3	Correlación de Pearson	,646**	1
	Sig. (bilateral)		,000
	N	75	75

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

Como se muestra en la tabla 15, el valor de significatividad es ,000 (\*\*p < .005), por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de que existe relación significativa entre la gestión educativa y la cultura organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” UGEL N° 02 Los Olivos, 2014. Siendo esta correlación alta positiva (Rho = ,646\*\*).

## Discusión

En la presente investigación se encontró existe relación positiva, directa y alta entre la gestión educativa y el clima organizacional ( $Rho = ,779$ ) en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Los Olivos, 2014, el valor de significatividad es ,000 (\*\*p < .005), por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; las relaciones humanas se relacionan con la gestión institucional del nivel educativo inicial, el diseño organizacional si se relaciona con la gestión institucional del nivel educativo inicial, la cultura organizacional se relaciona con la gestión institucional del nivel educativo inicial. Asimismo, Lozado (2013) quien investigó el Impacto de los Estilos de Liderazgo en el Clima Institucional del bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba, en Ecuador con una población de 223 estudiantes, 219 padres de familia, 45 docentes, 5 administrativos y 5 personas de apoyo, se aplicó encuestas, se realizaron entrevistas, observación y se concluyó dentro de los estilos de liderazgo, tanto estudiantes, docentes y padres de familia manifiestan que existe un alto grado de liderazgo transformacional en la institución; en la segunda variable, clima institucional percibido, se observó que en general es óptimo.

En la presente investigación se encontró que existe relación directa, significativa y alta entre la gestión educativa y las relaciones humanas ( $Rho = ,733$  y  $p < .005$ ) en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014, por tanto, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

Los resultados de la presente investigación son similares a los hallazgos de Jiménez y Valle (2013) quienes concluyeron que entre las variables, relaciones humanas y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de Pamplona Alta – 01, existe una relación muy fuerte positiva ( $Rho = .941$ ;  $p - \text{valor} = ,000 < ,1..$  Sin embargo los resultados encontrados por Berza (2012) quien

concluyó que los aspectos o factores que intervienen en las relaciones humanas e interpersonales de los docentes de las Escuelas Básica Nacional "Creación Chaguaramos II" son las actividades, empatía, emociones y otro, estos aspectos intervienen pero, de manera negativa dificultan las relaciones laborales, esto evidenciaron con los resultados obtenidos donde más de la mayoría de los docentes reconocieron y manifestaron, trabajar de forma individual mas no en colectivo, ya que hay muy poca disposición al trabajo cooperativo y por ende no hay un ambiente de trabajo idóneo para tal fin, destacando los aspectos negativos que intervienen en las relaciones interpersonales de los docentes en el ejercicio de sus funciones dentro del plantel. Con ello se demuestra que las buenas relaciones interpersonales en los docentes optimizan el clima organizacional de una institución.

En la presente investigación se encontró que existe relación directa, alta y significativa ( $Rho = ,765$  y  $p < .005$ ) entre la gestión educativa y el diseño organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Los Olivos, 2014. Los resultados de la presente investigación son parecidos a los encontrados por García (2004) quien concluyó que la forma de planificar que tiene el Centro Educativo, usando el planeamiento estratégico, es el resultado de varios años de aplicación a través de los cuales se han producido mejoras, modificaciones, adaptaciones a la realidad de la institución, el plan estratégico del Centro es fruto del trabajo conjunto de los miembros del área pedagógica y organizacional, el haber adoptado elementos de la planificación estratégica como herramienta administrativa ha facilitado el desarrollo de un plan con objetivos y metas. Así mismo son parecidos a los encontrados por Quintero y Rentería (2009) quienes concluyeron que se reconoce y acepta por parte de los padres de familia y acudientes de la I.E.D Rafael Uribe Uribe, J. M. de una participación activa y su liderazgo total en la persona de la Rectora, las coordinadoras y de los profesores y profesoras del Centro para realizar proceso de Gestión Educativa que mejoren los niveles de Convivencia Escolar.

En la presente investigación se encontró que existe relación directa, moderada y significativa entre la gestión educativa y la cultura organizacional en la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Los Olivos, 2014. Los resultados de la presente investigación son similares a lo encontrado por Martínez (2010) quien concluyó que existe relación entre la gestión educativa de los directores y la cultura organizacional, confirmando una relación directa entre las variables planteadas, es decir a una buena gestión educativa le corresponde una alta cultura organizacional. Así mismo son parecidos a los resultados encontrados por Angulo (2013) quien concluyó que el profesorado percibe la “cultura”, el “clima”, “el liderazgo” y la satisfacción laboral” de sus centros, de manera satisfactoria, en términos generales y de manera bastante homogénea.

## Conclusiones

### Primera

En la presente investigación se encontró que existe relación directa, alta y significativa ( $Rho = ,779$  y  $p = ,000$ ) entre la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra” Ugel, Los Olivos, 2014.

### Segunda

En la presente investigación se encontró que existe relación directa, alta y significativa ( $Rho = ,733$  y  $p = ,000$ ) entre la gestión educativa y las relaciones humanas en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

### Tercera

En la presente investigación se encontró que existe relación directa, alta y significativa ( $Rho = ,765$  y  $p = ,000$ ) entre la gestión educativa y el diseño organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

### Cuarta

En la presente investigación se encontró que existe relación directa, moderada y significativa ( $Rho = ,646$  y  $p = ,000$ ) entre la gestión educativa y la cultura organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”, Los Olivos, 2014.

## Recomendaciones

- Se sugiere al Ministerio de Educación dar lineamientos educativos para establecer un sistema de evaluación continua y pertinente a los directores, que permita desarrollar en ellos el manejo de conflictos en sus instituciones educativas, para mejorar la calidad educativa.
- El Director debe fomentar el desarrollo académico, metodológico y formativo del personal docente que se desenvuelve en las Instituciones Educativas, con el fin de mejorar los niveles de enseñanza, mejorar los niveles de aprendizaje y promover la formación de un profesional idóneo para la sociedad actual.
- En el clima organizacional se sugiere a los directivos un liderazgo pedagógico que propicie el trabajo en unidad con un buen clima organizacional favorable y buenas relaciones interpersonales con todos los integrantes de la institución educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”
- En las relaciones humanas se sugiere a los directivos demostrar liderazgo brindando seguridad y confianza a los docentes y todo el personal con un trabajo organizado, planificado, practicando valores, principios para lograr cambios para el bienestar institucional.
- En cuanto al diseño organizacional se debe buscar el trabajo eficiente armónico y democrático de acuerdo a los propósitos funciones competencias y compromisos de cada uno de los miembros de la institución educativa.
- Con referente a la cultura organizacional es necesario brindar charlas de capacitación para todo el personal de la institución, que conlleven a elevar un ambiente cordial del buen trato y respeto con la práctica de valores fundamentales y promover las buenas relaciones humanas, formando equipos de trabajo y toma de decisiones en forma compartida, orientadas por una comunicación horizontal fomentando el respeto mutuo y considerando los valores de equidad, libertad y criticidad entre el personal directivo, profesores, administrativo y personal de servicio de la institución educativa N° 2095 “Herman Busse de la Guerra”.

## Referencias

- Angulo (2013), *Cultura organizacional, clima y liderazgo en organizaciones educativas 2013*. (Tesis de doctorado).
- Abrego, R.; González, K. y Lullo, R. (2012). *Elaboración de un diseño instruccional para el desarrollo de habilidades en el manejo de conflictos y negociaciones utilizando la inteligencia emocional*. Universidad Central de Venezuela
- Alvarado, O. (2003) *Gestión educativa, Enfoques y procesos*. Lima: San Marcos.
- Alvarado, O. (2006). *Elementos de administración general*. Lima: UDREGRAF.
- Álvarez, S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Arias, W. R. (2009). *Guía para el Acompañamiento Pedagógico en las Regiones*. Lima: Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana - FONDEP
- Berza (2012), *Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la Escuela Básica Nacional "Creación Chaguaramos II 2012"*.(Tesis de maestría).
- Carrasco, S, (2013). *Metodología de Investigación Científica*. Lima: San Marcos.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la Investigación Científica-Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de Investigación*. Perú: San Marcos.
- Carrasco, S. (2002) *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA*. Universidad Mayor de San Marcos: Lima.

- Cisneros, J. (2006). *El concepto de la comunicación. El cristal con que se mira*. Pueblo: México.
- Cuadra, N. (2013). *El clima organizacional y su relación con la gestión institucional del nivel educativo inicial en la Red N° 03 del distrito de Miraflores. UGE 07.*" (Tesis de maestría).
- Chadwick, C. (1978) *Tecnología educativa*. Buenos Aires.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mac Graw Hill.
- Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G. y Aguerro, I. (1992). *Las instituciones educativas*. Serie FLACSO. Troquel. Buenos Aires.
- García (2004), *El diseño organizacional del Centro Educativo en sus formas de planificación y organización*, Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de maestría).
- García, J. (2009). Programa de Acompañamiento pedagógico para el logro de aprendizajes en las escuelas rurales. PROMEB. *Revista Foro Educativo, Publicación Octubre 2009 / Año VI, N° 16*. p. 66.
- Gonzales, C. (2007). *La acción supervisora del docente en el aula y el acompañamiento en el proceso pedagógico en la Escuela "San Vicente I" del Municipio Páez de Acarigua. Estado Portuguesa: Acarigua*.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mc. Graw Hill: México.

- Hernández, R., Fernández, C, Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mac Graw Hill.
- Jiménez y Valle (2013), *Relaciones Humanas y Clima Organizacional en los docentes de las Instituciones educativas de Pamplona Alta – UGEL 1 – Lima Metropolitana*, tesis de maestría.
- Kreitner, R. y Kinicky, A (2003). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Litwin, G. Y Stinger H. (1968). *Organizational climate*. New York: Simon & Schuster
- Lozado (2013), *Impacto de los Estilos de Liderazgo en el Clima Institucional del bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba*.( Tesis de maestría),
- Martínez, M. (2003). *El clima organizacional*, México: Gedisa.
- Martínez (2010), *Gestión de directores y cultura organizacional en instituciones educativas de secundaria – RED N° 7 del Callao 2010*.( Tesis de maestría)
- Ministerio de Educación del Perú (2011). *Manual de gestión para directores de Instituciones Educativas*.
- Ministerio de Educación del Perú (2010). *Manual de gestión para directores de Instituciones Educativas*.
- Mora, C. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México.
- Povis, K. (2011) *Los tipos de liderazgo que practican los directores y la gestión educativa en las instituciones públicas de la Red N° 16 Ugel 06 periodo 2011*. Universidad César Vallejo: Trujillo

- Quintero y Rentería (2009), *Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el colegio Rafael Uribe Uribe de ciudad Bolívar en la jornada de la mañana.* (Tesis de maestría).
- Ramírez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación.* (1.º ed.). Caracas, Panapo.
- Rodríguez (2012), *Influencia de la gestión administrativa en el clima organizacional en la I.E. "Enrique Paillardelle del distrito Gregorio Albarracín Lanchipa.* (Tesis de maestría)
- Ruiz, J. (2007). *Metodología de la Investigación cualitativa.* (4ª ed.) Bilbao: Universidad de Deusto.
- Sánchez, H. Y Reyes, C. (2002) *Metodología y diseños en la investigación.* Lima: Editorial Universitaria.
- Sanders, K. (2008). *El impacto en la percepción del HRM en el compromiso efectivo tanto individual como todos los empleados.*
- Souza, D. (2010). *Competencias Emocionales y resolución de conflictos interpersonales en el aula.* España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Werther, W. y Davis, K. (1998). *Administración de personal y Recursos Humanos,* Consejo Nacional de Educación. (2007) *Programa de Acompañamiento Pedagógico: Para mejorar aprendizajes en las Instituciones Educativas de áreas rurales.* Lima, Perú: MED.
- Wenger, E. (2008). *Comunidades de práctica. Aprendizaje, significado e identidad.* Piados: España.

## **ANEXOS**

**Anexo 1. Matriz de consistencia**

**La gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014**

<b>Título</b>	<b>Problema</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Población muestra</b>
La gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014	<b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014?	<b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.	<b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.	<b>V1 - : Gestión educativa</b>  Gestión intra institucional  Gestión administrativa  Gestión pedagógica	<b>Población</b>  <b>75 Docentes</b> de la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.
	<b>Problema específico 1</b> ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y las relaciones humanas en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014?	<b>Objetivo específico 1</b> Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y las relaciones humanas en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.	<b>Hipótesis específica 1</b> Existe relación significativa entre la gestión educativa y las relaciones humanas en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.	<b>V2.-: Clima organizacional</b>  Relaciones humanas Diseño organizacional Cultura organizacional	<b>Muestra Censal</b>
	<b>Problema específico 2</b> ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el diseño organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014?	<b>Objetivo específico 2</b> Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el diseño organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.	<b>Hipótesis específica 2</b> Existe relación significativa entre la gestión educativa y el diseño organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.		
	<b>Problema específico 3</b> ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la cultura organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014?	<b>Objetivo específico 3</b> Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la cultura organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.	<b>Hipótesis específica 3</b> Existe relación significativa entre la gestión educativa y la cultura organizacional en la Institución Educativa N° 2095 "Herman Busse de la Guerra" Ugel N° 02 Los Olivos, 2014.		

	de la Guerra” Ugel Nº 02 Los Olivos, 2014?	“Herman Busse de la Guerra” Ugel Nº 02 Los Olivos, 2014.	Busse de la Guerra” Ugel Nº 02 Los Olivos, 2014.		
--	--	--	--	--	--

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

V	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos por dimensiones	Escala y valores	Niveles Y rangos por variable
Gestión educativa	Gestión intra institucional	Visión, misión de la institución	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	Deficiente [ 10-23] Regular [24-37 ] Eficiente [ 38-50 ]	Totalmente de acuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Deficiente [ 30-69 ]
	Gestión administrativa	Estructura orgánica	11,12,13	Deficiente [ 10-23] Regular [24-37 ] Eficiente [ 38-50 ]		Regular [70-109 ]
		Satisfacción en el ambiente de trabajo	14,15,16			
		Comunicación interpersonal	17,18,19,20			Eficiente [ 110-150 ]
	Gestión pedagógica	Trabajo en equipo	21	Deficiente [ 10-23] Regular [24-37 ] Eficiente [ 38-50 ]		
		Innovación y satisfacción en el mercado	22,23			
		Práctica docente	24,25,26,27,28,29,30			

	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos por dimensiones	Escala y valores	Niveles y rangos por variable
Clima organizacional	Relaciones humanas	Liderazgo del director	1,2,3,4	Inadecuado [ 10-23]	Totalmente de acuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Inadecuado [ 30-69 ]  Poco adecuado [70-109 ]  Adecuado [ 110-150 ]
		Innovación y creatividad en el trabajo	5,6,7,8	Poco adecuado [24-37 ] Adecuado [ 38-50 ]		
		Tipos de recompensa	9,10			
	Diseño organizacional	Grados de estructura de las normas y reglamentos	11,12,13,14	Inadecuado [ 10-23] Poco adecuado [24-37 ] Adecuado [ 38-50 ]		
		Toma de decisiones ante los problemas	15,16,17,18,19,20			
	Cultura organizacional	Identidad	21,22, 23	Inadecuado [ 10-23]		
		Nivel de cooperación y conflictos	24,25,26,27	Poco adecuado [24-37 ] Adecuado [ 38-50 ]		
		Comunicación organizacional	28,29,30			

### Anexo 3

#### CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estimado colega a continuación leerá un cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre la gestión institucional. Dicha información es completamente anónima por lo que le solicito responda a todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

**I. DATOS PERSONALES** (Por favor marque con una X su respuesta)

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Edad:** 20 a 34 ( ) 35 a 49 ( ) 50 a más ( )

**Nivel de estudios:** Secundaria ( ) Instituto ( ) Licenciado ( ) Magister ( )

**Condición laboral:** Contratado ( ) Nombrado ( )

**Tiempo de servicios en años:** 1 – 10 años ( ) 11 – 20 ( ) 21 a más ( )

**Cargo que desempeña:** Docente ( ) Directivo ( ) Administrativo ( )

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

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

N°	GESTIÓN INTRA INSTITUCIONAL	1	2	3	4	5
1	La misión institucional orienta las actividades de planificación de los proyectos educativos.					
2	La comunidad educativa participa en la elaboración y/o revisión de la misión institucional.					
3	La visión orienta la planificación de los proyectos educativos a largo plazo.					
4	Los docentes asumen positivamente un compromiso colectivo con la visión institucional.					
5	El PEI se ha elaborado con participación de toda la comunidad educativa.					
6	Se realizan revisiones y mejoras al PEI periódicamente.					

7	El diagnóstico de la institución educativa es realizado por la comunidad educativa.					
8	El diagnóstico FODA se mantiene actualizado.					
9	El PEI considera proyectos educativos de implementación.					
10	En su institución educativa se gestionan convenios estratégicos para elevar la calidad educativa.					
	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	Los procesos y procedimientos internos de la Institución son adecuados.					
12	Concuerda con el comportamiento organizacional en su Institución.					
13	Está de acuerdo con la estructura del sistema jerárquico de su Institución.					
14	Las reglas de control de personal son adecuadas.					
15	Está de acuerdo con el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse en su Institución.					
16	El sistema de recompensa y equidad por hacer bien su trabajo para desenvolverse en su Institución.					
17	Existe una buena comunicación interpersonal con los directivos.					
18	En su Institución hay un buen ambiente de trabajo.					
19	Está de acuerdo con la actitud de los usuarios que frecuentan en la Institución para realizar sus trámites administrativos tienen una actitud adecuada.					
20	Los criterios de selección del personal se basan en la capacidad y el desempeño.					
	<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	La programación anual de los contenidos por áreas curriculares, son planificadas con participación de todos los docentes.					
22	Se promueve alianzas estratégicas con otras instituciones para mejorar la gestión pedagógica.					
23	Los proyectos educativos cuentan con los recursos económicos.					
24	La comunidad educativa realiza periódicamente la evaluación de la gestión pedagógica.					

25	Existe predisposición de los docentes para colaborar con la gestión pedagógica.					
26	La propuesta pedagógica de la institución se desarrolla sobre la base de principios pedagógicos.					
27	El desarrollo de los aprendizajes significativos promueve la participación activa y creativa de los alumnos.					
28	La labor del docente es participativa y democrática.					
29	Se promueve el uso de materiales didácticos en el desarrollo de los aprendizajes.					
30	La actitud docente es positiva frente a la propuesta pedagógica.					

## Anexo 4

### CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre el clima organizacional que se mide en su Institución Educativa. Dicha información es completamente anónima por lo que le solicito responda a todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

#### III. DATOS PERSONALES (Por favor marque con una X su respuesta)

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Edad:** 20 a 34 ( ) 35 a 49 ( ) 50 a más ( )

**Nivel de estudios:** Secundaria ( ) Instituto ( ) Licenciado ( ) Magister ( )

**Condición laboral:** Contratado ( ) Nombrado ( )

**Tiempo de servicios en años:** 1 – 10 años ( ) 11 – 20 ( ) 21 a más ( )

**Cargo que desempeña:** Docente ( ) Directivo ( ) Administrativo ( )

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

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

N°	RELACIONES HUMANAS	1	2	3	4	5
1	Los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de su institución.					
2	Su jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
3	Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la institución.					
4	Su jefe inmediato superior se reúne regularmente con los docentes para coordinar aspectos de trabajo.					
5	Se le permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.					

6	Existe sana competencia entre sus compañeros.					
7	La innovación es característica de nuestra organización.					
8	Su institución es flexible y se adapta bien a los cambios.					
9	En mi institución reconocen habitualmente la buena labor realizada.					
10	Los beneficios que ofrecen en su trabajo son los adecuados.					
	<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	En su institución se trabaja de manera democrática y se brinda confianza y autonomía en la función que cumple cada integrante.					
12	El director y docente asumen sus funciones con responsabilidad y con criterios organizacionales bien definidos.					
13	En su institución se observa eficiencia, dinamismo y productividad de parte de los responsables de la gestión.					
14	Su institución es una organización moderna con una eficiente distribución de funciones.					
15	Percibe que su institución mantiene un ambiente propicio y adecuado para trabajo en equipo.					
16	Al identificar un problema se busca mediadores que faciliten la posibilidad de solución.					
17	El docente define en el campo de acción que le compete y asume la coordinación y el seguimiento para la solución del conflicto.					
18	Identifica las conductas propias y ajenas que provocan conflicto y trata de erradicarlas.					
19	Aborda los conflictos con herramientas eficientes para mejorar el clima institucional.					
20	Actúa como mediador ayudando a la construcción de un acuerdo o consenso para aceptar el dialogo.					
	<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	En su institución se observa un clima de armonía y nuevas relaciones.					
22	Se percibe un ambiente agradable, positivo y de desarrollo en el trabajo.					
23	Los docentes y el director asumen el compromiso de aportar lo mejor de sí para fortalecer la imagen institucional.					
24	Los agentes educativos practican normas de convivencia para lograr un ambiente afectivo en el cual puedan desarrollarse sus potencialidades.					
25	En su institución existe la capacidad de lograr la conciliación de ideas discrepantes y llegar al consenso.					
26	En su institución se establecen relaciones de respeto y cooperación con los demás.					
27	En su institución se aceptan normas de convivencia y se esfuerzan cada día por aceptarlas.					
28	La comunicación dentro de la institución permite la cohesión de sus miembros y su compromiso con los objetivos institucionales.					
29	La comunicación utilizada por los miembros de la institución permite mantener un adecuado clima organizacional.					
30	A través de actividades se practica las relaciones humanas, originando comunicación afectiva y efectiva entre docentes y directivos.					

## Anexo 4

### CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estimado colega a continuación leerá un cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre la gestión institucional. Dicha información es completamente anónima por lo que le solicito responda a todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

**I. DATOS PERSONALES** (Por favor marque con una X su respuesta)

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Edad:** 20 a 34 ( ) 35 a 49 ( ) 50 a más ( )

**Nivel de estudios:** Secundaria ( ) Instituto ( ) Licenciado ( ) Magister ( )

**Condición laboral:** Contratado ( ) Nombrado ( )

**Tiempo de servicios en años:** 1 – 10 años ( ) 11 – 20 ( ) 21 a más ( )

**Cargo que desempeña:** Docente ( ) Directivo ( ) Administrativo ( )

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

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

N°	GESTIÓN INTRA INSTITUCIONAL	1	2	3	4	5
1	La misión institucional orienta las actividades de planificación de los proyectos educativos.					
2	La comunidad educativa participa en la elaboración y/o revisión de la misión institucional.					
3	La visión orienta la planificación de los proyectos educativos a largo plazo.					
4	Los docentes asumen positivamente un compromiso colectivo con la visión institucional.					
5	El PEI se ha elaborado con participación de toda la comunidad educativa.					
6	Se realizan revisiones y mejoras al PEI periódicamente.					

7	El diagnóstico de la institución educativa es realizado por la comunidad educativa.					
8	El diagnóstico FODA se mantiene actualizado.					
9	El PEI considera proyectos educativos de implementación.					
10	En su institución educativa se gestionan convenios estratégicos para elevar la calidad educativa.					
	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	Los procesos y procedimientos internos de la Institución son adecuados.					
12	Concuerda con el comportamiento organizacional en su Institución.					
13	Está de acuerdo con la estructura del sistema jerárquico de su Institución.					
14	Las reglas de control de personal son adecuadas.					
15	Está de acuerdo con el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse en su Institución.					
16	El sistema de recompensa y equidad por hacer bien su trabajo para desenvolverse en su Institución.					
17	Existe una buena comunicación interpersonal con los directivos.					
18	En su Institución hay un buen ambiente de trabajo.					
19	Está de acuerdo con la actitud de los usuarios que frecuentan en la Institución para realizar sus trámites administrativos tienen una actitud adecuada.					
20	Los criterios de selección del personal se basan en la capacidad y el desempeño.					
	<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	La programación anual de los contenidos por áreas curriculares, son planificadas con participación de todos los docentes.					
22	Se promueve alianzas estratégicas con otras instituciones para mejorar la gestión pedagógica.					
23	Los proyectos educativos cuentan con los recursos económicos.					
24	La comunidad educativa realiza periódicamente la evaluación de la gestión pedagógica.					

25	Existe predisposición de los docentes para colaborar con la gestión pedagógica.					
26	La propuesta pedagógica de la institución se desarrolla sobre la base de principios pedagógicos.					
27	El desarrollo de los aprendizajes significativos promueve la participación activa y creativa de los alumnos.					
28	La labor del docente es participativa y democrática.					
29	Se promueve el uso de materiales didácticos en el desarrollo de los aprendizajes.					
30	La actitud docente es positiva frente a la propuesta pedagógica.					

**Anexo 5. TABLA DE INTERPRETACIÓN DEL  
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN**

- ✍ Nivel de medición de las variables: Intervalos o razón
- ✍ Interpretación: El coeficiente  $r$  de Spearman puede variar de -1.00 a + 1.00, donde:

De - 0.91 a 1 Correlación muy alta
De - 0,71 a 0.90 Correlación alta
De - 0.41 a 0.70 correlación moderada
De - 0.21 a 0.40 correlación baja
De 0 a 20 correlación prácticamente nula
De + 0.21 a 0.40 correlación baja
De + 0.41 a 0.70 correlación moderada
De + 0,71 a 0.90 Correlación alta
De + 0.91 a 1 Correlación muy alta

*Fuente:* Bisquerra, R. (2004) Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: Trilla ( p. 212)

## Anexo 6. Base de datos

2	3	4	5	6	7	8	9	10	RELACIONES HUMANAS	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	DISEÑO ORGANIZACIONAL	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	CULTURA ORGANIZACIONAL	GESTION INSTITUCIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL	
2	2	1	4	3	1	5	4	1	3	26	1	3	1	1	1	1	5	5	1	4	23	3	1	1	3	1	3	3	2	3	2	22	82	71
3	2	2	1	4	1	2	5	2	3	25	2	4	4	1	1	2	2	3	3	5	27	1	2	3	1	1	1	1	1	1	3	15	88	67
1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	18	1	1	2	3	2	1	2	1	1	1	15	1	1	2	2	2	3	2	2	1	1	17	61	50
4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	38	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	36	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	39	110	113
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	81	32
4	5	4	5	5	4	5	5	3	3	43	3	3	3	1	3	3	4	4	4	4	32	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	34	96	109
2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	19	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	22	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	19	80	60
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	38	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	23	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	23	120	84
2	2	2	4	4	2	4	4	2	3	29	1	3	3	4	4	3	3	2	1	2	26	1	3	3	4	4	3	3	2	1	2	26	93	81
3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	33	3	4	1	3	1	4	2	4	2	3	27	3	4	1	3	1	4	2	4	2	3	27	95	87
1	1	2	2	3	3	4	4	1	3	24	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	13	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	13	101	50
3	2	2	3	2	3	2	2	2	1	22	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	85	64
3	2	4	2	2	4	4	3	3	2	29	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	31	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	28	101	88
1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	13	1	1	1	2	1	3	3	2	1	3	18	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	14	82	45
2	2	2	3	3	3	4	4	2	3	28	3	4	3	2	2	2	3	4	4	3	30	1	2	4	2	2	3	3	3	3	3	26	96	84
2	3	2	1	4	4	4	4	2	2	28	2	1	3	2	2	4	3	2	2	4	25	2	3	4	4	2	2	4	4	2	2	29	91	82
1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	18	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	115	61
3	1	1	5	4	4	4	4	1	1	28	4	1	1	1	2	2	4	1	1	1	18	1	1	1	1	1	2	4	2	2	1	16	99	62
4	4	1	3	4	3	4	3	4	3	33	1	2	2	1	1	4	4	4	3	4	26	1	1	1	2	2	2	3	2	2	2	18	109	77

1	2	3	1	4	3	1	1	1	3	20	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	23	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	32	108	75
3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	29	1	3	3	4	4	3	3	2	1	2	26	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	19	89	74
3	1	1	4	4	3	4	4	4	3	31	3	4	1	3	1	4	2	4	2	3	27	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31	101	89
3	3	1	1	4	3	4	3	3	3	28	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	13	2	2	2	4	3	4	3	3	3	29	97	70	
2	2	1	4	3	1	5	4	1	3	26	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	31	96	78
3	2	2	1	4	1	2	5	2	3	25	4	3	4	2	2	4	3	4	2	4	32	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	28	89	85
1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	18	2	2	3	1	4	3	3	3	3	3	27	2	2	4	4	4	3	4	4	3	4	34	94	79
4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	38	2	2	3	2	4	3	4	4	3	4	31	2	2	4	4	4	4	4	2	2	3	31	98	100
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	38	124	87
4	5	4	5	5	4	5	5	3	3	43	4	4	2	1	3	4	4	4	3	4	33	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	35	97	111
2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	19	2	4	1	2	1	2	2	1	1	2	18	1	2	1	2	1	4	4	2	2	2	21	90	58
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	38	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	25	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	21	94	84
2	2	2	4	4	2	4	4	2	3	29	2	2	2	3	2	4	4	4	3	4	30	2	2	3	1	2	2	2	3	2	3	22	83	81
3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	33	4	1	2	1	2	3	3	4	4	4	28	1	1	2	2	2	2	2	2	3	19	101	80	
1	1	2	2	3	3	4	4	1	3	24	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	32	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	28	97	84
3	2	2	3	2	3	2	2	2	1	22	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	36	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	34	107	92
3	2	4	2	2	4	4	3	3	2	29	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	75	50	
1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	13	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	38	3	3	4	5	3	4	4	3	3	4	36	132	87
2	2	2	3	3	3	4	4	2	3	28	3	3	3	2	3	2	3	3	1	2	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	91	83	
2	3	2	1	4	4	4	4	2	2	28	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	11	1	1	1	4	1	1	1	1	1	13	100	52	
2	2	1	4	3	1	5	4	1	3	26	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	37	2	3	4	4	4	4	4	2	2	2	31	91	94

3	2	2	1	4	1	2	5	2	3	25	3	3	2	1	2	4	3	2	4	3	27	2	3	4	4	3	2	4	4	3	4	33	103	85
1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	18	3	3	3	1	1	3	3	4	2	3	26	1	2	4	3	2	3	1	3	3	2	24	87	68
4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	38	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	43	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	43	116	124
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	2	2	1	1	4	4	4	2	4	4	28	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	33	89	71
4	5	4	5	5	4	5	5	3	3	43	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	36	1	3	4	3	3	3	3	3	3	29	133	108	
2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	19	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	16	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	20	84	55
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	38	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	32	1	1	2	1	1	3	3	3	1	4	20	107	90
2	2	2	4	4	2	4	4	2	3	29	2	3	2	4	5	4	4	4	2	2	32	3	2	2	2	5	2	4	4	4	4	32	106	93
3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	33	4	3	2	3	2	3	4	4	3	4	32	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	23	96	88
1	1	2	2	3	3	4	4	1	3	24	3	4	2	1	1	1	2	2	1	3	20	1	3	3	4	4	3	3	2	1	2	26	91	70
3	2	2	3	2	3	2	2	2	1	22	4	4	3	1	2	1	4	1	2	1	23	3	4	1	3	1	4	2	4	2	3	27	80	72
3	2	4	2	2	4	4	3	3	2	29	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	15	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	13	90	57
1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	13	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	23	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	97	57
2	2	2	3	3	3	4	4	2	3	28	1	3	3	4	4	3	3	2	1	2	26	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	23	101	77
2	3	2	1	4	4	4	4	2	2	28	3	4	1	3	1	4	2	4	2	3	27	1	3	3	4	4	3	3	2	1	2	26	101	81
2	2	1	4	3	1	5	4	1	3	26	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	13	3	4	1	3	1	4	2	4	2	3	27	121	66
3	2	2	1	4	1	2	5	2	3	25	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	13	110	59
1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	18	4	2	2	2	2	1	1	2	1	2	19	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	99	58
4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	38	3	3	2	1	2	2	3	3	3	4	26	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	25	113	89
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	4	5	4	1	4	2	5	4	5	35	1	2	4	5	1	3	1	4	4	1	26	107	71
4	5	4	5	5	4	5	5	3	3	43	2	2	2	3	1	1	3	1	1	1	17	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	14	100	74

2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	19	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	37	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	35	88	91
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	38	2	2	2	2	3	1	2	1	1	2	18	1	1	2	3	2	3	2	2	2	3	21	97	77
2	2	2	4	4	2	4	4	2	3	29	2	3	3	2	2	2	5	5	4	5	33	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	25	99	87
3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	33	2	2	2	4	1	1	3	3	3	5	26	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	23	90	82
1	1	2	2	3	3	4	4	1	3	24	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	33	1	3	3	4	4	3	3	2	1	2	26	79	83
3	2	2	3	2	3	2	2	2	1	22	4	3	3	3	3	2	4	2	4	4	32	3	4	1	3	1	4	2	4	2	3	27	105	81
3	2	4	2	2	4	4	3	3	2	29	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	23	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	13	89	65
1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	13	1	3	3	4	4	3	3	2	1	2	26	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	90	60
2	2	2	3	3	3	4	4	2	3	28	3	4	1	3	1	4	2	4	2	3	27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	77	75
2	3	2	1	4	4	4	4	2	2	28	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	13	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	23	106	64
4	1	3	4	4	4	5	5	2	3	35	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	1	3	3	4	4	3	3	2	1	2	26	96	82
1	1	1	3	3	3	4	3	2	3	24	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	32	3	4	1	3	1	4	2	4	2	3	27	102	83
2	2	2	3	3	3	4	3	2	3	27	2	2	3	3	3	3	1	1	3	3	24	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	13	94	64
2	2	2	1	1	1	3	1	2	1	16	1	3	1	1	1	2	2	1	1	3	16	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	21	106	53

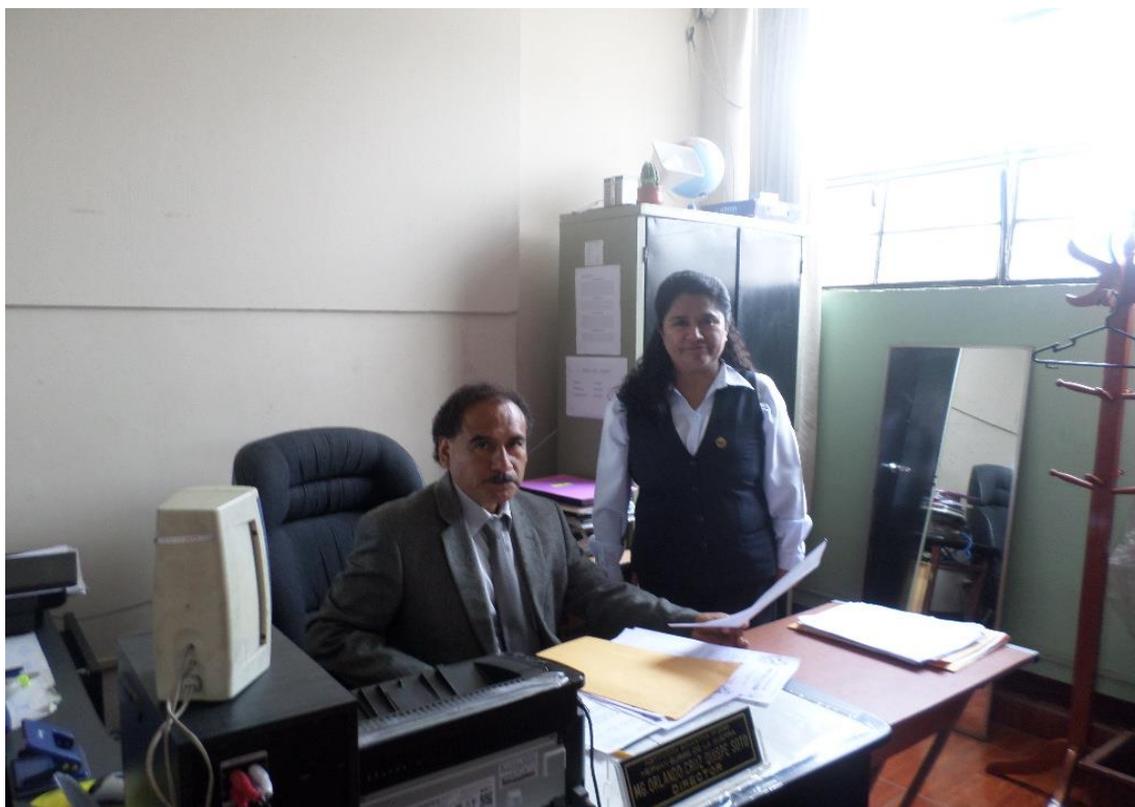


20	4	2	2	3	3	5	5	5	5	37	4	4	3	3	3	2	4	3	2	3	31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
21	3	1	4	4	4	3	2	2	4	31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	38	
22	3	3	1	1	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	33	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	
23	4	1	3	2	4	2	3	2	1	4	26	4	4	3	3	3	2	4	3	2	3	31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	
24	3	1	1	3	3	4	4	4	4	4	31	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	34	3	3	2	2	3	3	3	4	4	31	
25	4	3	2	1	4	4	4	3	4	4	33	4	1	4	4	4	1	1	4	4	2	29	2	2	4	1	4	2	4	4	2	27	
26	4	3	2	2	3	3	4	3	4	3	31	2	2	2	3	3	2	4	2	4	2	26	4	2	1	4	4	4	4	5	5	4	37
27	4	1	1	1	3	4	5	5	5	5	34	2	2	2	3	3	2	4	2	4	2	26	4	2	1	4	4	4	5	5	5	4	38
28	4	5	4	5	5	5	5	5	5	48	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	37	
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	2	3	3	4	4	1	1	2	2	3	25	4	1	1	1	4	3	5	5	4	4	32	
30	4	4	2	4	4	4	4	4	4	38	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	26	1	1	1	1	4	2	4	4	4	4	26	
31	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	3	2	2	4	3	4	4	4	4	3	33	2	1	1	2	2	2	3	3	3	3	22	
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	15	1	2	3	2	4	4	4	4	2	2	28	
33	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	31	3	3	3	4	4	4	4	5	5	39	2	2	3	1	4	3	4	4	4	4	31	
34	2	2	4	1	4	2	4	4	2	2	27	2	2	2	2	5	2	4	2	5	5	31	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	39
35	4	2	1	4	4	4	4	5	5	4	37	4	3	3	2	4	4	4	5	4	37	5	4	1	1	2	4	5	3	4	4	33	
36	5	5	5	1	1	1	1	1	2	23	3	3	2	2	2	3	4	2	2	4	27	1	1	1	1	4	1	4	4	4	4	25	
37	4	5	5	4	5	4	5	3	5	3	43	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	45	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	44
38	2	1	1	1	3	5	4	5	5	4	31	4	4	2	2	2	4	4	2	4	4	32	1	2	3	2	4	4	4	4	2	2	28
39	3	2	2	4	3	4	4	4	3	33	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	36	2	2	3	1	4	3	4	4	4	4	31	

40	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	15	4	2	2	3	3	3	5	5	5	5	37	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	39
41	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	39	3	1	4	4	4	4	3	2	2	4	31	5	4	1	1	2	4	5	3	4	4	33
42	2	2	2	2	5	2	4	2	5	5	31	2	2	2	2	5	2	4	2	5	5	31	1	1	1	1	4	1	4	4	4	4	25
43	4	3	3	2	4	4	4	4	5	4	37	4	3	3	2	4	4	4	4	5	4	37	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	42
44	3	3	2	2	2	3	4	2	2	4	27	3	3	2	2	2	3	4	2	2	4	27	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	35
45	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	45	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	45	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	43
46	4	4	2	2	4	4	2	4	4	4	32	4	4	2	2	2	4	4	2	4	4	32	2	2	1	2	2	3	3	2	1	2	20
47	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	36	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	36	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	35
48	4	2	2	3	3	3	5	5	5	5	37	4	2	2	3	3	3	5	5	5	5	37	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	32
49	3	1	4	4	4	4	3	2	2	4	31	3	1	4	4	4	4	3	2	2	4	31	4	3	2	2	2	3	5	4	5	4	34
50	3	3	1	1	4	3	4	3	3	4	29	3	3	1	1	4	3	4	3	3	4	29	2	4	1	2	4	3	4	5	4	4	33
51	4	1	3	2	4	2	3	2	1	4	26	4	1	3	2	4	2	3	2	1	4	26	1	2	3	2	4	4	4	4	2	2	28
52	3	1	1	3	3	4	4	4	4	4	31	3	1	1	3	3	4	4	4	4	4	31	1	2	3	2	4	4	4	4	2	2	28
53	4	3	2	1	4	4	4	3	4	4	33	4	3	2	1	4	4	4	3	4	4	33	2	2	3	1	4	3	4	4	4	4	31
54	4	3	2	2	3	3	4	3	4	3	31	4	3	2	2	3	3	4	3	4	3	31	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	39
55	4	1	1	1	3	4	5	5	5	5	34	4	1	1	1	3	4	5	5	5	5	34	5	4	1	1	2	4	5	3	4	4	33
56	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48	1	1	1	1	4	1	4	4	4	4	25
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	2	2	3	2	2	4	4	4	3	4	30
58	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	38	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	38	2	2	2	1	3	2	2	3	3	3	23
59	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	35



**FOTOS DE LA INVESTIGACIÓN**







 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE          ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Fernando Eli Ledesma Pérez, docente de la Facultad de Educación e idiomas y Escuela Profesional de Educación, Programa de Complementación Académica de la Universidad César Vallejo Filial Lima Norte, revisor(a) de la tesis titulada "Gestión educativa y clima organizacional en docentes de la institución educativa n.º 2095 "Herman Busse de la Guerra", Los Olivos, 2014" del (de la) bachiller Sonia Pinedo Vega, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 7 de enero de 2019



  
 \_\_\_\_\_  
 Fernando Eli Ledesma Pérez  
 DNI: 43287157

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
Programa de Complementación Académica Magisterial

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Sonia Pinedo Vega

INFORME TÍTULADO:

Gestión educativa y clima organizacional en docentes de la institución educativa n.º 2095 "Herman Busse de la Guerra", Los Olivos, 2014

---

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Título profesional de segunda especialidad en gestión educativa y acreditación

---

SUSTENTADO EN FECHA: 10 de noviembre de 2018

NOTA O MENCIÓN: (17) Diecisiete



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

PINEDO VEGA SONIA  
D.N.I. : 08660952  
Domicilio : Urb. Jose Carlos Mariátegui, m. 2 lote 14  
Teléfono : Fijo : 5373421 Móvil : 999210339  
E-mail : soniapinedo.h.bg@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : Educación e Idioma

Escuela : Educación Primaria

Carrera : Educación Primaria

Título : Segunda Especialidad Gestión Educativa y Acreditación.

Tesis de Post Grado

Maestría

Grado : .....

Mención : .....

Doctorado

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Pinedo Vega Sonia  
.....  
.....

Título de la tesis:

"Gestión educativa y clima organizacional en docentes de la institución educativa n.º 2095 Hermanos  
Busse de la Guerra, Los Olivos, 2014"

Año de publicación : .....

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha:

08-01-2019