ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN

Gestión del director, comunicación organizacional y clima en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 - Ugel 04, Comas, 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctora en Educación

AUTORA:

Mg. Nancy Ruiz Hidalgo (ORCID: 0000-0002-2033-9074)

ASESOR:

Dr. Ángel Salvatierra Melgar (ORCID: 0000-0003-2817-630X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LIMA- PERÚ

2019

Dedicatoria

A los directivos preocupados por mejorar su gestión en la institución que garantice un clima favorable y optimice los aprendizajes.

Agradecimiento

A los docentes de la UCV por ser ejemplo de conocimiento, respeto y ética.

ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE LA 2DA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA MAESTRO (A): **RUIZ HIDALGO, NANCY**

Para obtener el Grado Académico de ***Doctora en Educación,*** ha sustentado la tesis titulada:

GESTIÓN DEL DIRECTOR, COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA RED 27 - UGEL 04, COMAS 2018

Fecha: 10 de setiembre de 2019 Hora: 4:00 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Luis Alberto Nuñez Lira **Firma: .....**

SECRETARIO: Dr. Segundo Perez Saavedra **Firma: .....**

VOCAL: Dr. Noel Alcas Zapata **Firma: .....**

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

.....Aprobar Por mayoría.....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....

.....

.....

.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....Revisar normas APA.....

.....

.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Nancy Ruiz Hidalgo, estudiante de la Escuela de Postgrado, Doctorado en Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado "Gestión del director, comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de educación secundaria de la RED 27 - UGEL 04, Comas 2018", presentada, en 212 folios para la obtención del grado académico de Doctora en Educación.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, enero de 2019.

Nancy Ruiz Hidalgo
08330811

Índice

	Página
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	xiii
Resumen	xiv
Abstract	xv
Resumo	xvi
I. Introducción	1
1.1. Realidad problemática	2
1.2. Trabajos previos	6
1.3. Teorías relacionadas a las variables	11
1.4. Formulación del problema	23
1.5. Justificación del estudio	24
1.6. Hipótesis	25
1.7. Objetivos	26
II. Método	28
2.1. Diseño de investigación	29
2.2. Variables, operacionalización de las variables	30
2.3. Población y muestra	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	39
2.5. Métodos de análisis de datos	58
2.6. Aspectos éticos	61

III. Resultados 62

3.1. Resultados descriptivos de las variables y dimensiones 63

3.2. Resultados inferenciales 67

3.2. Pruebas de hipótesis. 87

IV. Discusión 100

V. Conclusiones 105

VI. Recomendaciones 109

VII. Propuesta 112

Árbol de problemas 123

VIII. Referencias 125

Anexos 131

Índice de tablas

Página

Tabla 1.	Matriz de operacionalización de la variable gestión del director (x1)	31
Tabla 2.	Matriz de operacionalización de la variable comunicación organizacional	32
Tabla 3.	Matriz de operacionalización de la variable clima escolar	34
Tabla 4.	Población y muestra de estudio	36
Tabla 5.	Distribución de frecuencias de la muestra según sexo	37
Tabla 6.	Distribución de frecuencias de la condición laboral del docente por institución educativa	38
Tabla 7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
Tabla 8.	Validación de los instrumentos según juicio de expertos	40
Tabla 9.	Validación-Aiken de los instrumentos según juicio de expertos	40
Tabla 10.	Rangos de confiabilidad del alfa de Cronbach	43
Tabla 11.	Estadísticos de fiabilidad de la prueba piloto.	44
Tabla 12.	KMO y prueba de Bartlett: Cuestionario Gestión del director	44
Tabla 13.	Prueba de Comunalidades del instrumento Gestión del director	45
Tabla 14.	Análisis de componentes principales con varianza explicada	46
Tabla 15.	Matriz de componentes rotados de la variable gestión del director	48
Tabla 16.	KMO y prueba de Bartlett: cuestionario comunicación organizacional	49
Tabla 17.	Prueba de comunalidades del instrumento comunicación organizacional	50
Tabla 18.	Análisis de componentes principales con varianza explicada de comunicación organizacional.	51

Tabla 19.	Matriz de componentes rotados de variable comunicación organizacional	52
Tabla 20.	KMO y prueba de Bartlett: cuestionario clima en las I.E.	53
Tabla 21.	Prueba de comunalidades del instrumento clima escolar	54
Tabla 22.	Análisis de componentes principales con varianza explicada de clima escolar	55
Tabla 23.	Matriz de componentes rotados de la variable clima escolar	57
Tabla 24.	Grados de correlación de Rho de Spearman: coeficiente r (interpretación)	60
Tabla 25.	Distribución de frecuencias del nivel de gestión del director en las instituciones educativas	63
Tabla 26.	Percepción de los docentes sobre la gestión del director por institución educativa de la Red 27 de la UGEL 04	64
Tabla 27.	Percepción de los docentes sobre los niveles de comunicación organizacional en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018.	64
Tabla 28.	Percepción de los docentes sobre la comunicación organizacional según instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018	65
Tabla 29.	Percepción de los docentes sobre los niveles del clima en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018	65
Tabla 30.	Percepción de los docentes sobre el clima según las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018	66
Tabla 31.	Percepción de la gestión del director vs clima en las IE de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018	67
Tabla 32.	Percepción de la gestión del director vs clima según institución educativa de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018	68
Tabla 33.	Percepción de la comunicación organizacional del director vs clima en las IE de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018	69

Tabla 34. Percepción de la comunicación organizacional del director vs clima según IE de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 70

Tabla 35. Percepción de la gestión del director con la estructura y procesos en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018. 71

Tabla 36. Percepción de la gestión del director con la infraestructura según institución educativa de la red 27 de la UGEL04, Comas 2018 72

Tabla 37. Percepción de la gestión del director con la toma de decisiones en las instituciones educativas de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 73

Tabla 38. Percepción de la gestión del director con la toma de decisiones según institución educativa de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 74

Tabla 39. Percepción de la Gestión del director con las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 75

Tabla 40. Percepción de la Gestión del director con las relaciones interpersonales según institución educativa de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 76

Tabla 41. Percepción de la gestión del director con la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 77

Tabla 42. Percepción de la gestión del director con la compensación y reconocimiento según instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 78

Tabla 43. Percepción de la Gestión del director con el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 79

Tabla 44. Percepción de la Gestión del director con el sentido de pertinencia según institución educativa de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 80

Tabla 45. Percepción de la comunicación organizacional con la estructura y procesos en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 81

Tabla 46. Percepción de la comunicación organizacional con la infraestructura en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 82

Tabla 47. Percepción de la comunicación organizacional y toma de decisiones en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 83

Tabla 48. Percepción de la relación entre comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 84

Tabla 49. Comunicación organizacional y la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 85

Tabla 50. Percepciones de la comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 86

Tabla 51. Percepciones de la correlación múltiple de la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 89

Tabla 52. Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y la estructura y procesos en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 91

Tabla 53. Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y la infraestructura en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 92

Tabla 54. Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y la toma de decisiones en las

instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 94

Tabla 55. Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 95

Tabla 56. Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 97

Tabla 57. Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018 98

Índice de figuras

Página

Figura 1. Esquema de correlación múltiple 29

Figura 2. Distribución de frecuencias de docente según sexo 37

Figura 3. Distribución de frecuencias de la condición laboral del docente por institución educativa. 38

Figura 4. Sedimentación de la variable gestión del director 47

Figura 5. Sedimentación de la variable comunicación organizacional 52

Figura 6. Sedimentación de la variable clima escolar 56

Figura 7. Gestión del director vs clima en las IE. 67

Figura 8. Comunicación organizacional vs clima en las IE 69

Figura 9. Gestión del director vs estructura y procesos en las IE 71

Figura 10. Gestión del director vs la toma de decisiones 73

Figura 11. Gestión del director vs relaciones interpersonales 75

Figura 12. Gestión del director vs la compensación y el reconocimiento 77

Figura 13. Gestión del director vs sentido de pertinencia 79

Figura 14. Comunicación organizacional vs estructura y procesos 82

Figura 15. Comunicación organizacional vs infraestructura 83

Figura 16. Comunicación organizacional vs toma de decisiones 84

Figura 17. Comunicación organizacional vs relaciones interpersonales 85

Figura 18. Comunicación organizacional vs compensación y reconocimiento 86

Figura 19. Comunicación organizacional vs sentido de pertinencia 87

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo: Identificar la relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 - UGEL 04, Comas; en el año 2018.

La investigación realizada fue de enfoque cuantitativa, de tipo básica, con tres variables, de nivel descriptivo, con un diseño no experimental, de corte transversal, correlacional múltiple. La población estuvo conformada por 256 docentes y la muestra por 154 docentes. Se utilizó la encuesta como técnica de recopilación de datos de las variables gestión del director, comunicación organizacional y clima; se empleó como instrumento el cuestionario para las tres variables. Los instrumentos fueron sometidos a la validez de contenido a través del juicio de cinco expertos con un resultado de aplicable y el valor de la confiabilidad fue con la prueba Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre gestión del director es α= 0,946 para el cuestionario sobre comunicación organizacional es α= 0,934 y para el cuestionario sobre clima escolar es α= 0,928, indicándonos una fuerte confiabilidad respectivamente.

Los resultados de la investigación indican que: existe relación múltiple de las variables: gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, del distrito de Comas, teniendo en cuenta el hallazgo estadístico donde el valor de $r_{12.3}$ = 0.385, determinando que el grado de relación es positiva moderada (media).

Palabras clave: Gestión del director, comunicación organizacional, clima escolar.

Abstract

The present investigation had like objective: To identify the relation between the management of the director and the organizational communication and the climate in the educational institutions of secondary education the Network 27 of the UGEL 04, Comas in the year 2018.

The research carried out was of a qualitative approach, of a basic type, with three variables, of a descriptive level, with a non-experimental, cross-sectional, multiple correlational design. The population was made up of 256 teachers and the sample was 154. The survey was used as a technique to collect data on the variable's management of the director, organizational communication and climate; The questionnaire for the three variables was used as an instrument. The instruments were subjected to content validity through the judgment of five experts with an applicable result and the reliability value was with the Cronbach's Alpha test for the director's management questionnaire; 0.934 for the questionnaire on organizational communication and 0.928 for the school climate questionnaire, indicating a strong reliability respectively.

The results of the research indicate that: there is a relationship between the director's management, organizational communication and the climate in the educational institutions of Network 27 of UGEL 04, in the district of Comas, taking into account the statistical finding where the value of $r_{12.3} = 0.385$, determining the degree of relationship is positive moderate (average).

Keywords: Director's management, organizational communication, school climate

Resumo

Esta pesquisa teve como objetivos: identificar a relação entre diretor e gestão da comunicação organizacional e clima nas instituições de ensino da Rede ensino secundário UGEL 27 de 04 Comas em 2018.

A pesquisa realizada foi de abordagem qualitativa, de tipo básico, com três variáveis, de nível descritivo, com delineamento correlacional múltiplo não experimental, transversal. A população foi composta por 256 professores e a amostra foi de 154. A pesquisa foi utilizada como técnica de coleta de dados sobre as variáveis de gestão do diretor, comunicação organizacional e clima; O questionário para as três variáveis foi utilizado como instrumento. Os instrumentos foram submetidos à validade de conteúdo por meio do julgamento de cinco especialistas com resultado aplicável e o valor de confiabilidade foi com o teste Alfa de Cronbach para o questionário gerencial do diretor; 0,934 para o questionário sobre comunicação organizacional e 0,928 para o questionário de clima escolar, indicando uma forte confiabilidade, respectivamente.

Os resultados da pesquisa indicam que: não há diretor de gestão de relacionamento, comunicação organizacional e clima nas instituições de ensino da Rede UGEL 27 do 04 distrito de Comas, tendo em conta as estatísticas encontrando onde o valor de $r_{12.3} = 0,385$, determinar o grau de relacionamento é positiva moderada (média).

Palavras-chave: Diretor de gestão, comunicação organizacional, clima escolar.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

¿Por qué debe cambiar la gestión del director en las escuelas de nuestra región latinoamericana? Porque los directores no fueron considerados líderes potenciales para el cambio de las escuelas, donde ésta goce de autonomía con capacidad de respuesta a demandas de la comunidad educativa; si solicitan una mayor inversión privada, entonces hay que gestionar, pero con fiscalización de la UGEL y la contraloría. El director no está preparado para desempeñarse como líder en la escuela, donde demuestre que la gestión optimice organización institucional, autonomía administrativa, formación pedagógica y proyección social comunitaria; no cuenta con la formación esencial que es la investigación, requisito que le permitirá realizar diagnósticos rigurosos, formular proyectos sostenibles en el tiempo y en un marco jurídico idóneo donde le dará solvencia en gestión. En el documento Metas educativas 2021 de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), no incluye ninguna meta general ni específica que tenga como propósito impulsar los procesos de evaluación. Es inconcebible que se pretenda mejorar la calidad de los aprendizajes sin evaluar el sistema educativo donde la gestión del director de las escuelas es fundamental, si no evalúas, no detectas debilidades en las dimensiones antes señaladas de la gestión, ni se pueden estimar resultados en percepciones para realizar mejoras en el proceso educativo.

En Chile, México, Brasil y Colombia es una prioridad propiciar el desarrollo de la gestión del establecimiento educativo orientado a mejorar los procesos educacionales, donde el gestor tiene habilidades colaborativas en las interacciones y la comunicación. Se advierte mayor autonomía en las escuelas al implementar los objetivos y niveles de participación y compromiso, mediante la motivación, el trabajo de equipo, redes sociales colaborativas, la investigación e innovación y proyectos; puesto que enlazan una creciente descentralización de responsabilidades. Están preparados para mitigar situaciones de riesgo en mantenimiento de infraestructura, en el contrato docente y personal administrativo, en implementación de las TIC, en hacer de las escuelas un ambiente de plasmación de la lucha incesante contra la contaminación ambiental de profunda limpieza, ampliación de áreas verdes móviles y lo más importante cambio de pensamiento en defensa del planeta. En el Perú, sin embargo, la gestión educativa, sigue siendo

centralizada no existiendo la tan voceada autonomía, lo cual repercute en el cumplimiento de metas y objetivos a mediano y corto plazo.

Aprender de las experiencias exitosas, jamás debe ser un cliché para impresionar, sino más bien un noble propósito, de cómo aprender de Finlandia en la gestión de la educación. La política de educación finlandés desde 1968 fue el proporcionar igualdad de oportunidades a niños, jóvenes y adultos para recibir una educación gratuita y de alta calidad; con un gobierno central y municipios que cubren el costo de la matrícula y brindan alimentación. El sistema educativo finlandés es el mejor del mundo, pero también el más descentralizado, autónomo, heterogéneo y desburocratizado, el estado da el financiamiento para la educación básica y educación superior, todo lo demás es responsabilidad de la triada institución educativa, docentes y padres de familia. Construir un modelo educativo de confianza y responsabilidad para asegurar mejores resultados y autonomía, les concede a los directores, padres y a sus comunidades la decisión de proporcionar mejor educación a los niños y jóvenes que les permita aprender a pensar antes que a repetir. (Acuña, H. y Acuña C., 2014, pp. 1-8)

En el Perú el Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación 2016 al 2021 y el documento prospectivo del Sector Educación al 2030 propuesta educativa para los próximos 12 años, consigna como cuarto componente a la gestión sectorial en sus tres niveles: sistema educativo, Instituciones educativas e información; relevante es el diagnóstico del año 2015 donde el 41 % de escuelas no tienen plaza de director filiado al liderazgo. Como se observa existe un marasmo lleno de dificultades para cumplir en asistir al 100% hasta la finalización del año 2018. Nos preguntamos ¿Cómo se promueve la preparación de los directores que sean sensibles a la problemática de resolución de conflictos y la construcción de un clima escolar idóneo para mejorar los aprendizajes?, sólo teniendo como palanca fundamental la comunicación organizacional que promueva valores de trabajo de equipo con abnegación, honestidad y sentido de pertinencia aunque tenemos un fenómeno social antiparalelo de ejemplos negativos a ex presidentes y partidos políticos acusados de corrupción, que actúan como incesantes azotes de inseguridad ciudadana, con una bataola de criminalidad organizada en ascenso, pero no desfallecemos en cambiar el pensamiento de la generación que habidos

ingresan a las aulas, sueñan con ver su país distinto donde se pueda vivir, estudiar, trabajar e investigar con pensamiento crítico y objetividad estando dispuestos a cuestionar sus propias conclusiones, valiéndose de la intuición para encontrar las fallas, tener muy en cuenta el valor de los colectivos de estudios y comunidades científicas que ayuden a crecer en la producción de conocimientos realizando validaciones correspondientes. Lo importante es estar dispuesto a escuchar la crítica, es clarísimo que la investigación como proceso social, brota en colectivos y es necesario promover desde las aulas de educación básica.

La comunicación organizacional en las instituciones educativas es fundamental porque quienes laboran deben cumplir con los objetivos y metas planeadas, visto de esta manera la aplicación de la comunicación organizacional interna entre los directivos y docentes, que abonan a la eficacia de la gestión del director, en el contexto mundial de la sociedad de la información y del conocimiento, tiene relevancia en la función comunicativa para el mantenimiento y desarrollo educativo, en reformas y políticas educativas, enfocadas a mejorar la calidad de la educación pública, utilizando como palanca la comunicación organizacional; preocupación en la comunidad europea, advertida por la Unesco (2016, p. 12). En esta tercera revolución industrial, la mundialización genera la integración económica y comercial entre todas las regiones y países de la tierra, donde la comunicación es parte de esa integración en las escuelas, se necesita de ésta en grupos de trabajo para una buena coordinación y para la ejecución de las actividades y tareas asignadas, es compromiso prever que si la comprensión de los mensajes de manera errónea, afecta al proceso de trabajo. La que debe fluir del director hacia los docentes, y de los docentes a los alumnos, del mismo modo debe fluir como una petición o informe desde los alumnos pasando por el docente hasta el director, de igual forma debe fluir entre docentes, para que nadie se quede desinformado, porque la comunicación permite construir buen clima escolar, mejora la labor docente y el rendimiento académico de los alumnos. Existe una razón importante que permite al docente y al alumno el poder expresar sus opiniones y sentirse escuchados y valorados, motivados, identificados con los objetivos y se obtiene un verdadero compromiso, además se gesta el liderazgo del director, porque en las interacciones comunicativas se potencia la creatividad para resolver los problemas que subyacen. La comunicación organizacional es una necesidad

para impulsar la construcción y consolidación de consensos en normas de convivencia sin violencia, para obtener compromisos de participación en la mejora institucional, como una reafirmación del sentido de pertinencia institucional, que la comunicación sea asertiva y empática: entre directivos y docentes (descendente), entre padres de familia y docentes (horizontal), entre estudiantes y docentes (ascendente), entre alumnos y directivos (diagonal) con un clima acogedor, limpio y saludable, constituyendo espacios educativos apropiados para la mejora de los aprendizajes.

El clima escolar se construye en el día a día en el aula, toda vez que incide en los resultados de aprendizaje, en la convivencia sin violencia, en el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y valores, de esta manera se aporta a la cultura escolar, no deja de tener razón la Unesco al entender el clima escolar como la promoción de relaciones respetuosas, no discriminatorias, de sana convivencia sin violencia entre los actores educativos. El clima escolar es un indicador de la calidad de la educación, porque está asociado con los logros académicos de los estudiantes, opuesto al mayor ausentismo y abandono escolar, que es indesligable del factor socioeconómico porque el ausentismo y abandono escolar constituyen otro factor de inequidad o desigualdad, a los que se suman normas y leyes de carácter punitivo donde los docentes se sienten maltratados, ocasionando en muchos casos procesos administrativos, despidos masivos; afectando al control de actitudes violentas e indisciplina de estudiantes. Urge la necesidad de atender esta problemática en las escuelas.

Qué evidencias hay de la asociación del clima en las escuelas y la comunicación organizacional, que permitan al docente y trabajador administrativo desarrollar y mejorar las relaciones laborales, sociales, y de confraternidad. Es oportuno destacar que la Comisión Europea de Educación premió un proyecto innovador donde los docentes mejoraron la motivación en las aulas disminuyendo los riesgos de exclusión social (deserción o abandono escolar), esta experiencia ha sido replicada en Noruega, Bélgica, Polonia, Italia y España con óptimos resultados, haciendo frente a los nuevos desafíos de prevalencia del ausentismo escolar, conductas perturbadoras, insultos, amenazas con conductas de indisciplina que afectan al sistema escolar europeo. Están relacionados el clima familiar y el clima

escolar, ambos influyen en el comportamiento de los alumnos cuyo objetivo es lograr el respeto mutuo entre compañeros y profesores. Es un asunto poco tratado en los investigadores peruanos.

Nuestra población de estudio, se ubica en el centro poblado del distrito de Comas Km 8.5 de la Av. Túpac Amaru muy cerca a la sede administrativa de la UGEL 04 y del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Carlos Cueto Fernandini”. Una de las cinco instituciones educativas de estudio, la más representativa es la IE “Estados Unidos” que viene del Primer Plantel Experimental de Educación Técnica de varones de la República y su par es la IE “Presentación de María” desde su creación considerada el primer colegio técnico de mujeres del cono norte. En el contexto actual, el propósito de estudio parte de identificar la gestión del director como aplicación del enfoque de gestión estratégica por resultados, donde se conjuguen la funcionalidad, la eficacia y la modernidad de las instituciones educativas en el cumplimiento de las metas y objetivos que son las aspiraciones de la comunidad, para apreciar cómo marcha la modernización curricular, la capacitación de maestros, dotación de libros y recursos tecnológicos, mejora de infraestructura, porque lo fundamental en la gestión del director no está en manejar solamente los recursos humanos y financieros, ni dedicarse totalmente en la gestión del currículo, si bien es el eje central, debe aplicar sus competencias, capacidades, habilidades y valores con liderazgo para establecer la comunicación asertiva y construir el buen trato entre alumnos, padres de familia y profesores. Es elemental alcanzar un clima institucional que se nutra de convivencia sin violencia muy a pesar que el contexto social de Comas está atravesada por la delincuencia, el consumo de drogas y el comercio informal en el marco de inseguridad ciudadana.

1.2. Trabajos previos

Trabajos previos internacionales

Montoya, Bello, Bermúdez, Burgos, Fuentealba, Padilla (2017) la investigación se propuso el objetivo de establecer la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional. Sus informantes fueron 135 colaboradores de la Universidad Privada Líder, para el recojo de datos se aplicó dos cuestionarios, el análisis estadístico se efectuó con el estadígrafo Rho de Spearman logrando una correlación perfecta de r = 0.998 y una significancia asintótica bilateral de p = 0.000

< α = 0.05 donde los informantes perciben que el clima organizacional en un 60% de nivel medio, el 28.1% de nivel bajo, y el 11.9% de nivel alto y la satisfacción laboral en un 80.7% en un nivel medio, el 12.6 % en un nivel bajo y el 6.7% en un nivel alto.

Miranda (2016) la investigación tuvo como objetivo la construcción conceptual de la gestión directiva a partir de las comprensiones de los directores de las escuelas públicas bogotanas, de las observaciones in situ y de la aplicación de las entrevistas a los directivos se concluye que los directivos en el cumplimiento de sus funciones rompen paradigmas de modelos tradicionales de la gestión, y responde a la realidad de cada plantel educativo y se toman decisiones que benefician a la comunidad educativa en las tareas académicas, administrativas y financieras, direccionando la construcción del clima institucional, el planeamiento, la organización y evaluación del mejoramiento de los aprendizajes.

Papic (2016) el estudio tiene una muestra probabilística de 23 establecimientos educativos, donde se analiza la aplicación de la comunicación organizacional entre directivos y el profesorado, establece que existe relación descendente en 81.7% y para informar actividades académicas en un 90.2%, asimismo en comunicación horizontal entre jerárquicos es 85% y entre docentes es 77.6% y en comunicación ascendente es 79.4% para la práctica de clase, y en el desarrollo de procesos curriculares y pedagógicos es 77.7%.

Cejas, A. (2009) en su artículo científico *Gestión educativa*. Integra Educativa Vol. II / Nº 3, en Bolivia. Presenta los componentes esenciales de una gestión educativa: principios rectores, procesos de gestión, estructura organizativa y clima institucional; además tomando aportes de experiencias exitosas se alcanza una propuesta de gestión educativa como: Manual de procedimientos administrativos donde se realiza secuencias de operaciones o flujogramas, el cómo elaborar las normas de convivencia, recomienda estrategias para optimizar el clima institucional: para desarrollar el autoestima y afirmación personal con políticas de motivación y estímulo; crear una atmósfera de cooperación y corresponsabilidad en trabajos de equipo, solucionar problemas de comunicación para lograr acuerdos concertados; políticas de delegación de funciones y trabajo en equipo. El aporte valioso es que la educación verdadera se logra conjugando los factores familia-

centro educativo, que vayan al unísono porque toda discrepancia origina prejuicios para un tercero el hijo-alumno.

Trujillo (2016) en la investigación se propuso el objetivo de determinar el grado de eficacia del programa educativo “Quién fui, quién soy y quién seré” para fortalecer el clima social escolar en básica secundaria de instituciones educativas oficiales de la zona educativa centro y oriente de Cali, 2016. La población fue de 245 estudiantes del 9° y la muestra aleatoria de 130 estudiantes, se aplicó el cuestionario para medir el clima escolar en el aula con una confiabilidad de 0.8 alfa de Cronbach, los resultados nos muestras alta significancia 0.000 para el colegio Villacolombia y para el colegio Guerrero Molina 0.02 comprobándose la eficacia del programa y la mejora significativa del clima escolar y la identidad institucional por el buen sentido de pertinencia.

Trabajos previos nacionales

Carrasco (2018) en la investigación tuvo la finalidad de establecer la influencia de la gestión administrativa y el desempeño laboral en la imagen institucional, es una investigación de tipo básico, de nivel explicativo. La muestra incluye a todos los trabajadores (100%), se aplicó dos cuestionarios para recoger los datos, técnica e instrumento, cuyos resultados de la prueba estadística -regresión logística ordinal- demostraron la incidencia positiva sobre la variable dependiente: imagen institucional con el índice de R^2 de Nagelkerke de 0,391 y una significatividad de 0,000, el contexto de aceptación el 81,7% considera de un nivel bueno y el 18,3% de un nivel regular.

Martínez (2018) en la investigación realizada se propuso inferir la relación entre la gestión administrativa y la competencia docente; en lo metodológico es un estudio con enfoque cuantitativo porque realizó el análisis el estadístico de datos recogidos utilizando el estadígrafo coeficiente de correlación de Pearson; la muestra probabilística constituida por 199 informantes (docentes), se recogieron los datos a través de dos cuestionarios. Los resultados nos indicaron que existe una correlación fuerte de 0,877 y una significatividad asintótica bilateral de 0,01.

Echevarría y Córdova (2015), en el artículo científico *Comunicación organizacional y gestión administrativa en una organización cristiana* el objetivo fue inferir la relación entre la comunicación organizacional y la gestión administrativa

en una organización cristiana; la muestra probabilística intencionada de estudio integrada por 260 trabajadores administrativos y pastores de 6 campos de la Unión Peruana del Sur, que es el 97% de la población, se aplicó dos cuestionarios para recoger la información mediante al análisis estadístico se llegó a establecer el valor del coeficiente de correlación es R= 0.757: se infiere que existe una correlación significativa superior a la media, además las tres dimensiones de la variable comunicación organizacional se relacionan significativamente $0.000 < \alpha = 0.05$, con la variable gestión operativa con una R = 0.712. Para los autores la comunicación en las organizaciones es una variable determinante para el éxito en la gestión administrativa.

Torres (2015) en su investigación se fija como objetivo establecer la relación entre la gestión administrativa y gestión del conocimiento. Fue una investigación básica de nivel correlacional y diseño es no experimental, la población está conformada por 342 informantes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad San Pedro. Se aplicaron dos cuestionarios para recoger los datos que luego del análisis estadístico indicaron que existe una correlación positiva de nivel fuerte, con un valor del Rho de Spearman de 0,702 y una alta significancia a nivel 0,01.

Torres y Zegarra (2015) en el artículo científico Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno - 2014 – Perú, el objetivo es determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, la muestra es de 133 docentes, se utilizaron dos cuestionarios y el procesamiento de datos se efectuó con el estadígrafo de Pearson y la t de Student para establecer la correlación directa positiva y fuerte de r = 0.828 y 0.000 de significancia bilateral asintótica. Los autores son doctores en Administración de la Educación que sostiene que los grandes cambios en los económico, político y social conllevan al resquebrajamiento de las relaciones humanas entre los trabajadores de las instituciones educativas los que obstaculizan el logro de los objetivos institucionales.

Callomamani (2014) en el estudio tuvo el objetivo de determinar la relación entre clima organizacional y el liderazgo transformacional del director con el desempeño de los docentes de la variante técnica de San Juan de Miraflores, la población de estudio fue el 5 grado de educación secundaria, para el recojo de

datos se utilizaron tres instrumentos validados por juicio de expertos, y las pruebas de confiabilidad interna por el alfa de Cronbach siendo los valores de: 0.947 para el cuestionario de clima organizacional, 0.964 para liderazgo transformacional del director y 0.906 de desempeño laboral docente, lo cual indican una buena consistencia interna, en la prueba de hipótesis el resultado del análisis de regresión r = 0.723 indica la correlación entre variables clima organizacional y liderazgo transformacional del director, el 64% de docentes indican que existe un buen clima organizacional, Además la R^2 = 0.523 indica que el 52.30% existe relación entre planificación, integración entre teoría y práctica de actitudes-valores de docentes es buena por calificación de los estudiantes.

Padilla (2014) en el estudio se fijó como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa de los directores y la ecoeficiencia en las Instituciones educativas Públicas según la perspectiva de los docentes de la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho 2014, la población fue de 6080 docentes y la muestra aleatoria de 313 docentes pertenecientes a 96 instituciones educativas públicas, a quienes se les aplicó un cuestionario de 39 reactivos, los resultados indican que existe una relación entre variables muy significativa de 0.01 lo cual le da una consistencia a la hipótesis alterna.

Meléndez (2014) en la investigación se propuso el objetivo de determinar la correlación entre estilos de liderazgo con la gestión eficaz en la institución educativa de la Red 8 de la Ugel 05 de San Juan de Lurigancho, con una muestra de 190 docentes, mediante el análisis de datos con el Rho de Spearman para la prueba de hipótesis se obtuvo el coeficiente de correlación de r = 0.89 de un nivel muy considerable, y la significancia fue de p = 0,000 < 0,05 mostrando alta significancia.

Castro (2014) en la investigación se propuso el objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el aprendizaje organizacional del personal directivo en la Universidad Nacional del Callao 2013, la muestra conformada por 50 docentes que ocupan cargos directivos como decanos, directores de escuelas profesionales y directores de instituto de investigación, se recogió información a través de cuestionarios estructurados y en fichas de evaluación de gestión por resultados. Después de procesar los datos los resultados nos muestran que el 36% está totalmente de acuerdo con la dimensión de clima de

trabajo de los directivos, un 28% de acuerdo con la dimensión intercambio, un 28% de acuerdo con la gestión por resultados, el 16% de acuerdo con la dimensión de satisfacción y un 12% de acuerdo con la dimensión visión compartida.

1.3. Teorías relacionadas a las variables

Enfoques

El enfoque de la gestión estratégica por resultados

La gestión estratégica y la visión del liderazgo

Para Lana (2014, citado por Miranda, 2016), la gestión estratégica constituye un proceso continuo de relaciones interpersonales en el cual es central las capacidades de liderazgo de director para el direccionamiento estratégico mediante el planeamiento estratégico institucional donde consensuadamente se establece los valores, principios, la misión, la visión y la filosofía de la institución educativa. (p. 6).

La gestión educativa por resultados en el Perú, significa poner en primer plano a la institución educativa, estableciendo los procesos, insumos, actividades y productos necesarios para alcanzar los aprendizajes, en el marco de la constitución política del Perú y la Ley general de educación Ley 28044, se trata de mejorar la calidad de los aprendizajes y la reducción de las brechas de equidad en educación es el valor público de los resultados.

Enfoques de comunicación organizacional

Enfoque Macropolítico de la comunicación organizacional, se refiere a la comunicación educativa del conocimiento y de la comunicación a nivel nacional, regional y UGEL, su cumplimiento está dentro del marco de las normas dadas por el poder legislativo y las del ministerio de educación, si se efectúan cambios o reformas las define el gobierno o el congreso.

Enfoque Micropolítica, tiene como escenarios la institución educativa y el aula, los cambios educativos que se promueven son por la mejora y la innovación por la gestión directiva y el docente de aula.

Enfoques del clima escolar

Gómez (2004, p. 104), en el estudio del clima escolar plantea tener una comprensión específica desde tres enfoques: El factor organizacional puramente objetivo, es un conjunto de características permanentes que influyen en el comportamiento de las personas que la forma. El enfoque subjetivo, tiene que ver con la opinión de los involucrados en la organización, desde sus necesidades sociales: la satisfacción. El enfoque integrador, tiene en cuenta el factor objetivo, y el subjetivo, se observa la estructura, estilos de liderazgo, el rendimiento, la satisfacción laboral, etc.

De los tres enfoques sobre el concepto de clima escolar, el que ha demostrado mayor utilidad es el enfoque subjetivo, es el que utiliza como elemento fundamental la percepción que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en su medio laboral (Achury y Maldonado, 1984, citado por Gómez, 2004, p. 104).

1.2.1. Gestión del director

La gestión del director, es el direccionamiento estratégico con planificación, organización, desarrollo y evaluación del funcionamiento de la institución educativa, ejerciendo liderazgo para garantizar la participación de los docentes, padres de familia y estudiantes en el cumplimiento de metas y objetivos en un ambiente de comunicación y clima organizacional favorable que potencie el desarrollo de los aprendizajes. (Miranda, 2016, p. 5)

En la historia de la gestión educativa tenemos modelos que han tenido preponderancia, a continuación, presentamos el hilo conductor de la gestión educativa: Normativo (se destaca la importancia de la planificación, en las décadas del 50 y el 60); Prospectivo destaca la construcción de espacios o escenarios y la planificación flexible, se inicia en la década de los 70…; Estratégico articula los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos de la organización se preocupa actuar en el marco normativo, en la década de los 80...; Calidad total identifica las necesidades de los usuarios, diseña los procesos de la mejora continuo, en la década de los 90...; Estratégico, se impulsa la descentralización y el abordaje de los problemas situacionales apuntando a un objetivo, desde el 85; Reingeniería impulsa cambios radicales cualitativos en el marco de la competencia

global, desde el 95 y Comunicacional, los procesos comunicacionales facilitan o no que ocurran las acciones deseadas desde el 95 a la actualidad.

El liderazgo es indesligable de la gestión del director

En toda organización existe un líder capaz de dirigir el cambio necesario, influyendo en el rumbo, la dirección correcta y los alcances de metas y objetivos institucionales, el líder debe aportar los planes, estrategias y herramientas necesarias, que solucionen las carencias para que sean usadas y aceptadas por el personal. (Carrión y Smith, 2009, p.12)

El liderazgo educativo y la gestión se concreta en el ejercicio de las funciones de planificación, organización, y el manejo de los recursos humanos, financieros y físicos para alcanzar los fines de una organización, tomando las decisiones oportunas y correctas, comunicando asertivamente, para lograr la cooperación de los docentes y trabajadores, en el manejo del tiempo, la delegación de funciones e impulsando la creatividad. (Borja y Gaibor, 2009, p. 15)

Los cambios en la gestión del director, deben mejorar continuamente sus procesos, servicios y la calidad de su propuesta educativa, que cumpla con los estándares de eficacia, eficiencia y efectividad. (Sorados, 2010, p. 4)

Las funciones del director

En la gestión del director, hoy se consideran los siguientes aspectos, fundamentales para llamarla una buena gestión (Bernal, 2014). Estas funciones son las siguientes: economía, eficacia-eficiencia-calidad, preeminencia del director, rentabilidad-empleabilidad, separación de las decisiones, flexibilidad en la organización y dirección, competitividad, usuario en lugar de ciudadano, sistemas estandarizados y cumplimento estricto de control y énfasis en los resultados.

Dimensiones de la gestión del director:

Dimensión 1: Institucional

Según Zorrilla (2013) es la organización de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución, se presenta en un organigrama estructural y funcional. (p.16)

Para Lavin y Del Solar (2010), es comprendida como la organización de los integrantes de la comunidad educativa a fin que cumplan sus funciones de manera eficiente, como la distribución de roles, actividades y tareas, las horas efectivas de trabajo y el uso del tiempo y de los espacios, las formas de relacionarse según el orden jerárquico.

La Unesco en el Perú (2011), se refiere a la organización estructural de la escuela que imprime un estilo de funcionamiento de manera autónoma, competente y flexible, realizando cambios en el contexto social, en asuntos protocolares de ceremonias públicas, de eventos académicos, deportivos, ferias, desfiles escolares y competencias interinstitucionales que es la ligazón con la localidad. (p. 22)

Dimensión 2: Administrativa

La Unesco en el Perú (2011), hace referencia que, es la organización interna de la institución educativa, del manejo de recursos económicos (mantenimiento preventivo de la infraestructura), materiales(distribución de libros, instrumentos y equipos de laboratorio, notebook, útiles de escritorio, materiales de limpieza), humanos(contrato de docentes y personal administrativo), procesos técnicos (registro de matrícula, certificación), de tiempo(control de horarios de trabajo y horarios de clases), de seguridad e higiene (control de portería, limpieza y mejoramiento ambiental). (p.23)

Esta dimensión, se refiere a la organización interna de la Institución educativa como un sistema, y la interrelación que existe entre los subsistemas (organización de los aprendizajes por niveles, grados, secciones y áreas curriculares, la organización de las comisiones de trabajo en planificación y ejecución de planes y proyectos, distribución y uso de espacios educativos, distribución y uso de materiales educativos y materiales de limpieza) en términos de su operatividad (supervisión, monitoreo y control de las actividades y tareas), es el soporte a las otras dimensiones y las articula. (Lavin y Del Solar, 2010, p. 43)

Es la gestión de los recursos financieros, mediante el control del mantenimiento preventivo y el control de todo el personal dentro de la normatividad con el propósito de mejorar los procesos educativos. (Zorrilla, 2013, p.17)

Dimensión 3: Pedagógica

La Unesco en el Perú (2011), cuando trata sobre la gestión pedagógica se refiere a la las prácticas pedagógicas por los docentes: planeamiento, uso de estrategias metodológicas, la evaluación de aprendizajes y certificación de los logros (p. 24).

La gestión en la dimensión pedagógica, es el proceso de cómo se desarrollan las estrategias, para que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias y se concrete el perfil del egresado en cada modalidad, nivel y grado, es el seguimiento de la práctica pedagógica, de la gestión de aula.

En la gestión pedagógica el documento de planeamiento estratégico es el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Proyecto Curricular Institucional (PCI), y de planeamiento operativo son las programaciones anuales, bimestrales y diarias para cada proyecto o módulo programado y que se ejecuta diariamente, sobre los cuales la gestión del director muestra el liderazgo pedagógico garantizando el planeamiento, el cumplimiento en el día a día, y los resultados se visualizan en los registros y actas de los docentes como logros institucionales.

Lavin y Del Solar (2010, p. 43), argumenta, que se refiere a los fines y objetivos de las prácticas específicas de la enseñanza y aprendizaje: las estrategias metodológicas, uso de materiales educativos contenidos curriculares, y el uso de los espacios educativos idóneos para realizar las actividades educativas.

Sorados (2010) señala que la gestión pedagógica es el monitoreo de enseñanza, aprendizaje y evaluación propios de la institución educativa plasmados en los resultados. (p. 58)

Zorrilla (2013) es la gestión del quehacer de la diversificación curricular en los procesos educativos. (p. 17)

Dimensión 4: Comunitaria

Font, Ojeda y Urbano (2015) en su estudio la gestión comunitaria en la economía social y solidaria (en Barcelona), explicaron que en las experiencias y los procesos de gestión comunitaria se plantea una gestión y toma de decisiones conjunta o participativa entre la administración y política municipal y las organizaciones vecinales, instituciones religiosas, deportivas, de comerciantes de

los mercados, comités cívicos de las comisarias, las APAFAS, las organizaciones culturales de residentes de los diferentes pueblos de otras regiones, porque son las poblaciones organizadas las que ocupan el centro, tienen todo el peso y la responsabilidad de la gestión, consensuando las propias normas municipales o distritales en torno al proyecto estratégico institucional, por supuesto se visualiza la gestión del director ampliando su horizonte de comunidad educativa reducido a maestros, estudiantes y padres de familia. Se trata de ubicar a los verdaderos protagonistas: las personas, vecinos y vecinas y la administración en el colegio, para responder a las necesidades que se expresen desde las comunidades.

La Unesco en el Perú (2011), es identificar las necesidades y propuestas de la comunidad, mejorar la comunicación y colaboración con la escuela. (p.29)

Lavin y Del Solar (2010) señala que es la gestión de las buenas relaciones con las organizaciones culturales y empresariales de la zona poblada, canalizando las formas de apoyo. (p.43)

Zorrilla (2013) la gestión comunitaria permite comprender sus necesidades y demandas, para integrarse y participar como el entorno social. (p. 18)

Principios de la Gestión Educativa

Los principios que dan sustento a la gestión del director, para tomar medidas adecuadas y que las intervenciones sean decisivas ante situaciones apremiantes son: (Volante y Nussbaum, 2002, p. 77)

Liderazgo

En una Institución Educativa canaliza las competencias, capacidades, habilidades y valores, para la influencia interpersonal hacia el logro de resultados de aprendizaje en los estudiantes. La gestión estimula la noción de liderazgo, desde el nivel directivo hasta los docentes, trabajadores administrativos, estudiantes y padres de familia, además agiliza la toma de decisiones y se generan experiencias que mejoran el clima escolar, compromisos de mejora y no sólo en términos de cohesión interpersonal, sino también en función de prioridades y objetivos de los estamentos institucionales.

Productividad

Este principio se aplica en gestión empresarial y en instituciones de servicio administrativo principalmente, en gestión educativa está orientado a la gestión de todos los procesos de transformación que realiza la institución educativa, la gestión del currículo, la didáctica, los aspectos social y económico, se esperará maximizar la relación entre logros y esfuerzos, es importante considerar que el cumplimiento de metas y objetivos educativos requiere de diseños y ejecución de planes estratégicos y operativos, la movilización de recursos oportunamente, por una gestión con liderazgo.

Prospectiva holística

Es una visión desde el enfoque sistémico donde, el todo es más que la suma de las partes, porque fluye la sinergia donde cada parte asume sus funciones como parte del todo sin la cual no funcionaría plenamente, aplicado a educación el currículo debe ser holístico que todas las áreas se integren en proyectos institucionales de mejora continua de los aprendizajes, que no se vean segmentados por asignaturas o áreas, además se deben articular los niveles de inicial, primaria, secundaria y la educación superior, en estos tiempos digitales el maestro ya no puede dar información a los estudiantes, sino generar los espacios para que vivencie en trabajo de equipo, donde comparta información, experiencias y emociones al exponer sus trabajos. La concepción holística y el liderazgo se construye en el pensamiento de cada participante de la institución educativa.

Trascendencia al entorno

La motivación impulsa a los docentes y directivos a trabajar con liderazgo pedagógico, a trabajan día a día para que sus egresados experimenten sus mayores competencias, capacidades, habilidades y valores, con la voluntad incontrovertible de trascender como la luz que allende fronteras de oscuridad, porque los logros nos retan a alcanzar más altas metas, eso es posible con maestros que dejen huellas. Los egresados aspiran cumplir sus sueños en las universidades, en los institutos militares, policiales, ir a escuelas de arte, gastronomía, a ser buenos ciudadanos honestos.

Comunicación organizacional

La comunicación organizacional, en la escuela se transmite o recibe información a través de diversos medios: interno y externo; con la finalidad de lograr compromisos de sumarse de la mejor manera a los planes institucionales en directivos, docentes y alumnos.

La comunicación organizacional permite que los procesos de trabajo se desarrollen eficientemente en óptimo clima de trabajo y se alcancen los resultados. Si es debidamente utilizado permite a todos los miembros aumentar la satisfacción laboral y mejora los índices de productividad.

Dos tipos de comunicación que trascienden dentro de la organización y particularmente en la gestión grupal. En primer lugar, la comunicación ex ante, es decir, las acciones ha de ser comunicadas a los trabajadores antes de ser realizadas para así evitar errores y malentendidos, siendo esta una responsabilidad de los directivos. En segundo lugar, la comunicación ex post, con la que se plantea que la comunicación se transmita también a posteriori a los agentes internos de la organización. (Ongallo, 2007, p. 33).

La comunicación organizacional es el flujo de información dentro de la escuela: la comunicación descendente, es aquella comunicación que se presenta cuando la información fluye de arriba hacia abajo, del director a los docentes Ejemplo de este tipo de comunicación son los memorándums, informes, manuales y reglamentos. Comunicación ascendente fluye de abajo hacia arriba, desde los docentes y alumnos hasta el director. La Comunicación horizontal también es llamada la comunicación lateral, donde los mensajes fluyen entre personas del mismo nivel de la organización, Ejemplo entre docentes. (Ivancevich, et al., 2006, p. 439)

Tipos de Comunicación Interna

La comunicación presenta diversos tipos dependiendo de variables como el medio e interacción entre los miembros. Esta puede ser escrita, a través del uso de grafías; oral, a través del uso de la palabra y no verbal, a través de expresiones y señas. (Balarezo, 2014, p. 97)

Dimensiones de la Comunicación Organizacional

Dimensión 1: Comunicación Ascendente, se caracteriza cuya información circula de abajo-arriba, es decir desde los responsables o directores hasta el último trabajador de la estructura organizacional, que posibiliten la toma de conciencia y se obtengan los objetivos organizacionales. (Ivancevich, et al., 2006, p. 426).

Además, este tipo de comunicación es empleada para remitir informes finales sobre actividades ejecutadas, recomendaciones y lineamientos en la organización. (Sanz, 2011, p. 58)

Dimensión 2: Comunicación Descendente, se caracteriza porque la comunicación es descendente, fluyendo de arriba abajo, a través de la jerarquía organizacional. Esto nos permite determinar tareas, metas, información de políticas y procedimientos. (Ivancevich, et al., 2006, p. 427)

*Dimensión 3: Comunicación Horizontal, e*n esta dimensión se caracteriza porque la información es entre todos los organizadores -comunicación horizontal- cuya finalidad es integrar a todos los miembros de la organización. (Ivancevich, et al., 2006, p. 427) además permite coordinar en el trabajo las diversas actividades. (Sanz, 2011, p. 58)

Clima escolar

El clima escolar es el factor asociado a los aprendizajes con mayor incidencia en los estudiantes, son relaciones interpersonales que se establecen en el contexto escolar, es convivencia democrática donde se respeta los derechos de los miembros, se construye diariamente, su importancia radica en que favorece los aprendizajes donde la responsabilidad es compartida. (Minedu, 2017, p. 15).

El clima institucional, es el ambiente generado en un centro educativo a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros. Estas percepciones tienen que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que cada uno tiene y se expresan en las relaciones personales y profesionales. Un clima institucional favorable es fundamental para un funcionamiento eficiente del centro educativo, así como para crear condiciones de convivencia armoniosa. (Cejas, 2009, p. 228)

Es el ambiente de la escuela, hechura de ellos mismos y percibido individualmente por cada uno de ellos: docente, alumno, padre de familia o director,

de acuerdo a las condiciones en que se produce la interacción social y se configura es su estructura los objetivos, la motivación, el liderazgo, el grado de participación, la cooperación, la toma de decisiones, el control; la percepción es de determinados comportamientos de cambios en el pensamiento, entendimiento cultural, pertenencia, compromiso, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo en su centro (Méndez, 2006, p. 108).

El clima escolar es la expresión de manifestaciones psíquicas y sociales de un centro educativo, asociados a factores contextuales, personales y funcionales de la institución, que confieren un peculiar estilo de trabajo, interrelaciones laborales, proceso de enseñanza y aprendizaje (Cornejo y Redondo, 2001, p.16).

Hernández y Sancho (2004) el clima escolar, es el cómo se vive (p. 22).

Munduate (1997), citado por Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar & Giraldo (2006), considera que las organizaciones se componen de individuos o grupos en acoplamiento recíproco, que el gestor debe solucionar las dinámicas de conflicto, mediante negociación y cambios necesarios y oportunos antes que se conviertan en el foco de interés de la administración (p. 330).

Tipologías del clima escolar

Según la propuesta de Likert (1999, p. 143) los tipos de Clima Organizacional son: Clima autoritario y clima participativo.

Clima Autoritario: tiene dos sistemas

Sistema I Autoritario explotador: se caracteriza porque la dirección es centralista, no posee confianza en sus empleados, no busca consensos en la toma de decisiones.

Sistema II Autoritarismo paternalista: El director confía en subordinados intermedios, utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores.

Clima Participativo: tiene dos sistemas

Sistema III Consultivo: el director confía en su personal jerárquicos a los cuales se les permite tomar decisiones específicas, delega responsabilidades.

Sistema IV Participación en grupo: la dirección tiene plena confianza en los empleados, propicia la integración y la comunicación fluye, para la toma de decisiones, logra compromiso de los trabajadores.

Dimensiones del clima escolar

Méndez (2006, p. 129), para fines del presente estudio se ha tomado y sintetizado como dimensiones del clima escolar: Estructura y procesos, infraestructura, toma de decisiones, relaciones interpersonales, compensación/ reconocimiento y sentido de pertinencia que deben ser evaluadas:

Dimensión 1: Estructura y procesos

Abarca los elementos que constituyen la escuela y le dan identidad propia, además traza la ruta para cumplir los propósitos, procedimientos cumpliendo los estándares de trabajo, ejerciendo autoridad con liderazgo. (Méndez, 2006, p. 130).

Dimensión 2; Infraestructura

Es la percepción del grado en que el personal cuenta con los equipos, los implementos, los materiales y el ambiente de trabajo, los cuales influyen positivamente en el desarrollo personal y el cumplimiento de sus responsabilidades. (Toro, 2011, p. 19).

Dimensión 3: Toma de decisiones

Es movilizar a los miembros de la organización educativa para participar en la toma de decisiones, los indicadores de esta dimensión son: autonomía, participación, adaptación al cambio, responsabilidad, pertinencia de las decisiones y consideran que es pertinente la delegación de funciones a niveles jerárquicos. (Noriega & Pría, 2011, p. 118).

Dimensión 4: Relaciones interpersonales

Son las relaciones entre los miembros de la organización, entre pares (docentes de área y nivel) y de jerarquía (coordinadores-directivos). Las relaciones interpersonales permiten la participación en grupos de trabajo que integran esfuerzos para el cumplimiento de objetivos y solución de conflictos en forma diplomática. (Méndez, 2006, p.135).

Dimensión 5: Compensación/ reconocimiento

Es el reconocimiento y refuerzo positivo frente al trabajo realizado, se percibe de acuerdo a la recompensa o sanción, y estos generan ciertos comportamientos o actitudes en el ambiente de trabajo que se expresan como satisfacción, resistencia, participación, motivación o desmotivación. (Méndez, 2006, p. 130)

Dimensión 6: Sentido de pertinencia

Es un factor motivacional porque el estar satisfecho con la labor que realiza, le genera el compromiso con la institución, por lo tanto, percibe un ambiente integrador y participativo, constata que su trabajo es valorado, por eso participan y aportan, se siente orgulloso de ser parte de esta historia (Méndez, 2006, p. 131).

Características del clima escolar

Existe cambios temporales de las actitudes de las docentes y trabajadores administrativos, esto se deben a varias razones: los días de pago, días de cierre mensual, día del maestro, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, concursos de nombramiento y ascenso de docentes, cambio de directivos, etc. algunas de estas razones aumentan la motivación por el trabajo, pero otras generan dispersión, cada quien en su trabajo. Pero las actitudes permanentes son los relacionados con el cumplimiento de sus funciones, a partir de la responsabilidad se puede integrar, motivar dentro de la autonomía de la escuela.

El clima escolar visto desde la percepción de los directivos, de los docentes, de los trabajadores administrativos, de los padres de familia y de los estudiantes difieren de acuerdo a qué motivaciones institucionales tienen en el futuro, los más positivos son los padres de familia, los estudiantes y los trabajadores administrativos, pero quienes deciden como mejorar el clima escolar son los docentes y directivos, con liderazgo pedagógico y el MINEDU mejora las motivaciones externas que son reconocimiento y recompensas.

El clima laboral en la escuela, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y profesionales; sin embargo, es desfavorable cuando se arraiga la insatisfacción laboral, por eso es necesario contrarrestar los factores de riesgo.

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018?

Problemas específicos

Problema específico 1.

¿Cuál es la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la estructura y procesos en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la infraestructura en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la toma de decisiones en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018?

Problema específico 4

¿Cuál es la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018?

Problema específico 5

¿Cuál es la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018?

Problema específico 6

¿Cuál es la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018?

1.5. Justificación del estudio

Justificación teórica

La investigación, encontró descripciones de las relaciones de la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima escolar de las instituciones educativas. El estudio, sustenta que los resultados de la investigación se incorporan al conocimiento científico y además sirve a llenar vacíos cognitivos existentes. Por cuanto ha permitido analizar y probar las hipótesis que sustentan la relación entre la gestión del director, la comunicación y el clima escolar como elemento fundamental que facilita la gestión pedagógica de los docentes de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 4, Comas, 2018.

Justificación práctica

La gestión de los directores, empieza por captar la necesidad de fortalecer el clima escolar, para resolver problemas prácticos, porque todo docente debe mantener una buena y estrecha relación con su entorno familiar, social y laboral para elevar los niveles de eficacia, eficiencia, efectividad, compromiso y pertenencia con su labor diaria. Por lo tanto, la política laboral, social y educativa que debe imprimir el director del centro educativo debe llevar bienestar para docentes, trabajadores administrativos, estudiantes y padres de familia, propiciando una buena motivación para que participe en la implementación de los planes y programas de la institución.

Justificación metodológica

Es una investigación de nivel descriptiva determinó el grado de correlación entre variables. Bajo este diseño observacional se describen en primer lugar las tres variables de manera independiente, luego se establece las correlaciones bivariadas; posteriormente, se determina la correlación múltiple entre las variables: Gestión del director, comunicación organizacional y clima en las instituciones educativas. Esta experiencia puede aplicarse en otras instituciones educativas de la jurisdicción de la Ugel 04.

Justificación epistemológica

Aplicando el método científico se ha estudiado el comportamiento de los actores educativos en tres variables gestión del director, comunicación organizacional y clima de las cinco instituciones educativas de la Red 27 - Ugel 04 se ha hecho uso de los métodos: heurístico, interpretativo y fenomenológico desde la aproximación a la realidad problemática hasta la elaboración del marco teórico, y el recojo de datos mediante tres cuestionarios y mediante el método hipotético deductivo se llegó a la prueba de las hipótesis mediante la falsación de la hipótesis nulas y la aceptación de la hipótesis alternas determinando que existe correlación múltiple entre las tres variables de estudio.

1.6. Hipótesis

El papel fundamental de la hipótesis en la investigación, es una proposición tentativa acerca de la relación entre dos o más fenómenos o variables (Kerlinger y Lee, 2002, p. 14). La hipótesis dirige la investigación, proporciona el camino fáctico para observar, experimentar y probar la relación del problema de estudio.

Hipótesis general.

Existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la estructura y procesos en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Hipótesis específica 2

Existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la infraestructura en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Hipótesis específica 3

Existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la toma de decisiones en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Hipótesis específica 4

Existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Hipótesis específica 5

Existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Hipótesis específica 6

Existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

1.7. Objetivos

El objetivo marca el rumbo o ruta en la investigación, el objetivo es un enunciado exacto y lógico que comunica lo que pretende observar, hacer y obtener como resultado el investigador, por eso es importante seleccionar el verbo expresado en infinitivo que más convenga. (Tamayo, 2012, pp. 141-145).

1.4.1 Objetivo general

Identificar la relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Identificar la relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la estructura y procesos en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Objetivo específico 2

Identificar la relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la infraestructura en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Objetivo específico 3

Identificar la relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la toma de decisiones en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Objetivo específico 4

Identificar la relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Objetivo específico 5

Identificar la relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Objetivo específico 6

Identificar la relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

La investigación es de enfoque cuantitativo porque para la prueba de hipótesis se recogerá datos a través de tres cuestionarios, los cuales se analizará estadísticamente con el Rho de Spearman válido para variables ordinales.

Sigue el diseño no experimental, porque no se manipulan intencionalmente ninguna variable sino más bien el estudio es observacional, es de corte transversal porque se efectúa el recojo de datos una sola vez, el nivel de estudio es de correlacional múltiple, porque se establece que las variables están relacionadas.

La representación matemática del proceso de investigación es el siguiente:

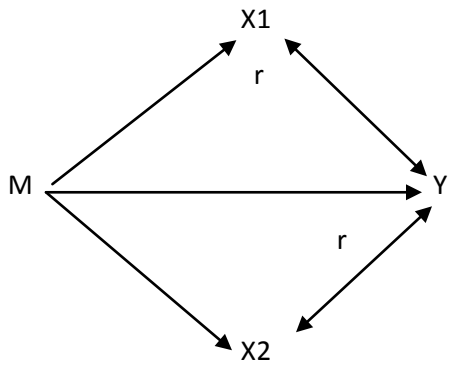


Figura 1. Esquema de correlación múltiple

Donde:

M = Muestra

X1: Variable explicativa = Gestión del Director

X2: Variable explicativa = Comunicación organizacional

Y : Variable respuesta = Clima en las instituciones educativas

r = Relación entre variables

Método

El método usado para la prueba de hipótesis fue el método hipotético deductivo en el marco del paradigma positivista y enfoque cuantitativo, en procedimientos de la falsación de la hipótesis nula y por contradicción la aceptación de la hipótesis alterna de acuerdo a la significancia asintótica bilateral (Bernall, 2006, p.56).

Nivel

Es un estudio de nivel descriptivo que busca determinar el grado de relación entre variables, se aplica el diseño de correlación múltiple para identificar la correlación entre las variables: Gestión del director, comunicación organizacional y clima en las instituciones educativas.

2.2. Variables, operacionalización de las variables

Las variables de estudio son tres:

Variable 1: Gestión del director (variable x_1).

Variable 2: Comunicación organizacional (variable x_2).

Variable 3: Clima escolar (variable y).

Variable 1: Gestión del director.

Definición conceptual

La gestión del director, es el direccionamiento estratégico con planificación, organización, desarrollo y evaluación del funcionamiento de la institución educativa, ejerciendo liderazgo para garantizar la participación de los docentes, padres de familia y estudiantes en el cumplimiento de metas y objetivos en un ambiente favorable con comunicación y clima organizacional que potencie el desarrollo de los aprendizajes. (Miranda, 2016, p. 5)

Definición operacional

La gestión del director tiene cuatro dimensiones presentando sus niveles (cómo medir): institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria, conformada por un conjunto de indicadores, especificados en 20 reactivos y medido a través de cinco alternativas en la escala Likert. La medición de la gestión del director se efectuó en los niveles y rangos establecidos en el baremo: Destacado (21 – 25), Competente (16- 20), Regular (11 – 15), Mala (5 – 10)

Tabla 1.

Matriz de operacionalización de la variable gestión del director (x1)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
1. Institucional	▪ Organización de la estructura orgánica ▪ Propone Proyectos innovadores. ▪ Cumple las normas legales vigentes.	1 - 5		
2. Administrativa.	▪ Propone alternativas de solución. ▪ Considera Recursos Humanos y Financieros. ▪ Organiza la atención al usuario. ▪ Promueve el cumplimiento del R.I.	6 - 10	Escala ordinal Totalmente de acuerdo = 5 De acuerdo = 4 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo = 3 En desacuerdo = 2 Totalmente en desacuerdo = 1	Destacado (21 – 25) Competente (16- 20) Regular (11 – 15) Mala (5 – 10)
3. Pedagógica.	▪ Demuestra desempeños técnico pedagógicos ▪ Propone estrategias para mejorar los aprendizajes	11-15		
4. Social comunitaria	▪ Promueve relaciones interpersonales ▪ Atiende Demandas y exigencias de la comunidad. ▪ Participa en obras de Proyección social	16-20		

Fuente: Lavín y Del Solar (2010)

Variable 2: Comunicación organizacional.

Definición conceptual

Es el flujo de información dentro de la estructura organizacional, puede darse en tres sentidos: Comunicación descendente, es aquella comunicación que se presenta cuando la información fluye de arriba hacia abajo, a lo largo de la línea jerárquica de la organización, es decir, desde los directivos y supervisores, hasta los subordinados. Esta comunicación es importante, ya que es utilizada para establecer tareas, metas, proporcionar instrucciones, informar referente a políticas y procedimientos, señalar problemas que necesiten de retroalimentación acerca del desempeño, etc. Ejemplo de este tipo de comunicación son los memorándums, informes, directivas, normas de convivencia. Comunicación ascendente establece que es aquella donde la modalidad fluye de abajo hacia arriba, desde los subordinados a sus supervisores y de éstos a los niveles de dirección, su

importancia radica que es una manera de evaluar indirectamente la eficacia de la comunicación descendente. La Comunicación horizontal también es llamada la comunicación lateral, donde los mensajes fluyen entre personas del mismo nivel de la organización. Su importancia radica en que se puede emplear con fines de integración y coordinación de unidades independientes que forman parte de la institución. (Ivancevich, 1997, p. 143)

Definición operacional

Se midió a través de sus tres dimensiones: dimensión comunicación ascendente, dimensión comunicación descendente, y dimensión comunicación horizontal, conformada por un conjunto de indicadores, 20 reactivos y medido a través cinco alternativas de la escala Likert. Los niveles de la comunicación organizacional de midieron en lo establecido en el baremo: para la dimensión Ascendente: Destacado (28-35), Adecuado (21-27), Medio (14-20), Inadecuado (7-13); para la dimensión descendente: Destacado (24-30), Adecuado (18-23), Medio (12-17), Inadecuado (6-11); y para la dimensión horizontal: Destacado (28-35), Adecuado (21-27), Medio (14-20), Inadecuado (7-13).

Tabla 2.

Matriz de operacionalización de la variable comunicación organizacional (x2)

Dimensiones	**Indicadores**	**Ítems**	**Escala y valores**	**Niveles y rangos**
Ascendente	▪ Brinda atención adecuada. ▪ Escucha sugerencias ▪ Inspira confianza	1 - 7		Destacado (28-35) Adecuado (21-27) Medio (14-20) Inadecuado (7-13)
Descendente	▪ Informa oportunamente los desempeños ▪ -Maneja lenguaje claro y sencillo	8 -1 3	Escala ordinal Siempre = 5 Frecuentemente = 4 Algunas veces = 3 Ocasionalmente = 2 Nunca = 1	Destacado (24-30) Adecuado (18-23) Medio (12-17) Inadecuado(6-11)
Horizontal.	▪ Genera Clima de confianza entre pares ▪ Fomenta el trabajo en equipo ▪ Practica la comunicación asertiva	14 - 20		Destacado (28-35) Adecuado (21-27) Medio (14-20) Inadecuado(7-13)

Fuente: tomado de Ivancevich, et al., (2006)

Variable 3: Clima en las instituciones educativas.

Definición conceptual

Es el ambiente de la escuela, hechura de ellos mismos y percibido individualmente por cada uno de ellos: docente, alumno, padre de familia o director, de acuerdo a las condiciones en que se produce la interacción social y se configura es su estructura los objetivos, la motivación, el liderazgo, el grado de participación, la cooperación, la toma de decisiones, el control; la percepción es de determinados comportamientos de cambios en el pensamiento, entendimiento cultural, pertenencia, compromiso, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo en su centro (Méndez, 2006, p. 108).

Definición operacional

El clima en la organización educativa, se midió a través de seis dimensiones: 1) estructura y procesos, 2) infraestructura, 3) toma de decisiones, 4) relaciones interpersonales, 5) compensación y reconocimiento, 6) sentido de pertinencia, conformada por un conjunto de indicadores, 30 reactivos y medido a través de cinco alternativas de la escala Likert: Los niveles del clima escolar en las Instituciones educativas de la Red 24 se midieron con los niveles y rangos establecido en el baremo: Excelente (21- 25), Muy Bueno (16 - 20), Bueno (11 - 15), Deficiente (5 – 10)

Tabla 3.

Matriz de operacionalización de la variable clima escolar (y)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
1. Estructura y procesos.	▪ Lidera en la gestión. ▪ Organiza viabilidad de los procesos en las diferentes tareas ▪ Crea estrategias para logro de objetivos propuestos	1 - 5		
2. Infraestructura.	▪ Implementación de ambientes con Alianzas estratégicas. ▪ Facilita el uso del Aula de Innovación. ▪ Implementación del COE ▪ Implementación de Talleres para la creación de material didáctico	6 – 10		
3. Toma de decisiones.	▪ Advierte diferentes tipos de riesgos. ▪ Practica autonomía institucional ▪ Fortalece las capacidades y competencias en los Desempeños. ▪ Propicia la participación en la toma de decisiones	11-15	Escala ordinal Totalmente de acuerdo = 5 De acuerdo = 4 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo = 3 En desacuerdo = 2 Totalmente en desacuerdo = 1	Excelente (21- 25) Muy Bueno (16 - 20) Bueno (11 - 15) Deficiente (5 – 10)
4. Relaciones interpersonales	▪ Propone acuerdos de Convivencia ▪ Promueve la Comunicación asertiva. ▪ Brinda facilidades en la búsqueda de espacios de integración ▪ Promueve la equidad.	16-20		
5. Compensación y reconocimiento	▪ Gestiona estímulos para reconocer las buenas prácticas. ▪ Brinda oportunidades para mejorar capacidades y competencias. ▪ Ejecuta un Plan continuo para actualización docente.	21-25		
6. Sentido de pertinencia	▪ Reconoce la identificación institucional del trabajador. ▪ Valora la vocación docente.	26-30		

Nota: tomado de Méndez, (2006)

2.3. Población y muestra

Población

Se consideró como población a 256 docentes de educación secundaria de las instituciones educativas de la Red 27, UGEL 4 – Comas, 2018, es la totalidad de los docentes de las cinco instituciones educativas.

Muestra

Es una muestra probabilística.

Cálculo del tamaño de muestra y factor de distribución

$$n = \frac{NZ_{1-\alpha/2}^2 pq}{(N-1)e^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{256 + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}{(256-1) \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.50} = 153.866 \approx 154$$

Dónde:

N = 256 (Tamaño de la población)

$Z_{(0.95)}$ = 1.96 (valor asociado al nivel de confianza)

1 - α = 95% (Nivel de confianza)

p = 0.50 (50% de inasistencia)

q = 0.50 (1 - p)

e = 0.05 (Nivel de precisión)

n = 154 tamaño de la muestra

Factor de distribución (Fd)

$$Fd = \frac{n}{N} = \frac{154}{256} = 0.602$$

Tabla 4.

Población y muestra de estudio

Estrato	N_i	Fd	n_i
Institución Educativa Presentación de María	66	0.602	40
Institución Educativa Peruano Suizo	38	0.602	23
Institución Educativa José Martí	39	0.602	23
Institución Educativa Jesús Obrero	43	0.602	26
Institución Educativa Estados Unidos	70	0.602	42
TOTAL	**N = 256**		**n = 154**

Nota: La fuente se obtuvo de la nómina de docentes

Muestreo

El muestreo es probabilístico, donde todos los docentes tienen las mismas posibilidades de ser seleccionados en la muestra, y la probabilidad de inclusión es que son docentes de la Red 27, de esta manera se conjura cualquier sesgo, se calculó 154 docentes de Educación Secundaria de las instituciones educativas de la Red 27, Ugel 04 – Comas, 2018.

Muestreo aleatorio.

Se obtiene el valor de muestra (n) reemplazando los valores en la fórmula:

$$n = \frac{N \times Z_a^{\,2} \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^{\,2} \times p \times q}$$

N = es la población (256)

Z^2_{95} = nivel de confianza, (1.96)

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada es 0.5

q = probabilidad de fracaso o error, es - 0.5

d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción) es 0.05

N-1 = también se le denomina grados de libertar (gl)

Se obtuvo la muestra a partir de la población de docentes de las cinco instituciones educativas: Presentación de María, Peruano Suizo, José Martí, Jesús Obrero y Estados Unidos que fueron N = 256 docentes, se efectuó el cálculo de la muestra hallando el valor de n = 154; luego teniendo el criterio de inclusión donde se especifica el número de docentes por cada institución educativa (fi) se determina la muestra de cada institución educativa multiplicando el factor de distribución fd=

0.602 (se obtiene fd= n/N) con el Ni que es el valor de N (población) en cada institución educativa, n = Ni x fd., que sumando de las cinco Instituciones educativas es n = 154.

Criterio de inclusión de la selección

Sólo los docentes de Educación Secundaria en las instituciones educativas de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018.

Caracterización de la muestra

Tabla 5.

Distribución de frecuencias de la muestra según sexo

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	65	42,21
Femenino	89	57,79
Total	154	100,0

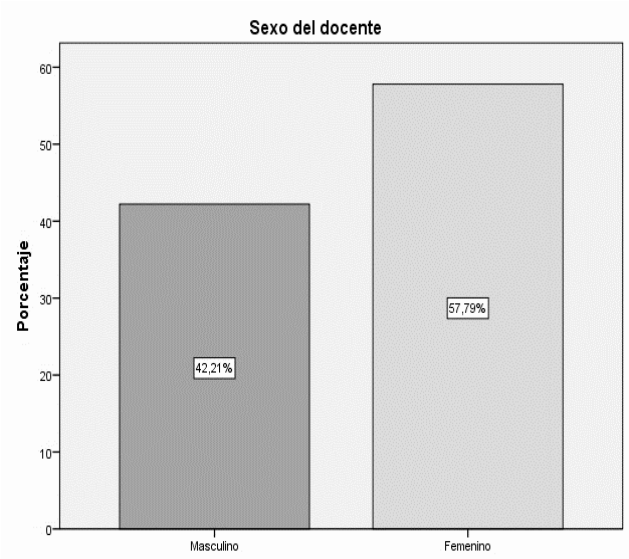


Figura 2. Distribución de frecuencias de docente según sexo

De la tabla y figura se establece que el mayor porcentaje de la muestra la conforma el sexo femenino con 89 mujeres que representan el 57,79 % de la muestra, mientras que los varones fueron 65 y representan el 42,21% de la muestra.

Tabla 6.

Distribución de frecuencias de la condición laboral del docente por institución educativa

			institución educativa					Total
			Presentación de María	Peruano Suizo	José Martí	Jesús Obrero	Estados Unidos	
Condición laboral del docente	Nombrado	N recuento	18	19	16	20	37	110
		%	11,69%	12,34%	10,39%	12,99%	24,03%	71,40%
	Contratado	n	22	4	7	6	5	44
		%	14,29%	2,60%	4,55%	3,90%	3,25%	28,60%
Total		n	40	23	23	26	42	154
		%	26,0%	14,9%	14,9%	16,9%	27,3%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

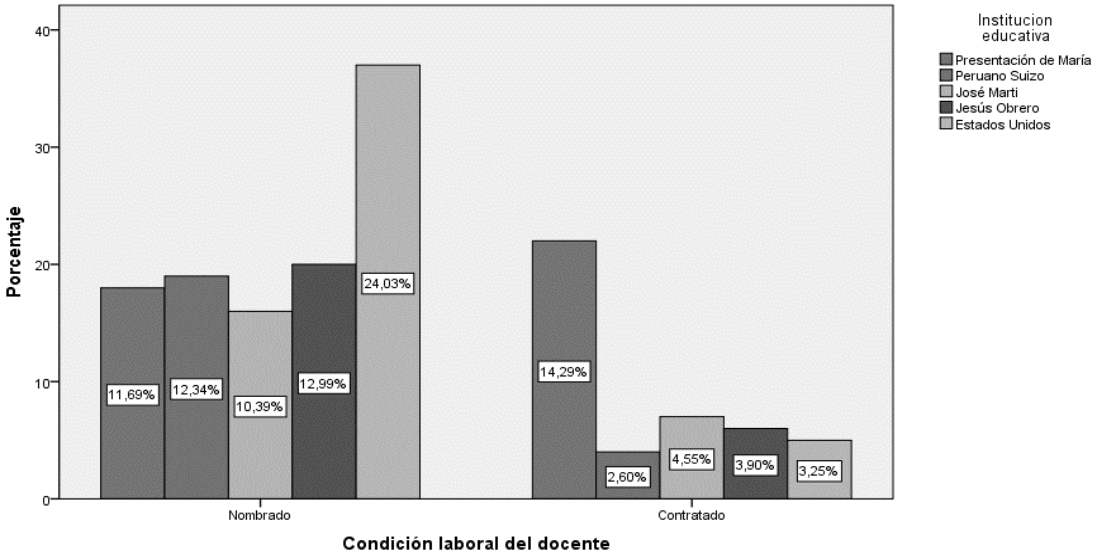


Figura 3. Distribución de frecuencias de la condición laboral del docente por institución educativa.

En la tabla y figura se aprecia que el 71,40% (110 docentes) tiene la condición de nombrado, mientras que el 28,60% (44) son docentes contratados. Asimismo, se aprecia que el mayor porcentaje de docentes nombrados se encuentran en la institución educativa Estados Unidos con el 24,03% (37) y el menor porcentaje de docentes nombrados corresponde a la institución educativa José Martí con el 10,39% (16). En relación a los docentes contratados la institución educativa Presentación de María tiene el mayor porcentaje con 26,00% (40), mientras que la institución educativa Peruano Suizo tiene el menor porcentaje con 2,60% (4).

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

Técnicas

La encuesta es la técnica seleccionada y usada, es una técnica destinada a obtener datos de los informantes que constituyen la muestra, cuyas opiniones impersonales interesan al investigador (Gaudy, 2007, p.2)

Se recolectó datos respecto a la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas.

Instrumentos de recolección de datos

El instrumento aplicado en el recojo de datos fueron tres cuestionarios debidamente validados mediante el juicio de expertos. Se les aplicó la prueba de confiabilidad del alfa de Cronbach, por tanto, las preguntas del cuestionario otorgan la validez, confianza y fiabilidad para el recojo de la información (Gordillo, 2012 p.98)

Tabla 7.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variables	Técnicas	Instrumentos
Gestión del director	Encuesta	Cuestionario gestión del director
Comunicación organizacional	Encuesta	Cuestionario comunicación organizacional
Clima escolar	Encuesta	Cuestionario clima en las I.E.

2.1.1 Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez de los instrumentos por juicio de expertos

La validación de los tres instrumentos, se realizó a través de la evaluación por el juicio de expertos (5 jueces expertos), quienes declararon que existe suficiencia y recomendaron la aplicación

Tabla 8.

Validación de los instrumentos según juicio de expertos

N°	Experto	Gestión del director	Comunicación organizacional	Clima en las IIEE
			Decisión	
1	Dr. Ángel Salvatierra Melgar	Existe suficiencia	Existe suficiencia	Existe suficiencia
2	Dra. Edith Castillo Olsson	Existe suficiencia	Existe suficiencia	Existe suficiencia
3	Dr. Heráclito Chacón Sánchez	Existe suficiencia	Existe suficiencia	Existe suficiencia
4	Dra. Mónica Aranda Pazos	Existe suficiencia	Existe suficiencia	Existe suficiencia
5	Dra. Giuliana Raggio Ramírez	Existe suficiencia	Existe suficiencia	Existe suficiencia
	Total	100%	100%	100%

Prueba V-Aiken para ala validación de los instrumentos por los jueces

$$V = \frac{S}{(n(c-1))}$$

S = Sumatoria de S_1

S_i = Valor asignado por el juez 1

N = Numero de jueces

C = Numero de valores en cada escala de valor (2 en este caso)

Tabla 9.

Validación-Aiken de los instrumentos según juicio de expertos

Instrumentos	N° de elementos	V-Aiken promedio
Gestión del director	20	100%
Comunicación organizacional	20	95%
Clima en las Instituciones Educativas	30	100%
Total	70	98%

Los valores resultantes después de tabular la calificación emitida por los expertos, tanto para gestión del director, comunicación organizacional y el clima escolar, siendo los resultados, en opinión de los cinco expertos, que, los tres instrumentos son aplicables en su totalidad.

Ficha técnica del cuestionario sobre gestión del director

Nombre original:	Cuestionario sobre gestión del director
Autor:	Adaptado de Lavín y Del Solar (2010)
Procedencia:	Guía metodológica para los centros educativos, 2010.
Ámbito de aplicación:	Se aplicó a docentes de instituciones educativas de la Red 27, UGEL 04 de Comas, 2018.
Objetivo:	Describir las características de la variable gestión del director.
Administración:	Colectiva.
Duración:	10 minutos.
Estructura:	Consta de 20 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, en escala de tipo Likert, como: Totalmente de acuerdo = 5, De acuerdo = 4, Ni en acuerdo, ni en desacuerdo = 3, En desacuerdo = 2 y Totalmente en desacuerdo = 1. Asimismo, el cuestionario contiene 04 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva sobre la gestión del director.
Baremos:	Destacado <83 - 100> Competente <62 - 82> Regular <41 - 61> Mala <20 – 40>

Ficha técnica del cuestionario sobre comunicación organizacional

Nombre original:	Cuestionario sobre comunicación organizacional.
Autor:	Adaptado de Ivancevich, et al., 2006.
Procedencia:	Texto científico, gestión, calidad y competitividad, 1997.

Ámbito de aplicación:	Se aplicó a docentes de las instituciones educativas de la Red Nº 27 – UGEL 04 - Comas-2018.
Objetivo:	Describir las características de la variable comunicación organizacional.
Administración:	Colectiva.
Duración:	10 minutos.
Estructura:	Consta de 20 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, con escala de tipo Likert, como: Nunca=1, Ocasionalmente=2, Algunas veces=3, Frecuentemente =4 y Siempre = 5. Asimismo, el cuestionario contiene 03 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva sobre la gestión directiva.
Baremos:	Destacado <83 - 100> Adecuado <62 - 82> Medio <41 - 61> Inadecuado <20 – 40>

Ficha técnica de la variable clima escolar.

Nombre original:	Cuestionario sobre clima escolar.
Autor:	Adaptado de Méndez, 2006
Procedencia:	
Ámbito de aplicación:	Se aplicó a docentes de instituciones educativas de la red 27, Ugel 04, 2018.
Objetivo:	Describir las características de la variable clima escolar.
Administración:	Colectiva.
Duración:	15 minutos.
Estructura:	Consta de 30 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, en escala de tipo Likert, como: Totalmente de acuerdo = 5, De

acuerdo =4, Ni en acuerdo, ni en desacuerdo=3, En desacuerdo= 2 y Totalmente en desacuerdo =1. Asimismo, el cuestionario contiene 06 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva sobre el clima escolar.

Baremos:

Excelente <120 - 150>
Muy bueno <90 - 119>
Bueno <60 - 89>
Deficiente <30 – 59>

Confiabilidad de los instrumentos.

La confiabilidad de estos instrumentos se realizó según el Alfa de Cronbach, cuyo resultado determina el grado de consistencia y precisión.

Tabla 10.
Rangos de confiabilidad del alfa de Cronbach

Valores de Alfa	Interpretación
0.90 – 1.00	Se califica como muy satisfactoria
0.80 – 0.89	Se califica como adecuada
0.70 – 0.79	Se califica como moderada
0.60 – 0.69	Se califica como baja
0.50 – 0.59	Se califica como muy baja
< 0.50	Se califica como no confiable

Fuente: Nunnally (citado por Wang y Lestary, 2013)

Confiabilidad de los instrumentos

Prueba piloto

Para esta prueba hicimos dos pilotos con un intervalo de 15 días, aplicamos los cuestionarios a 20 docentes de la institución educativa Estados Unidos por ser la más grande en población entre las cinco, considerando a los (28) que no están incluidos en la muestra (42). Después del primer piloto por los resultados obtenidos algunos ítems fueron reajustados en su redacción, otros fueron eliminados; los resultados que se presentan son los del segundo piloto. Se evaluó la idoneidad del cuestionario.

El valor del coeficiente Alfa de Cronbach obtenido para el cuestionario gestión del director es de 0,946 es muy satisfactoria en la confiabilidad, para el cuestionario comunicación organizacional es de 0,934 y para el cuestionario clima en las instituciones educativas es de 0,928, los resultados orientan a afirmar que los instrumentos de gestión educativa del director, comunicación organizacional y clima escolar tienen confiablidad muy satisfactoria (muy alta).

Tabla 11.

Estadísticos de fiabilidad de la prueba piloto.

Cuestionario	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Gestión del director	,946	20
Comunicación organizacional	,934	20
Clima escolar	,928	30

Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de los ítems de los instrumentos en el programa estadístico SPSS, v24.

Variable: gestión del director

Tabla 12.

KMO y prueba de Bartlett: Cuestionario Gestión del director

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,941
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1913,222
	Gl	190
	Sig.	,000

La prueba de KMO calculada en base a las correlaciones de los ítems, muestra un índice de 0.941 muy próximo a la unidad lo cual indica que existe correlaciones muy altas entre ítems dentro de la variable Gestión del director. La misma información brinda la Prueba de esfericidad de Bartlett con una significancia $0.000<0.05=\alpha$.

Tabla 13.

Prueba de Comunalidades del instrumento Gestión del director

Comunalidades

	Inicial	Extracción
Preg 1_Dimen1_Gestión del director_Institucional	1,000	,647
Preg 2_Dimen1_Gestión del director_Institucional	1,000	,608
Preg 3_Dimen1_Gestión del director_Institucional	1,000	,561
Preg 4_Dimen1_Gestión del director_Institucional	1,000	,521
Preg 5_Dimen1_Gestión del director_Institucional	1,000	,629
Preg 6_Dimen2_Gestión del director_Administrativa	1,000	,668
Preg 7_Dimen2_Gestión del director_Administrativa	1,000	,624
Preg 8_Dimen2_Gestión del director_Administrativa	1,000	,590
Preg 9_Dimen2_Gestión del director_Administrativa	1,000	,568
Preg 10_Dimen2_Gestión del director_Administrativa	1,000	,673
Preg 11_Dimen3_Gestión del director_Pedagógica	1,000	,513
Preg 12_Dimen3_Gestión del director_Pedagógica	1,000	,589
Preg 13_Dimen3_Gestión del director_Pedagógica	1,000	,628
Preg 14_Dimen3_Gestión del director_Pedagógica	1,000	,588
Preg 15_Dimen3_Gestión del director_Pedagógica	1,000	,627
Preg 16_Dimen4_Gestión del director_Social Comunitaria	1,000	,737
Preg 17_Dimen4_Gestión del director_Social Comunitaria	1,000	,687
Preg 18_Dimen4_Gestión del director_Social Comunitaria	1,000	,754
Preg 19_Dimen4_Gestión del director_Social Comunitaria	1,000	,753
Preg 20_Dimen4_Gestión del director_Social Comunitaria	1,000	,747

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

La prueba de comunalidad del instrumento Gestión del director, donde los índices revelan que se va determinar la estructura de los factores por peso van a ser agrupados en factores que tomará el nombre de cada dimensión: Institucional, administrativa, pedagógica y social comunitaria de la variable gestión del director.

Tabla 14.

Análisis de componentes principales con varianza explicada

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	9,979	49,894	49,894	9,979	49,894	49,894	4,419	22,097	22,097
2	1,594	7,972	57,866	1,594	7,972	57,866	4,337	21,687	43,784
3	1,142	5,710	63,576	1,142	5,710	63,576	3,958	19,792	63,576
4	,865	4,326	67,902						
5	,769	3,843	71,745						
6	,712	3,562	75,307						
7	,572	2,861	78,168						
8	,534	2,669	80,836						
9	,466	2,329	83,166						
10	,423	2,116	85,282						
11	,403	2,013	87,295						
12	,379	1,894	89,188						
13	,341	1,705	90,894						
14	,329	1,646	92,539						
15	,297	1,483	94,022						
16	,293	1,466	95,489						
17	,261	1,306	96,795						
18	,232	1,162	97,957						
19	,218	1,088	99,046						
20	,191	,954	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

La Variable Gestión del Director con 20 ítems, puede resumirse a tres factores, de manera automática determinado por el software SPSS, según el método de Análisis de Componentes Principales con una varianza acumulada de autovalores de 63,576%.

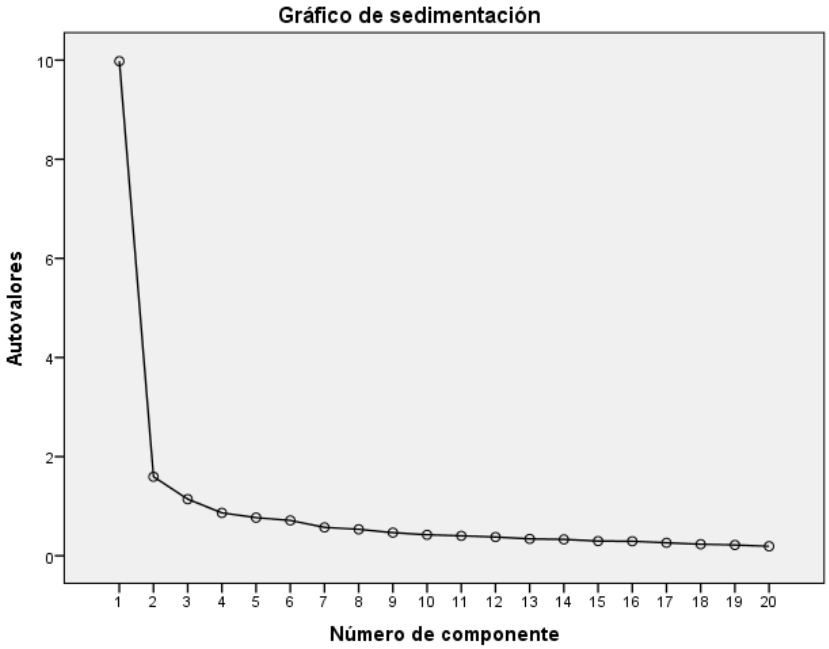


Figura 4. Sedimentación de la variable gestión del director

Tabla 15.

Matriz de componentes rotados de la variable gestión del director

Matriz de componentes rotados[a]

	Componente		
	1	2	3
Preg 6_Dimen2_Gestión del director_Administrativa	**,722**	,276	,265
Preg 2_Dimen1_Gestión del director_Institucional	**,717**	,213	,219
Preg 7_Dimen2_Gestión del director_Administrativa	**,699**	,295	,221
Preg 10_Dimen2_Gestión del director_Administrativa	**,696**	,266	,342
Preg 1_Dimen1_Gestión del director_Institucional	**,662**	,154	,430
Preg 12_Dimen3_Gestión del director_Pedagógica	**,650**	,311	,265
Preg 15_Dimen3_Gestión del director_Pedagógica	,331	**,701**	,164
Preg 4_Dimen1_Gestión del director_Institucional	,147	**,692**	,144
Preg 5_Dimen1_Gestión del director_Institucional	,378	**,691**	,093
Preg 11_Dimen3_Gestión del director_Pedagógica	-,029	**,653**	,293
Preg 14_Dimen3_Gestión del director_Pedagógica	,277	**,640**	,320
Preg 9_Dimen2_Gestión del director_Administrativa	,347	**,616**	,262
Preg 13_Dimen3_Gestión del director_Pedagógica	,501	**,590**	,171
Preg 8_Dimen2_Gestión del director_Administrativa	,433	**,568**	,283
Preg 3_Dimen1_Gestión del director_Institucional	,461	**,555**	,200
Preg 19_Dimen4_Gestión del director_Social Comunitaria	,189	,240	**,812**
Preg 18_Dimen4_Gestión del director_Social Comunitaria	,252	,194	**,808**
Preg 20_Dimen4_Gestión del director_Social Comunitaria	,300	,240	**,775**
Preg 16_Dimen4_Gestión del director_Social Comunitaria	,354	,225	**,749**
Preg 17_Dimen4_Gestión del director_Social Comunitaria	,334	,303	**,696**

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

Mediante la matriz de componentes rotados queda determinado los ítems de la variable Gestión del Director que conforman cada uno de los factores:

Factor 1: Dimensión 1 Ítems 1; 2; 6; 7; 10
Dimensión 3 Ítem 12

Factor 2: Dimensión 1 Ítems 3; 4; 5
Dimensión 2 Ítems 8; 9
Dimensión 3 Ítems 11; 13; 14; 15

Factor 3: Dimensión 4 Ítems 16; 17; 18; 19; 20

Variable: comunicación organizacional

Tabla 16.

KMO y prueba de Bartlett: cuestionario comunicación organizacional

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,916
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	2120,320
	Gl	190
	Sig.	,000

La prueba de KMO calculada en base a las correlaciones de los ítems, muestra un índice de 0.916 muy próximo a la unidad lo cual indica que existe correlaciones muy altas entre ítems dentro de la variable Comunicación Organizacional. La misma información brinda la Prueba de esfericidad de Bartlett con una significancia $0.000<0.05=\alpha$.

Tabla 17.

Prueba de comunalidades del instrumento comunicación organizacional

Comunalidades

	Inicial	Extracción
Preg 1_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	1,000	,628
Preg 2_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	1,000	,590
Preg 3_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	1,000	,700
Preg 4_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	1,000	,663
Preg 5_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	1,000	,543
Preg 6_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	1,000	,789
Preg 7_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	1,000	,764
Preg 8_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	1,000	,619
Preg 9_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	1,000	,675
Preg 10_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	1,000	,560
Preg 11_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	1,000	,649
Preg 12_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	1,000	,663
Preg 13_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	1,000	,620
Preg 14_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	1,000	,607
Preg 15_Dimen3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	1,000	,769
Preg 16_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	1,000	,716
Preg 17_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	1,000	,796
Preg 18_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	1,000	,478
Preg 19_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	1,000	,550
Preg 20_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	1,000	,410

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Se determinan los tres factores, componentes o dimensiones: Ascendente, descendente y horizontal (son la dirección y el sentido en la comunicación organizacional en las cinco instituciones educativas de la Red 27).

Tabla 18.

Análisis de componentes principales con varianza explicada de comunicación organizacional.

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	9,936	49,678	49,678	9,936	49,678	49,678	8,122	40,611	40,611
2	1,737	8,683	58,360	1,737	8,683	58,360	3,525	17,623	58,234
3	1,118	5,589	63,949	1,118	5,589	63,949	1,143	5,716	63,949
4	,894	4,469	68,418						
5	,811	4,053	72,472						
6	,752	3,758	76,229						
7	,695	3,476	79,705						
8	,569	2,844	82,550						
9	,538	2,690	85,239						
10	,455	2,277	87,516						
11	,398	1,989	89,505						
12	,345	1,726	91,231						
13	,304	1,520	92,751						
14	,290	1,448	94,200						
15	,273	1,364	95,564						
16	,246	1,229	96,792						
17	,228	1,141	97,933						
18	,164	,819	98,752						
19	,144	,719	99,471						
20	,106	,529	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

La Variable Comunicación Organizacional con 20 ítems, puede resumirse a tres factores, de manera automática determinado por el software SPSS, según el método de Análisis de Componentes Principales con una varianza acumulada de autovalores de 63,949%.

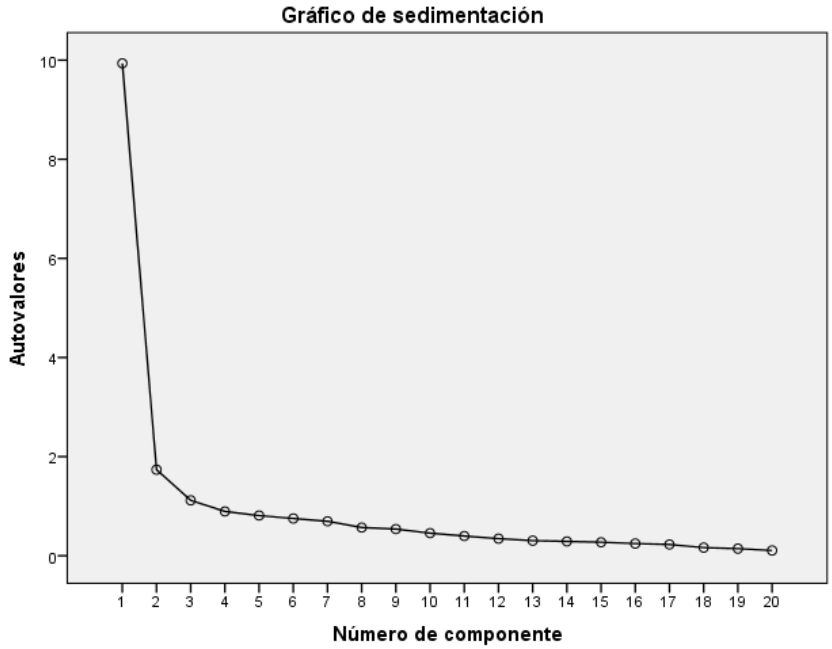


Figura 5. Sedimentación de la variable comunicación organizacional

Tabla 19.

Matriz de componentes rotados de variable comunicación organizacional

Matriz de componentes rotados[a]			
	Componente		
	1	2	3
Preg 6_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	**,877**	,140	-,015
Preg 7_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	**,848**	,175	,119
Preg 3_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	**,820**	,157	-,050
Preg 4_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	**,795**	,174	-,004
Preg 1_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	**,776**	,121	-,105
Preg 11_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	**,753**	,285	-,032
Preg 19_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	**,714**	,196	-,037
Preg 2_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	**,707**	,272	,128
Preg 12_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	**,699**	,391	,148
Preg 5_Dimen 1_Comunicación Organizacional_Comunicación ascendente	**,698**	,216	,094
Preg 9_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	**,684**	,347	,296
Preg 13_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	**,683**	,376	-,110
Preg 10_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	**,624**	,410	-,051
Preg 8_Dimen 2_Comunicación Organizacional_Comunicación Descendente	**,610**	,299	,397
Preg 20_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	**,502**	,386	-,097
Preg 15_Dimen3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	,239	**,844**	,012
Preg 16_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	,104	**,838**	,046
Preg 14_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	,216	**,749**	,010
Preg 18_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	,332	**,603**	-,062
Preg 17_Dimen 3_Comunicación Organizacional_Comunicación Horizontal	-,041	-,068	**,889**

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 4 iteraciones.

Mediante la matriz de componentes rotados queda determinado los ítems de la variable Comunicación Organizacional que conforman cada uno de los factores:

Factor 1:	Dimensión 1	Ítems 1; 2; 3; 4; 5; 6; 7
	Dimensión 2	Ítems 8; 9; 10; 11; 12; 13
	Dimensión 3	Ítems 19; 20
Factor 2:	Dimensión 3	Ítems 14; 15; 16; 18
Factor 3:	Dimensión 3	Ítem 17

Variable: clima escolar

Tabla 20.
KMO y prueba de Bartlett: cuestionario clima en las I.E.

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,893
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	2588,624
	gl	435
	Sig.	,000

La prueba de KMO calculada en base a las correlaciones de los ítems, muestra un índice de 0.893 muy próximo a la unidad lo cual indica que existe correlaciones muy altas entre ítems dentro de la variable Clima Escolar. La misma información brinda la Prueba de esfericidad de Bartlett con una significancia $0.000<0.05=\alpha$.

Tabla 21.

Prueba de comunalidades del instrumento clima escolar

Comunalidades

	Inicial	Extracción
Preg 1_Dimen 1_Clima Escolar_Estructura y procesos	1,000	,865
Preg 2_Dimen 1_Clima Escolar_Estructura y procesos	1,000	,855
Preg 3_Dimen 1_Clima Escolar_Estructura y procesos	1,000	,597
Preg 4_Dimen 1_Clima Escolar_Estructura y procesos	1,000	,740
Preg 5_Dimen 1_Clima Escolar_Estructura y procesos	1,000	,697
Preg 6_Dimen 2_Clima Escolar_Infraestructura	1,000	,736
Preg 7_Dimen 2_Clima Escolar_Infraestructura	1,000	,595
Preg 8_Dimen 2_Clima Escolar_Infraestructura	1,000	,638
Preg 9_Dimen 2_Clima Escolar_Infraestructura	1,000	,532
Preg 10_Dimen 2_Clima Escolar_Infraestructura	1,000	,527
Preg 11_Dimen 3_Clima Escolar_Toma de decisiones	1,000	,728
Preg 12_Dimen 3_Clima Escolar_Toma de decisiones	1,000	,654
Preg 13_Dimen 3_Clima Escolar_Toma de decisiones	1,000	,738
Preg 14_Dimen 3_Clima Escolar_Toma de decisiones	1,000	,620
Preg 15_Dimen 3_Clima Escolar_Toma de decisiones	1,000	,646
Preg 16_Dimen 4_Clima Escolar_Relaciones interpersonales	1,000	,627
Preg 17_Dimen 4_Clima Escolar_Relaciones interpersonales	1,000	,662
Preg 18_Dimen 4_Clima Escolar_Relaciones interpersonales	1,000	,607
Preg 19_Dimen 4_Clima Escolar_Relaciones interpersonales	1,000	,605
Preg 20_Dimen 5_Clima Escolar_Relaciones interpersonales	1,000	,557
Preg 21_Dimen 5_Clima Escolar_Compensación y reconocimiento	1,000	,734
Preg 22_Dimen 5_Clima Escolar_Compensación y reconocimiento	1,000	,586
Preg 23_Dimen 5_Clima Escolar_Compensación y reconocimiento	1,000	,669
Preg 24_Dimen 5_Clima Escolar_Compensación y reconocimiento	1,000	,718
Preg 25_Dimen 5_Clima Escolar_Compensación y reconocimiento	1,000	,589
Preg 26_Dimen 6_Clima Escolar_Sentido de pertenencia	1,000	,644
Preg 27_Dimen 6_Clima Escolar_Sentido de pertenencia	1,000	,554
Preg 28_Dimen 6_Clima Escolar_Sentido de pertenencia	1,000	,742
Preg 29_Dimen 6_Clima Escolar_Sentido de pertenencia	1,000	,750
Preg 30_Dimen 6_Clima Escolar_Sentido de pertenencia	1,000	,738

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

La prueba de comunalidad del instrumento clima escolar, donde los índices revelan el peso común a los que se integra en una estructura formado por factores que tomará el nombre cada dimensión: estructura y proceso, infraestructura, toma de decisiones, relaciones interpersonales, compensación y reconocimiento y sentido de pertinencia.

Tabla 22.

Análisis de componentes principales con varianza explicada de clima escolar

Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	11,284	37,612	37,612	11,284	37,612	37,612	4,941	16,471	16,471
2	1,967	6,558	44,170	1,967	6,558	44,170	3,695	12,316	28,786
3	1,653	5,511	49,681	1,653	5,511	49,681	3,403	11,342	40,128
4	1,589	5,297	54,978	1,589	5,297	54,978	3,103	10,343	50,471
5	1,251	4,169	59,146	1,251	4,169	59,146	2,143	7,142	57,614
6	1,149	3,828	62,975	1,149	3,828	62,975	1,427	4,756	62,370
7	1,057	3,522	66,497	1,057	3,522	66,497	1,238	4,127	66,497
8	,949	3,164	69,661						
9	,858	2,859	72,520						
10	,732	2,441	74,961						
11	,709	2,363	77,324						
12	,648	2,160	79,484						
13	,612	2,038	81,522						
14	,579	1,931	83,454						
15	,548	1,828	85,281						
16	,538	1,794	87,075						
17	,456	1,520	88,595						
18	,413	1,377	89,972						
19	,399	1,329	91,300						
20	,348	1,161	92,461						
21	,340	1,133	93,594						
22	,318	1,060	94,654						
23	,300	,999	95,654						
24	,260	,866	96,520						
25	,256	,852	97,372						
26	,194	,646	98,017						
27	,182	,607	98,625						
28	,164	,546	99,170						
29	,146	,488	99,658						
30	,103	,342	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

La variable clima escolar con 30 ítems, puede resumirse a siete factores, de manera automática determinado por el software SPSS, según el método de Análisis de Componentes Principales con una varianza acumulada de autovalores de 66,497%.

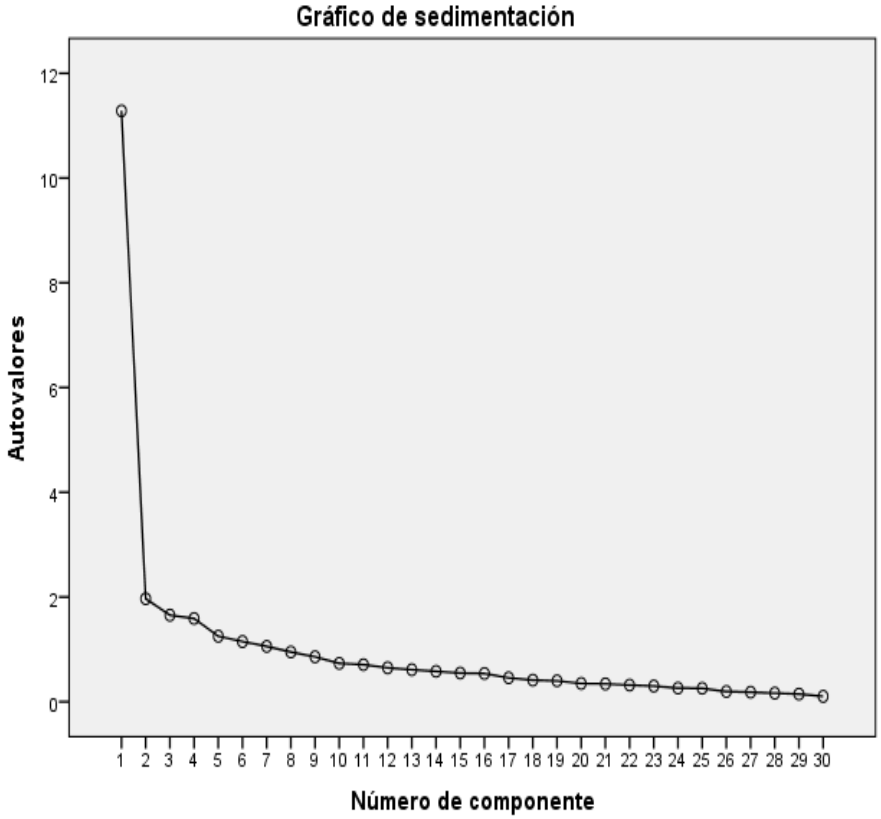


Figura 6. Sedimentación de la variable clima escolar

Tabla 23.

Matriz de componentes rotados de la variable clima escolar

Matriz de componentes rotados[a]

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
Preg 11_Dimen 3_Clima Escolar_Toma de decisiones	**,779**	,169	,162	,162	,148	,133	-,014
Preg 4_Dimen 1_Clima Escolar_Estructura y procesos	**,758**	-,046	,093	,278	,165	-,115	,194
Preg 5_Dimen 1_Clima Escolar_Estructura y procesos	**,705**	,090	,143	,323	,236	,105	,026
Preg 12_Dimen 3_Clima Escolar_Toma de decisiones	**,683**	,280	,291	,112	,091	,057	,008
Preg 14_Dimen 3_Clima Escolar_Toma de decisiones	**,683**	,351	,120	,049	,111	-,003	-,043
Preg 13_Dimen 3_Clima Escolar_Toma de decisiones	**,646**	,418	,228	,188	-,036	,214	-,107
Preg 15_Dimen 3_Clima Escolar_Toma de decisiones	**,542**	,448	,366	-,049	,045	-,090	,065
Preg 3_Dimen 1_Clima Escolar_Estructura y procesos	**,396**	,200	,279	,305	,354	-,173	,273
Preg 8_Dimen 2_Clima Escolar_Infraestructura	,019	**,766**	,006	,105	,079	,183	-,002
Preg 9_Dimen 2_Clima Escolar_Infraestructura	,197	**,638**	,175	,062	,118	-,094	,169
Preg 7_Dimen 2_Clima Escolar_Infraestructura	,267	**,621**	,058	,068	,213	,260	-,131
Preg 20_Dimen 5_Clima Escolar_Relaciones interpersonales	,145	**,593**	,240	,267	,152	-,118	,135
Preg 16_Dimen 4_Clima Escolar_Relaciones interpersonales	,417	**,573**	-,008	,297	,145	,052	,118
Preg 10_Dimen 2_Clima Escolar_Infraestructura	,386	**,457**	,185	,188	,298	-,084	-,055
Preg 17_Dimen 4_Clima Escolar_Relaciones interpersonales	,274	**,437**	,367	,342	,147	-,042	,349
Preg 30_Dimen 6_Clima Escolar_Sentido de pertenencia	,178	,057	**,819**	,011	,161	,061	-,053
Preg 28_Dimen 6_Clima Escolar_Sentido de pertenencia	,116	,117	**,803**	,198	,144	,087	,057
Preg 29_Dimen 6_Clima Escolar_Sentido de pertenencia	,194	,077	**,797**	,053	,244	,096	-,001
Preg 27_Dimen 6_Clima Escolar_Sentido de pertenencia	,168	,248	**,549**	,375	,035	-,144	-,021
Preg 24_Dimen 5_Clima Escolar_Compensación y reconocimiento	,154	,150	,182	**,756**	,124	,228	-,026
Preg 23_Dimen 5_Clima Escolar_Compensación y reconocimiento	,381	,214	,103	**,605**	,178	,162	-,207
Preg 26_Dimen 6_Clima Escolar_Sentido de pertenencia	,215	,233	,147	**,555**	,435	,086	-,132
Preg 25_Dimen 5_Clima Escolar_Compensación y reconocimiento	,482	-,043	-,068	**,550**	,128	-,053	,171
Preg 19_Dimen 4_Clima Escolar_Relaciones interpersonales	,362	,330	,244	**,482**	,034	-,121	,238
Preg 18_Dimen 4_Clima Escolar_Relaciones interpersonales	,370	,297	,377	**,439**	,005	-,153	,154
Preg 1_Dimen 1_Clima Escolar_Estructura y procesos	,204	,236	,267	,102	**,825**	-,021	,074
Preg 2_Dimen 1_Clima Escolar_Estructura y procesos	,222	,266	,330	,171	**,770**	-,034	,047
Preg 21_Dimen 5_Clima Escolar_Compensación y reconocimiento	,112	,018	,037	,055	,022	**,826**	,183
Preg 22_Dimen 5_Clima Escolar_Compensación y reconocimiento	-,057	,190	,137	,467	-,180	**,526**	-,021
Preg 6_Dimen 2_Clima Escolar_Infraestructura	,022	,101	-,028	-,049	,038	,185	**,828**

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 14 iteraciones.

Mediante la matriz de componentes rotados queda determinado los ítems de la variable Clima Escolar que conforman cada uno de los factores:

Factor 1:	Dimensión 1	Ítems 3; 4; 5
	Dimensión 3	Ítems 11; 12; 13; 14; 15
Factor 2:	Dimensión 2	Ítems 7; 8; 9; 10
	Dimensión 4	Ítems 16; 17
	Dimensión 5	Ítem 20
Factor 3:	Dimensión 6	Ítems 27; 28; 29; 30
Factor 4:	Dimensión 4	Ítems 18; 19
	Dimensión 5	Ítems 23; 24; 25
	Dimensión 6	Ítem 26
Factor 5	Dimensión 1	Ítems 1; 2
Factor 6	Dimensión 5	Ítems 21; 22
Factor 7	Dimensión 2	Ítem 6

2.5. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos, en la prueba de hipótesis se ha utilizado el estadígrafo de Rho de Spearman y la t de Student; lo detallamos: de las tres variables, se ha efectuado las tres correlaciones bivariadas simples de esta forma: $\rho_{1\,2}$, $\rho_{1\,3}$ y $\rho_{\,2\,3}$. Los coeficientes miden la relación lineal que existen entre las variables, de dos a dos, sin tener en cuenta la posible influencia de la tercera porque son fijos o constantes.

Se trabajó una serie de operaciones matemáticas como:

Cálculo de la correlación parcial.

Puede demostrarse que $r_{12.3}$ satisface la siguiente fórmula:

$$r_{12.3} = \frac{r_{12} - r_{13} r_{23}}{\sqrt{(1 - r_{13}^2)(1 - r_{23}^2)}}$$

El error típico de esta estima es

$$S_{r12.3} = \sqrt{\frac{1 - r_{12.3}^2}{n - 3}}$$

Correlación múltiple

Por lo que podemos probar H_0: $r_{12.3} = 0$ por medio de la t

$$t = \frac{r_{12.3}\ \sqrt{n-3}}{\sqrt{1 - r_{12.3}^2}}$$

Que se contrasta con la $t_{n-3;\ \alpha/2}$.

Se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula si el valor de $t > t_{(\alpha,\ N-2)}$, se acepta la hipótesis nula siempre y cuando el valor de $t \leq t_{(\alpha,\ N-2)}$. Dicho de otro modo si se establece que el valor de t es mayor que el valor de $t_{(\alpha,\ N-2)}$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que determina las relaciones entre las variables.

Utilizamos el estadígrafo porque las variables son ordinales y se toma la decisión de rechazar o aceptar la hipótesis nula en función del valor calculado de t que debe ser mayor a la constante cuyo valor es 1.65 $t > t_{n-2<,\ \alpha}$ con un nivel de significancia del 5%, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, y para determinar el grado de correlación múltiple entre las tres variables es con el valor de $r_{12.3}$ para el estudio se ha obtenido una correlación positiva moderada o media, para el análisis estadístico se elaboró una base de datos los cuales se aplicaron al software estadístico SPSS 24.

En el estudio se tomaron las tres variables ordinales: gestión del director (X_1), comunicación organizacional (X_2) y Clima de las instituciones educativas (Y)

2.1.2 Estadística descriptiva

Se realizó análisis de las frecuencias absolutas y relativas lo que nos permite describir el contexto de aceptación de cada una de las variables y las dimensiones en base a los datos obtenidos.

2.1.3 Estadística inferencial

Para la prueba de hipótesis se infiere a través de datos obtenidos de las variables puesto que se tomaron las puntuaciones acumuladas que se han categorizado en el estadígrafo de Rho de Spearman.

Nivel de significación

Los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se han utilizado para obtener el valor de significancia asintótica bilateral donde $p < \alpha = 0{,}05$.

El estadístico ρ viene dado por la expresión:

$$D_i = X_i - Y_i$$

Donde *D* es la diferencia entre los rangos correspondientes estadísticos de orden de *x* - *y N* es el número de parejas. Donde el coeficiente de correlación marca desde -0.1 pasando por 0.0 hasta +1.0 son los rangos de Spearman.

Tabla 24.

Grados de correlación de Rho de Spearman: coeficiente r (interpretación)

Valor	Significado
+1.00	Correlación positiva perfecta
0.90 hasta 0.99	Correlación positiva muy fuerte
0.75 hasta 0.89	Correlación positiva considerable
0.50 hasta 0.74	Correlación positiva media
0.25 hasta 0.49	Correlación positiva débil
0.10 hasta 0.24	Correlación positiva muy débil
0	Correlación nula (no existe correlación)
-0.10 hasta -0.24	Correlación negativa muy débil
-0.25 hasta -0.49	Correlación negativa débil
-0.50 hasta -0.74	Correlación negativa media
-0.75 hasta -0.89	Correlación negativa considerable
-0.90 hasta -0.99	Correlación negativa muy fuerte
-1.00	Correlación negativa perfecta

Fuente: Elaboración propia basada en Hernández, et. al. (2014, p. 338)

2.1.4 Contrastación de hipótesis.

Es el proceso de falsación de la hipótesis nula y por contradicción se acepta la hipótesis alterna. Se utilizó el estadístico de regresión lineal múltiple, el Rho de Spearman y la t de Student.

2.6. Aspectos éticos

Siendo parte importante respetar por principio ético en la investigación la autoría de los aportes tomados en la construcción del marco teórico y en la elaboración de los instrumentos los cuales fueron certificados por cinco expertos con grado de Doctor de la Universidad, asimismo, mediante la Jefatura de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo – Campus Lima Norte; se remitieron Cartas a los directores de las instituciones educativas que representan para solicitar el permiso; con el fin de desarrollar el presente Trabajo de Investigación.

Los datos recogidos en el trabajo de campo se han realizado en estricto respeto al anonimato y la reserva de las opiniones de los encuestados para los que se contó con su consentimiento dándoles a conocer no poseía ningún carácter evaluativo y se contó con la autorización de los directores de las Instituciones Educativas, en la aplicación de las encuestas; resultados obtenidos que reflejan como tal la realidad del hecho de estudio, por cuanto han sido procesados de manera adecuada.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos de las variables y dimensiones

En la presentación de los resultados, se asumieron las puntuaciones de las dimensiones de las variables gestión del director, comunicación organizacional, llevadas a los niveles y rangos mencionados, en cuanto al clima de las instituciones educativas (clima escolar). Asimismo, para tratar la prueba de hipótesis tanto general y específicas, se establecieron las correlaciones entre las variables gestión del director y comunicación organizacional con respecto a cada dimensión de la variable clima de las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04 de Lima en el 2018.

Descripción de los resultados de la variable: gestión del director

Tabla 25.
Distribución de frecuencias del nivel de gestión del director en las instituciones educativas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Rangos	Regular	14	9,1	9,1
	Competente	91	59,1	59,1
	Destacado	49	31,8	31,8
	Total	154	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

En la tabla N°25, los resultados porcentuales evidencian que el 59,1% de los docentes encuestados percibe a la gestión del director como competente, el 31,8% de los docentes encuestados percibe a la gestión del director como destacado, sin embargo, el 9,1% de los docentes encuestados considera a la gestión del director como regular.

Tabla 26.

Percepción de los docentes sobre la gestión del director por institución educativa de la Red 27 de la UGEL 04

			institución educativa					
			Presentación de María	Peruano Suizo	José Martí	Jesús Obrero	Estados Unidos	Total
Gestión del director	Regular	n	4	2	1	2	5	14
		%	10,0%	8,7%	4,3%	7,7%	11,9%	9,1%
	Competente	n	17	9	21	14	30	91
		%	42,5%	39,1%	91,3%	53,8%	71,4%	59,1%
	Destacado	n	19	12	1	10	7	49
		%	47,5%	52,2%	4,3%	38,5%	16,7%	31,8%
Total		n	40	23	23	26	42	154
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

De la tabla 26, se establece que la institución educativa con el mayor porcentaje de docentes que perciben la gestión del director como regular proviene de la institución educativa Estados Unidos con el 11,9%; en la institución José Martí el 91,3% percibe la gestión del director como competente; mientras que la institución educativa donde se percibe la gestión del director como destacado es el Peruano Suizo con el 52,2%.

Descripción de los resultados de la variable: comunicación organizacional.

Tabla 27.

Percepción de los docentes sobre los niveles de comunicación organizacional en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018.

Comunicación organizacional		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Medio	18	11,6
Adecuado	72	46,8
Destacado	64	41,6
Total	154	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

En la tabla 27, se aprecia que, de los docentes encuestados, el mayor porcentaje 46,8% percibe la comunicación organizacional como adecuado, mientras que el

41,6% de docentes percibe la comunicación organizacional de sus instituciones como destacado; y sólo el 11,6% percibe que se da una comunicación a nivel medio.

Tabla 28.

Percepción de los docentes sobre la comunicación organizacional según instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			institución educativa					
			Presentación de María	Peruano Suizo	José Martí	Jesús Obrero	Estados Unidos	Total
Comunicación organizacional	Medio	n	4	3	7	2	2	18
		%	10,0%	13,0%	30,4%	7,7%	4,8%	11,6%
	Adecuado	n	21	4	13	10	24	72
		%	52,5%	17,4%	56,5%	38,5%	57,1%	46,8%
	Destacado	n	15	16	3	14	16	64
		%	37,5%	69,6%	13,0%	53,8%	38,1%	41,6%
Total		n	40	23	23	26	42	154
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

De acuerdo a los resultados que se muestran en la tabla 28, se establece que la institución educativa Peruano Suizo considera la comunicación organizacional como destacado con el 69,6%; en tanto la institución Estados Unidos establece la comunicación organizacional como adecuado con el 57,1%; y la institución José Martí considera la comunicación organizacional como medio con el 30,4%.

Descripción de los resultados de la variable: clima en las instituciones educativas.

Tabla 29.

Percepción de los docentes sobre los niveles del clima en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

Clima en las instituciones educativas		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	81	52,6
Muy bueno	53	34,4
Excelente	20	13,0
Total	154	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

De la tabla N° 29, se observa que la percepción del docente sobre el clima de las instituciones educativas de educación secundaria de EBR de la Red 27 -UGEL 04, Comas 2018, el 52,6% de los docentes encuestados percibió como bueno, el 34,4% de los docentes percibió como muy bueno y el 13% de los docentes considera la comunicación organizacional como excelente.

Tabla 30.

Percepción de los docentes sobre el clima según las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Nombre de la institución educativa					Total
			Presentación de María	Peruano Suizo	José Martí	Jesús Obrero	Estados Unidos	
	Bueno	n	18	9	20	10	24	81
		%	45,0%	39,1%	87,0%	38,5%	57,1%	52,6%
Clima en	Muy bueno	n	15	8	2	12	16	53
las IE		%	37,5%	34,8%	8,7%	46,2%	38,1%	34,4%
	Excelente	n	7	6	1	4	2	20
		%	17,5%	26,1%	4,3%	15,4%	4,8%	13,0%
Total		n	40	23	23	26	42	154
		%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

Los resultados que se observan en la tabla 30, establece que la percepción de los docentes sobre clima en la institución educativa Peruano Suizo es del 26,1% por lo tanto es excelente. Sin embargo, en la institución Jesús Obrero la percepción de los docentes sobre clima es del 46,2%; por lo tanto, es muy bueno.

3.2. Resultados inferenciales

Tabla 31.

Percepción de la gestión del director vs clima en las IE de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Clima en las IE			
			Bueno	Muy bueno	Excelente	Total
Gestión del director	Regular	n	14	0	0	14
		%	9,1%	0,0%	0,0%	9,1%
	Competente	n	60	29	2	91
		%	39,0%	18,8%	1,3%	59,1%
	Destacado	n	7	24	18	49
		%	4,5%	15,6%	11,7%	31,8%
Total		n	81	53	20	154
		%	52,6%	34,4%	13,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

De la tabla 31, se establece en la percepción de la gestión del director versus clima escolar sólo el 11,7% de docentes consideran como excelente siendo destacado, el 18, 8% como muy bueno siendo competente. Sin embargo el 39,0% percibe como bueno. Por consiguiente, el clima en las I.E. de la RED 27 es competente.

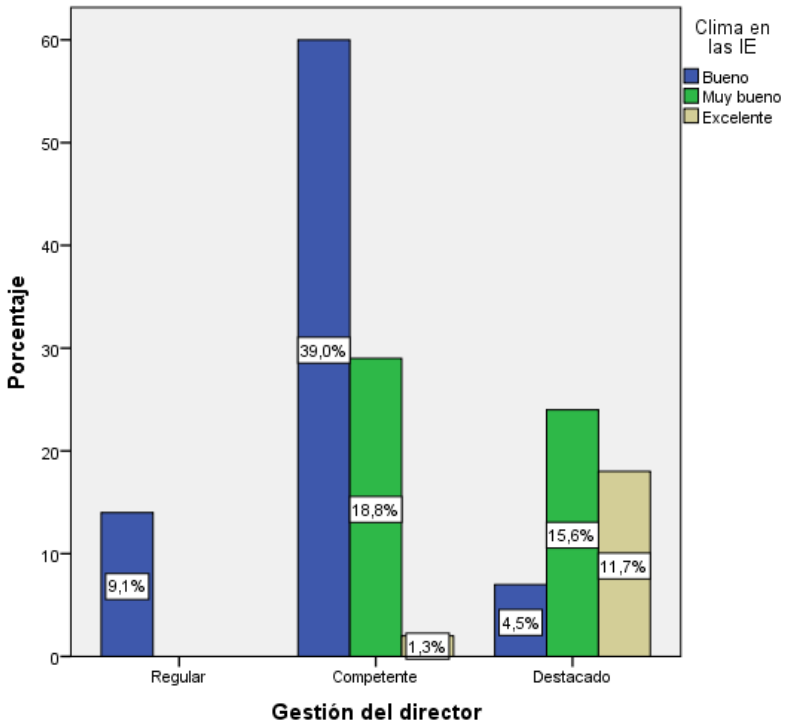


Figura 7. Gestión del director vs clima en las IE.

Niveles comparativos entre la gestión del director y las dimensiones del clima escolar en las instituciones educativas

Tabla 32.

Percepción de la gestión del director vs clima según institución educativa de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

Gestión del director			Clima en las IE			Total
			Bueno	Muy bueno	Excelente	
Regular	Presentación	n	4			4
	de María	%	100.0%			100.0%
	Peruano	n	2			2
	Suizo	%	100.0%			100.0%
	José Martí	n	1			1
		%	100.0%			100.0%
	Jesús	n	2			2
	Obrero	%	100.0%			100.0%
	Estados	n	5			5
	Unidos	%	100.0%			100.0%
Competente	Presentación	n	11	5	1	17
	de María	%	64.7%	29.4%	5.9%	100.0%
	Peruano	n	4	4	1	9
	Suizo	%	44.4%	44.4%	11.1%	100.0%
	José Martí	n	19	2	0	21
		%	90.5%	9.5%	0.0%	100.0%
	Jesús	n	7	7	0	14
	Obrero	%	50.0%	50.0%	0.0%	100.0%
	Estados	n	19	11	0	30
	Unidos	%	63.3%	36.7%	0.0%	100.0%
Destacado	Presentación	n	3	10	6	19
	de María	%	15.8%	52.6%	31.6%	100.0%
	Peruano	n	3	4	5	12
	Suizo	%	25.0%	33.3%	41.7%	100.0%
	José Martí	n	0	0	1	1
		%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
	Jesús	n	1	5	4	10
	Obrero	%	10.0%	50.0%	40.0%	100.0%
	Estados	n	0	5	2	7
	Unidos	%	0.0%	71.4%	28.6%	100.0%
Total		n	81	53	20	154
		%	52.6%	34.4%	13.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

De los resultados que se observan en la tabla 32, se establece que, en la Red 27, sólo la institución educativa José Martí considera al clima escolar como excelente con el 100.0%. Por consiguiente, la gestión del director es destacado.

Tabla 33.

Percepción de la comunicación organizacional del director vs clima en las IE de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Clima en las IE			
			Bueno	Muy bueno	Excelente	Total
Comunicación organizacional	Medio	n	17	1	0	18
		%	11,0%	0,6%	0,0%	11,7%
	Adecuado	n	51	19	2	72
		%	33,1%	12,3%	1,3%	46,8%
	Destacado	n	13	33	18	64
		%	8,4%	21,4%	11,7%	41,6%
Total		n	81	53	20	154
		%	52,6%	34,4%	13,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

De la tabla 33, se establece que el mayor porcentaje de encuestados 33,1%, considera la comunicación organizacional como adecuado entonces el clima será bueno.

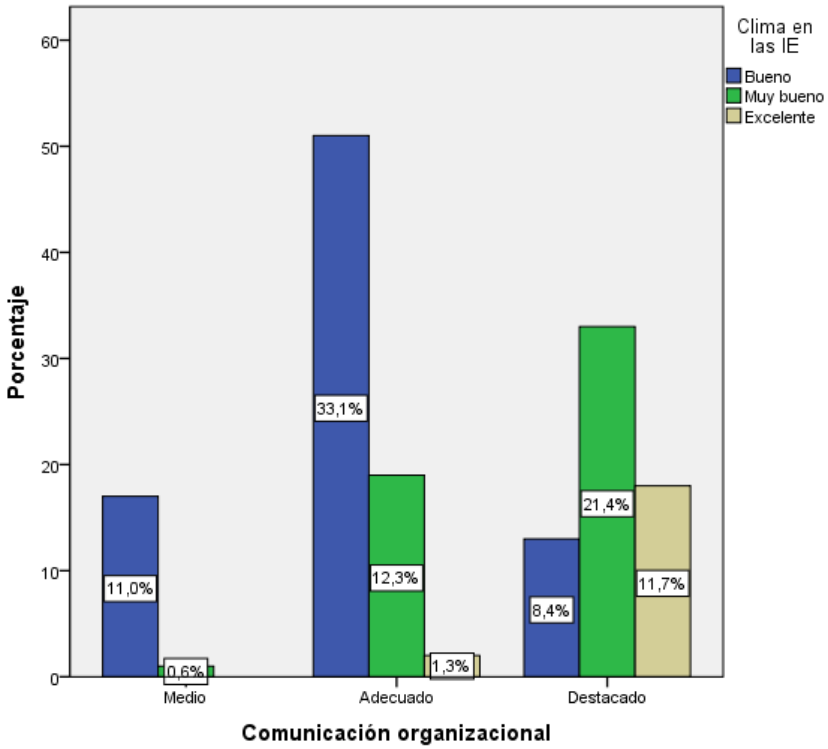


Figura 8. Comunicación organizacional vs clima en las IE

Tabla 34.

Percepción de la comunicación organizacional del director vs clima según IE de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

Comunicación organizacional				Clima en las IE			Total
				Bueno	Muy bueno	Excelente	
Medio		Presentación de María	n	3	1		4
			%	75.0%	25.0%		100.0%
		Peruano Suizo	n	3	0		3
			%	100.0%	0.0%		100.0%
		José Martí	n	7	0		7
			%	100.0%	0.0%		100.0%
		Jesús Obrero	n	2	0		2
			%	100.0%	0.0%		100.0%
		Estados Unidos	n	2	0		2
			%	100.0%	0.0%		100.0%
	Total		n	17	1		18
			%	94.4%	5.6%		100.0%
Adecuado		Presentación de María	n	12	7	2	21
			%	57.1%	33.3%	9.5%	100.0%
		Peruano Suizo	n	3	1	0	4
			%	75.0%	25.0%	0.0%	100.0%
		José Martí	n	11	2	0	13
			%	84.6%	15.4%	0.0%	100.0%
		Jesús Obrero	n	7	3	0	10
			%	70.0%	30.0%	0.0%	100.0%
		Estados Unidos	n	18	6	0	24
			%	75.0%	25.0%	0.0%	100.0%
	Total		n	51	19	2	72
			%	70.8%	26.4%	2.8%	100.0%
Destacado		Presentación de María	n	3	7	5	15
			%	20.0%	46.7%	33.3%	100.0%
		Peruano Suizo	n	3	7	6	16
			%	18.8%	43.8%	37.5%	100.0%
		José Marti	n	2	0	1	3
			%	66.7%	0.0%	33.3%	100.0%
		Jesús Obrero	n	1	9	4	14
			%	7.1%	64.3%	28.6%	100.0%
		Estados Unidos	n	4	10	2	16
			%	25.0%	62.5%	12.5%	100.0%
	Total		n	13	33	18	64
			%	20.3%	51.6%	28.1%	100.0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

De acuerdo a los resultados que se observan en la tabla 34, se establece que en la Red 27, la institución educativa Jesús Obrero considera al clima escolar como muy bueno con el 64,3% donde la comunicación organizacional del director es destacada. En las demás instituciones el mayor porcentaje considera como bueno.

Tabla 35.

Percepción de la gestión del director con la estructura y procesos en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018.

			Estructura y Procesos			
			bueno	muy bueno	excelente	Total
Gestión del director	Regular	n	6	8	0	14
		%	3,9%	5,2%	0,0%	9,1%
	Competente	n	8	61	22	91
		%	5,2%	39,6%	14,3%	59,1%
	Destacado	n	0	10	39	49
		%	0,0%	6,5%	25,3%	31,8%
Total		n	14	79	61	154
		%	9,1%	51,3%	39,6%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

De la tabla 35 se establece que el mayor porcentaje de encuestados 39,6% considera la gestión del director como competente entonces la dimensión estructuras y procesos del clima será muy bueno.

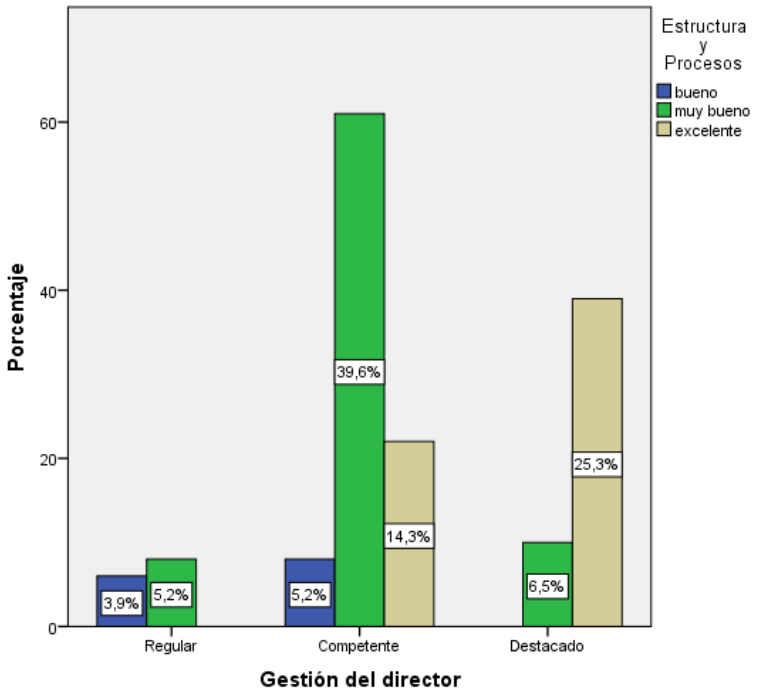


Figura 9. Gestión del director vs estructura y procesos en las IE

Tabla 36.

Percepción de la gestión del director con la infraestructura según institución educativa de la red 27 de la UGEL04, Comas 2018

Gestión del director			Infraestructura			Total
			bueno	muy bueno	excelente	
Regular	Presentación de María	n	2	2		4
		%	50.0%	50.0%		100.0%
	Peruano Suizo	n	0	2		2
		%	0.0%	100.0%		100.0%
	José Martí	n	0	1		1
		%	0.0%	100.0%		100.0%
	Jesús Obrero	n	1	1		2
		%	50.0%	50.0%		100.0%
	Estados Unidos	n	4	1		5
		%	80.0%	20.0%		100.0%
Competente	Presentación de María	n	2	11	4	17
		%	11.8%	64.7%	23.5%	100.0%
	Peruano Suizo	n	0	7	2	9
		%	0.0%	77.8%	22.2%	100.0%
	José Martí	n	3	14	4	21
		%	14.3%	66.7%	19.0%	100.0%
	Jesús Obrero	n	0	9	5	14
		%	0.0%	64.3%	35.7%	100.0%
	Estados Unidos	n	5	21	4	30
		%	16.7%	70.0%	13.3%	100.0%
Destacado	Presentación de María	n	0	7	12	19
		%	0.0%	36.8%	63.2%	100.0%
	Peruano Suizo	n	1	4	7	12
		%	8.3%	33.3%	58.3%	100.0%
	José Martí	n	0	0	1	1
		%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
	Jesús Obrero	n	0	7	3	10
		%	0.0%	70.0%	30.0%	100.0%
	Estados Unidos	n	0	2	5	7
		%	0.0%	28.6%	71.4%	100.0%
Total		**n**	**18**	**89**	**47**	**154**
		%	**11.7%**	**57.8%**	**30.5%**	**100.0%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

De acuerdo a los resultados que muestra la tabla 36, se establece que en la Red 27, la institución educativa José Martí considera la infraestructura como excelente con el 100.0%, por consiguiente, la gestión del director es destacada. Sin embargo,

en la institución educativa Estados Unidos considera como bueno con el 80% donde la gestión del director es regular.

Tabla 37.

Percepción de la gestión del director con la toma de decisiones en las instituciones educativas de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Toma de decisiones			
			bueno	muy bueno	excelente	Total
Gestión del director	Regular	n	10	4	0	14
		%	6,5%	2,6%	0,0%	9,1%
	Competente	n	9	61	21	91
		%	5,8%	39,6%	13,6%	59,1%
	Destacado	n	1	17	31	49
		%	0,6%	11,0%	20,1%	31,8%
Total		n	20	82	52	154
		%	13,0%	53,2%	33,8%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

De la tabla 37 se establece que el mayor porcentaje de encuestados 39,6% considera que la gestión del director es competente entonces la toma de decisiones es muy bueno.

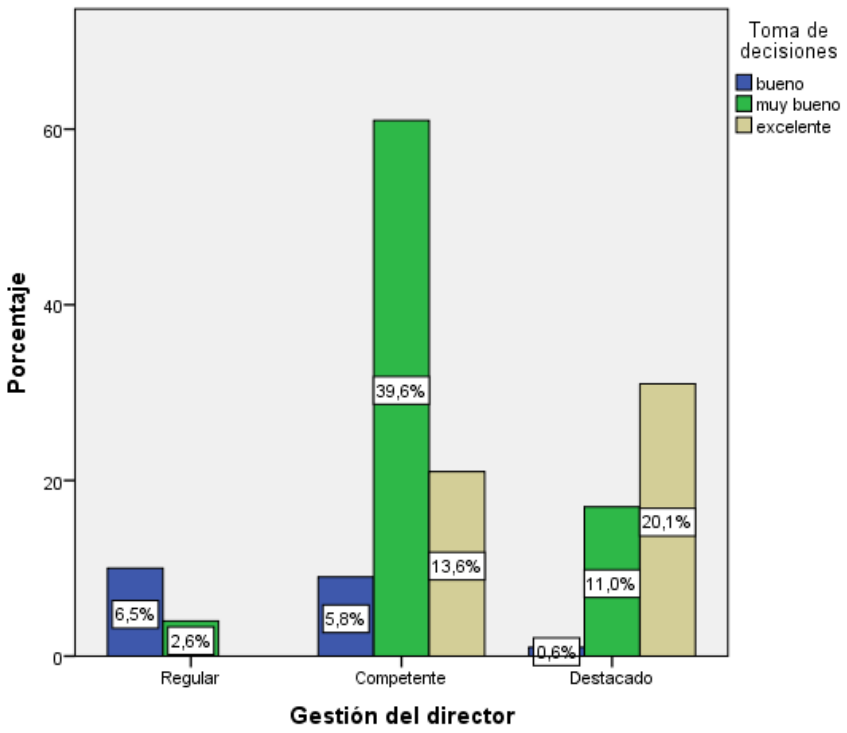


Figura 10. Gestión del director vs la toma de decisiones

Tabla 38.

Percepción de la gestión del director con la toma de decisiones según institución educativa de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

Gestión del director			**Toma de decisiones**			Total
			bueno	**muy bueno**	**excelente**	
Regular	Presentación de María	n	2	2		4
		%	50.0%	50.0%		100.0%
	Peruano Suizo	n	0	2		2
		%	0.0%	100.0%		100.0%
	José Martí	n	1	0		1
		%	100.0%	0.0%		100.0%
	Jesús Obrero	n	2	0		2
		%	100.0%	0.0%		100.0%
	Estados Unidos	n	5	0		5
		%	100.0%	0.0%		100.0%
Competente	Presentación de María	n	2	12	3	17
		%	11.8%	70.6%	17.6%	100.0%
	Peruano Suizo	n	0	6	3	9
		%	0.0%	66.7%	33.3%	100.0%
	José Martí	n	4	14	3	21
		%	19.0%	66.7%	14.3%	100.0%
	Jesús Obrero	n	1	11	2	14
		%	7.1%	78.6%	14.3%	100.0%
	Estados Unidos	n	2	18	10	30
		%	6.7%	60.0%	33.3%	100.0%
Destacado	Presentación de María	n	0	7	12	19
		%	0.0%	36.8%	63.2%	100.0%
	Peruano Suizo	n	0	6	6	12
		%	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
	José Martí	n	0	0	1	1
		%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
	Jesús Obrero	n	1	1	8	10
		%	10.0%	10.0%	80.0%	100.0%
	Estados Unidos	n	0	3	4	7
		%	0.0%	42.9%	57.1%	100.0%
Total		**n**	**20**	**82**	**52**	**154**
		%	**13.0%**	**53.2%**	**33.8%**	**100.0%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

De acuerdo a los resultados que muestra la tabla 38, se establece que en la Red 27, sólo la institución educativa José Martí considera la Toma de decisiones como excelente con el 100.0%. Por consiguiente, la gestión del director es destacado.

Tabla 39.

Percepción de la Gestión del director con las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Relaciones interpersonales			
			bueno	muy bueno	excelente	Total
Gestión del director	Regular	n	4	10	0	14
		%	2,6%	6,5%	0,0%	9,1%
	Competente	n	5	67	19	91
		%	3,2%	43,5%	12,3%	59,1%
	Destacado	n	1	14	34	49
		%	0,6%	9,1%	22,1%	31,8%
Total		n	10	91	53	154
		%	6,5%	59,1%	34,4%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

La tabla 39 establece que el mayor porcentaje de docentes encuestados 43.5% consideran que, la gestión del director es competente, entonces las relaciones interpersonales serán muy buenas.

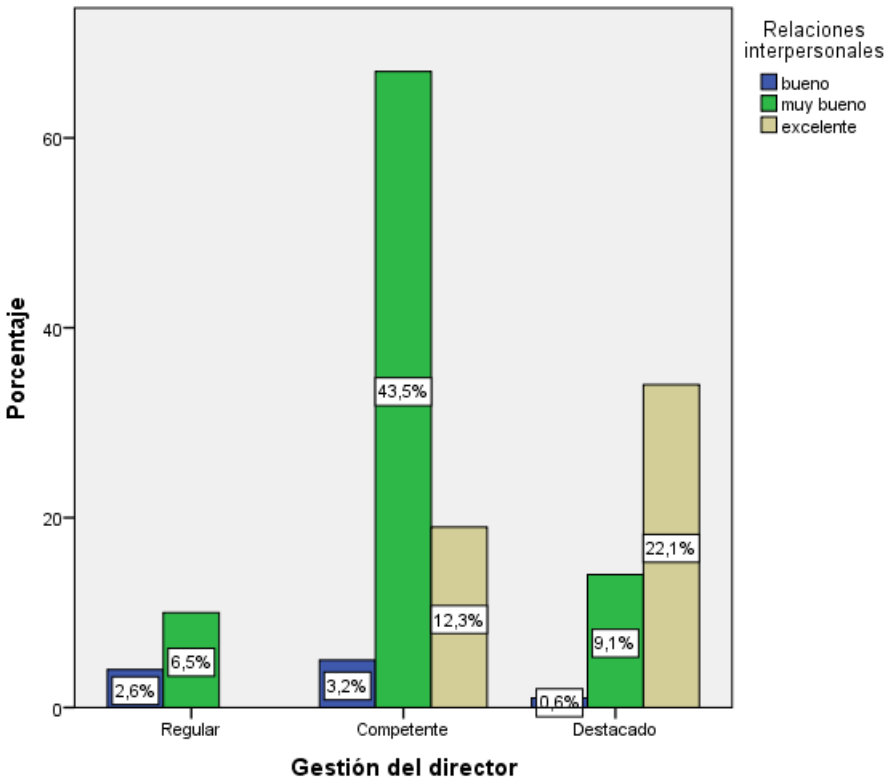


Figura 11. Gestión del director vs relaciones interpersonales

Tabla 40.

Percepción de la Gestión del director con las relaciones interpersonales según institución educativa de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

Gestión del director			Relaciones interpersonales			Total
			bueno	muy bueno	excelente	
Regular	Presentación de María	n	2	2		4
		%	50.0%	50.0%		100.0%
	Peruano Suizo	n	0	2		2
		%	0.0%	100.0%		100.0%
	José Martí	n	0	1		1
		%	0.0%	100.0%		100.0%
	Jesús Obrero	n	1	1		2
		%	50.0%	50.0%		100.0%
	Estados Unidos	n	1	4		5
		%	20.0%	80.0%		100.0%
Competente	Presentación de María	n	0	14	3	17
		%	0.0%	82.4%	17.6%	100.0%
	Peruano Suizo	n	0	5	4	9
		%	0.0%	55.6%	44.4%	100.0%
	José Martí	n	2	17	2	21
		%	9.5%	81.0%	9.5%	100.0%
	Jesús Obrero	n	1	10	3	14
		%	7.1%	71.4%	21.4%	100.0%
	Estados Unidos	n	2	21	7	30
		%	6.7%	70.0%	23.3%	100.0%
Destacado	Presentación de María	n	1	5	13	19
		%	5.3%	26.3%	68.4%	100.0%
	Peruano Suizo	n	0	5	7	12
		%	0.0%	41.7%	58.3%	100.0%
	José Martí	n	0	0	1	1
		%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
	Jesús Obrero	n	0	2	8	10
		%	0.0%	20.0%	80.0%	100.0%
	Estados Unidos	n	0	2	5	7
		%	0.0%	28.6%	71.4%	100.0%
	Total	n	10	91	53	154
		%	6.5%	59.1%	34.4%	100.0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

De los resultados que muestra la tabla 40, se establece que en la Red 27, la institución educativa José Martí considera las relaciones interpersonales como excelente con el 100.0%. Por consiguiente, la gestión del director es destacado. Sin embargo, las instituciones educativas Presentación de María y Jesús Obrero

consideran las relaciones interpersonales como bueno con el 50% entonces la gestión del director es regular.

Tabla 41.

Percepción de la gestión del director con la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Compensación y reconocimiento				
			deficiente	bueno	muy bueno	excelente	Total
Gestión del director	Regular	n	3	8	3	0	14
		%	1,9%	5,2%	1,9%	0,0%	9,1%
	Competente	n	5	35	45	6	91
		%	3,2%	22,7%	29,2%	3,9%	59,1%
	Destacado	n	0	6	29	14	49
		%	0,0%	3,9%	18,8%	9,1%	31,8%
Total		n	8	49	77	20	154
		%	5,2%	31,8%	50,0%	13,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

En la tabla 41 se observa que el mayor porcentaje de docentes encuestados 29.2% consideran la gestión del director como competente, entonces la compensación y reconocimiento será muy bueno.

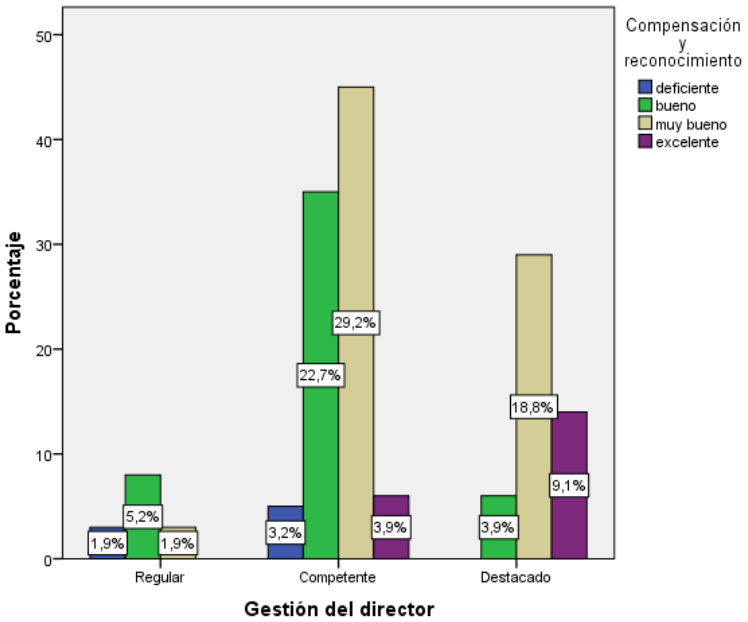


Figura 12. Gestión del director vs la compensación y el reconocimiento

Tabla 42.

Percepción de la gestión del director con la compensación y reconocimiento según instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

Gestión del director			Compensación y reconocimiento				Total
			deficiente	bueno	muy bueno	excelente	
Regular	Presentación de María	n	2	1	1		4
		%	50.0%	25.0%	25.0%		100.0%
	Peruano Suizo	n	0	2	0		2
		%	0.0%	100.0%	0.0%		100.0%
	José Martí	n	0	1	0		1
		%	0.0%	100.0%	0.0%		100.0%
	Jesús Obrero	n	1	0	1		2
		%	50.0%	0.0%	50.0%		100.0%
	Estados Unidos	n	0	4	1		5
		%	0.0%	80.0%	20.0%		100.0%
Competente	Presentación de María	n	1	8	8	0	17
		%	5.9%	47.1%	47.1%	0.0%	100.0%
	Peruano Suizo	n	0	4	3	2	9
		%	0.0%	44.4%	33.3%	22.2%	100.0%
	José Martí	n	3	9	8	1	21
		%	14.3%	42.9%	38.1%	4.8%	100.0%
	Jesús Obrero	n	1	4	6	3	14
		%	7.1%	28.6%	42.9%	21.4%	100.0%
	Estados Unidos	n	0	10	20	0	30
		%	0.0%	33.3%	66.7%	0.0%	100.0%
Destacado	Presentación de María	n		4	12	3	19
		%		21.1%	63.2%	15.8%	100.0%
	Peruano Suizo	n		1	7	4	12
		%		8.3%	58.3%	33.3%	100.0%
	José Martí	n		0	0	1	1
		%		0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
	Jesús Obrero	n		0	5	5	10
		%		0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
	Estados Unidos	n		1	5	1	7
		%		14.3%	71.4%	14.3%	100.0%
Total		n	8	49	77	20	154
		%	5.2%	31.8%	50.0%	13.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPPS, v 24

De acuerdo a los resultados que muestra la tabla 42, se establece que en la Red 27, la institución educativa José Martí considera la compensación y reconocimiento como excelente con el 100.0%. Por consiguiente, la gestión del director es destacado. Sin embargo, en las instituciones educativas Presentación de María y

Jesús Obrero consideran la compensación y reconocimiento como deficiente con el 50%, entonces la gestión del director es regular.

Tabla 43.

Percepción de la Gestión del director con el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Sentido de pertinencia			
			bueno	muy bueno	excelente	Total
Gestión del director	Regular	n	0	10	4	14
		%	0,0%	6,5%	2,6%	9,1%
	Competente	n	2	50	39	91
		%	1,3%	32,5%	25,3%	59,1%
	Destacado	n	0	6	43	49
		%	0,0%	3,9%	27,9%	31,8%
Total		n	2	66	86	154
		%	1,3%	42,9%	55,8%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

De la tabla 43, se establece que el mayor porcentaje de docentes encuestados 32.5% consideran la gestión del director como competente, entonces el sentido de pertinencia será muy bueno.

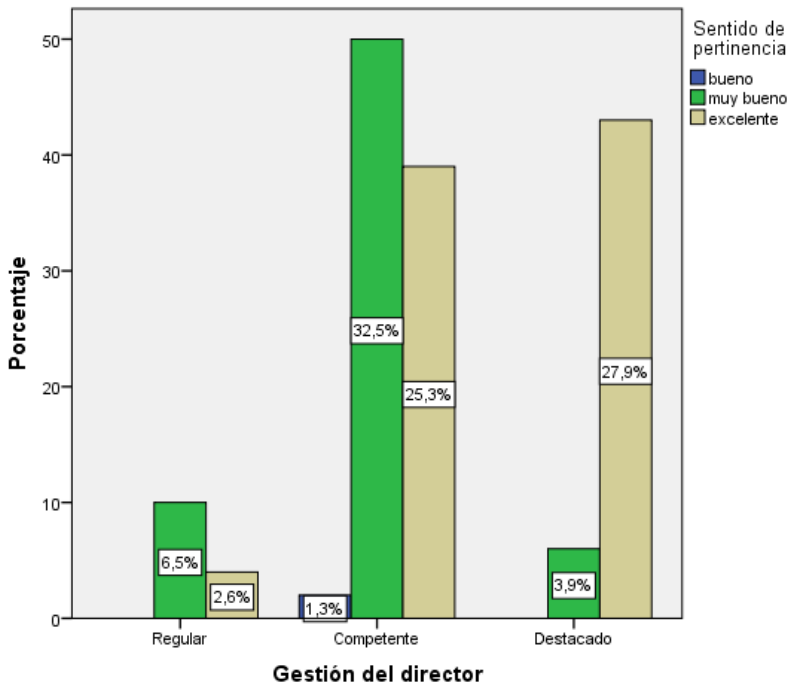


Figura 13. Gestión del director vs sentido de pertinencia

Tabla 44.

Percepción de la Gestión del director con el sentido de pertinencia según institución educativa de la red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

Gestión del director			Sentido de pertinencia			Total
			bueno	muy bueno	excelente	
Regular	Presentación de María	n		3	1	4
		%		75.0%	25.0%	100.0%
	Peruano Suizo	n		1	1	2
		%		50.0%	50.0%	100.0%
	José Martí	n		1	0	1
		%		100.0%	0.0%	100.0%
	Jesús Obrero	n		1	1	2
		%		50.0%	50.0%	100.0%
	Estados Unidos	n		4	1	5
		%		80.0%	20.0%	100.0%
Competente	Presentación de María	n	1	9	7	17
		%	5.9%	52.9%	41.2%	100.0%
	Peruano Suizo	n	0	5	4	9
		%	0.0%	55.6%	44.4%	100.0%
	José Martí	n	0	16	5	21
		%	0.0%	76.2%	23.8%	100.0%
	Jesús Obrero	n	0	6	8	14
		%	0.0%	42.9%	57.1%	100.0%
	Estados Unidos	n	1	14	15	30
		%	3.3%	46.7%	50.0%	100.0%
Destacado	Presentación de María	n		2	17	19
		%		10.5%	89.5%	100.0%
	Peruano Suizo	n		3	9	12
		%		25.0%	75.0%	100.0%
	José Martí	n		0	1	1
		%		0.0%	100.0%	100.0%
	Jesús Obrero	n		0	10	10
		%		0.0%	100.0%	100.0%
	Estados Unidos	n		1	6	7
		%		14.3%	85.7%	100.0%
Total		n	2	66	86	154
		%	1.3%	42.9%	55.8%	100.0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

Los resultados que muestra la tabla 44, establece que, en la Red 27, las instituciones educativas José Martí y Jesús Obrero consideran al sentido de pertinencia como excelente con el 100.0%, por consiguiente, la gestión del director

es destacado. Sin embargo, la institución educativa José Martí considera como muy bueno con el 100%, entonces la gestión del director es competente.

3.2.2 Niveles comparativos entre la comunicación organizacional y las dimensiones del clima escolar en las instituciones educativas

Tabla 45.

Percepción de la comunicación organizacional con la estructura y procesos en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Estructura y Procesos			
			bueno	muy bueno	excelente	Total
Comunicación organizacional	Medio	n	8	9	1	18
		%	5,2%	5,8%	0,6%	11,7%
	Adecuado	n	6	56	10	72
		%	3,9%	36,4%	6,5%	46,8%
	Destacado	n	0	14	50	64
		%	0,0%	9,1%	32,5%	41,6%
Total		n	14	79	61	154
		%	9,1%	51,3%	39,6%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

De la tabla 45 se establece que el mayor porcentaje de docentes encuestados 36.4% considera la comunicación organizacional como adecuado entonces la estructura y procesos será muy bueno.

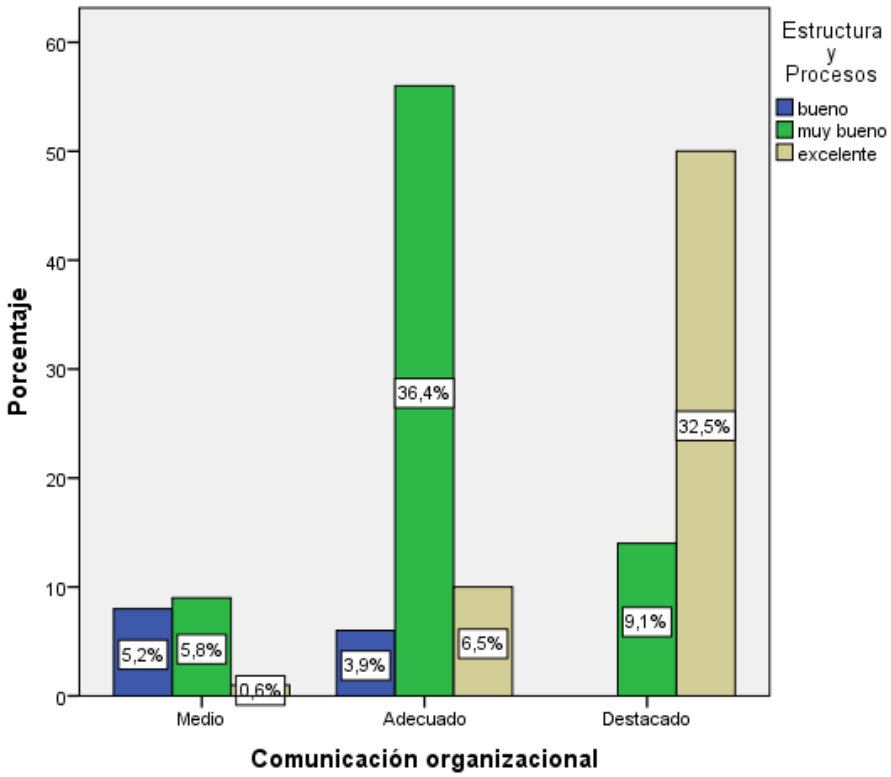


Figura 14. Comunicación organizacional vs estructura y procesos

Tabla 46.

Percepción de la comunicación organizacional con la infraestructura en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Infraestructura			
			bueno	muy bueno	excelente	Total
Comunicación organizacional	Medio	n	5	11	2	18
		%	3,2%	7,1%	1,3%	11,7%
	Adecuado	n	11	46	15	72
		%	7,1%	29,9%	9,7%	46,8%
	Destacado	n	2	32	30	64
		%	1,3%	20,8%	19,5%	41,6%
Total		n	18	89	47	154
		%	11,7%	57,8%	30,5%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

De la tabla 46 se establece que, de los docentes encuestados, el 29,9% considera la comunicación organizacional como adecuado, entonces la infraestructura será muy bueno.

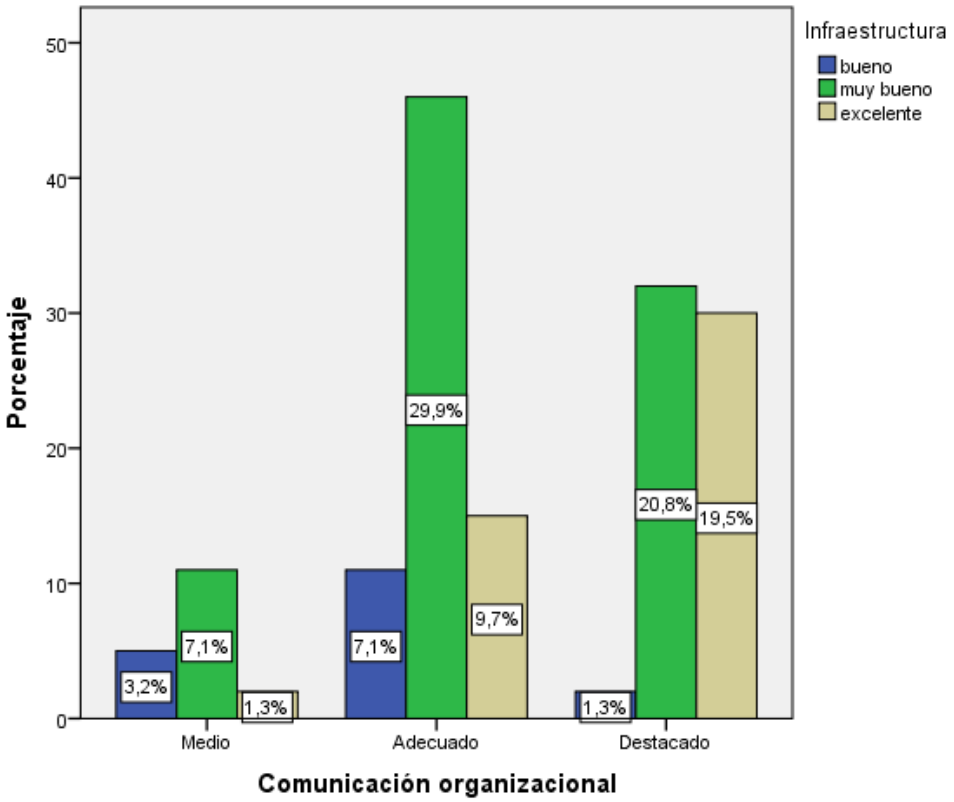


Figura 15. Comunicación organizacional vs infraestructura

Tabla 47.

Percepción de la comunicación organizacional y toma de decisiones en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Toma de decisiones			
			bueno	muy bueno	excelente	Total
Comunicación organizacional	Medio	n	6	12	0	18
		%	3,9%	7,8%	0,0%	11,7%
	Adecuado	n	13	46	13	72
		%	8,4%	29,9%	8,4%	46,8%
	Destacado	n	1	24	39	64
		%	0,6%	15,6%	25,3%	41,6%
Total		n	20	82	52	154
		%	13,0%	53,2%	33,8%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

La tabla 47 establece que, de los docentes encuestados 29,9% consideran la comunicación organizacional como adecuado, entonces la toma de decisiones será muy buena.

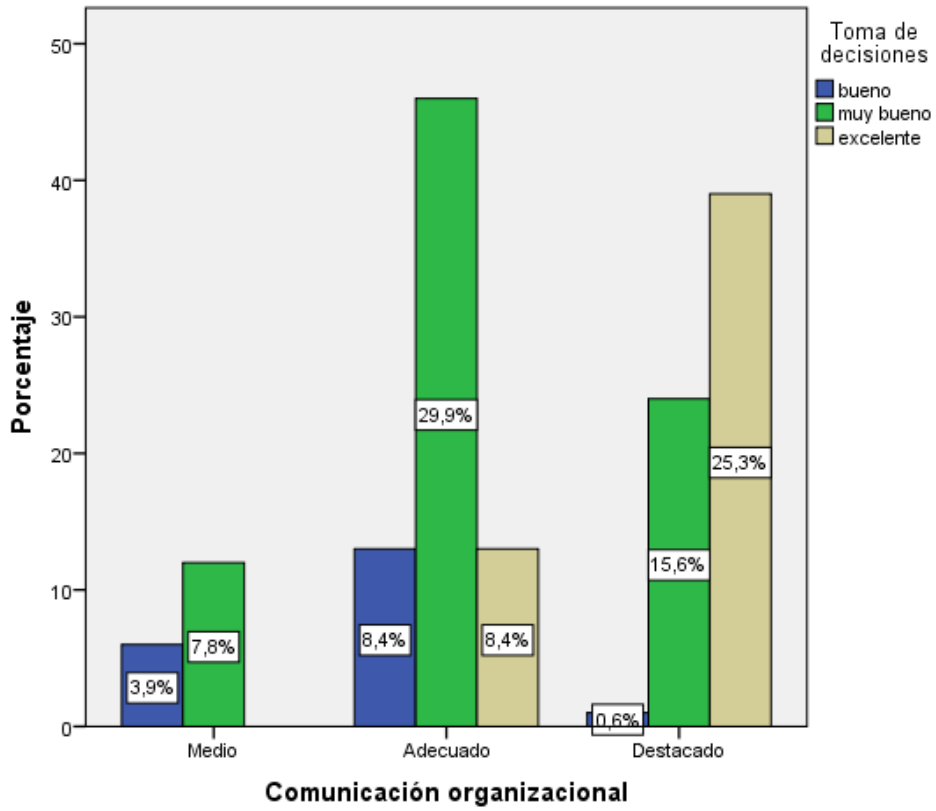


Figura 16. Comunicación organizacional vs toma de decisiones

Tabla 48.

Percepción de la relación entre comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Relaciones interpersonales			
			bueno	muy bueno	excelente	Total
Comunicación organizacional	Medio	n	1	17	0	18
		%	0,6%	11,0%	0,0%	11,7%
	Adecuado	n	8	49	15	72
		%	5,2%	31,8%	9,7%	46,8%
	Destacado	n	1	25	38	64
		%	0,6%	16,2%	24,7%	41,6%
Total		n	10	91	53	154
		%	6,5%	59,1%	34,4%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

La tabla 48, establece que, de los docentes encuestados 31,8% consideran a la comunicación organizacional como adecuado, entonces las relaciones interpersonales serán muy buenas.

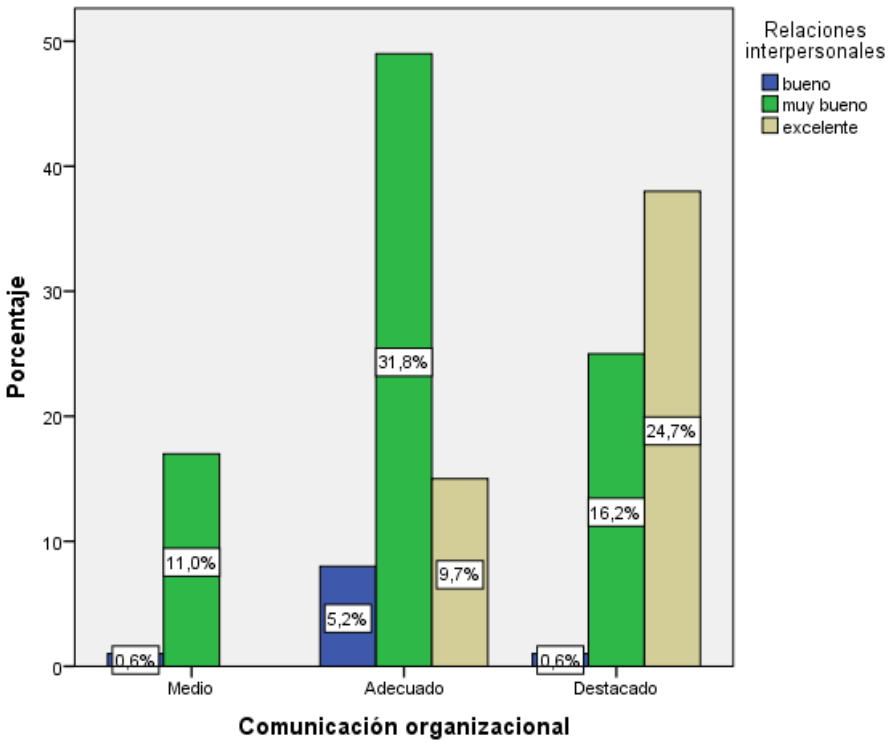


Figura 17. Comunicación organizacional vs relaciones interpersonales

Tabla 49.

Comunicación organizacional y la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Compensación y reconocimiento				
			deficiente	bueno	muy bueno	excelente	Total
Comunicación organizacional	Medio	n	3	10	5	0	18
		%	1,9%	6,5%	3,2%	0,0%	11,7%
	Adecuado	n	5	26	37	4	72
		%	3,2%	16,9%	24,0%	2,6%	46,8%
	Destacado	n	0	13	35	16	64
		%	0,0%	8,4%	22,7%	10,4%	41,6%
Total		n	8	49	77	20	154
		%	5,2%	31,8%	50,0%	13,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

La tabla 49, establece que, de los docentes encuestados 24,0% consideran a la comunicación organizacional como adecuado, entonces la compensación y reconocimiento será muy bueno.

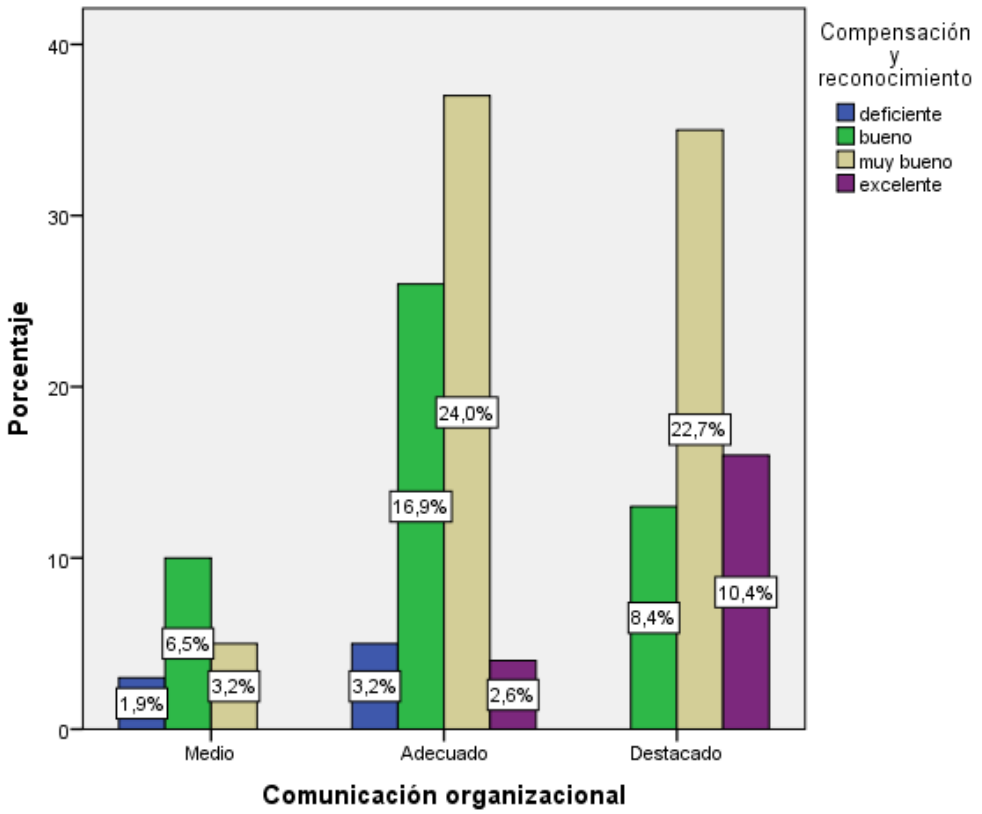


Figura 18. Comunicación organizacional vs compensación y reconocimiento

Tabla 50.

Percepciones de la comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

			Sentido de pertinencia			
			bueno	muy bueno	excelente	Total
Comunicación organizacional	Medio	n	0	13	5	18
		%	0,0%	8,4%	3,2%	11,7%
	Adecuado	n	2	40	30	72
		%	1,3%	26,0%	19,5%	46,8%
	Destacado	n	0	13	51	64
		%	0,0%	8,4%	33,1%	41,6%
Total		n	2	66	86	154
		%	1,3%	42,9%	55,8%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados y procesados en el programa estadístico SPSS, v 24

En la tabla 50, se observa que de los docentes encuestados el 33,1% consideran a la comunicación organizacional como destacado, entonces el sentido de pertinencia será excelente.

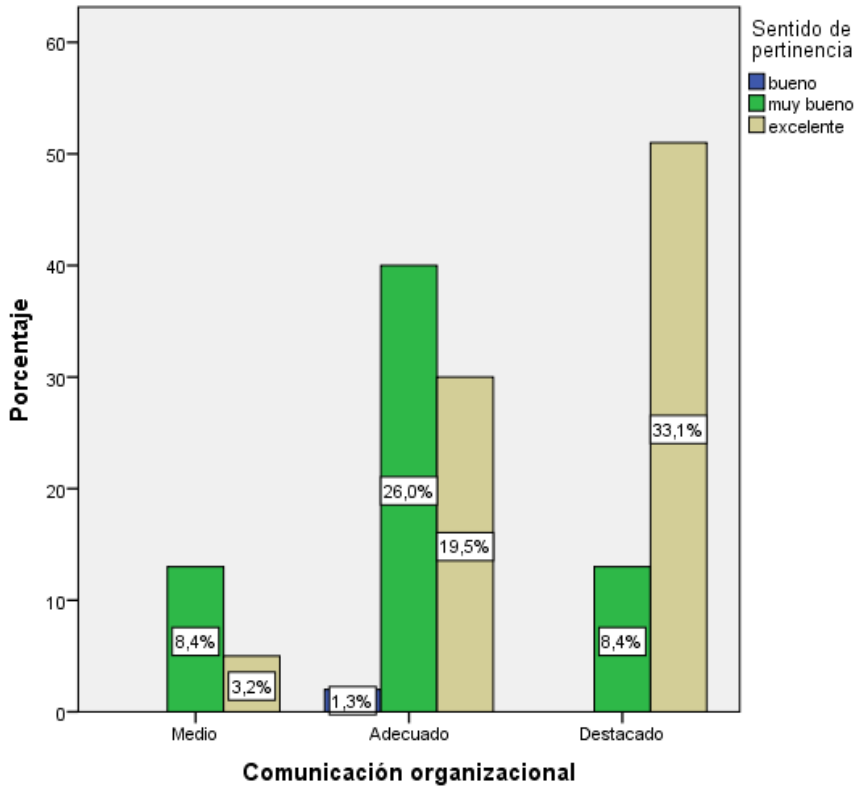


Figura 19. Comunicación organizacional vs sentido de pertinencia

3.2. Pruebas de hipótesis.

Las pruebas parciales previas a la prueba de correlación múltiple de las tres variables, se ha efectuado las pruebas de correlación bivariada entre las tres variables: gestión del director, comunicación organizacional y clima escolar, estableciéndose que existe correlación múltiple alta, la base de datos se encuentra en el apéndice E. pruebas de correlación parciales o bivariadas.

Detallamos que, de las tres variables, se ha efectuado las tres correlaciones bivariadas simples de esta forma: ρ_{12}, ρ_{13} y ρ_{23}. Los coeficientes miden la relación lineal que existen entre las variables, de dos a dos, sin tener en cuenta la posible influencia de la tercera porque son fijos o constantes.

Se trabajó una serie de operaciones matemáticas como:

Cálculo de la correlación parcial.

Puede demostrarse que $r_{12.3}$ satisface la siguiente fórmula:

$$r_{12.3} = \frac{r_{12} - r_{13} r_{23}}{\sqrt{(1 - r_{13}^2)(1 - r_{23}^2)}}$$

El error típico de esta estima es

$$S_{r12.3} = \sqrt{\frac{1 - r_{12.3}^2}{n - 3}}$$

Correlación múltiple

Por lo que podemos probar H_0: $r_{12.3} = 0$ por medio de la t (t de Student)

$$t = \frac{r_{12.3}\ \sqrt{n-3}}{\sqrt{1 - r_{12.3}^2}}$$

Que se contrasta con la $t_{n-3;\ \alpha/2}$.

Se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula si el valor de $t > t_{(\alpha, N-2)}$, se acepta la hipótesis nula siempre y cuando el valor de $t \leq t_{(\alpha, N-2)}$. Dicho de otro modo si se establece que el valor de t es mayor que el valor de $t_{(\alpha, N-2)}$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que determina las relaciones entre las variables.

Prueba de hipótesis general.

H0: No existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018.

Ha: Existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018.

Estadístico de Prueba

$$r_{12.3} = \frac{r_{12} - r_{13}r_{23}}{\sqrt{(1 - r_{13}^2)(1 - r_{23}^2)}} = \frac{0.601 - 0.605 \times 0.581}{\sqrt{(1 - 0.605^2)(1 - 0.581^2)}} = 0.385$$

$$S_{r_{12.3}} = \sqrt{\frac{1 - r_{12.3}^2}{n - 3}} = \sqrt{\frac{1 - 0.385^2}{154 - 3}} = 0.075$$

$$t = \frac{r_{12.3}\sqrt{n-3}}{\sqrt{1-r_{12.3}^2}} = \frac{0.385\sqrt{154-3}}{\sqrt{1-0.385^2}} = 5.126$$

$$t_{n-2;\alpha} = t_{154-2;0.05} = 1.65$$

Tabla 51.

Percepciones de la correlación múltiple de la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

$r_{12.3}$	S	t	$t_{n-2;\alpha}$
0.385	0.075	5.126	1.65

Nivel de significancia o riesgo

α= 0.05 = 0.05%

gl: M-2 = 154-3 = 151

Valor crítico= la t calculada = 5.16 es > a la t teórica ($t_{n-2;\alpha}$) = 1.65

Decisión estadística

Como $t > t_{n-2;\alpha}$, con un nivel de significancia del 5%, entonces, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por lo tanto, existe correlación múltiple entre la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018, tomando en cuenta los hallazgos en el análisis estadístico donde valor de $r_{12.3}$ = 0.385 entonces, el grado de relación múltiple entre variables es positiva moderada. El nivel comparativo entre la gestión del director en relación al clima escolar es de 39.0% de nivel competente y bueno en el clima escolar; además el nivel comparativo entre la comunicación organizacional en relación al clima escolar es de 33.1% de nivel adecuado y bueno en el clima escolar.

Contexto

Los docentes de las cinco instituciones educativas encuestados (154) afirman que la gestión de director es baja con el 9.1% de aceptación, es media con en el 39.1% y alta con el 31.8%, además afirman que la comunicación organizacional es baja con el 11.6%, es media con el 46.8% y es alta con el 41.6%, finalmente los docentes informantes afirman que el clima escolar es baja con el 52.6%, es media con el

34.4% y es alta con el 13%. Lo cual refleja que se requiere mejorar el clima escolar que es fundamental para mejorar los aprendizajes en los estudiantes, eso es factible si la gestión del director mejora el porcentaje de aceptación actual que es alta con el 31.8%, lo cual pasa por mejorar las relaciones interpersonales, el sentido de pertinencia, promover la compensación y el reconocimiento de las experiencias exitosas, mejorar e innovar los procedimientos pedagógicos y administrativos, promover consensos en acuerdos de convivencia sin violencia, dar oportunidades de mejorar sus competencias.

Anexo

La tabla de correlación múltiple se ubica en el apéndice E, Prueba Rho de Spearman correlación múltiple.

Prueba de hipótesis específica 1.

H0: No existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la estructura y procesos en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018.

Ha: Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la estructura y procesos en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018

$$r_{12.a} = \frac{r_{12} - r_{1a}r_{2a}}{\sqrt{(1 - r_{1a}^2)(1 - r_{2a}^2)}} = \frac{0.601 - 0.599 \times 0.680}{\sqrt{(1 - 0.599^2)(1 - 0.680^2)}} = 0.330$$

$$S_{r_{12.a}} = \sqrt{\frac{1 - r_{12.a}^2}{n - 3}} = \sqrt{\frac{1 - 0.330^2}{154 - 3}} = 0.077$$

$$t = \frac{r_{12.a}\sqrt{n - 3}}{\sqrt{1 - r_{12.a}^2}} = \frac{0.330\sqrt{154 - 3}}{\sqrt{1 - 0.330^2}} = 4.294$$

$$t_{n-2;\alpha} = t_{154-2;0.05} = 1.65$$

Tabla 52.

Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y la estructura y procesos en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

r_{12a}	S	t	$t_{n-2;\alpha}$
0.330	0.077	4.294	1.65

Decisión:

Como $t = 4.294 > t_{n-2;\alpha} = 1.65$, con un nivel de significancia del 5%, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por lo tanto, se infiere que existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y dimensión estructura y procesos del clima en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018. El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de estructura y procesos del clima escolar, es de 39.6% en gestión del director de nivel competente y muy bueno para la dimensión estructura y procesos; además el nivel comparativo entre la comunicación organizacional y la dimensión de estructuras y procesos del clima escolar es de 36.4% en comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en estructura y procesos.

Conclusión:

La correlación es baja (débil) porque el valor de $r_{12.a}$ = 0.330.

Contexto

El 39,6% de docentes encuestados consideran que si la gestión del director y la comunicación organizacional es competente entonces la dimensión de estructuras y procesos del clima será muy bueno. El 25.3 % considera que si la gestión es destacada la relación con las estructuras y procesos del clima será excelente.

Prueba de hipótesis específica 2.

Ho: No existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la infraestructura en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018.

Ha: Existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la infraestructura en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018

$$r_{12.b} = \frac{r_{12} - r_{1b}r_{2b}}{\sqrt{(1 - r_{1b}^2)(1 - r_{2b}^2)}} = \frac{0.601 - 0.471 \times 0.353}{\sqrt{(1 - 0.471^2)(1 - 0.353^2)}} = 0.527$$

$$S_{r_{12.b}} = \sqrt{\frac{1 - r_{12.b}^2}{n - 3}} = \sqrt{\frac{1 - 0.527^2}{154 - 3}} = 0.069$$

$$t = \frac{r_{12.b}\sqrt{n - 3}}{\sqrt{1 - r_{12.b}^2}} = \frac{0.527\sqrt{154 - 3}}{\sqrt{1 - 0.527^2}} = 7.615$$

$$t_{n-2;\alpha} = t_{154-2;0.05} = 1.65$$

Tabla 53.

Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y la infraestructura en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

$r_{12.b}$	S	t	$t_{n-2;\alpha}$
0.527	0.069	7.615	1.65

Decisión:

Como $t = 7.615 > t_{n-2;\alpha} = 1.65$, con un nivel de significancia del 5%, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, se infiere que, existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la infraestructura en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018. El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de infraestructura del clima escolar es de 40.3% en gestión del director con nivel competente y muy bueno en infraestructura; además el nivel comparativo entre la comunicación organizacional y la dimensión de infraestructura del clima escolar es de 29.9% en comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en infraestructura.

Conclusión:

La relación múltiple entre variables es positiva moderada (media) tomando en cuenta el valor de $r_{12.b}$ = 0.527.

Contexto

Para el 40,3% de los encuestados consideran que si la gestión del director y la comunicación organizacional es competente entonces la dimensión de infraestructura será muy bueno.

Prueba de hipótesis específica 3.

Ho: No existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y la toma de decisiones en las instituciones educativas de educación secundarias de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018.

Ha: Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y toma de decisiones en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018

$$r_{12.c} = \frac{r_{12} - r_{1c}r_{2c}}{\sqrt{(1 - r_{1c}^2)(1 - r_{2c}^2)}} = \frac{0.601 - 0.526 \times 0.529}{\sqrt{(1 - 0.526^2)(1 - 0.529^2)}} = 0.447$$

$$S_{r_{12.c}} = \sqrt{\frac{1 - r_{12.c}^2}{n - 3}} = \sqrt{\frac{1 - 0.447^2}{154 - 3}} = 0.073$$

$$t = \frac{r_{12.c}\sqrt{n - 3}}{\sqrt{1 - r_{12.c}^2}} = \frac{0.447\sqrt{154 - 3}}{\sqrt{1 - 0.447^2}} = 6.143$$

$$t_{n-2;\alpha} = t_{154-2;0.05} = 1.65$$

Tabla 54.

Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y la toma de decisiones en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

$r_{12.c}$	S	t	$t_{n-2;\alpha}$
0.447	0.073	6.143	1.65

Decisión:

Como $t = 6.143 > t_{n-2;\alpha} = 1.65$, con un nivel de significancia del 5%, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, se establece que, existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la toma de decisiones en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018. El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de toma de decisiones del clima escolar es de 39.6% en gestión del director con nivel competente y muy bueno en toma de decisiones; además el nivel comparativo entre la comunicación organizacional y la dimensión de toma de decisiones del clima escolar es de 29.9% en comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en toma de decisiones.

Conclusión:

La relación múltiple entre variables es positiva moderada (media) a partir del valor de $r_{12.c}$ = 0.447.

Contexto:

El 39,6% de los encuestados considera que si la gestión del director y la comunicación organizacional es competente entonces la toma de decisiones es muy bueno.

Prueba de hipótesis específica 4.

Ho: No existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018.

Ha: Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018

$$r_{12.d} = \frac{r_{12} - r_{1d}r_{2d}}{\sqrt{(1 - r_{1d}^2)(1 - r_{2d}^2)}} = \frac{0.601 - 0.523 \times 0.454}{\sqrt{(1 - 0.523^2)(1 - 0.454^2)}} = 0.479$$

$$S_{r_{12.d}} = \sqrt{\frac{1 - r_{12.d}^2}{n - 3}} = \sqrt{\frac{1 - 0.479^2}{154 - 3}} = 0.071$$

$$t = \frac{r_{12.d}\sqrt{n - 3}}{\sqrt{1 - r_{12.d}^2}} = \frac{0.479\sqrt{154 - 3}}{\sqrt{1 - 0.479^2}} = 6.700$$

$$t_{n-2;\alpha} = t_{154-2;0.05} = 1.65$$

Tabla 55.

Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

$r_{12.d}$	S	t	$t_{n-2;\alpha}$
0.479	0.071	6.700	1.65

Decisión:

Como $t = 6.700 > t_{n-2;\alpha} = 1.65$, con un nivel de significancia del 5%, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, se determina que, existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018. El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de las relaciones interpersonales del clima escolar es de 43.5% en gestión del director con nivel competente y muy bueno en relaciones interpersonales; además los niveles comparativos entre la comunicación organizacional y la dimensión de relaciones interpersonales del clima escolar es de

31.8% en comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en relaciones interpersonales.

Conclusión:

La relación múltiple entre variables es positiva moderada (media) tomando en cuenta el valor calculado de $r_{12.d}$ = 0.479.

Contexto:

El 43.5% de los encuestados consideran que, si la gestión del director y la comunicación organizacional es competente, entonces las relaciones interpersonales serán muy buenas.

Prueba de hipótesis específica 5.

Ho: No existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018.

Ha: Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018

$$r_{12.e} = \frac{r_{12} - r_{1e}r_{2e}}{\sqrt{(1 - r_{1e}^2)(1 - r_{2e}^2)}} = \frac{0.601 - 0.523 \times 0.454}{\sqrt{(1 - 0.523^2)(1 - 0.454^2)}} = 0.510$$

$$S_{r_{12.e}} = \sqrt{\frac{1 - r_{12.e}^2}{n - 3}} = \sqrt{\frac{1 - 0.510^2}{154 - 3}} = 0.070$$

$$t = \frac{r_{12.e}\sqrt{n - 3}}{\sqrt{1 - r_{12.e}^2}} = \frac{0.510\sqrt{154 - 3}}{\sqrt{1 - 0.510^2}} = 7.287$$

$$t_{n-2;\alpha} = t_{154-2;0.05} = 1.65$$

Tabla 56.

Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

$r_{12.e}$	S	t	$t_{n-2;\alpha}$
0.510	0.070	7.287	1.65

Decisión:

Como $t = 7.287 > t_{n-2;\alpha} = 1.65$, con un nivel de significancia del 5%, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, se concluye que, existe relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018. El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de compensación y reconocimiento del clima escolar es de 29.2% en gestión del director con nivel competente y muy bueno en compensación y reconocimiento; además, el nivel comparativo entre la comunicación organizacional y la dimensión de compensación y reconocimiento del clima escolar es de 24.0% en comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en compensación y reconocimiento.

Conclusión:

La relación múltiple entre las variables es positiva moderada (media) infiriendo a partir del valor calculado de $r_{12.e}$ = 0.510.

Contexto:

Los docentes en un 29.2 % afirman que la gestión del director y la comunicación organizacional es competente en relación a la compensación y reconocimiento de la labor docente será muy bueno y el 18.8% considera que la gestión del director es destacada y la relación de compensación y reconocimiento del clima escolar será también muy buena.

Prueba de hipótesis específica 6.

Ho: No existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y **el** sentido de pertinencia en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018.

Ha: Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y sentido de pertinencia en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018

$$r_{12.f} = \frac{r_{12} - r_{1f}r_{2f}}{\sqrt{(1 - r_{1f}^2)(1 - r_{2f}^2)}} = \frac{0.601 - 0.434 \times 0.409}{\sqrt{(1 - 0.434^2)(1 - 0.409^2)}} = 0.515$$

$$S_{r_{12.f}} = \sqrt{\frac{1 - r_{12.f}^2}{n - 3}} = \sqrt{\frac{1 - 0.515^2}{154 - 3}} = 0.070$$

$$t = \frac{r_{12.f}\sqrt{n - 3}}{\sqrt{1 - r_{12.f}^2}} = \frac{0.515\sqrt{154 - 3}}{\sqrt{1 - 0.515^2}} = 7.385$$

$$t_{n-2;\alpha} = t_{154-2;0.05} = 1.65$$

Tabla 57.

Percepciones de la correlación múltiple de gestión del director, comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de la Red 27 de la UGEL 04, Comas 2018

$r_{12.f}$	S	t	$t_{n-2;\alpha}$
0.515	0.070	7.385	1.65

Decisión:

Como $t = 7.385 > t_{n-2;\alpha} = 1.65$, con un nivel de significancia del 5%, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, se determina que, existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y sentido de pertinencia en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27, UGEL 04 –Comas, 2018. El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de sentido de pertinencia del clima escolar es de 32.5% en gestión del director con nivel competente y muy bueno en sentido de pertinencia; además, el nivel comparativo entre la comunicación organizacional y la dimensión sentido de pertinencia del clima escolar es de 26.0% en comunicación organizacional con el nivel de adecuado y muy bueno en el sentido de pertinencia.

Conclusión:

La relación múltiple entre variables es positiva moderada (media) a partir del valor calculado de $r_{12.f}$ = 0.515.

Contexto:

Que el 32.1% de los encuestados consideran que la gestión del director y la comunicación organizacional es competente en relación al sentido de pertinencia que será muy bueno.

IV. Discusión

De acuerdo a los datos estadísticos y procesamiento de la información se establece que en la hipótesis general existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.3}$ = 0.385, entonces el grado de relación múltiple entre las variables es positiva moderada (media). Estos hallazgos confirman lo planteado por Carrasco (2018) cuyos resultados de la prueba estadística -regresión logística ordinal- demostraron la incidencia positiva sobre la variable dependiente: imagen institucional con el índice de R2 de Nagelkerke de 0,391 y una significatividad de 0,000.

También concuerdan con Torres y Zegarra (2015) cuya prueba estadística de Rho de Pearson indicó la existencia de correlación de nivel fuerte de 0,828 con una significancia estadística de 0,000.

Pero los resultados de Callomamani (2014) obtuvo un valor de R2 = 0.523 entre clima organizacional y el liderazgo transformador del director con una significancia estadística de 0,000. Asimismo, Echevarría y Córdova (2015) obtuvieron un valor de R = 757 una correlación entre la variable comunicación organizacional y gestión operativa de los administrativos y pastores de una organización cristiana.

De acuerdo a los datos estadísticos y procesamiento de la información se establece que en la hipótesis específica 1 existe relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la estructura y proceso en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.a}$ = 0.330 entonces el grado de relación múltiple entre las variables es baja (débil). Estos hallazgos confirman lo planteado por Martínez (2018) cuyos resultados nos indicaron una correlación fuerte de 0,877 a una significatividad de 0,01.

También concuerda con Montoya, Bello, Bermúdez, Burgos, Fuentealba, Padilla (2017), cuyos resultados indican que existe correlación perfecta de r = 0.998 y una significancia asintótica bilateral de p = 0.000 y lo planteado por Meléndez (2014) cuyos resultados nos indicaron una correlación fuerte de 0,890 a una significatividad de 0,000.

De acuerdo a los datos estadísticos y procesamiento de la información se establece que en la hipótesis específica 2, existe relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la infraestructura en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.b}$ = 0.527 entonces la relación es positiva moderada (media). Estos hallazgos confirman lo planteado por Castro (2014) donde se aplicaron dos cuestionarios y sus resultados indicaron que existe relación entre el liderazgo transformacional y el aprendizaje organizacional del personal directivo en la Universidad Nacional del Callao 2013, además nos muestran que el 36% está totalmente de acuerdo con la dimensión de clima de trabajo de los directivos, un 28% de acuerdo con la dimensión intercambio, un 28% de acuerdo con la gestión por resultados, el 16% de acuerdo con la dimensión de satisfacción y un 12% de acuerdo con la dimensión visión compartida.

Además, concuerdan con Torres (2015) donde se aplicaron dos cuestionarios para recoger los datos que luego del análisis estadístico con rho de Spearman de 0,702 y una significancia a nivel 0,01 indicaron que existe una correlación positiva de nivel fuerte entre la gestión administrativa y la gestión del conocimiento.

De acuerdo a los datos estadísticos y procesamiento de la información se establece que en la hipótesis específica 3 existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la toma de decisiones en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.c}$ = 0.447 entonces la relación entre las variables es positiva moderada (media). Estos hallazgos confirman lo planteado por Miranda (2016) la investigación tuvo como objetivo la construcción conceptual de la gestión directiva a partir de las comprensiones de los directores de las escuelas públicas bogotanas donde la toma de decisiones lo hace para beneficiar a las comunidades educativas en las tareas académicas, administrativas y financieras, direccionando la construcción del clima institucional, el planeamiento, la organización y evaluación del mejoramiento de los aprendizajes.

De acuerdo a los datos estadísticos y procesamiento de la información se establece que en la hipótesis específica 4 existe relación entre gestión del director, comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.d}$ = 0.479 entonces la relación es positiva moderada (media). Estos hallazgos confirman lo planteado por Montoya, Bello, Bermúdez, Burgos, Fuentealba, Padilla (2017) donde sus resultados indicaron que la existencia de una correlación de nivel moderado con un rho de Spearman de 0,523 con una significatividad estadística de 0,001.

De acuerdo a los datos estadísticos y procesamiento de la información se establece que en la hipótesis específica 5 existe relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.e}$ = 0.510 entonces, la relación es positiva moderada (media), aceptando que existe relación entre las variables. Estos hallazgos no confirman lo planteado por Papic (2016), donde concluye que la aplicación de la comunicación organizacional entre directivos y el profesorado, se establece que existe relación descendente en 81.7% y para informa actividades académicas en un 90.2%, es comunicación horizontal entre jerárquicos en 85% y entre docentes en 77.6% y es comunicación ascendente es 79.4% en la práctica de clase, y en el desarrollo de procesos curriculares y pedagógicos en 77.7%.

De acuerdo a los datos estadísticos y procesamiento de la información se establece que en la hipótesis específica 6 existe relación entre gestión del director, comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.f}$ = 0.515 entonces la relación es positiva moderada (media), aceptando que existe relación entre las variables. Estos hallazgos confirman lo planteado por Trujillo (2016) donde se aplica un programa con eficacia logrando mejorar significativamente el clima escolar en el aula, los resultados nos muestras alta significancia 0.000 para el colegio Villacolombia y para el colegio Guerrero Molina 0.02 comprobándose la eficacia del

programa y la mejora significativa del clima escolar y la identidad institucional por el buen sentido de pertinencia.

V. Conclusiones

Primera Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las cinco instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor de $r_{12.3}$ = 0.385, entonces se identifica el grado de relación múltiple de variables es positiva moderada (media). Los 154 docentes de las cinco instituciones educativas encuestados afirman que el nivel comparativo entre la gestión de director en relación al clima escolar es de 39.0% con nivel competente y bueno en el clima escolar; además el nivel comparativo entre la comunicación organizacional en relación al clima escolar es de 33.1 con nivel adecuado y bueno en el clima escolar.

Segunda Existe relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la estructura y proceso en las cinco instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, tomando en cuenta al valor calculado de $r_{12.a}$ = 0.330 se infiere que el grado de relación múltiple entre variables es baja (débil), donde el nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de estructura y procesos del clima escolar, es de 39.6% en gestión del director con nivel competente y muy bueno para la dimensión estructura y procesos; además el nivel comparativo entre la comunicación organizacional y la dimensión de estructura y procesos del clima escolar es de 36.4% en comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en estructura y procesos.

Tercera Existe relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la infraestructura en las cinco instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.b}$ = 0.527 entonces la relación múltiple entre variables es positiva moderada (media). El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de infraestructura del clima escolar es de 40.3% en gestión del director con nivel competente y muy bueno en infraestructura; además el nivel comparativo entre la comunicación organizacional y la dimensión de

infraestructura del clima escolar es de 29.9% en comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en infraestructura.

Cuarta Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la toma de decisiones en las cinco instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.c}$ = 0.447 entonces la relación múltiple entre variables es positiva moderada (media). El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de toma de decisiones del clima escolar es de 39.6% en gestión del director con nivel competente y muy bueno en toma de decisiones; además el nivel comparativo entre la comunicación organizacional y la dimensión de toma de decisiones del clima escolar es de 29.9% en comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en toma de decisiones.

Quinta Existe relación entre gestión del director, comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las cinco instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.d}$ = 0.479 entonces la relación múltiple entre variables es positiva moderada (media). El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de las relaciones interpersonales del clima escolar es de 43.5% en gestión del director con nivel competente y muy bueno en relaciones interpersonales; además los niveles comparativos entre la comunicación organizacional y la dimensión de relaciones interpersonales del clima escolar es de 31.8% en comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en relaciones interpersonales.

Sexta Existe relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la compensación y reconocimiento en las cinco instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.e}$ = 0.510 entonces la relación múltiple entre variables es positiva moderada (media). El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión

de compensación y reconocimiento del clima escolar es de 29.2% en gestión del director con nivel competente y muy bueno en compensación y reconocimiento; además, el nivel comparativo entre la comunicación organizacional y la dimensión de compensación y reconocimiento del clima escolar es de 24.0% en comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en compensación y reconocimiento.

Sétima Existe relación entre gestión del director, comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las cinco instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018, esto debido al hallazgo estadístico donde el valor calculado de $r_{12.f}$ = 0.515 entonces la relación múltiple entre variables es positiva moderada (media). El nivel comparativo entre la gestión del director y la dimensión de sentido de pertinencia del clima escolar es de 32.5% en gestión del director con nivel competente y muy bueno en sentido de pertinencia; además, el nivel comparativo entre la comunicación organizacional y la dimensión sentido de pertinencia del clima escolar es de 26.0% en de comunicación organizacional con nivel adecuado y muy bueno en sentido de pertinencia.

VI. Recomendaciones

Primera: A los directores de las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas-2018 en estudio, se les recomienda que realicen una gestión destacada o eficiente que garantice muy buena comunicación organizacional de las actividades, procedimientos y resultados a lograr en los planes de mejora de los aprendizajes, en la implementación y mejora de la infraestructura para la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa con buen clima escolar; si la gestión del director y la comunicación organizacional fuera regular, sería insuficiente para promover un clima escolar favorable para los aprendizajes de los estudiantes y el buen desempeño de los docentes.

Segunda A los directores de las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas-2018 en estudio, se les recomienda que realicen una gestión destacada, garantizando muy buena comunicación organizacional, para que la estructura y los procesos educativos se cumplan sin interferencias.

Tercera A los directores de las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas-2018 en estudio, se les recomienda que realicen una gestión destacada, garantizando muy buena comunicación organizacional, para comprometer a los docentes en implementar y mejorar la infraestructura educativa, con el objetivo de tener aulas limpias y acogedoras.

Cuarta A los directores de las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas-2018 en estudio, se les recomienda que realicen una gestión destacada garantizando muy buena comunicación organizacional, para la toma de decisiones acertadas con participación de la comunidad educativa, mitigando las situaciones de riesgo, fortaleciendo las competencias de desempeño.

Quinta A los directores de las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas-2018 en estudio, se les recomienda que realicen una gestión destacada garantizando muy buena comunicación organizacional, para las relaciones interpersonales,

promoviendo la equidad, el buen trato, acuerdos de convivencia sin violencia y buscando espacios de integración.

Sexta A los directores de las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas-2018 en estudio, se les recomienda que realicen una gestión destacada garantizando muy buena comunicación organizacional, para la compensación y reconocimiento a los estudiantes y docentes por buenas prácticas educativas, dando oportunidades de concursar en eventos académicos, deportivos, literarios, científico-tecnológicos y ofreciendo oportunidades de estudios y capacitación.

Sétima A los directores de las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas-2018 en estudio, se les recomienda que realicen una gestión destacada garantizando muy buena comunicación organizacional, para promover y reconocer el sentido de pertinencia con la institución, la localidad y con el país, la valoración de la vocación docente.

VII. Propuesta

Gestión Educativa Escolar Exitosa

1. Datos Generales

Título del proyecto: **Gestión Educativa Escolar Exitosa**		
Ámbito de atención: UGEL 04-Comas-Lima.		
Región: Lima	**Provincia:** Lima	**Localidad:** Comas

2. Financiamiento:

Monto total:	**S/. 141, 310**

3. Beneficiarios

Directos: Estudiantes de educación secundaria de gestión pública de la Red 27-Ugel 04-Comas-Lima.	**Indirectos:** La Comunidad educativa de la Red 27 –UGEL 04-Comas

4. Justificación

Se impulsará la construcción de una gestión educativa escolar exitosa en cinco instituciones educativas de educación secundaria de la red 27 de la Ugel 04 de Comas-Lima, sobre tres bases de unidad: gestión directiva, comunicación organizacional y clima institucional.

5. Diagnóstico

La investigación diagnóstica como proceso social, brota en colectivos y la mejor manera es recoger participativamente los problemas prioritarios y las alternativas de soluciòn desde las aulas de educación básica. Entre los problemas más algidos son: el director no está preparado para: desempeñarse como líder en la escuela; impulsar a través de una comunicación asertiva una gestión que optimice la organización institucional, la autonomía administrativa, la formación pedagógica y la proyección social comunitaria; pretender mejorar la calidad de los aprendizajes sin evaluar el sistema educativo donde la gestión del director de las escuelas es fundamental; redimir la crisis en el clima de la organización educativa cuando aun florece los grupitos que contienden por hegemonizar en la toma de decisiones de las actividades administrativas y pedagógicas entonces falta resolver conflictos oportunamente que afectan los compromisos de unidad institucional y dificultan el logro de las metas.

6. **El problema:** una realidad problemática en base a lo encontrado en la presente investigación.

7. Impacto del proyecto en los beneficiarios directos e indirectos

Beneficiarios directos	Comunidad educativa principalmente los estudiantes. - Gestión educativa escolar exitosa. - Comunicación organizacional asertiva, motivacional. - Clima institucional de convivencia armoniosa.
Beneficiarios indirectos	Padres de familia, Centro poblado, Municipalidad de Comas, Lima, Perú.

8. Objetivos

Objetivo General	**Objetivos Específicos**	
Construir gestión educativa escolar exitosa.	1	Fortalecer las competencias de gestión educativa en los directivos.
	2	Utilizar comunicación asertiva con liderazgo, comunicación asertiva y manejo de grupos de trabajo.
	3	Fortalecer el buen clima institucional armonioso, resolviendo los conflictos interpersonales oportunamente, mediante el trato empático.

9. Resultados esperados

Objetivo específico asociado		**Descripción Resultado Esperado**
1. Fortalecer las competencias de gestión educativa en los directivos.	1.1	Ejerce liderazgo motivando a docentes y padres de familia para que se involucren en la gestión educativa.
	1.2	Ejerce liderazgo pedagógico para mejorar los aprendizajes
	1.3	Promueve el trabajo grupal, la participación en grupos de discusión y la identidad institucional.
2. Utilizar comunicación asertiva con liderazgo y manejo de grupos de trabajo.	2.1	Se comunica asertivamente promoviendo la identidad institucional
	2.2	Promueve el buen trato, la resolución de conflictos mediante la persuasión y el diálogo.
	2.3	Insufla el cuidado del medio ambiente, la disciplina, el estudio y trabajo en coeducación.
3. Fortalecer el buen clima institucional armonioso, resolviendo los conflictos interpersonales oportunamente, mediante el trato empático.	3.1	Promueve la convivencia armoniosa sin violencia.
	3.2	Resuelve conflictos mediante el diálogo, la persuasión y los consensos.
	3.3	Fortalece el buen clima institucional para mejorar los aprendizajes

10. Planteamiento metodológico

Son las acciones a desarrollar de la propuesta.

Planeación de actividades para el logro de las competencias de gestión educativa para directivos y docentes.

Organización de actividades en talleres del buen uso de la comunicación entre directivos-docentes o administrativos, entre docentes –estudiantes, entre directivos. Padres de familia y entre docentes-padres de familia. Involucrar a la comunidad educativa en la ejecución de la propuesta.

Dirección y Control de actividades por parte de los directivos para el logro de objetivos y metas institucionales.

10.1 Estrategias de Gestión. Modos en que se organizará el proyecto.

Las estrategias de gestión que se utilizarán para poder lograr los objetivos planteados y así alcanzar los resultados esperados del proyecto a ejecutar, se aplicará en la lógica de trabajo en equipo, por ello se plantea las siguientes acciones:

a) Los directivos mediante comunicación asertiva logran el compromiso organizacional de docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia en apoyo a la gestión educativa.

b) Los Docentes mediante la comunicación motivan, y arrancan el compromiso de los estudiantes y padres de familia a mejorar los aprendizajes fortaleciendo la identidad institucional.

c) Los directivos, docentes y administrativos resuelven los conflictos individuales y grupales fortaleciendo la convivencia armoniosa sin violencia que favorece los aprendizajes.

10.2 Estrategias Didácticas. Modos de cómo abordará el equipo académico para planificar, ejecutar y evaluar el proyecto.

Uso de Método investigativo interdisciplinar que promueva el pensamiento crítico: A partir de un problema de gestión, comunicación o clima institucional, en grupos de discusión se promueve propuestas de solución

con participación de las áreas curriculares y de toda la comunidad educativa en todas las actividades programadas bajo el liderazgo directivo.

10.3 Estrategias de desarrollo profesional. Modo en que los equipos planifican, ejecutan y evalúan colectivamente, validarán y/o comunicarán sus experiencias y productos.

Interaprendizaje en círculos de estudio y trabajo para el desarrollo personal y profesional en docentes y administrativos con enfoque interdisciplinar para trascender las áreas curriculares o los grupos de mejores amigos hacia el fortalecimiento de la identidad institucional y nacional.

11. Actividades en cinco Instituciones Educativas de la Red 27 Ugel 04 Comas.

Objetivo específico 1.1: Fortalecer las competencias de gestión educativa en los directivos.					
Actividad	**Responsable**	**Inicio y término (cronograma)**		**Productos**	**Cantidad de beneficiarios**
1.1.1. Planeación participativa	Director y subdirectores	Noviembre 2019	Diciembre 2019	Actualizar PEI,PAT, PCI, RI, Plan de gestión de riesgos.	15 Directivos 256 Docentes 60 Administrativos 4000 Estudiantes 2000 Padres de familia
1.1.2. Organización de actividades	Director y subdirectores	Enero 2020	Octubre 2020	Comunicación asertiva Clima institucional armoniosa.	15 Directivos 256 Docentes 60 Administrativos 4000 Estudiantes
1.1.3. Supervisión y control de actividades	Director y subdirectores	Abril, julio y octubre 2020	Diciembre 2020	Informe de evaluación de actividades.	

Objetivo específico 1.2: Utilizar comunicación asertiva con liderazgo y manejo de grupos de trabajo.					
Actividad	**Responsable**	**Inicio y término (cronograma)**		**Productos**	**Cantidad de beneficiarios**
1.2.1. Comunicación asertiva con docentes, administrativos y padres de familia	Director y subdirectores	Enero 2020	Diciembre 2020	Comunicados Memorando Esquelas Balances económicos Informe de Gestión Anual	15 Directivos 256 Docentes 60 Administrativos 4000 Estudiantes 2000 Padres de familia
1.2.2. Eventos académicos, deportivos y cívicos.	Director y subdirectores	Abril 2020	Diciembre 2020	Convocatorias Locución, Remembranzas	15 Directivos 256 Docentes 60 Administrativos 4000 Estudiantes 2000 Padres de familia

Objetivo específico 3: Fortalecer el buen clima institucional armonioso, resolviendo los conflictos interpersonales oportunamente, mediante el trato empático.					
Actividad	**Responsable**	**Inicio y término (cronograma)**		**Productos**	**Cantidad de beneficiarios**
1.3.1. Talleres de escuela de padres.	Director y subdirectores Psicólogo Coordinador de tutoría	Abril 2020	Noviembre 2020	Reglamento Interno Normas de convivencia	15 Directivos 256 Docentes 60 Administrativos 4000 Estudiantes 2000 Padres de familia
1.3.2. Talleres de sensibilización a docentes	Director y subdirectores Psicólogo Coordinador de tutoría	Abril 2020	Noviembre 2020	Solución de conflictos grupales	15 Directivos 256 Docentes
1.3.3. Dinámicas	Tutores	Abril 2020	Noviembre	Cambios de actitud	4000 Estudiantes

tutoriales a estudiantes.	Psicólogo		2020	frente al Bullying, agresividad, drogadicción.	

12. Presupuesto

La asignación de recursos financieros permite contar con los insumos necesarios que faciliten la ejecución de las actividades propuestas por el proyecto.

a. Gastos presupuestarios:

Actividad asociada (Número)	**Gastos de Operación**	**Cantidad**	**Costo Unitario**	**Costo Total**
1.1.1.	Equipamiento disponible de la Institución	15	5000	75, 000
1.1.2.	Instalaciones de la Institución	15	200	3, 000
1.1.3.	Impresiones con equipos de la Institución	6331	10	63, 310
Gasto total (Operación + Desarrollo Profesional)				**141, 310**

13. Diseño de seguimiento y evaluación del plan

Resultados esperados		Dimensiones	Indicadores de logro	Medios de verificación	Periodicidad	Responsables de la evaluación
1	Gestión educativa escolar exitosa	Planeación, organización, dirección y control	Desempeño directivo	Fichas de supervisión	Semestral	DRELM-Ugel 04-Comas Directivos de la Institución
2	Comunicación organizacional	Ascendente, descendente y horizontal	Comunicación asertiva	Encuestas	Semestral	Directivos de la Institución
3	Clima Institucional	1.Estructura y procesos. 2.Infraestructura. 3.Toma de decisiones. 4.Relaciones interpersonales 5.Compensación y reconocimiento 6.Sentido de pertinencia	Buen trato, Respeto a las normas de convivencia y R.I.	Informes de talleres realizados. Asistencia, uso de materiales impresos y audiovisual.	Semestral	Directivos de la Institución

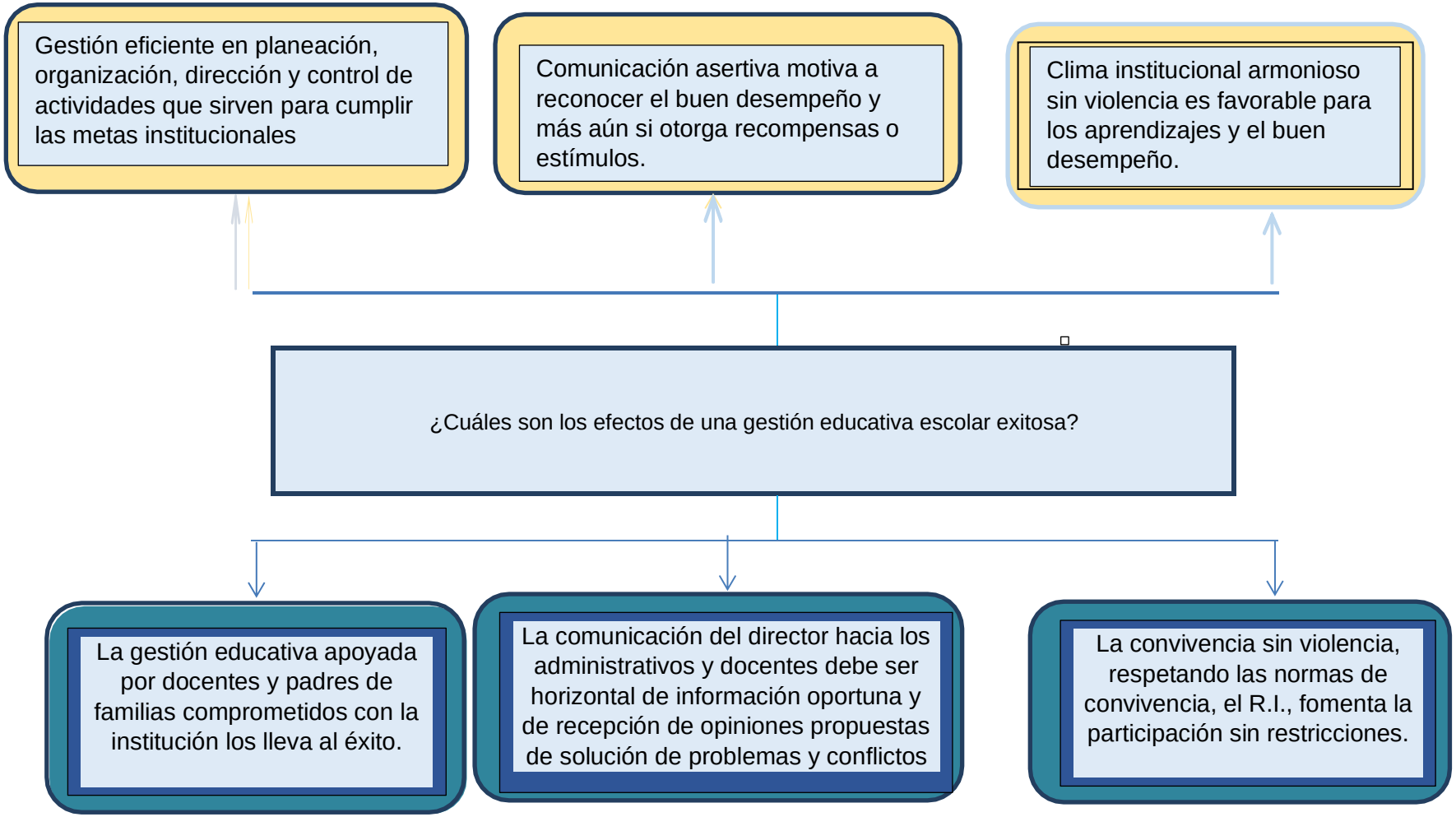
14. Sustentabilidad

El director tendrá éxitos en su gestión de la institución educativa si recoge el sentir, las necesidades, aspiraciones de la familia y comunidad escolar y establece objetivos y metas, usando asertivamente la comunicación para motivar, persuadir y convencer a docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia para lograr su colaboración y compromiso de corresponsabilidad, que de todas maneras mejora el clima institucional que indudablemente será favorable para los aprendizajes y una convivencia democrática como punto de partida para alcanzar altas metas.

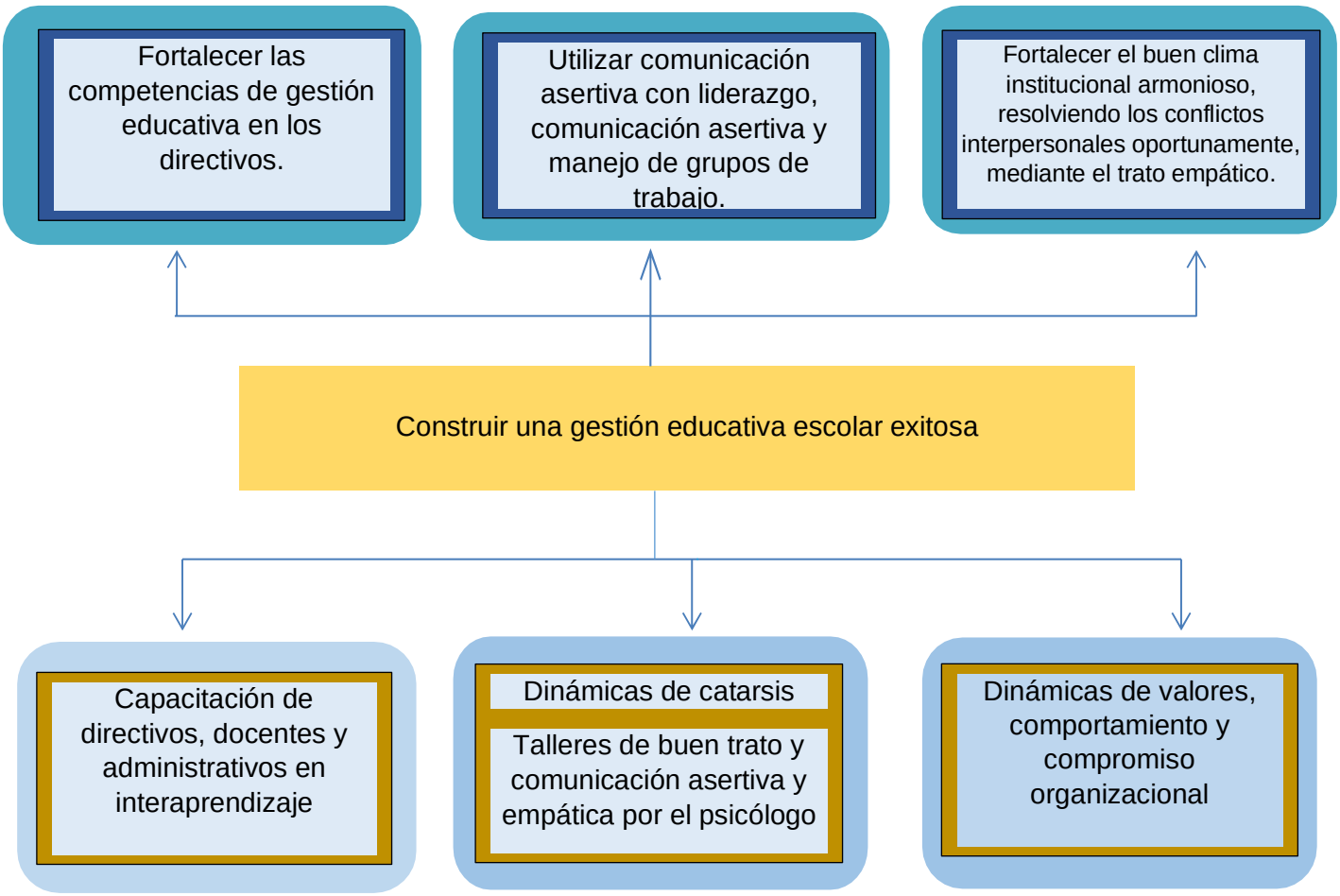
La gestión de la comunicación organizacional asertiva, empática para motivar y convencer a docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia genera buen clima institucional, de convivencia sin violencia, la resolución de conflictos mediante el diálogo oportuno da confianza y legitima una gestión exitosa en una institución educativa que cumple sus objetivos y metas en consenso.

La gestión exitosa requiere de planificación, implementación y evaluación de procesos que conduzcan a la obtención de resultados favorables, acorde con el avance del mundo globalizado, sin exclusiones, clave para el éxito y el mejoramiento continuo. Las competencias para el desempeño del director en las dimensiones de la gestión: institucional, administrativa, pedagógico y comunitario. Una eficiente gestión pedagógica con liderazgo en el docente favorece el desarrollo de competencias de acuerdo al perfil de egreso de los estudiantes. La coeducación de la escuela y la familia mejora los aprendizajes lo cual es posible con una gestión comunitaria exitosa, al lograr el involucramiento del municipio, policía nacional y centro de salud en la educación. La gestión eficaz de los recursos económicos, del mantenimiento de la infraestructura, de espacios y materiales educativos, el acompañamiento y control del personal administrativo y docente dan garantías de una escuela limpia, acogedora que favorece los aprendizajes.

Árbol de problemas



Árbol de objetivos



VIII. Referencias

Acuña, H. y Acuña, C. (Enero/diciembre, 2014). *Un modelo educativo basado en confianza y responsabilidad*. *Ciencia y Poder Aéreo*, 9 (1), 193-200.

Balarezo, B., D. y Cerón, J. (2014). *La Comunicación Organizacional Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Empresa SAN MIGUEL DRIVE.* (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato). (Acceso el 20de agosto de 2018).

Bernal, J. (junio, 2014). *Funciones de los directores escolares: una nueva función pública hacia el gerencialismo. Fórum Aragón, 1 (12), 18-26.* Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4754455.pdf

Borja, A. I., y Gaibor, J., V. (2007). *El liderazgo educativo en la gestión institucional de la escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar para el periodo 2006-2007.* (Tesis de maestría. Universidad Estatal de Bolívar). (Acceso el 20 de agosto de 2018).

Calle, C. (2008). *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión Institucional de los directores de nivel secundaria de las instituciones educativas públicas de Región Callao* (Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Educación" Enrique Guzmán y Valle).

Callomamani, R., R. (2014). *Relación entre el clima organizacional y el liderazgo transformacional del director con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas con variante técnica de San Juan de Miraflores.* (Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). (Acceso el 20 de agosto de 2018).

Carrasco, M (2018). *Gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018*. César Vallejo – Recuperada de http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/246316

Carrión, M y Smith, R. (2014). *Análisis del Liderazgo transformacional y gestión institucional en la institución educativa Maestro José Antonio Encinas, Comas*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal). (Acceso el 20 de agosto de 2018).

Castro, I. (2014). *Liderazgo Transformacional y Aprendizaje Organizacional del Personal Directivo en la Universidad Nacional del Callao, 2013*. (Tesis de

doctorado, Universidad San Martín de Porres). (Acceso el 27 de agosto de 2018).

Cejas, A. (Setiembre/diciembre, 2009). *Gestión educativa*. Revista Integra Educativa. Revista de investigación educativa, 2 (3), 215-231.

Cornejo, R. y Redondo, J. (2001). *El clima escolar percibido por los alumnos de enseñanza media: Una investigación en algunos liceos de la Región Metropolitana*. Última década, 9(15), 11-52.

Echevarría, D. y Córdova, L., E. (2015). *Comunicación Organizacional y Gestión Administrativa en una organización cristiana*. (Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión). Recuperado en https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ ri_va/article/view/840 pdf.

Espinoza, E. (2018). *Gestión de procesos pedagógicos para el desempeño docente en la educación básica regular*. (Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo). Recuperado en http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/203502

Font, J., Ojeda, H. & Urbano, X. (marzo,2015). *La gestión comunitària dins l'economia social i solidària*. Recuperado en https://nativa.cat/2015/03/la-gestio-comunitaria-dins-leconomia-social-i-soli

Gaudy, F. (2007). *Metodología de la Investigación*. México: Trillas

Gómez, C., A. (2004). *Diseño y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem.* Acta Colombiana de Psicología, 1 (11), 97-113.

Gordillo, A., A. (2012). *Metodología de la investigación*. (1.ª ed.). España, Barcelona: Editorial Manual Moderno.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). México: McGraw-Hill.

Hernández, F. y Sancho, J. (2004). *El clima escolar en los centros de secundaria: más allá de los tópicos*. España, Madrid: Centro de Investigación y Documentación Educativa (C.I.D.E.).

Ivancevich, J., M., Konopaske, R., y Matheson, M.,T. (2006). *Comportamiento organizacional.* (7.ª ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.

Kerlinger, F., N. y Lee, H., B. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencia sociales*. (4.ª ed.). México: Mc Graw Hill.

Lavín, S., Del Solar, S., y Padilla, A. (2000). *El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar: guía metodológica para los centros educativos*. Recuperado de http: //biblioteca.uahurtado.cl/ujah/reduc/pdf/ 8650.pdf

Martínez, F. (2018) *Gestión administrativa y la competencia docente en el Instituto Científico y Tecnológico del Ejército*. (Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Recuperado en http://renati.sunedu. gob.pe/handle /sunedu /243185

Martínez, J. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. México: *Programa Escuelas de Calidad.*

Meléndez, J., P. (2014). *Liderazgo y la gestión del director en las instituciones educativas públicas de la red Nº 8, San Juan de Lurigancho 2014*. (Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo). (Acceso el 27 de agosto de 2018).

Méndez, A. (2006). *Clima Organizacional*. Bogotá: Editorial Suma saberes.

Miranda, S. (2016). *La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas*. Universidad Pedagógica Nacional. México

Montoya, P., Bello, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M. y Padilla, A. (abril, 2017) *Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena*. En *Ciencia y Trabajo, 19(58).* Recuperado en https://Scielo.Conicyt.Cl/Pdf /Cyt/V19n58/0718-2449-Cyt-19-58-00007.Pdf

Noriega, V. y Pría, M. (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. Revista Cubana de Salud Pública, 37(2), 116-122.

Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación: guía para gestionar el conocimiento*. España, Madrid. Dykinson.

Padilla, F., I. (2014). *Relación entre la gestión del director y la ecoeficencia en las instituciones educativas públicas de la UGEL 05 SJL año 2014*. (Tesis de doctorado, Universidad César vallejo).

Papic, G. K. (2016). *Comunicación organizacional en entidades educativas*. (Tesis de doctorado, Universidad de Málaga). (Acceso el 27 de agosto de 2018).

Peralta, L., M. (2013). *Cultura Organizacional en el centro parroquial "Elena de Santa María"* - Juliaca. (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú). (Acceso el 27 de agosto de 2018).

Pérez, A., F. (2012). *Posiciones teóricas en torno a la comunicación organizacional*. *Eumecned.*

Pizzolante, I. (2004). *Las primeras lecciones y su compleja simplicidad*. obtenido de Eugenio Coseriu.

Sanz, M. (2011). *Identidad Corporativa, Claves de la Comunicación Empresarial*. España, Madrid: ESIC.

Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). (Acceso el 27 de agosto de 2018).

Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. (5.ª ed.). México: Limusa.

Torres, C. (2015) *Gestión administrativa y gestión del conocimiento en la Facultad de Ingeniería de la Universidad San Pedro - Chimbote – 2015*. (Tesis de doctorado, Universidad San Pedro). Recuperado en http://renati.sunedu. gob.pe/handle/sunedu/191865

Torres, E. y Zegarra, S. (Julio/diciembre 2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú*. *(*Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano Puno). (Acceso el 27 de agosto de 2018).

Trujillo, U. (2016). *Eficacia del programa educativo "quién fui, quién soy y quién seré" para fortalecer el clima social escolar en básica secundaria de instituciones e*ducativas oficiales de las zonas educativas centro y oriente de

Cali - 2016. (Tesis de doctorado, Universidad Privada Norbert Wiener). (Acceso el 27 de agosto de 2018).

Unesco (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas.*

Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. y Giraldo, J. (2006). *Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005)*. Revistas Diversitas. Perspectivas en Psicología, 2(2), 329-349.

Volante, P. y Nussbaum, M. (junio, 2002). *Cuatro princípios de acción en Gestión Educacional*. Revista Ingeniería de Sistemas, 16 (1), 75-92.

Zorrilla, M. (Enero/junio, 2013). *Transformar la supervisión escolar : ¿solo una aspiración o puede ser una meta razonable y posible?*. *Educar,* 49 (1), 49-66.

Hemerografía

Font, J., Ojeda, H. y Urbano, X. (noviembre, 2015). *La gestión comunitaria en la economía social y solidaria. Publicado en el periódico diagonal*. Recuperado en https://www.diagonalperiodico.net/movimientos/25987-la-gestion-comunitaria-la-economia-social-y-solidaria.html

Referencias virtuales

Universidad D Córdova/Universidad de Huelva. *Correlación múltiple y correlación canónica*. Cap. 8.1. Pág. 1-13. Recuperado en http://www.uco.es/zootecniaygestion/img/pictorex/06_19_26_8_correlacion_multiple.pdf

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

<table>
<tr><td colspan="6">Título: Gestión del director, comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la RED 27. UGEL 04, Comas, 2018</td></tr>
<tr><td>PROBLEMA</td><td>OBJETIVOS</td><td>HIPÓTESIS</td><td colspan="3">VARIABLES E INDICADORES</td></tr>
<tr><td>Problema General</td><td>Objetivo General</td><td>Hipótesis General</td><td colspan="3">Variable X1: Gestión del director</td></tr>
<tr><td rowspan="5">¿Cuál es la relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018?

Problema específico 1
¿Cuál es la relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la estructura y procesos en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, Ugel 4 – Comas, 2018?

Problema específico 2
¿Cuál es la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la infraestructura en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018?

Problema específico 3
¿Cuál es la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la toma de decisiones en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018?

Problema específico 4</td><td rowspan="5">Identificar la relación entre la gestión del director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.
Objetivo específico 1
Identificar la relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la estructura y procesos en las instituciones educativas de Educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Objetivo específico 2
Identificar la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la Infraestructura en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018.

Objetivo específico 3
Identificar la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la Toma de decisiones en las instituciones educativas de</td><td rowspan="5">Existe relación entre gestión del Director, la comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Hipótesis específica 1
Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la estructura y procesos en las instituciones educativas de Educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018.

Hipótesis específica 2
Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la Infraestructura en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018</td><td>Dimensiones</td><td>Indicadores</td><td>Ítems</td><td>Escala y valores</td></tr>
<tr><td>1. Dimensión Institucional</td><td>- Organización de la estructura orgánica
- Propone Proyectos Innovadores.
- Cumple Normas Legales vigentes.</td><td>1 - 5</td><td rowspan="2">Escala: Ordinal
5. Totalmente de acuerdo
4. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2. En desacuerdo
1. Totalmente en desacuerdo</td></tr>
<tr><td>2. Dimensión Administrativa organizacional</td><td>- Propone alternativas de solución
- Considera Recursos Humanos y Financieros.
- Organiza la atención al usuario.
- Promueve el cumplimiento del R.I.</td><td>6-10</td></tr>
<tr><td>3. Dimensión Pedagógica</td><td>- Demuestra desempeños técnico pedagógicos
- Promueve aprendizajes óptimos</td><td>11 - 15</td><td rowspan="2">Niveles y Rangos

Destacado
[83 - 100]
Competente
[62 – 82]
Regular
[41 – 61]
Mala
[20 – 40]</td></tr>
<tr><td>4. Dimensión Social Comunitaria</td><td>- Promueve relaciones interpersonales.
- Atiende demandas y exigencias de la comunidad.
- Participa en obras de proyección social.</td><td>16- 20</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td colspan="3">Variable X2: comunicación organizacional</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>Dimensiones</td><td>Indicadores</td><td>Ítems</td><td>Escala de valores</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>1.Ascendente</td><td>- Brinda atención a los miembros de la I.E.
- Escucha sugerencias.
- Inspira confianza</td><td>1-7</td><td>Escala: Ordinal

Siempre (5)
Frecuentemente (4)
Algunas veces (3)</td></tr>
</table>

¿Cuál es la relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018? **Problema específico 5** ¿Cuál es la relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la compensación y reconocimiento en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018? **Problema específico 6** ¿Cuál es la relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018?	Educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018. **Objetivo específico 4** Identificar la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y las Relaciones interpersonales en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018 **Objetivo específico 5** Identificar la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y la Compensación y Reconocimiento en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018 **Objetivo específico 6** Identificar la relación entre gestión del director, comunicación organizacional y el Sentido de pertinencia en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018	**Hipótesis específica 3** Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la Toma de decisiones en las instituciones educativas de Educación secundaria de la Red 27 UGEL 04 – Comas, 2018. **Hipótesis específica 4** Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y las Relaciones interpersonales en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018 **Hipótesis específica 5** Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y la Compensación y Reconocimiento en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018 **Hipótesis específica 6** Existe relación entre gestión del director, la comunicación organizacional y el sentido de pertinencia en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27, UGEL 04 – Comas, 2018	2.Descendente	- Informa oportunamente a los miembros de la I.E. - Maneja lenguaje sencillo y claro.	8-13	Ocasionalmente (2) Nunca(1) **Niveles y Rangos** Destacado [83-100] Adecuado [62-82] Medio [41-61] Inadecuado [20-40]
			3.Horizontal	- Genera clima de confianza entre pares. - Fomenta el trabajo en equipo. - Practica la comunicación asertiva.	14-20	
			Variable Y : clima en las I.E.			
			Dimensiones	**Indicadores**	**Ítems**	**Escala y valores**
			1. Estructura y procesos	- Lidera todos los aspectos de la gestión - Organiza viabilidad de los procesos. - Crea estrategias para el logro de objetivos propuestos.	1 - 5	Escala: ordinal 5.Totalmente de acuerdo 4.De acuerdo 3.Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2. En desacuerdo 1. Totalmente en desacuerdo **Niveles y Rangos** Excelente [120 – 150] Muy bueno [90 – 119] Bueno: [60 – 89] Deficiente [30 – 59]
			2. Infraestructura.	- Implementación de ambientes con alianzas. - Facilita el uso del aula de innovación. - Implementación del COE. - Implementación de talleres para la creación de material didáctico.	6-10	
			3.Toma de decisiones	- Advierte diferentes tipos de riesgos - Practica la autonomía institucional. - Fortalece las capacidades y las competencias en los desempeños. - Brinda oportunidades para participar en la toma de decisiones	11-15	

			4. Relaciones interpersonales	- Promueve acuerdos de convivencia. - Promueve la comunicación asertiva. - Brinda facilidades en la búsqueda de espacios de integración. - Promueve la equidad.	16-20	
			5. Compensación y reconocimiento	- Gestiona estímulos para reconocer las buenas prácticas. - Brinda oportunidades para mejorar sus competencias. - Ejecuta un Plan Continuo para actualización docente.	21-25	
			6. Sentido de pertinencia	- Reconoce la identificación institucional del trabajador. - Promueve el respeto por los valores institucionales. - Valora la vocación docente	26-30	

Metodología **Tipo Investigación**: Básica **Diseño**: No experimental, Correlación múltiple, transversal **Técnica**: Encuesta **Instrumento**: Cuestionario	Población: 256 docentes de Educación Secundaria de las instituciones educativas de la RED 27, UGEL 04-Comas Muestra: 154 docentes de Educación Secundaria de las instituciones educativas de la RED 27, UGEL04-Comas	Estadísticos descriptivos Tablas de frecuencias y porcentajes en las variables y sus dimensiones	Estadística Inferencial Técnica estadística: -Coeficiente Rho de Spearman -t de Student

Matriz de operacionalización de la variable gestión del director (x_1)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
1. Institucional	▪ Organización de la estructura orgánica ▪ Propone Proyectos innovadores. ▪ Cumple las normas legales vigentes.	1 - 5	Escala ordinal Totalmente de acuerdo = 5 De acuerdo = 4 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo = 3 En desacuerdo = 2 Totalmente en desacuerdo = 1	Destacado [21 – 25] Competente [16- 20] Regular [11 – 15] Mala [4- 10]
2. Administrativa.	▪ Propone alternativas de solución. ▪ Considera Recursos Humanos y Financieros. ▪ Organiza la atención al usuario. ▪ Promueve el cumplimiento del R.I.	6- 10		
3. Pedagógica.	▪ Demuestra desempeños técnico pedagógicos ▪ Propone estrategias para mejorar los aprendizajes	11-15		
4. Social comunitaria	▪ Promueve relaciones interpersonales ▪ Atiende Demandas y exigencias de la comunidad. ▪ Participa en obras de Proyección social	16-20		

Fuente: Lavín y Del Solar (2010)

OPERACIONALIZACIÓN: VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (X2)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
1.Ascendente	-Brinda atención adecuada. - Escucha sugerencias - Inspira Confianza	1-7	Escala: Ordinal Siempre (5) Frecuentemente (4) Algunas veces (3) Ocasionalmente (2) Nunca(1)	Destacado [28-35] Adecuado [21-27] Medio [14-20] Inadecuado [7-13]
2.Descendente	-Informa oportunamente los desempeños -Maneja lenguaje claro y sencillo	8-13		Destacado [24-30] Adecuado [18-23] Medio [12-17] Inadecuado [6-11]
3.Horizontal	-Genera Clima de confianza entre pares -Fomenta el trabajo en equipo -Practica la comunicación asertiva	14-20		Destacado [28-35] Adecuado [21-27] Medio [14-20] Inadecuado [7-13]

Destacado <83 - 100> Adecuado <62 - 82> Medio <41 - 61> Inadecuado <20 – 40>

Nota: tomado de Ivancevich, et al., (2006)

Matriz de operacionalización de la variable clima escolar (y)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
1. Estructura y procesos.	▪ Lidera en la gestión. ▪ Organiza viabilidad de los procesos en las diferentes tareas ▪ Crea estrategias para logro de objetivos propuestos	1 - 5	Escala ordinal Totalmente de acuerdo = 5 De acuerdo = 4 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo = 3 En desacuerdo = 2 Totalmente en desacuerdo = 1	Excelente [21- 25] Muy Bueno [16 - 20] Bueno [11 - 15] Deficiente [5 –10]
2. Infraestructura.	▪ Implementación de ambientes con Alianzas estratégicas. ▪ Facilita el uso del Aula de Innovación. ▪ Implementación del COE ▪ Implementación de Talleres para la creación de material didáctico.	6 - 10		
3. Toma de decisiones.	▪ Advierte diferentes tipos de riesgos. ▪ Practica autonomía institucional ▪ Fortalece las capacidades y competencias en los Desempeños. ▪ Propicia la participación en la toma de decisiones.	11-15		
4. Relaciones interpersonales	▪ Propone acuerdos de Convivencia ▪ Promueve la Comunicación asertiva. ▪ Brinda facilidades en la búsqueda de espacios de integración ▪ Promueve la equidad.	16-20		
5. Compensación y reconocimiento	▪ Gestiona estímulos para reconocer las buenas prácticas. ▪ Brinda oportunidades para mejorar capacidades y competencias. ▪ Ejecuta un Plan continuo para actualización docente,	21-25		
6. Sentido de pertinencia	▪ Reconoce la identificación institucional del trabajador. ▪ Valora la vocación docente.	26-30		

Nota: tomado de Méndez, (2006)

Anexo 2. Selección de la muestra

Apellidos Nombres	IIEE	
OYAGUE PORTILLO NANCY CAROLINA -1	Presentación Santa María 1	1
OSTOS ROJAS WILMA BENIGNA-2	Presentación Santa María	
ROCA CANCHO SONIA MARINA-3	Presentación Santa María	
CARBAJAL CRUZ JOSELYN BEATRIZ-4	Presentación Santa María 2	2
GALLARDO MENA JULISA MENI-5	Presentación Santa María	
VENTOSILLA JARA JOSE ANTONIO-6	Presentación Santa María	
GARRIDO NIZAMA RENZO MARTIN-7	Presentación Santa María	
JARA CUEVA CARLA TATIANA-8	Presentación Santa María	
CASTILLO TAFUR CARMEN YNES-9	Presentación Santa María	
HUAITA HUAITA GLADIS CATALINA-10	Presentación Santa María 3	3
CANO VALDIVIA CECILIA LUCIA-11	Presentación Santa María 4	4
AVALO CORTEZ ANABEL-12	Presentación Santa María	
TORRES HUAMAN ELIZABETH AURELIA-13	Presentación Santa María 5	5
ARGOTE SANGAMA MAGALY MILAGROS-14	Presentación Santa María	
ALIAGA AGUILAR MARGARITA ESTHER-15	Presentación Santa María 6	6
OROSCO GOMEZ EDGAR-16	Presentación Santa María 7	7
MERINO SARMIENTO EVA HANET-17	Presentación Santa María 8	8
VELASQUEZ PEREZ BERNALRDITA LUCIA-18	Presentación Santa María 9	9
ALVINO RUIZ JULIA-19	Presentación Santa María 10	10
CORREA OSTOS LADY ELIZABETH-20	Presentación Santa María 11	11
NOLBERTO JIMENEZ MARTHA-21	Presentación Santa María 12	12
MONTOYA AMEZQUITA ESMERALDA LUCERO-22	Presentación Santa María 13	13
CASTILLO CONZA BEATRIZ ADELA-23	Presentación Santa María	
SAMANIEGO PANTIGOSO ADA ROCIO-24	Presentación Santa María 14	14
ACEVEDO ELESCANO DE CARROZZO SILVIA LEONOR-25	Presentación Santa María	
COLCA CCAHUANA GLADYS JESUS-26	Presentación Santa María 15	15
MACHUCA SILVA ELSA ROCIO-27	Presentación Santa María 16	16
PINTO ALCARRAZ BEATRIZ ESMERALDA-28	Presentación Santa María	
GONZALES RAMOS AUSTRAGILDA REYNALDA-29	Presentación Santa María	
MOLINA SALAS MARISOL-30	Presentación Santa María 17	17
ORIHUELA YURIVILCA JOSE TEOFILO-31	Presentación Santa María 18	18
PALOMINO GUIMARAY YOLANDA PAULINA-32	Presentación Santa María 19	19
GALVAN CARHUACHIN BETZABE LEONOR-33	Presentación Santa María	
CUBILLAS VILLANUEVA MARIA ROSARIO-34	Presentación Santa María	
GOMEZ FLORES NORMA-35	Presentación Santa María 20	20
MINAYA CAMPERO WINNY ENEDINA ESPERANZA-36	Presentación Santa María 21	21
CHICOMA RODRIGUEZ RUDDY-37	Presentación Santa María 22	22
HERVIAS LOZANO DE MONGE SARA LUZ-38	Presentación Santa María 23	23
ACUÑA JIMENEZ NILA ANGELA-39	Presentación Santa María	
MONTOYA SILVA LIZ AURORA-40	Presentación Santa María	
SORIA ESTRADA DE PEDROZO LIDA ELBA-41	Presentación Santa María	

QUIROZ CAMARGO MERCEDES FRANCISCA-42	Presentación Santa María	
CARRANZA PACHAS MANUEL ALEJANDRO-43	Presentación Santa María 24	24
CUEVA ESPINOZA DE ESPINOZA MARIA ESTHER-44	Presentación Santa María 24	25
SOLIS FLORES DE PAREJA NOEMI SOLEDAD-45	Presentación Santa María 26	26
SUAREZ QUEZADA MERCEDES ANDREA-46	Presentación Santa María 27	27
MEDINA CHAVEZ DORIS ISABEL-47	Presentación Santa María 28	28
AQUINO RODRIGUEZ SILVIA GIOVANNA-48	Presentación Santa María 29	29
CONDORI NARVAEZ CORINA FLORENTINA-49	Presentación Santa María	
RODRIGUEZ CHUMPITAZ STEPHANY GERALDINE-50	Presentación Santa María 30	30
PERALTA PINARES LUZ MARIA-51	Presentación Santa María 31	31
PELAEZ RODRIGUEZ LUZ MILAGROS-52	Presentación Santa María 32	32
QUIROZ ALVARADO PEDRO ARQUIMEDES-53	Presentación Santa María 33	33
FLOREZ CUEVA MARILIA YSABEL-54	Presentación Santa María	
CAMACHO BLAS FIDEL OMAR-55	Presentación Santa María 34	34
SANCHEZ GOMEZ DE TAFUR JENNY SHIRLEY-56	Presentación Santa María	
ESPINOZA ARZAPALO JHONATHAN LEONARDO-57	Presentación Santa María	
SALINAS ROJAS CAROLA-58	Presentación Santa María	
DEPAZ MENA YENNETT FLORA-59	Presentación Santa María 35	35
DIAZ CHEPE LUISA MATILDE DEL PILAR-60	Presentación Santa María 36	36
CHAVEZ GARCIA CARMEN ROSARIO-61	Presentación Santa María	
VASQUEZ PIPER DE CORDOVA VESSNA-62	Presentación Santa María	
ROMERO ORCO FANNY FIORELLA-63	Presentación Santa María 37	37
SOTO QUIJANO YVETTE FLORILA-64	Presentación Santa María 38	38
SÁNCHEZ AGUIRRE JEANETE LIZETH-65	Presentación Santa María 39	39
QUISPE GAMBOA EDGAR ANTONIO-66	Presentación Santa María 40	40
AGUILAR ESCANDON ALICIA-1	Peruano Suizo 41	41
ARELLANO CABADA AYDEE -2	Peruano Suizo	
ARGUELLES TORRES MARÍA ELIZABETH-3	Peruano Suizo	
ARONES MALLQUI MANUEL MARTÍN-4	Peruano Suizo 42	42
BLANCO OLIVOS DENISSE MYRELLA-5	Peruano Suizo	
BLAS BOLÍVAR ELVIS FERRER-6	Peruano Suizo	
CALLE HONORIO PATRICIA-7	Peruano Suizo	
CABANA CHACÓN LIDIA-8	Peruano Suizo	
CALVO RAMOS ANTONIO-9	Peruano Suizo	
CAMUS HUAMAN Karin Yanette-10	Peruano Suizo 43	43
CANSAYA MACHACA GUILLERMO-11	Peruano Suizo 44	44
CHANGA DE LA CRUZ JACQUELINE-12	Peruano Suizo	
CORREA CAYTANO ROSMERY-13	Peruano Suizo 45	45
CUZCANO LEVANO CARMEN-14	Peruano Suizo	
DÁVILA CUELLAR GLORIA-15	Peruano Suizo 46	46
ESTELO CASTAÑEDA FREDDY-16	Peruano Suizo 47	47
ESTRADA HUERTA ESTHER VILMA-17	Peruano Suizo 48	48
GARCÍA SANTA CRUZ MARÍA ELENA-18	Peruano Suizo 49	49
GOGIN CARREÑO RONALD ARMANDO-19	Peruano Suizo	

HERNÁNDEZ RODAS ELCY FILOMENA-20	Peruano Suizo 50	50
HIDALGO AMARO GLADYS MILÉ-21	Peruano Suizo 51	51
HOLGUIN CORDOVA ERIKA KAREN-22	Peruano Suizo 52	52
LA SERNA LOAYZA HUMBEERTO-23	Peruano Suizo	
MANSILLA BOLÍVAR GAVY ESTHER -24	Peruano Suizo	
MARÍN RAMIREZ LUCY ESTHER-25	Peruano Suizo 53	53
MORENO VASQUEZ CARMEN RUTH-26	Peruano Suizo 54	54
MUJICA GALVEZ NELLY-27	Peruano Suizo 55	55
ORDUÑA VERGARA RICHER CELSO-28	Peruano Suizo	
ORTEGA CABELLO JULIO CÉSAR-29	Peruano Suizo	
PALACIOS JARA ENRIQUE-30	Peruano Suizo 56	56
QUISPE FERNANDEZ MARÍA TEODORA-31	Peruano Suizo 57	57
USO PEZZUTTI GUSTAVO-32	Peruano Suizo 58	58
VALLE SEGOVIA BEATRIZ FRANCISCA-33	Peruano Suizo 59	59
VERAMENDI RIVERA PABLO-34	Peruano Suizo 60	60
VILLAFUERTE MALLA JOSEFA LUCILA-35	Peruano Suizo 61	61
ZEGARRA CHAVARRÍA JOSÉ ALFREDO-36	Peruano Suizo 62	62
HUAMAN HUERTA ETHEL INES-37	Peruano Suizo 63	63
HUAMAN INGA MARILUZ-38	Peruano Suizo	
PACCO CHUMBIMUNI LUZ ESTHER-1	José Martí 64	64
RODRIGUEZ NAPANGA TEODORO-2	José Martí	
RODRIGUEZ SALAZAR GILBOA ELVIRA -3	José Martí 65	65
FERNANDES HERERA MONICA-4	José Martí 66	66
ROSARIO SIFUENTES JACINTA V. -5	José Martí	
MOLLO GOMEZ MIRIAM -6	José Martí 67	67
VIDAL BENITES JUANA MARGARITA-7	José Martí	
ZAVALA BARRIOS ELIZABETH-8	José Martí	
VELAZCO CASTRO ANTONINA-9	José Martí 68	68
FERNANDEZ MONTES PERCY-10	José Martí	
ALCANTARA MESCO EDWIN-11	José Martí 69	69
QUISPE GAYONA PRESENTACION-12	José Martí 70	70
ASTOLA SANCHEZ BERNALRDO N.-13	José Martí 71	71
QUISPE FLORES JOSE-14	José Martí	
CORREA PEREZ ANA MARIA-15	José Martí 72	72
HERNANDEZ FERNANDEZ RAQUEL M. -16	José Martí 73	73
ESTELO MARCELO WUILLIAM-17	José Martí 74	74
MENDOZA VERGARAY EVELINA-18	José Martí 75	75
FIGUEROA CRUZ GIAN NILS-19	José Martí 76	76
ARBIETO AYQUIPA ATILIO-20	José Martí 77	77
DEXTRE MENDOZA SERGIO-21	José Martí 78	78
SALAZAR GARCIA MARICA C.-22	José Martí 79	79
MASGO SUAREZ ELENA YOLANDA-23	José Martí 80	80
ARROYO HARO MARIA EUGENIA-24	José Martí 81	81
MAYHUA BATALLA WALTER-25	José Martí 82	82

SURICHAQUI PAUCAR YANETT S.-26	José Martí 83	83
MORENO PRINCIPE YULINO M.-27	José Martí 84	84
HURTADO CONCHA ARISTIDES-28	José Martí	
ORTIZ VARILLAS GLORIA F.-29	José Martí	
PALMA RODRIGUEZ ANGEL-30	José Martí	
VILLAR VARGAS ALI SANDRA31	José Martí	
ARTEAGA FLORES NANCY-32	José Martí 85	85
MECA MEJIA LUCY DECIRE-33	José Martí	
DELGADO ROJAS PAULA JESUS-34	José Martí 86	86
BERNUY GAAMRRA ANA MARIA-35	José Martí	
BEDOYA ORTIZ YOLANDA-36	José Martí	
VELASQUEZ CHUQUIHUACCHA EVARISTO -37	José Martí	
CCANCHI QUIÑONES LUISA-38	José Martí	
BENAVIDES JUNCO JOSE MANUEL -39	José Martí	
ROSAS URIBE EUBULO JUAN DE DIOS-1	Jesús Obrero 87	87
LOLI PONCE PABLO ANUNCIO-2	Jesús Obrero	
HUAYLINOS ANTEZANO MISAEL RENAN-3	Jesús Obrero	
JARA MILLA DE GUTARRA GINA SOLEDAD-4	Jesús Obrero 88	88
QUIROZ LEON CLAUDIO FLORIAN-5	Jesús Obrero	
SALDARRIAGA REYES MARIELA HAYDEE-6	Jesús Obrero	
MONTERROSO SAMANEZ MERY NOEMI-7	Jesús Obrero	
CERVANTES ESPEJO FRANKLIN PERCY JUAN-8	Jesús Obrero	
MEJIA HUERTA SABINO JUAN-9	Jesús Obrero	
CASTILLO CONZA IDON-10	Jesús Obrero 89	89
EGOAVIL MALMA ANTONIO HUMBERTO-11	Jesús Obrero 90	90
TORRES ESPIRITU CARLOS RAUL-12	Jesús Obrero	
MALCA GUEVARA HOMERO-13	Jesús Obrero 91	91
MENDOZA COLCHADO JOSE LUIS-14	Jesús Obrero	
OROZCO YARASQUI FELIX DAVID-15	Jesús Obrero 92	92
ECHEVARRIA FUENTES GUIDO-16	Jesús Obrero 93	93
TOLEDO BRAVO DIEGO ARMANDO-17	Jesús Obrero 94	94
FLORES ANYOSA VICTOR ESTUARDO-18	Jesús Obrero 95	95
ÑAUPARI CHOQUE LUIS DIONISIO-19	Jesús Obrero	
GERONIMO GONZALES CARLOS ALBERTO-20	Jesús Obrero 96	96
CAYRO VEGA ABEL JAVIER-21	Jesús Obrero 97	97
ATUNCAR PRIETO CARLOS SILVANO-22	Jesús Obrero 98	98
VILCHEZ ESTELO ANTONINA FLORENCIA-23	Jesús Obrero	
BELLIDO SANCHEZ MONICA MARCELA-24	Jesús Obrero 99	99
LOPEZ HAYA BRONCANO DANIEL AGUSTIN-25	Jesús Obrero 100	100
ARMIJO SANTOS HUGO GERMAN-26	Jesús Obrero 101	101
DUEÑAS LUCERO KARLA EVELYN-27	Jesús Obrero 102	102
CARLOS CARLOS KARINA PAOLA-28	Jesús Obrero	
ALARCON MARTEL JACK ANTONIO-29	Jesús Obrero	
DELGADO ORTIZ HUGO ENRIQUE-30	Jesús Obrero 103	103

SALAZAR SOTO VIDAL ALVINO-31	Jesús Obrero 104	104
AVILA FABIAN CESAR ALFONSO-32	Jesús Obrero 105	105
ROMERO CAHUANA NOLBERTO OTONIEL-33	Jesús Obrero 106	106
GUIZADO GONZALES RONALD JESUS-34	Jesús Obrero 107	107
SAAVEDRA DELGADO DE MONTENEGRO ALICIA ELBA-35	Jesús Obrero 108	108
ESPINOLA AYALA MARIELA NATIVIDAD-36	Jesús Obrero 109	109
GUZMAN MENDOZA ELVIA CORINA-37	Jesús Obrero 110	110
FRANCIA SAAVEDRA JORGE ADELMO-38	Jesús Obrero 111	111
MINAYA TOLEDO NANCY RAYDA-39	Jesús Obrero	
LOPEZ ABARCA JUAN JESUS CESAR-40	Jesús Obrero	
PRIMO MAYO YOVANA CARMEN-41	Jesús Obrero	
VALENCIA BENITES MARLON NATALIO-42	Jesús Obrero	
VASQUEZ MEZA PEDRO-43	Jesús Obrero 112	112
BALDOCEDA ROBLES, Irma -1	EEUU 113	113
BENITES HUAMAN, Juan Carlos-2	EEUU	
BERAUN TERRONES, Irma Jesús-3	EEUU	
BRIONES CHÁVEZ Anita del Carmen-4	EEUU 114	114
FUERTES MEZA, Carmen Juana-5	EEUU	
GIL PÉREZ Judith Yudell-6	EEUU 115	115
GIRON VILLAR, Margarita Elsi-7	EEUU	
HERNANDEZ ARANDA, Noemí Esther-8	EEUU	
HERRERA RAMIREZ María Luisa-9	EEUU	
HUERTAS PADILLA, Keila Lidia-10	EEUU	
IPARRAGUIRRE HUIZA Jorge Noel-11	EEUU 116	116
JESUSI MORAN Daniel Saturnino-12	EEUU 117	117
LLANOS RIVERA María Flor-13	EEUU	
MARCOS SARAVIA Saturnino-14	EEUU	
MAYUNTUPA CASTIGLIONE, Ikeya Gisella-15	EEUU 118	118
MEDINA SEDANO Moisés Lorenzo-16	EEUU 119	119
MEGO PEREZ, Aurora-17	EEUU 120	120
MENDOZA HERRERA, Luis Alberto-18	EEUU 121	121
MUNDACA CABRERA, Segundo Albano-19	EEUU 122	122
OCHOA ARANGUEZ Marlene Yliana-20	EEUU 123	123
PICHILINGUE UTRILLA, María Emperatriz-21	EEUU 124	124
PONCE SANTAMARÍA Jorge Antonio-22	EEUU	
RAMIREZ AURIS Hugo Alejandro-23	EEUU 125	125
RAMOS CANELO María Victoria-24	EEUU 126	126
REYNAGA MEDINA Sandra Silvia-25	EEUU 127	127
TRUJILLO ALMANDOZ, Miriam Angélica-26	EEUU 128	128
URVIOLA CORZO, José Daniel-27	EEUU 129	129
VALVERDE ESPINOZA Flor María-28	EEUU 130	130
VARILLAS JAIMES, Olmedo-29	EEUU 131	131
VILCA CHACALIAZA, Juan Antonio-30	EEUU 132	132

ZAVALAGA CAMPUZANO María del Carmen-31	EEUU	
YUPANQUI CUETO Santiago Hernan-32	EEUU	
QUISPE CRUZ Jessica Milagros-33	EEUU	
PARIAN ECHENIQUE Vilma Milagros-34	EEUU	
SANCHEZ HUAMANI Nory Elizabeth-35	EEUU 133	133
LINARES CABRERA Ana Edith-36	EEUU 134	134
GONZALES QUINCHO Victor Valentin-37	EEUU 135	135
REY SANCHEZ AGUIRRE Freddy -38	EEUU	
BENITES VILLAR Mahali-39	EEUU	
GRADOS CONDORI Jose Luis-40	EEUU	
ARBIZU CARHUAS Jhan Carlos-41	EEUU	
CHAMORRO SOLORZANO John Carlos-42	EEUU 136	136
ROJAS SALDAÑA, Vidal-43	EEUU	
ALAN GRANADOS Julio César -44	EEUU 137	137
BACILIO LEON, Eufracio Vicente -45	EEUU 138	138
BARRIENTOS NOVOA, WILLIAM-46	EEUU 139	139
FRANCO MIRANDA Carmen Neri -47	EEUU 140	140
GARCIA DE LA CRUZ, Severina Delia-48	EEUU 141	141
GARCIA SILUPU, Ángel Fernando-49	EEUU	
GIL HUANCACHOQUE, Blanca-50	EEUU 142	142
GOMEZ MENDOZA, Efrain-51	EEUU	
HERNANDEZ SÁNCHEZ Henry Hernando-52	EEUU 143	143
HILARIO FERNÁNDEZ, Asunción Isabel -53	EEUU 144	144
HUAITA HUAITA, Dina Plácida -54	EEUU 145	145
MUÑOZ GALLARDO, Nelly-55	EEUU 146	146
PLASENCIA PORTAL, Ángel Emigdio-56	EEUU	
PURCA IBARRA, Diego Dante -57	EEUU	
SAAVEDRA JUAN DE DIOS Ynés Ydalia-58	EEUU 147	147
SAL Y ROSAS BALTA Juan Arturo-59	EEUU 148	148
SANTOS CONDOR César -60	EEUU 149	149
SEGURA OLEA SONIA CECILIA-61	EEUU	
TENA JACINTO, María (Destaque)62	EEUU 150	150
TUERO OBLITAS, Juan Bautista-63	EEUU	
VILCHEZ BALDEON, Elsa-64	EEUU 151	151
ZACARIAS HARLETTS Robert Rubén (AIP)65	EEUU 152	152
AVILA GARCIA Jorge Anthony-66	EEUU 153	153
TARAZONA MATA Emiliano-67	EEUU 154	154
GARCIA SANTA CRUZ Gladys Marleny-68	EEUU	
TRINIDAD ROJAS Juan Manuel-69	EEUU	
MEDRANO VEGA Pedro Alberto-70	EEUU	

Leyenda: Muestra seleccionada

Se efectuaron los cálculos probabilísticos:

N	256
Z_{95}	1.96
P	0.5
q	0.5
d	0.05

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

numerado	245.862
denomina	1.5979
n	153.866

154

I.E.	fi	fd	n
Pres.Ma.	66	0.602	40
Per. Suizo	38	0.602	23
Jos.Martí	39	0.602	23
Jes.Ob	43	0.602	26
EE.UU.	70	0.602	42
	256		154

factor de distrib. fd= $\frac{n}{N}$ 0.602

Números aleatorios.

	1 2 3 4	5 6 7 8	9 10 11 12	13 14 15 16	17 18 19 20	21 22 23 24	25 26 27 28	29 30 31 32
1	8 0 9 4	2 5 2 5	8 2 4 7	1 3 4 7	7 4 3 3	3 6 2 0	1 8 9 7	2 1 3 4
2	3 5 6 3	2 1 9 6	8 2 1 1	9 0 4 5	2 6 1 8	2 7 5 1	2 6 2 7	1 0 9 5
3	1 3 3 0	6 3 3 1	3 7 5 3	9 6 9 3	8 7 3 8	6 8 1 5	1 5 3 8	8 5 4 3
4	3 5 6 5	0 0 1 6	2 2 4 3	6 4 3 2	4 7 9 6	6 0 9 5	5 2 8 3	1 8 2 0
5	7 8 5 0	5 9 2 6	5 5 8 8	7 3 1 1	2 1 9 2	4 5 4 5	3 5 3 0	5 5 8 9
6	4 4 9 0	5 4 1 7	9 7 2 7	6 1 5 3	5 9 0 1	4 8 7 8	9 9 8 0	9 8 7 7
7	6 5 4 5	9 1 0 4	9 3 1 8	8 8 1 9	7 5 3 7	2 7 8 5	9 3 7 3	2 4 4 5
8	3 8 2 6	5 9 9 5	1 2 1 5	9 7 5 3	9 2 2 3	5 6 5 8	2 9 4 4	2 8 9 9
9	4 6 6 5	4 8 2 0	7 5 5 4	0 6 1 2	9 6 8 3	4 2 5 1	9 1 3 8	1 7 0 9
10	6 4 9 8	7 5 1 9	0 4 7 4	7 8 1 8	6 8 3 2	9 6 8 3	9 8 7 2	4 0 9 0
11	6 7 2 2	9 8 6 9	9 3 6 1	7 8 7 5	4 8 8 3	1 3 1 5	9 6 7 9	8 8 3 4
12	9 7 4 8	5 9 3 2	5 1 1 5	2 7 2 1	0 0 3 3	9 3 0 3	9 7 1 3	4 0 1 2
13	5 6 4 1	1 4 1 7	1 4 1 9	7 4 3 4	8 1 6 5	7 3 6 8	1 2 1 8	5 0 3 9
14	7 4 4 4	9 2 0 0	8 8 4 0	5 8 8 2	4 3 9 8	3 9 0 4	9 1 9 9	9 3 3 6
15	8 2 7 9	3 0 1 9	4 6 7 2	3 7 4 3	3 9 7 9	4 6 8 9	9 0 2 1	6 9 9 0
16	0 1 6 1	7 6 1 7	1 0 2 4	2 3 8 7	2 8 9 1	6 6 7 7	1 5 8 5	2 4 8 2
17	7 3 8 8	9 7 5 9	7 5 5 5	6 8 2 4	9 9 7 7	2 0 0 8	5 5 9 6	9 7 4 0
18	7 8 3 0	4 7 1 4	3 6 9 5	2 9 1 9	1 8 0 4	4 0 4 4	1 0 3 4	2 5 9 7
19	9 8 8 7	4 2 1 6	6 5 2 6	4 5 3 5	8 4 3 0	5 2 7 0	9 6 0 5	0 7 8 8
20	1 2 6 1	2 5 1 6	8 5 6 9	2 3 1 0	3 9 3 9	8 7 0 3	9 8 4 1	0 3 5 3
21	3 9 4 7	4 9 3 7	7 8 3 4	2 5 4 3	6 2 3 9	7 4 5 5	2 0 5 5	7 7 9 5
22	4 5 5 0	8 1 0 3	1 2 5 0	2 3 0 4	1 1 3 8	9 7 8 8	9 1 4 4	4 5 2 6
23	1 3 4 4	9 6 9 7	2 3 8 3	6 9 7 6	6 2 5 1	4 2 0 1	2 0 3 8	6 5 5 2
24	8 9 7 6	5 8 2 3	8 4 8 7	0 4 5 0	3 1 0 6	9 1 6 6	2 7 1 7	7 6 0 1
25	7 7 1 0	9 9 4 3	6 9 7 8	8 2 7 3	9 7 1 4	9 7 0 0	1 5 6 6	2 8 8 9
26	6 9 5 9	6 0 0 8	8 4 4 2	2 2 8 2	1 5 2 4	2 5 1 7	5 8 1 8	0 0 8 1
27	7 9 4 1	2 3 1 2	2 4 3 1	6 7 0 2	9 9 8 4	3 4 6 9	3 0 8 5	4 7 6 2
28	2 2 8 4	0 8 9 6	9 1 0 7	5 5 4 2	7 3 1 9	3 7 8 2	1 0 6 8	9 5 7 4
29	9 5 9 4	7 4 1 8	9 3 6 5	6 0 4 5	1 1 8 3	5 9 1 6	9 5 9 9	1 1 4 3
30	4 6 1 3	8 5 4 9	6 3 6 9	3 2 0 8	5 1 0 9	9 6 8 0	1 1 6 8	6 1 3 3

I.E. Presentación de María

1	2	3	**4**	5	6	7	8	9	**10**
11	12	**13**	14	**15**	**16**	**17**	**18**	**19**	**20**
21	**22**	23	**24**	25	**26**	**27**	28	29	**30**
31	**32**	33	34	**35**	**36**	**37**	**38**	39	40
41	42	**43**	**44**	**45**	**46**	**47**	**48**	49	**50**
51	**52**	**53**	54	**55**	56	57	58	**59**	**60**
61	62	**63**	**64**	**65**	**66**				

C1F1			I.E Peruano Suizo						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	**15**	**16**	**17**	**18**	19	**20**
21	**22**	23	24	**25**	**26**	**27**	28	29	**30**
31	**32**	**33**	**34**	**35**	**36**	**37**	38		

C5F3			I.E. José Martí						
1	2	**3**	**4**	5	**6**	7	8	**9**	10
11	**12**	**13**	14	**15**	**16**	**17**	**18**	**19**	**20**
21	**22**	**23**	**24**	**25**	**26**	**27**	28	29	30
31	**32**	33	**34**	35	36	37	38	39	

C1F4			I.E. Jesús Obrero						
1	2	3	**4**	5	6	7	8	9	**10**
11	12	**13**	14	**15**	**16**	**17**	**18**	19	**20**
21	**22**	23	**24**	**25**	**26**	**27**	28	29	**30**
31	**32**	**33**	**34**	**35**	**36**	**37**	**38**	39	40
41	42	**43**							

C5 F4			I.E. Estados Unidos						
1	2	3	**4**	5	**6**	7	8	9	10
11	**12**	13	14	**15**	**16**	**17**	**18**	**19**	**20**
21	22	**23**	**24**	**25**	**26**	**27**	**28**	**29**	**30**
31	32	33	34	**35**	**36**	**37**	38	39	40
41	**42**	43	**44**	**45**	**46**	**47**	**48**	49	**50**
51	**52**	**53**	**54**	**55**	56	57	**58**	**59**	**60**
61	**62**	63	**64**	**65**	**66**	**67**	**68**	**69**	**70**

Anexo 3. Instrumentos

CUESTIONARIO 01: GESTIÓN DEL DIRECTOR

UGEL N°:…….. CONDICIÓN: Nombrado ( ) Contratado ( )

Especialidad:…… SEXO: Masculino ( ) Femenino ( )

Tiempo de Servicio: ……. años TURNO: Mañana ( ) Tarde ( )

Estimado(a) docente: La presente encuesta es anónima y su aplicación será de utilidad para el desarrollo de mi investigación, por ello se solicita su colaboración: marque con un aspa "X" la respuesta que considere acertada desde su punto de vista, según las siguientes alternativas:

TED=Totalmente en desacuerdo	**ED=**En desacuerdo	NAND=Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	**DA=**De acuerdo	**TDA=**Totalmente de acuerdo
1	**2**	**3**	**4**	**5**

DIMENSIONES / ITEMS

N°	**DIMENSIÓN 1: INSTITUCIONAL**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	El Director(a) se propone y organiza proyectos innovadores en beneficio de su institución.					
2	Los directivos de la institución garantizan la buena organización en la escuela.					
3	La organización de la institución educativa responde a los estándares de calidad nacional.					
4	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con responsabilidad funciones establecidas en el R.I.					
5	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con las normas, estrategias y políticas de estado.					
	DIMENSIÓN 2: ADMINISTRATIVA					
6	Se propone y apoya proyectos innovadores en beneficio de su institución.					
7	El Director(a) de la institución educativa considera los recursos humanos y financieros.					
8	La Misión, Visión y Objetivos institucionales son coherentes con la Política Educativa Institucional.					
9	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con las funciones establecidas en el MOP (Manual de Operaciones y Procesos).					
10	El Director(a) es reconocido por la función que brinda a los agentes de la comunidad.					
	DIMENSIÓN 3: PEDAGÓGICA					
11	El nivel de aprendizaje en su institución es de calidad.					
12	La formación profesional del Director es idónea para la función que desempeña.					
13	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con la Política Educativa nacional.					
14	El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas educativas de la localidad.					
15	Las orientaciones pedagógicas promueven aprendizajes óptimos (desarrollo de capacidades y competencias).					
	DIMENSIÓN 4: SOCIAL COMUNITARIA					
16	Se promueve las relaciones interpersonales con la comunidad.					
17	La institución se identifica con las necesidades de la comunidad.					
18	Se promueve la participación en las actividades comunales.					
19	Se observa en su Plan Anual de Trabajo (PAT) alguna labor social.					
20	La comunidad participa en las actividades educativas de la institución.					

Soy consciente de las respuestas asignadas al presente instrumento.

CUESTIONARIO 02: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

UGEL N°:…… CONDICIÓN: Nombrado ( ) Contratado( )
Especialidad:…… SEXO: Masculino( ) Femenino ( )
Tiempo de Servicio:…… …..años TURNO: Mañana ( ) Tarde ( )

Estimado(a) docente: La presente encuesta es anónima y su aplicación será de utilidad para el desarrollo de mi investigación, por ello se solicita su colaboración: marque con un aspa "X" la respuesta que considere acertada desde su punto de vista, según las siguientes alternativas:

N=Nunca	O=Ocasionalmente	AV=Algunas veces	F=Frecuentemente	S=Siempre
1	2	3	4	5

DIMENSIONES / ITEMS

N°	DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN ASCENDENTE	1	2	3	4	5
1	Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su Director(a).					
2	Los comentarios o sugerencias que le hace a su Director(a) son tomados en cuenta.					
3	Su Director(a) le hace sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre la institución educativa.					
4	Se le permite volver a preguntar acerca de la información que recibieron.					
5	Tiene confianza con su Director(a) para poder hablar sobre problemas personales.					
6	El Director(a) se interesa por escuchar lo que tiene que decir.					
7	El Director(a) escucha sus ideas y comentarios.					
	DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN DESCENDENTE					
8	Recibe información de su Director(a) sobre su desempeño laboral.					
9	Recibe toda la información de su Director(a) que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo.					
10	Su Director(a) utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted.					
11	Las instrucciones que recibe de su Director(a) son claras.					
12	Su Director(a) le brinda información de manera oportuna.					
13	Su Director(a) le dio a conocer apropiadamente actividades a desarrollar en la institución educativa.					
	DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN HORIZONTAL					
14	Existe un clima de confianza entre compañeros.					
15	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de problemas.					
16	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta.					
17	Se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel.					
18	El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro.					
19	Puede hablar libremente con su Director(a) cuando está en desacuerdo con él o ella.					
20	En su escuela se fomenta el trabajo en equipo.					

Soy consciente de las respuestas asignadas al presente Instrumento

CUESTIONARIO 03: CLIMA ESCOLAR

UGEL N°:…… CONDICIÓN: Nombrado ( ) Contratado ( )
Especialidad:…… SEXO: Masculino ( ) Femenino ( )
Tiempo de Servicio:……..años TURNO: Mañana ( ) Tarde ( )

Estimado(a) docente: La presente encuesta es anónima y su aplicación será de utilidad para el desarrollo de mi investigación, por ello se solicita su colaboración: marque con un aspa "X" la respuesta que considere acertada desde su punto de vista, según las siguientes alternativas:

TED=Totalmente en desacuerdo	**ED=**En desacuerdo	NAND= Ni de acuerdo ni en desacuerdo	DA=De acuerdo	TDA**=**Totalmente de acuerdo
1	**2**	**3**	**4**	**5**

DIMENSIONES / ITEMS

N°	**DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA Y PROCESOS**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	La institución educativa cuenta con una estructura u organización que nos otorga una identidad propia.					
2	Los Protocolos de Reporte y atención facilitan los procesos en la gestión.					
3	Siente confianza y libertad para generar aportes a los problemas de la institución educativa.					
4	Se siente escuchado por las autoridades cuando brinda ideas y/o comentarios que le parecen pertinentes.					
5	Se logra que; en la institución educativa se entienda y se comparta el sentido del liderazgo.					
	DIMENSIÓN 2: INFRAESTRUCTURA					
6	Las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización de mi trabajo.					
7	Se dispone de los materiales didácticos necesarios para la preparación y orientación de las clases.					
8	Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) facilitan el desempeño y la mejora en los aprendizajes.					
9	Los espacios físicos de la institución educativa permiten la sana recreación y el esparcimiento.					
10	La institución educativa protege e impulsa las normas básicas de seguridad ante situaciones de emergencia.					
	DIMENSIÓN 3:TOMA DE DECISIONES					
11	Se Participa activamente en la toma de decisiones que facilitan el cumplimiento de las funciones y/o tareas en la institución educativa.					
12	En la institución educativa, contamos con autonomía, para la mejora de nuestro desempeño escolar, laboral y/o social.					
13	Se genera oportunidades para participar y aportar en las decisiones relacionadas con el desarrollo de las actividades.					
14	La comunidad educativa conoce de las decisiones tomadas para la mejora de los aprendizajes por las autoridades de la institución.					

15	Se respeta la libre opinión en la Institución educativa					
	DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES					
16	Las relaciones de cordialidad se evidencian entre nosotros y entre los diferentes estamentos de la IE.					
17	El nivel de interacción entre nosotros nos permite compartir experiencias y mejorar nuestras relaciones.					
18	La institución promueve nuestra participación integrando nuestras actividades en trabajos de equipo.					
19	En los equipos de trabajo donde participo mis opiniones son valoradas.					
20	Existe respeto mutuo cuando se relacionan los docentes, estudiantes, administrativos y/o directivos en la IE.					
	DIMENSIÓN 5: COMPENSACIÓN Y RECONOCIMIENTO					
21	La compensación económica del docente afecta su responsabilidad y esfuerzo laboral.					
22	Mi situación económica se ajusta a mis necesidades y responsabilidades en la institución educativa.					
23	La institución educativa genera oportunidades de crecimiento, desarrollo laboral, académico y/o social, para los integrantes de la comunidad educativa.					
24	Las responsabilidades asignadas por la institución educativa, permiten un equilibrio entre mi vida personal, laboral y/o académica.					
25	Existen reconocimiento para los docentes, estudiantes que se desempeñan de manera sobresaliente.					
	DIMENSIÓN 6: SENTIDO DE PERTINENCIA					
26	La institución educativa me permite tener un buen lugar para aprender y/o trabajar.					
27	Me siento satisfecho con el cumplimiento de las actividades que realizo.					
28	Me siento identificado con los valores y las normas de convivencia de mi institución educativa.					
29	Siento orgullo de pertenecer a esta institución educativa.					
30	Mi compromiso y esfuerzo es constante por alcanzar las metas académicas, profesionales y personales en la institución educativa.					

Soy consciente de las respuestas asignadas al presente Instrumento.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

I.E. PRESENTACION DE MARIA
MESA DE PARTES
RECIBIDO
Exp. N° 876
Fecha: 08/06/18
Telf.: [illegible]93

Lima, 31 de mayo de 2018

Carta P. 0334–2018–EPG–UCV–LN

Mgtr. César Edgardo Aparcana Aguado
Director
Presentación de María

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Nancy Ruiz Hidalgo** identificado con DNI N.° **08330811** y código de matrícula N.° **7000339299;** estudiante del Programa de **Doctorado en Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Gestión del Director, comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de Educación Secundaria de la Red 27. UGEL 4, Comas, 2018"

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

ESCUELA DE POSGRADO UCV JEFATURA CAMPUS LIMA NORTE

Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

FNPC

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 27 de abril de 2018

INSTITUCION EDUCATIVA "JOSE MARTI"
OFICINA DE TRAMITE DOCUMENTARIO
08 JUN. 2018
N° Exp. .....
Hora.....Firma.....

Carta P. 0263–2018–EPG–UCV–LN

Rosa Leyzequia
Directora
I.E. "José Martí"

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Nancy Ruiz Hidalgo** identificada con DNI N.° **08330811** y código de matrícula N.° **7000339299;** estudiante del Programa de **Doctorado en Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"GESTIÓN DEL DIRECTOR, COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA ESCOLAR EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 27. UGEL 04, COMAS, 2017."

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

ESCUELA DE POSGRADO UCV JEFATURA CAMPUS LIMA NORTE

Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

FNPC

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 23 de mayo de 2018

C.T.E. "JESUS OBRERO"
RECIBIDO
No.
Fecha: 08 JUN 2018
Hora:
Firma:

Carta P. 0326–2018–EPG–UCV–LN

Mariluz Oriundo Cuadros
Directora
Jesús Obrero

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Nancy Ruiz Hidalgo** identificado con DNI N.° **08330811** y código de matrícula N.° **7000339299;** estudiante del Programa de **Doctorado en Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Gestión del director, comunicación organizacional y el clima en las Instituciones Educativas de Educación Secundaria de la Red 27.Ugel 4, Comas, 2018"

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

ESCUELA DE POSGRADO UCV JEFATURA CAMPUS LIMA NORTE

Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

FNPC

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 27 de abril de 2018

Carta P. 0262–2018–EPG–UCV–LN

Denis Levano
Director
I.E. "Peruano Suizo"

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Nancy Ruiz Hidalgo** identificada con DNI N.° **08330811** y código de matrícula N.° **7000339299;** estudiante del Programa de **Doctorado en Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"GESTIÓN DEL DIRECTOR, COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA ESCOLAR EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 27. UGEL 04, COMAS, 2017."

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

ESCUELA DE POSGRADO UCV JEFATURA

Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

FNPC

Recibido
08/06/18

Somos la universidad de los que quieren salir adelante.

f | | | | ucv.edu.pe

MINISTERIO DE EDUCACIÓN I.E. PERUANO SUIZO DIRECCIÓN

DENNIS N. LEVANO SÁNCHEZ
DIRECTOR

CUESTIONARIO: CLIMA ESCOLAR

UGEL N°:.....04..... CONDICIÓN: Nombrado (X) Contratado ( )
Especialidad:...MECANICA AUTOMOTRIZ..... SEXO: Masculino (X) Femenino ( )
Tiempo de Servicio:.....35.....Años TURNO: Mañana (X) Tarde ( )

Estimado(a) docente: La presente encuesta es anónima y su aplicación será de utilidad para el desarrollo de mi investigación, por ello se solicita su colaboración: marque con un aspa "X" la respuesta que considere acertada desde su punto de vista, según las siguientes alternativas:

TED=Totalmente en desacuerdo	**ED**=En desacuerdo	NAND= Ni de acuerdo en desacuerdo	DA=De acuerdo	TDA=Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

DIMENSIONES / ITEMS

N°	DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA Y PROCESOS	1	2	3	4	5
1	La institución educativa cuenta con una estructura u organización que nos otorga una identidad propia.				X	
2	Los protocolos de reporte y atención facilitan los procesos en la gestión				X	
3	Siente confianza y libertad para generar aportes a los problemas de la institución educativa.					X
4	Se siente escuchado por las autoridades cuando brinda ideas y/o comentarios que le parecen pertinentes.				X	
5	Se logra que; en la institución educativa se entienda y se comparta el sentido del liderazgo.				X	
	DIMENSIÓN 2: INFRAESTRUCTURA					
6	Las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización de mi trabajo.				X	
7	Se dispone de los materiales didácticos necesarios para la preparación y orientación de las clases.			X		
8	Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) facilitan el desempeño y la mejora en los aprendizajes.				X	
9	Los espacios físicos de la institución educativa permiten la sana recreación y el esparcimiento.				X	
10	La institución educativa protege e impulsa las normas básicas de seguridad ante situaciones de emergencia.					X
	DIMENSIÓN 3:TOMA DE DECISIONES					
11	Se Participa activamente en la toma de decisiones que facilitan el cumplimiento de las funciones y/o tareas en la institución educativa.				X	
12	En la institución educativa, contamos con autonomía, para la mejora de nuestro desempeño escolar, laboral y/o social.				X	
13	Se genera oportunidades para participar y aportar en las decisiones relacionadas con el desarrollo de las actividades.				X	
14	La comunidad educativa conoce de las decisiones tomadas para la mejora de los aprendizajes por las autoridades de la institución.				X	
15	Se respeta la libre opinión en la Institución educativa				X	
	DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES					
16	Las relaciones de cordialidad se evidencian entre nosotros y entre los diferentes estamentos de la IE.				X	

17	El nivel de interacción entre nosotros nos permite compartir experiencias y mejorar nuestras relaciones.				X	
18	La institución promueve nuestra participación integrando nuestras actividades en trabajos de equipo.					X
19	En los equipos de trabajo donde participo mis opiniones son valoradas.				X	
20	Existe respeto mutuo cuando se relacionan los docentes, estudiantes, administrativos y/o directivos en la IE.				X	
	DIMENSIÓN 5: COMPENSACIÓN Y RECONOCIMIENTO					
21	La compensación económica del docente afecta su responsabilidad y esfuerzo laboral.				X	
22	Mi situación económica se ajusta a mis necesidades y responsabilidades en la institución educativa.					X
23	La institución educativa genera oportunidades de crecimiento, desarrollo laboral, académico y/o social, para los integrantes de la comunidad educativa.				X	
24	Las responsabilidades asignadas por la institución educativa, permiten un equilibrio entre mi vida personal, laboral y/o académica.					X
25	Existen reconocimiento para los docentes, estudiantes que se desempeñan de manera sobresaliente.				X	
	DIMENSIÓN 6: SENTIDO DE PERTINENCIA					
26	La institución educativa me permite tener un buen lugar para aprender y/o trabajar.				X	
27	Me siento satisfecho con el cumplimiento de las actividades que realizo.				X	
28	Me siento identificado con los valores y las normas de convivencia de mi institución educativa.					X
29	Siento orgullo de pertenecer a esta institución educativa.					X
30	Mi compromiso y esfuerzo es constante por alcanzar las metas académicas, profesionales y personales en la institución educativa.				X	

Soy consciente de las respuestas asignadas al presente Instrumento.

Firma:.....

CUESTIONARIO: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

UGEL N°: 04 CONDICIÓN: Nombrado (X) Contratado ( )
Especialidad: MECÁNICA AUTOMOTRIZ SEXO: Masculino (X) Femenino ( )
Tiempo de Servicio: 35 años TURNO: Mañana (X) Tarde ( )

Estimado(a) docente: La presente encuesta es anónima y su aplicación será de utilidad para el desarrollo de mi investigación, por ello se solicita su colaboración: marque con un aspa "X" la respuesta que considere acertada desde su punto de vista, según las siguientes alternativas:

N=Nunca	O=Ocasionalmente	AV=Algunas veces	F=Frecuentemente	S=Siempre
1	2	3	4	5

DIMENSIONES / ITEMS

N°	DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN ASCENDENTE	1	2	3	4	5
1	Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su Director(a).				X	
2	Los comentarios o sugerencias que le hace a su Director(a) son tomados en cuenta.			X		
3	Su Director(a) le hace sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre la institución educativa.					X
4	Se le permite volver a preguntar acerca de la información que recibieron.					X
5	Tiene confianza con su Director(a) para poder hablar sobre problemas personales.			X		
6	El Director(a) se interesa por escuchar lo que tiene que decir.			X		
7	El Director(a) escucha sus ideas y comentarios.					X
	DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN DESCENDENTE					
8	Recibe información de su Director(a) sobre su desempeño laboral.			X		
9	Recibe toda la información de su Director(a) que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo.					X
10	Su Director(a) utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted.					X
11	Las instrucciones que recibe de su Director(a) son claras.					X
12	Su Director(a) le brinda información de manera oportuna.			X		
13	Su Director(a) le dio a conocer apropiadamente actividades a desarrollar en la institución educativa.					X
	DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN HORIZONTAL					
14	Existe un clima de confianza entre compañeros.					X
15	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de problemas.					X
16	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta.					X
17	Se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel.					X
18	El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro.					X
19	Puede hablar libremente con su Director(a) cuando está en desacuerdo con él o ella.					X
20	En su escuela se fomenta el trabajo en equipo.					X

Soy consciente de las respuestas asignadas al presente Instrumento.

Firma: .....

CUESTIONARIO: GESTIÓN DEL DIRECTOR

UGEL N°: 04 ,CONDICIÓN: Nombrado(X) Contratado ( )
Especialidad: MECANICA AUTOMOTRIZ SEXO: Masculino (X) Femenino ( )
Tiempo de Servicio: 35 años TURNO: Mañana (X) Tarde ( )

Estimado(a) docente: La presente encuesta es anónima y su aplicación será de utilidad para el desarrollo de mi investigación, por ello se solicita su colaboración: marque con un aspa "X" la respuesta que considere acertada desde su punto de vista, según las siguientes alternativas:

TED=Totalmente en desacuerdo	ED=En desacuerdo	NAND=Ni de acuerdo, ni desacuerdo	DA=De acuerdo	TDA=Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

DIMENSIONES / ITEMS

N°	DIMENSIÓN 1: INSTITUCIONAL	1	2	3	4	5
1	El Director(a) se propone y organiza proyectos innovadores en beneficio de su institución.				X	
2	Los directivos de la institución garantizan la buena organización en la escuela.				X	
3	La organización de la institución educativa responde a los estándares de calidad nacional.					X
4	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con responsabilidad funciones establecidas en el R.I.				X	
5	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con las normas, estrategias y políticas de estado.				X	
	DIMENSIÓN 2: ADMINISTRATIVA					
6	Se propone y apoya proyectos innovadores en beneficio de su institución.				X	
7	El Director(a) de la institución educativa considera los recursos humanos y financieros.					X
8	La Misión, Visión y Objetivos institucionales son coherentes con la Política Educativa Institucional.				X	
9	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con las funciones establecidas en el MOP (Manual de Operaciones y Procesos).					X
10	El Director(a) es reconocido por la función que brinda a los agentes de la comunidad.				X	
	DIMENSIÓN 3: PEDAGÓGICA					
11	El nivel de aprendizaje en su institución es de calidad.					X
12	La formación profesional del Director es idónea para la función que desempeña.				X	
13	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con la Política Educativa nacional.				X	
14	El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas educativas de la localidad.					X
15	Las orientaciones pedagógicas promueven aprendizajes óptimos (desarrollo de capacidades y competencias).				X	
	DIMENSIÓN 4: SOCIAL COMUNITARIA					
16	Se promueve las relaciones interpersonales con la comunidad.				X	
17	La institución se identifica con las necesidades de la comunidad.					X
18	Se promueve la participación en las actividades comunales.				X	
19	Se observa en su Plan Anual de Trabajo (PAT) alguna labor social.				X	
20	La comunidad participa en las actividades educativas de la institución.					X

Soy consciente de las respuestas asignadas al presente Instrumento.

Firma: .....

Validación de los instrumentos por juicio de expertos

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTROL DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Comunicación Ascendente	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	
1	Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su Director(a)	✓		✓		✓		
2	Los comentarios o sugerencias que le hace a su Director(a) son tomados en cuenta	✓		✓		✓		
3	Su Director(a) le hace sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre la I.E.	✓		✓		✓		
4	Se le permite volver a preguntar acerca de la información que recibieron.	✓		✓		✓		
5	Tiene confianza con su Director(a) para poder hablar sobre problemas personales	✓		✓		✓		
6	El Director(a) se interesa por escuchar lo que tiene que decir	✓		✓		✓		
7	El Directivo escucha sus ideas y comentarios	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 Comunicación Descendente	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	
8	Recibe información de su Director sobre su desempeño laboral	✓		✓		✓		
9	Recibe toda la información de su Director(a) que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo	✓		✓		✓		
10	Su Director(a) utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted	✓		✓		✓		
11	Las instrucciones que recibe de su Director(a) son claras	✓		✓		✓		
12	Su Director le brinda información de manera oportuna	✓		✓		✓		
13	Su Director(a) le dio a conocer apropiadamente actividades a desarrollar en la I.E.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 Comunicación Horizontal	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	
14	Existe un clima de confianza entre compañeros	✓		✓		✓		
15	Existe integración entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de problemas	✓		✓		✓		
16	La comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta	✓		✓		✓		
17	Se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel	✓		✓		✓		
18	El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro	✓		✓		✓		
19	Puede hablar libremente con su Director(a) cuando está en desacuerdo con él o ella	✓		✓		✓		
20	En su escuela se fomenta el trabajo en equipo	✓		✓		✓		

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTROL DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ESCOLAR

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: De estructura y procesos	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La institución educativa cuenta con una estructura u organización que nos otorga una identidad propia.	/		/		/		
2	Los Protocolos de Reporte y atención facilitan los procesos en la gestión.	/		/		/		
3	Siente confianza y libertad para generar aportes a los problemas de la institución educativa.	/		/		/		
4	Se siente escuchado por las autoridades cuando brinda ideas y/o comentarios que le parecen pertinentes.	/		/		/		
5	Se logra que; en la institución educativa se entienda y se comparta el sentido del liderazgo.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2 Infraestructura	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización de mi trabajo.	/		/		/		
7	Se dispone de los materiales didácticos necesarios para la preparación y orientación de las clases.	/		/		/		
8	Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) facilitan el desempeño y la mejora en los aprendizajes.	/		/		/		
9	Los espacios físicos de la institución educativa permiten la sana recreación y el esparcimiento.	/		/		/		
10	La institución educativa protege e impulsa las normas básicas de seguridad ante situaciones de emergencia.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 3 Toma de decisiones	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Se Participa activamente en la toma de decisiones que facilitan el cumplimiento de las funciones y/o tareas en la institución educativa.	/		/		/		
12	En la institución educativa, contamos con autonomía, para la mejora de nuestro desempeño escolar, laboral y/o social.	/		/		/		
13	Se genera oportunidades para participar y aportar en las decisiones relacionadas con el desarrollo de las actividades.	/		/		/		
14	La comunidad educativa conoce de las decisiones tomadas para la mejora de los aprendizajes por las autoridades de la institución.	/		/		/		
15	Se respeta la libre opinión en la Institución educativa	/		/		/		
	DIMENSIÓN 4: Relaciones interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Las relaciones de cordialidad se evidencian entre nosotros y entre los diferentes estamentos de la IE.	/		/		/		
17	El nivel de interacción entre nosotros nos permite compartir experiencias y mejorar nuestras relaciones.	/		/		/		
18	La institución promueve nuestra participación integrando nuestras actividades en trabajos de equipo.	/		/		/		
19	En los equipos de trabajo donde participo mis opiniones son valoradas.	/		/		/		
20	Existe respeto mutuo cuando se relacionan los docentes, estudiantes, administrativos y/o directivos en la IE.	/		/		/		

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

	DIMENSIÓN 5: Compensación y reconocimiento	Si	No	Si	No	Si	No	
21	La compensación económica del docente afecta su responsabilidad y esfuerzo laboral.	/		/		/		
22	Mi situación económica se ajusta a mis necesidades y responsabilidades en la institución educativa.	/		/		/		
23	La institución educativa genera oportunidades de crecimiento, desarrollo laboral, académico y/o social, para los integrantes de la comunidad educativa.	/		/		/		
24	Las responsabilidades asignadas por la institución educativa, permiten un equilibrio entre mi vida personal, laboral y/o académica.	/		/		/		
25	Existen reconocimiento para los docentes, estudiantes que se desempeñan de manera sobresaliente.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 6: Sentido de pertinencia	Si	No	Si	No	Si	No	
26	La institución educativa me permite tener un buen lugar para aprender y/o trabajar.	/		/		/		
27	Me siento satisfecho con el cumplimiento de las actividades que realizo.	/		/		/		
28	Me siento identificado con los valores y las normas de convivencia de mi institución educativa.	/		/		/		
29	Siento orgullo de pertenecer a esta institución educativa.	/		/		/		
30	Mi compromiso y esfuerzo es constante por alcanzar las metas académicas, profesionales y personales en la institución educativa.	/		/		/		

ESCUELA DE POSTGRADO
Universidad César Vallejo

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTROL DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL DIRECTOR

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		Sugerencias
	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	
1	El Director se propone y organiza proyectos innovadores en beneficio de su institución	✓		✓		✓		
2	Los directivos de la institución consideran la buena organización de la institución	✓		✓		✓		
3	La estructura de la institución responde a los estándares de calidad nacional	✓		✓		✓		
4	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con responsabilidad funciones establecidas en el R.I.	✓		✓		✓		
5	Los criterios de evaluación que se aplica en su Institución son coherentes con las normas, estrategias y políticas de estado.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA – ORGANIZACIONAL	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	
6	Se propone y apoya proyectos innovadores en beneficio de su institución	✓		✓		✓		
7	El director de la institución considera los recursos humanos y financieros.	✓		✓		✓		
8	La misión, visión y objetivos institucionales son coherentes con la política educativa nacional.	✓		✓		✓		
9	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con las funciones establecidas en el MOP(Manual de Organización y Procesos)	✓		✓		✓		
10	El director es reconocido por la atención que brinda a los usuarios.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN PEDAGÓGICA	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	
11	El nivel de aprendizaje en su Institución es de calidad.	✓		✓		✓		
12	La formación profesional del director es idónea para la función que desempeña.	✓		✓		✓		
13	Los criterios de evaluación que se aplica en su Institución son coherentes con la política educativa nacional.	✓		✓		✓		
14	El PEI (Proyecto Educativo Institucional) responde a las demandas educativas de la localidad	✓		✓		✓		
15	Las orientaciones pedagógicas promueven el aprendizajes óptimos (desarrollo de capacidades y competencias)	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN SOCIAL - COMUNITARIA	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	
16	Se promueve las relaciones interpersonales con la comunidad	✓		✓		✓		
17	La institución se identifica con las necesidades de la comunidad	✓		✓		✓		
18	Se promueve la participación en las actividades comunales.	✓		✓		✓		
19	Se contempla en su Plan Anual de Trabajo (PAT) alguna labor social.	✓		✓		✓		
20	La comunidad participa en las actividades educativas de la institución.	✓		✓		✓		

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): APLICABLE

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

Apellidos y nombres del Juez Validador. Dr: CASTILLO OLSSON, EDITH.

DNI: 06911956

Especialidad del validador: DOCTORA EN EDUCACIÓN.

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

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

12 de 02 del 2018

Firma del Experto Informante.
Especialidad
DNI 06911956

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si Hay suficiente

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

Apellidos y nombres del Juez Validador. Dr: Angel Salvatierra Mejia

DNI: 19872533

Especialidad del Validador: Matemático - Docente

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

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

09 de 07 del 2018

Firma del Experto Informante.
Especialidad

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

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

Apellidos y nombres del Juez Validador. Dr/ Mg: CHACÓN SÁNCHEZ, Heráclito

DNI: 08600198

Especialidad del Validador: INGENIERO - METODÓLOGO

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

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

02 de 02 del 2018

Firma del Experto Informante.
Dr. Ing. Heráclito Chacón Sánchez
Especialidad
DOCENTE INVESTIGADOR
Esc. Posgrado: UNI - UNMSM - UPCH - UCV.

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del Juez Validador. Dr/a. Mónica Aranda Pazos

DNI: 06918032

Especialidad del validador: Doctora en Educación

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

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

Los olivos 14 de febrero del 2018.

Firma del Experto Informante.
Especialidad

ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del Juez Validador. Dr: a. Giuliana Rocio Ramirez

DNI: 08018558

Especialidad del validador: Dra en Administracion de la Educación

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

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

Los Olivos 18 de febrero del 2019

Firma del Experto Informante.
Especialidad

MATRIZ DE PRUEBA AIKEN DE JUICIO DE EXPERTOS

INSTRUMENTO QUE MIDE "GESTIÓN DEL DIRECTOR"

ITEM	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5	SUMA	AIKEN
Pregunta 1	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 2	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 3	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 4	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 5	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 6	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 7	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 8	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 9	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 10	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 11	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 12	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 13	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 14	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 15	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 16	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 17	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 18	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 19	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 20	1	1	1	1	1	5	1.00
						PROMEDIO =	1.00

INSTRUMENTO QUE MIDE "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL"

ITEM	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5	SUMA	AIKEN
Pregunta 1	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 2	1	1	1	0	0	3	0.60
Pregunta 3	0	0	0	1	1	2	0.40
Pregunta 4	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 5	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 6	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 7	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 8	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 9	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 10	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 11	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 12	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 13	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 14	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 15	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 16	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 17	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 18	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 19	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 20	1	1	1	1	1	5	1.00
						PROMEDIO =	0.95

INSTRUMENTO QUE MIDE "CLIMA ESCOLAR"

ITEM	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5	SUMA	AIKEN
Pregunta 1	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 2	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 3	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 4	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 5	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 6	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 7	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 8	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 9	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 10	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 11	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 12	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 13	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 14	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 15	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 16	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 17	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 18	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 19	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 20	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 21	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 22	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 23	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 24	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 25	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 26	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 27	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 28	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 29	1	1	1	1	1	5	1.00
Pregunta 30	1	1	1	1	1	5	1.00
						PROMEDIO =	1.00

Anexo 4. Base de datos

Base de datos y resultados de prueba de confiabilidad

Variable: Gestión del director

Estadísticos de fiabilidad

Gestión del Director

Alfa de Cronbach	N de elementos
,946	20

N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	It9	it10	It11	it12	it13	it14	it55	it16	it17	It18	it19	it20
1	1	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	2	2	2	1
2	2	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	3	5	2
3	3	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	5	2
4	3	5	5	5	5	1	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	2
5	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	2	5	3	1
6	1	5	5	1	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	3
7	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2
8	3	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	2	2	3	2
9	2	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	2
10	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4
11	2	3	1	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	3	5	4	1
12	3	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5	2
13	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	2	2	4	1
14	1	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	3	5	4	1
15	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	3	5	4	2
16	2	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	5	5	5	2
17	1	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4	2
18	2	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	5	5	3	2
19	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	3
20	1	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	3	2

Variable: Comunicación organizacional

Estadísticos de fiabilidad

Comunicación organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,934	20

Datos prueba piloto: Comunicación organizacional

N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	It9	it10	It11	it12	it13	it14	it55	it16	it17	It18	it19	it20
1	2	4	3	1	3	2	2	2	1	3	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3
2	4	5	5	2	5	5	3	5	2	5	5	3	5	5	2	5	3	4	5	5
3	5	5	4	2	5	4	4	5	2	5	4	4	5	5	2	4	4	5	5	4
4	5	4	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4
5	4	3	5	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	4	1	2	5	4	3	5
6	5	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	5	5
7	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
8	3	4	4	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	3	4	4
9	5	5	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
10	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
11	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	5	4	5
12	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	4	3	4
13	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	5	5	5
14	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	5	3
15	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	5	5
16	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5
17	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	4	4
18	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	5	5	3	5	2	5	5	2	4	5
19	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
20	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	5	4	3

Variable: Clima en las instituciones educativas

Estadísticos de fiabilidad
Clima en las I.E.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,928	30

N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	It9	it10	It11	it12	it13	it14	it55	it16	it17	It18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25	it26	it27	it28	it29	it30
1	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
2	5	4	5	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	5	4	5	1	4	3	4	5	1	4	3	5	4
3	4	3	4	2	4	4	3	5	2	4	4	3	5	3	2	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	2	4	4	3	5
4	5	5	5	1	2	2	2	4	1	2	2	2	4	3	1	2	2	5	5	5	1	2	2	5	5	1	2	2	2	4
5	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	5	3	1	4	3	5	3	1	4	3	5	4
6	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	5	5	2	5	3	5	5	2	5	3	5	4
7	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	2	5	5	4	5	2	5	5	5	5
8	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	2	1	4
9	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	5	5	3	5	2	5	5	2	4	5	2	4	5	4	5	2	4	5	5	3
10	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5
11	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	5	4	3	2	4	2	4	3	2	4	2	2	3
12	4	5	5	2	4	3	1	5	2	4	3	1	5	4	2	3	1	4	5	5	2	4	3	5	5	2	4	3	1	5
13	5	5	4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	2	5	5	5	4	2	5	5	5	5
14	4	5	3	1	4	3	5	4	1	4	3	5	4	4	1	3	5	4	5	3	1	4	3	5	3	1	4	3	5	4
15	4	5	5	2	5	3	5	4	2	5	3	5	4	4	2	3	5	4	5	5	2	5	3	5	5	2	5	3	5	4
16	5	4	5	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	2	5	5	4	5	2	5	5	5	5
17	4	4	4	2	4	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	1	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	2	1	4
18	2	4	5	2	4	5	5	3	2	4	5	5	3	5	2	5	5	2	4	5	2	4	5	4	5	2	4	5	5	3
19	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5
20	5	4	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	5	4	3	2	4	2	4	3	2	4	2	2	3

Base de datos de pruebas previas a la prueba de hipótesis para determinar la correlación múltiple

Correlaciones bivariadas entre variables

Correlaciones

			Gestión del Director	Comunicación Organizacional	Clima en las instituciones educativas
Rho de Spearman	Gestión del Director	Coeficiente de correlación	1.000	,758**	,829**
		Sig. (bilateral)		.000	.000
		N	154	154	154
	Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	,758**	1.000	,724**
		Sig. (bilateral)	.000		.000
		N	154	154	154
	Clima en las instituciones educativas	Coeficiente de correlación	,829**	,724**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.000	
		N	154	154	154

**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Correlaciones bivariadas

			Gestión del Director	Comunicación Organizacional	Estructura y Procesos	Infraestructura	Toma de Decisiones	Relaciones interpersonales	Compensación y Reconocimiento	Sentido de Pertinencia
Rho de Spearman	Total_Variable Gestión del Director	Coeficiente de correlación	1,000	,758**	,713**	,509**	,661**	,567**	,568**	,471**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154
	Total_Variable Comunicación Organizacional	Coeficiente de correlación	,758**	1,000	,690**	,384**	,595**	,513**	,411**	,403**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154
	Estructura y Procesos	Coeficiente de correlación	,713**	,690**	1,000	,497**	,621**	,575**	,460**	,431**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154
	Infraestructura	Coeficiente de correlación	,509**	,384**	,497**	1,000	,501**	,541**	,399**	,283**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154
	Toma de Decisiones	Coeficiente de correlación	,661**	,595**	,621**	,501**	1,000	,633**	,486**	,473**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,567**	,513**	,575**	,541**	,633**	1,000	,441**	,482**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154
	Compensación y Reconocimiento	Coeficiente de correlación	,568**	,411**	,460**	,399**	,486**	,441**	1,000	,334**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154
	Sentido de Pertinencia	Coeficiente de correlación	,471**	,403**	,431**	,283**	,473**	,482**	,334**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	154	154	154	154	154	154	154	154

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

Correlación de Rho de Spearman -Correlación múltiple

			Institu-cional	Adminis-trativa	Pedagó-gica	Social	Ascen-dente	Descen-dente	Horizontal	Estructura y Procesos	Infraestructura	Toma de decisiones	Relaciones interpersonales	Compensación y reconocimiento	Sentido de pertinencia	Gestión del director	Comunicación organizacional	Clima en las IE
Rho de Spearman	Institucional	Coeficiente	1,000	,652**	,536**	,566**	,464**	,519**	,465**	,513**	,424**	,592**	,489**	,472**	,408**	,721**	,537**	,624**
		Sig.	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Administrativa	Coeficiente	,652**	1,000	,654**	,616**	,518**	,552**	,506**	,595**	,472**	,532**	,510**	,529**	,443**	,856**	,609**	,628**
		Sig.	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Pedagógica	Coeficiente	,536**	,654**	1,000	,535**	,394**	,486**	,455**	,582**	,505**	,502**	,432**	,361**	,532**	,699**	,548**	,584**
		Sig.	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Social	Coeficiente	,566**	,616**	,535**	1,000	,440**	,525**	,474**	,553**	,372**	,538**	,476**	,462**	,326**	,761**	,537**	,606**
		Sig.	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Ascendente	Coeficiente	,464**	,518**	,394**	,440**	1,000	,724**	,516**	,523**	,264**	,415**	,358**	,334**	,345**	,495**	,788**	,484**
		Sig.	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Descendente	Coeficiente	,519**	,552**	,486**	,525**	,724**	1,000	,570**	,614**	,418**	,559**	,447**	,360**	,338**	,527**	,780**	,545**
		Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Horizontal	Coeficiente	,465**	,506**	,455**	,474**	,516**	,570**	1,000	,580**	,353**	,429**	,454**	,352**	,318**	,529**	,641**	,530**
		Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Estructura y Procesos	Coeficiente	,513**	,595**	,582**	,553**	,523**	,614**	,580**	1,000	,497**	,621**	,575**	,460**	,431**	,599**	,680**	,682**
		Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Infraestructura	Coeficiente	,424**	,472**	,505**	,372**	,264**	,418**	,353**	,497**	1,000	,501**	,541**	,399**	,283**	,471**	,353**	,590**
		Sig.	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
	Toma de decisiones	Coeficiente	,592**	,532**	,502**	,538**	,415**	,559**	,429**	,621**	,501**	1,000	,633**	,486**	,473**	,526**	,529**	,671**
		Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000

	N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
Relaciones interpersonales	Coeficiente	,489**	,510**	,432**	,476**	,358**	,447**	,454**	,575**	,541**	,633**	1,000	,441**	,482**	,523**	,454**	,727**
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
Compensación y reconocimiento	Coeficiente	,472**	,529**	,361**	,462**	,334**	,360**	,352**	,460**	,399**	,486**	,441**	1,000	,334**	,459**	,408**	,617**
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
Sentido de pertinencia	Coeficiente	,408**	,443**	,532**	,326**	,345**	,338**	,318**	,431**	,283**	,473**	,482**	,334**	1,000	,434**	,409**	,506**
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
Gestión del director	Coeficiente	,721**	,856**	,699**	,761**	,495**	,527**	,529**	,599**	,471**	,526**	,523**	,459**	,434**	1,000	,601**	,605**
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
Comunicación organizacional	Coeficiente	,537**	,609**	,548**	,537**	,788**	,780**	,641**	,680**	,353**	,529**	,454**	,408**	,409**	,601**	1,000	,581**
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
	N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154
Clima en las IE	Coeficiente	,624**	,628**	,584**	,606**	,484**	,545**	,530**	,682**	,590**	,671**	,727**	,617**	,506**	,605**	,581**	1,000
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154	154

							VARIABLE 1. GESTIÓN DEL DIRECTOR																			
							DIMENSIÓN_1 INSTITUCIONAL					DIMENSIÓN_2 ADMINISTRATIVA					DIMENSIÓN_3 PEDAGÓGICA					DIMENSIÓN_4 SOCIAL				
ENCUES	IE	ESPECIALIDAD	TIEMPO_SERV	CONDICIÓN	SEXO	TURNO	itm_1	itm_2	itm_3	itm_4	itm_5	itm_6	itm_7	itm_8	itm_9	itm_10	itm_11	itm_12	itm_13	itm_14	itm_15	itm_16	itm_17	itm_18	itm_19	itm_20
ENC_1	1	CCSS	20	0	1	0	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	4	3	4	2	3	3	3
ENC_2	1	EPT	33	0	1	0	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5
ENC_3	1	COMUNICACIÓN	37	0	1	0	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4
ENC_4	1	DISEÑO_GEST_MOD	1	1	1	1	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4
ENC_5	1	INGLES	12	0	0	0	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_6	1	COMUNICACIÓN	4	1	0	0	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4
ENC_7	1	EPT	1	1	1	0	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_8	1	EPT	3	0	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
ENC_9	1	COCINA	22	0	1	0	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4
ENC_10	1	TEJIDO	1	1	0	0	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5
ENC_11	1	RELIGIÓN	9	1	1	1	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
ENC_12	1	INGLES	13	1	1	0	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
ENC_13	1	EDU_FISICA	1	1	1	1	3	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3
ENC_14	1	CTA	20	0	0	0	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
ENC_15	1	MATEMÁTICAS	20	0	1	0	4	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_16	1	HGE	20	0	1	0	2	3	2	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	3	2	4	2	2	3
ENC_17	1	MATEM_FISIC	20	1	0	0	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
ENC_18	1	MATEMÁTICAS	21	1	1	0	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
ENC_19	1	COMUNICACIÓN	30	0	1	0	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_20	1	ARTE	2	1	0	0	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4
ENC_21	1	MATEMÁTICAS	30	0	1	0	3	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	5	5
ENC_22	1	MATEMÁTICAS	20	0	1	1	3	4	4	4	5	4	3	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	5	5
ENC_23	1	SERIGRAF_ENCUAD	1	1	1	0	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
ENC_24	1	TEJIDO	20	1	1	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	3	5	4
ENC_25	1	BIO_QUIM	29	0	1	1	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5
ENC_26	1	EPT	3	1	1	1	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
ENC_27	1	COCINA	25	0	1	0	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3
ENC_28	1	ARTE	1	1	1	1	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
ENC_29	1	TEJIDO	1	1	1	0	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5
ENC_30	1	HGE	29	0	1	0	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4

ENC_31	1	COCINA	2	1	1	0	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_32	1	EPT	3	1	0	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_33	1	SERIGRAF_ENCUAD	4	1	0	1	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_34	1	CCSS	15	0	0	1	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
ENC_35	1	COCINA	24	0	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_36	1	COCINA	2	1	1	1	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
ENC_37	1	RELIGIÓN	5	1	1	0	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_38	1	EPT	10	0	1	0	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3
ENC_39	1	ARTE	1	1	0	0	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_40	1	EPT	2	1	1	0	2	2	3	4	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2
ENC_41	2	CTA	25	0	1	1	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
ENC_42	2	EPT	27	0	0	0	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_43	2	INGLES	7	0	1	0	4	4	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	3	2	2	2
ENC_44	2	BIO_QUIM	17	0	1	0	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
ENC_45	2	RELIGIÓN	15	0	0	1	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3
ENC_46	2	HGE	28	0	1	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
ENC_47	2	MATEMÁTICAS	1	1	1	0	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
ENC_48	2	COMUNICACIÓN	25	0	1	0	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5
ENC_49	2	COMUNICACIÓN	26	0	1	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
ENC_50	2	COMUNICACIÓN	34	0	1	0	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
ENC_51	2	EPT	6	0	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
ENC_52	2	ARTE	9	0	0	0	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5
ENC_53	2	COMUNICACIÓN	9	1	1	1	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
ENC_54	2	BIO_QUIM	3	1	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_55	2	COMUNICACIÓN	31	0	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_56	2	CTA	12	1	0	0	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4
ENC_57	2	EDU_FISICA	7	0	1	0	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4
ENC_58	2	COMUNICACIÓN	23	0	1	1	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
ENC_59	2	TEC_TEXTIL	32	0	1	1	4	3	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5
ENC_60	2	HGE	29	0	1	0	2	3	3	3	4	2	2	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2
ENC_61	2	MATEMÁTICAS	14	0	0	1	5	4	3	4	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
ENC_62	2	MATEMÁTICAS	32	0	0	1	4	2	3	2	2	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	2	3
ENC_63	2	BIO_QUIM	25	0	1	1	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
ENC_64	3	HGE	30	0	1	0	2	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
ENC_65	3	FILOSOF_PSI	34	0	1	0	3	2	4	4	4	3	1	3	2	2	4	3	4	4	4	2	2	3	2	3

ENC_66	3	MATEM_FISIC	25	0	0	1	2	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2
ENC_67	3	CAST_LITERATURA	20	0	1	0	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_68	3	COMUNICACIÓN	28	0	0	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
ENC_69	3	MATEM_FISIC	25	0	1	0	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	3
ENC_70	3	COMUNICACIÓN	12	1	0	0	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4
ENC_71	3	INGLES	15	1	0	0	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
ENC_72	3	FCC	10	0	0	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4
ENC_73	3	HGE	32	0	0	0	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
ENC_74	3	ARTE	5	0	0	1	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3
ENC_75	3	EDU_FISICA	19	0	0	0	3	4	5	2	3	4	1	4	1	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	4
ENC_76	3	FCC	18	0	1	1	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_77	3	HGE	22	0	1	0	2	3	4	5	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	4	3	3	2	3
ENC_78	3	RELIGIÓN	7	1	1	0	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_79	3	RELIGIÓN	6	1	0	1	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
ENC_80	3	EPT	10	1	0	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_81	3	EPT	9	1	0	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
ENC_82	3	CTA	2	1	0	1	1	1	4	5	5	1	2	4	4	3	5	3	4	4	4	3	3	3	4	3
ENC_83	3	MATEMÁTICAS	30	0	1	0	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4
ENC_84	3	INGLES	23	0	0	0	3	4	4	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4
ENC_85	3	LABORATORIO	30	0	1	0	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
ENC_86	3	ARTE	17	0	0	0	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3
ENC_87	4	MATEMÁTICAS	25	0	1	1	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
ENC_88	4	ARTE	24	0	0	1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
ENC_89	4	COMUNICACIÓN	33	0	1	1	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
ENC_90	4	MATRICERÍA	21	0	1	1	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
ENC_91	4	MATEMÁTICAS	18	0	1	0	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4
ENC_92	4	CCSS	21	0	1	0	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
ENC_93	4	HGE	15	0	0	0	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
ENC_94	4	COMUNICACIÓN	20	0	1	0	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
ENC_95	4	PSICOLOGIA_CCSS	26	0	0	1	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	3
ENC_96	4	EDU_FISICA	29	0	0	1	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	3	3	4
ENC_97	4	EBANISTERÍA	4	1	0	0	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
ENC_98	4	INGLES	13	0	1	0	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
ENC_99	4	COMUNICACIÓN	5	1	1	0	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5
ENC_100	4	COMUNICACIÓN	25	0	0	0	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	3	3	3

ENC_101	4	MATRICERÍA	12	0	0	1	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3
ENC_102	4	EDU_FISICA	20	1	0	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_103	4	EDU_FISICA	25	0	0	0	3	4	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3	5	4	3	4
ENC_104	4	MECÁNICA_GEN	13	0	0	0	4	3	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5
ENC_105	4	CIENC_AMB	12	1	1	0	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4
ENC_106	4	CCSS	8	0	1	0	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
ENC_107	4	EBANISTERÍA	5	1	0	0	4	5	5	5	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
ENC_108	4	MATEMÁTICAS	20	0	1	1	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2
ENC_109	4	MECÁNICA_PROD	15	0	0	0	2	3	1	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4
ENC_110	4	EPT	5	1	0	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
ENC_111	4	MATRICERÍA	15	0	0	0	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4
ENC_112	4	MECÁNICA_GEN	12	0	0	1	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	3	2	1	3	3
ENC_113	5	EPT	10	0	1	0	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_114	5	PAST_PANADERIA	17	0	0	0	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3
ENC_115	5	ELECTROTECNICA	25	0	1	0	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_116	5	EPT	18	0	0	0	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4
ENC_117	5	DISEÑO	15	0	1	0	3	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4
ENC_118	5	MEC_PRODUCCION	37	0	0	0	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
ENC_119	5	DAIP	27	0	0	0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3
ENC_120	5	PAST_PANADERIA	19	0	1	0	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
ENC_121	5	EPT	35	0	1	0	2	3	2	2	3	3	4	2	2	3	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2
ENC_122	5	EPT	17	0	1	0	2	1	2	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ENC_123	5	MEC_AUTOMOT	35	0	0	0	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5
ENC_124	5	ELECTROTECNICA	31	0	0	0	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4
ENC_125	5	TALLER	17	0	0	0	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3
ENC_126	5	EPT	11	1	1	0	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
ENC_127	5	PAST_PANADERIA	32	0	1	0	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
ENC_128	5	CONFECCIONES	16	0	1	0	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4
ENC_129	5	EPT	17	0	0	0	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3
ENC_130	5	ELECTROTECNICA	11	1	0	0	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	2	2	2
ENC_131	5	MEC_PRODUCCION	26	0	0	0	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
ENC_132	5	PFRH	1	0	1	0	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_133	5	HGE	19	0	0	0	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
ENC_134	5	CCSS	34	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4
ENC_135	5	HGE	1	0	0	0	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4

ENC_136	5	COMUNICACIÓN	10	0	1	0	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5
ENC_137	5	COMUNICACIÓN	32	0	0	0	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
ENC_138	5	FCC	20	0	0	0	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_139	5	MATEMÁTICAS	11	1	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	3	3	1	4
ENC_140	5	MATEMÁTICAS	31	0	0	0	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4
ENC_141	5	MATEMÁTICAS	23	0	1	0	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4
ENC_142	5	COMUNICACIÓN	29	0	1	0	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4
ENC_143	5	COMUNICACIÓN	20	0	1	0	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_144	5	COMUNICACIÓN	28	0	1	0	1	3	4	2	3	1	3	4	2	3	4	4	4	4	5	2	4	1	1	3
ENC_145	5	INGLES	24	0	1	0	2	4	3	5	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3
ENC_146	5	CTA	4	1	1	0	4	5	5	2	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5
ENC_147	5	MATEMÁTICAS	30	0	0	0	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	3	2	3
ENC_148	5	RELIGIÓN	23	0	1	0	2	3	3	4	4	2	2	3	3	2	3	3	3	2	4	2	3	2	2	2
ENC_149	5	MATEMÁTICAS	12	1	1	0	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
ENC_150	5	RELIGIÓN	15	0	0	0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4
ENC_151	5	CTA	30	0	1	0	3	4	2	2	2	3	4	3	2	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	3
ENC_152	5	CCSS	30	0	0	0	4	5	5	4	4	2	3	4	4	4	4	3	5	5	5	3	2	2	3	2
ENC_153	5	HGE	29	0	0	0	3	3	3	4	4	3	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	4	3	3
ENC_154	5	FCC	29	0	1	0	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3

Comunicación Organizacional

							VARIABLE 2: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL																		
							DIMENSIÓN_1 ASCENDENTE							DIMENSIÓN_2 DESCENDENTE						DIMENSIÓN_3 HORIZONTAL						
ENCUES	IE	ESPECIALIDAD	TIEMPO_SERV	CONDICIÓN	SEXO	TURNO	itm_1	itm_2	itm_3	itm_4	itm_5	itm_6	itm_7	itm_8	itm_9	itm_10	itm_11	itm_12	itm_13	itm_14	itm_15	itm_16	itm_17	itm_18	itm_19	itm_20
ENC_1	1	CCSS	20	0	1	0	4	4	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4
ENC_2	1	EPT	33	0	1	0	4	4	3	3	2	4	4	3	2	5	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4
ENC_3	1	COMUNICACIÓN	37	0	1	0	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5
ENC_4	1	DISEÑO_GEST_MOD	1	1	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	2	2	5
ENC_5	1	INGLES	12	0	0	0	5	5	2	2	4	5	5	2	5	5	5	3	4	4	5	5	1	4	3	5
ENC_6	1	COMUNICACIÓN	4	1	0	0	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	3	2	3
ENC_7	1	EPT	1	1	1	0	5	4	5	5	1	5	4	1	1	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
ENC_8	1	EPT	3	0	1	0	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3
ENC_9	1	COCINA	22	0	1	0	4	2	4	2	4	2	2	1	2	4	3	2	4	4	4	4	2	4	2	4
ENC_10	1	TEJIDO	1	1	0	0	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	2	5
ENC_11	1	RELIGIÓN	9	1	1	1	3	4	4	3	1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	2	4	4	4
ENC_12	1	INGLES	13	1	1	0	4	2	2	3	3	4	4	2	2	4	4	2	4	4	3	4	3	4	2	3
ENC_13	1	EDU_FISICA	1	1	1	1	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	2	3	3	3
ENC_14	1	CTA	20	0	0	0	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5
ENC_15	1	MATEMÁTICAS	20	0	1	0	4	5	4	5	5	4	5	3	3	5	3	4	4	3	3	3	1	5	2	5
ENC_16	1	HGE	20	0	1	0	4	4	3	4	1	3	3	1	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	2	3
ENC_17	1	MATEM_FISIC	20	1	0	0	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
ENC_18	1	MATEMÁTICAS	21	1	1	0	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	5	4	3	4	1	4	1	4
ENC_19	1	COMUNICACIÓN	30	0	1	0	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4
ENC_20	1	ARTE	2	1	0	0	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	2	4	5	4
ENC_21	1	MATEMÁTICAS	30	0	1	0	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	1	4	5	3
ENC_22	1	MATEMÁTICAS	20	0	1	1	4	2	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	1	4	4	5
ENC_23	1	SERIGRAF_ENCUAD	1	1	1	0	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	1	4	5	4
ENC_24	1	TEJIDO	20	1	1	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
ENC_25	1	BIO_QUIM	29	0	1	1	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	5
ENC_26	1	EPT	3	1	1	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	4
ENC_27	1	COCINA	25	0	1	0	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5
ENC_28	1	ARTE	1	1	1	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4

ENC_29	1	TEJIDO	1	1	1	0	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	5	5	4	1	4	3
ENC_30	1	HGE	29	0	1	0	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4
ENC_31	1	COCINA	2	1	1	0	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5
ENC_32	1	EPT	3	1	0	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	1	4	5	4
ENC_33	1	SERIGRAF_ENCUAD	4	1	0	1	5	5	5	5	4	4	4	3	3	5	5	4	5	5	5	5	1	5	5	5
ENC_34	1	CCSS	15	0	0	1	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
ENC_35	1	COCINA	24	0	1	0	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
ENC_36	1	COCINA	2	1	1	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	1	5	5	5
ENC_37	1	RELIGIÓN	5	1	1	0	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	2	4	4	4	4
ENC_38	1	EPT	10	0	1	0	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4
ENC_39	1	ARTE	1	1	0	0	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	4	1	4	5	5
ENC_40	1	EPT	2	1	1	0	4	2	2	2	3	3	3	2	1	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4
ENC_41	2	CTA	25	0	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_42	2	EPT	27	0	0	0	3	3	3	3	1	3	3	1	3	5	5	4	4	4	4	4	1	4	3	4
ENC_43	2	INGLES	7	0	1	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	1	5	5	4
ENC_44	2	BIO_QUIM	17	0	1	0	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
ENC_45	2	RELIGIÓN	15	0	0	1	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	2	4	5	4
ENC_46	2	HGE	28	0	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	5
ENC_47	2	MATEMÁTICAS	1	1	1	0	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	4	1	4	5	5
ENC_48	2	COMUNICACIÓN	25	0	1	0	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
ENC_49	2	COMUNICACIÓN	26	0	1	1	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5
ENC_50	2	COMUNICACIÓN	34	0	1	0	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	1	4	4	4
ENC_51	2	EPT	6	0	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_52	2	ARTE	9	0	0	0	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	1	4	5	5
ENC_53	2	COMUNICACIÓN	9	1	1	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	4
ENC_54	2	BIO_QUIM	3	1	1	0	5	5	5	5	2	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	1	5	5	5
ENC_55	2	COMUNICACIÓN	31	0	1	0	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
ENC_56	2	CTA	12	1	0	0	4	4	5	4	4	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5
ENC_57	2	EDU_FISICA	7	0	1	0	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
ENC_58	2	COMUNICACIÓN	23	0	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
ENC_59	2	TEC_TEXTIL	32	0	1	1	5	2	5	5	2	5	2	2	2	5	5	4	4	4	5	3	1	5	5	5
ENC_60	2	HGE	29	0	1	0	2	2	1	2	1	2	3	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	1	3
ENC_61	2	MATEMÁTICAS	14	0	0	1	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	3	4
ENC_62	2	MATEMÁTICAS	32	0	0	1	4	3	3	3	1	3	2	1	1	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3
ENC_63	2	BIO_QUIM	25	0	1	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3

ENC_64	3	HGE	30	0	1	0	4	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3
ENC_65	3	FILOSOF_PSI	34	0	1	0	3	1	2	2	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
ENC_66	3	MATEM_FISIC	25	0	0	1	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
ENC_67	3	CAST_LITERATURA	20	0	1	0	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4
ENC_68	3	COMUNICACIÓN	28	0	0	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4
ENC_69	3	MATEM_FISIC	25	0	1	0	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	2	4	3	3
ENC_70	3	COMUNICACIÓN	12	1	0	0	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	2	4	3	3
ENC_71	3	INGLES	15	1	0	0	5	4	5	5	3	4	4	4	3	3	5	3	3	2	2	2	3	5	4	4
ENC_72	3	FCC	10	0	0	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3
ENC_73	3	HGE	32	0	0	0	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	4	3	4	4	3
ENC_74	3	ARTE	5	0	0	1	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2
ENC_75	3	EDU_FISICA	19	0	0	0	3	1	3	3	1	2	1	1	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	3	4
ENC_76	3	FCC	18	0	1	1	2	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4
ENC_77	3	HGE	22	0	1	0	3	3	5	4	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	5	3	3	5	3
ENC_78	3	RELIGIÓN	7	1	1	0	4	5	4	4	2	4	4	3	3	5	4	4	5	3	4	3	1	4	4	5
ENC_79	3	RELIGIÓN	6	1	0	1	5	4	5	4	4	5	4	3	3	5	4	5	5	4	5	5	2	4	5	5
ENC_80	3	EPT	10	1	0	1	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
ENC_81	3	EPT	9	1	0	0	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	5	3	5
ENC_82	3	CTA	2	1	0	1	5	3	3	2	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4	2	4
ENC_83	3	MATEMÁTICAS	30	0	1	0	4	3	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
ENC_84	3	INGLES	23	0	0	0	3	2	3	2	1	1	2	2	2	2	3	3	4	3	2	5	2	3	2	3
ENC_85	3	LABORATORIO	30	0	1	0	5	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	1	5	5	4
ENC_86	3	ARTE	17	0	0	0	3	2	3	3	1	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3
ENC_87	4	MATEMÁTICAS	25	0	1	1	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4
ENC_88	4	ARTE	24	0	0	1	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3
ENC_89	4	COMUNICACIÓN	33	0	1	1	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3
ENC_90	4	MATRICERÍA	21	0	1	1	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_91	4	MATEMÁTICAS	18	0	1	0	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
ENC_92	4	CCSS	21	0	1	0	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4
ENC_93	4	HGE	15	0	0	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
ENC_94	4	COMUNICACIÓN	20	0	1	0	3	2	4	1	3	4	4	1	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	5
ENC_95	4	PSICOLOGIA_CCSS	26	0	0	1	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	4	5
ENC_96	4	EDU_FISICA	29	0	0	1	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4
ENC_97	4	EBANISTERÍA	4	1	0	0	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	2	4	4	5
ENC_98	4	INGLES	13	0	1	0	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5

ENC_99	4	COMUNICACIÓN	5	1	1	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
ENC_100	4	COMUNICACIÓN	25	0	0	0	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	1	4	5	4
ENC_101	4	MATRICERÍA	12	0	0	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2
ENC_102	4	EDU_FISICA	20	1	0	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_103	4	EDU_FISICA	25	0	0	0	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	5	5
ENC_104	4	MECÁNICA_GEN	13	0	0	0	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	1	5	5	4
ENC_105	4	CIENC_AMB	12	1	1	0	4	3	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4
ENC_106	4	CCSS	8	0	1	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	3	4	5	5
ENC_107	4	EBANISTERÍA	5	1	0	0	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	1	5	5	5
ENC_108	4	MATEMÁTICAS	20	0	1	1	3	2	2	3	1	2	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	2
ENC_109	4	MECÁNICA_PROD	15	0	0	0	5	5	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4
ENC_110	4	EPT	5	1	0	1	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4
ENC_111	4	MATRICERÍA	15	0	0	0	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4
ENC_112	4	MECÁNICA_GEN	12	0	0	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4
ENC_113	5	EPT	10	0	1	0	3	3	3	3	1	3	3	1	3	5	5	4	4	4	4	4	1	4	3	4
ENC_114	5	PAST_PANADERIA	17	0	0	0	4	3	5	4	5	4	4	1	3	5	4	3	4	4	4	4	1	4	5	4
ENC_115	5	ELECTROTECNICA	25	0	1	0	4	4	3	4	3	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_116	5	EPT	18	0	0	0	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
ENC_117	5	DISEÑO	15	0	1	0	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4
ENC_118	5	MEC_PRODUCCION	37	0	0	0	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	4	5	4	5	3	4	3	5
ENC_119	5	DAIP	27	0	0	0	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4
ENC_120	5	PAST_PANADERIA	19	0	1	0	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	4	5
ENC_121	5	EPT	35	0	1	0	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3
ENC_122	5	EPT	17	0	1	0	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	3	3	3	2	4	2	2	4	2	4
ENC_123	5	MEC_AUTOMOT	35	0	0	0	4	3	5	5	3	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1
ENC_124	5	ELECTROTECNICA	31	0	0	0	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	4	4	5	2	4	3	3
ENC_125	5	TALLER	17	0	0	0	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4
ENC_126	5	EPT	11	1	1	0	4	4	4	4	1	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	1	4	2	4
ENC_127	5	PAST_PANADERIA	32	0	1	0	5	3	5	5	5	5	5	1	3	5	4	3	3	3	3	2	2	2	5	2
ENC_128	5	CONFECCIONES	16	0	1	0	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
ENC_129	5	EPT	17	0	0	0	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	1	5	4	5
ENC_130	5	ELECTROTECNICA	11	1	0	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5
ENC_131	5	MEC_PRODUCCION	26	0	0	0	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
ENC_132	5	PFRH	1	0	1	0	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5
ENC_133	5	HGE	19	0	0	0	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	5

ENC_134	5	CCSS	34	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5	5	5
ENC_135	5	HGE	1	0	0	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	3	4
ENC_136	5	COMUNICACIÓN	10	0	1	0	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
ENC_137	5	COMUNICACIÓN	32	0	0	0	4	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5
ENC_138	5	FCC	20	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4
ENC_139	5	MATEMÁTICAS	11	1	1	0	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	1	2	2	2	3	3	4
ENC_140	5	MATEMÁTICAS	31	0	0	0	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
ENC_141	5	MATEMÁTICAS	23	0	1	0	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	2	5	4	4	4	4	5
ENC_142	5	COMUNICACIÓN	29	0	1	0	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	4	3	4	4	5
ENC_143	5	COMUNICACIÓN	20	0	1	0	5	5	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	3	5	5	5	4
ENC_144	5	COMUNICACIÓN	28	0	1	0	2	3	4	4	1	3	4	2	2	5	4	4	4	3	2	2	4	3	4	3
ENC_145	5	INGLES	24	0	1	0	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
ENC_146	5	CTA	4	1	1	0	3	4	5	5	1	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	1	5	4	5
ENC_147	5	MATEMÁTICAS	30	0	0	0	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	1	4	4	4
ENC_148	5	RELIGIÓN	23	0	1	0	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	1	4	3	2
ENC_149	5	MATEMÁTICAS	12	1	1	0	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	5
ENC_150	5	RELIGIÓN	15	0	0	0	5	3	4	5	4	5	5	3	3	5	5	3	5	4	5	5	1	5	4	5
ENC_151	5	CTA	30	0	1	0	5	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	2	3	3	4	3	5	4
ENC_152	5	CCSS	30	0	0	0	3	2	3	4	1	1	2	3	4	5	3	3	3	4	5	5	4	5	4	4
ENC_153	5	HGE	29	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	1	5	5	5
ENC_154	5	FCC	29	0	1	0	4	5	4	4	3	4	3	1	2	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4

Clima en las Instituciones Educativas

							VARIABLE 3: CLIMA EN LAS I.E.																											
							DIMENSIÓN_1 ESTRUCTURA Y PROCESOS					DIMENSIÓN_2 INFRAESTRUCTURA					DIMENSIÓN_3 TOMA DE DECISIONES					DIMENSIÓN_4 RELACIONES INTERPERS					DIMENSIÓN_5 COMPENSACIÓN					DIMENSIÓN_6 SENTIDO PERTINENCIA				
ENCUES	IE	ESPECIALIDAD	TIEMPO_SERV	CONDICIÓN	SEXO	TURNO	itm_1	itm_2	Itm 3	itm 4	itm 5	itm 6	itm 7	itm 8	itm 9	itm 10	itm 11	itm 12	itm 13	itm 14	itm 15	itm 16	itm 17	itm 18	itm 19	itm 20	Itm 21	Itm 22	itm 23	itm 24	itm 25	itm 26	itm 27	itm 28	itm 29	itm 30
ENC_1	1	CCSS	20	0	1	0	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2	2	3	3	2	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4
ENC_2	1	EPT	33	0	1	0	5	5	4	3	3	4	3	5	5	5	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	1	1	4	5	3	4	5	5	5	5
ENC_3	1	COMUNICACIÓN	37	0	1	0	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	4	5
ENC_4	1	DISEÑO_GEST_MOD	1	1	1	1	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_5	1	INGLES	12	0	0	0	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	5	5
ENC_6	1	COMUNICACIÓN	4	1	0	0	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
ENC_7	1	EPT	1	1	1	0	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	1	5	3	3	5	4	5	4	5	4
ENC_8	1	EPT	3	0	1	0	3	4	4	3	3	2	2	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
ENC_9	1	COCINA	22	0	1	0	4	4	3	3	2	3	2	2	4	4	2	2	3	2	4	4	4	3	2	4	2	4	2	3	2	2	4	4	4	4
ENC_10	1	TEJIDO	1	1	0	0	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	3	3	4	5	5	5	5	5
ENC_11	1	RELIGIÓN	9	1	1	1	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	2	3	4	3	4	4	5	5	5
ENC_12	1	INGLES	13	1	1	0	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	2	4	4	4	4	5
ENC_13	1	EDU_FISICA	1	1	1	1	4	4	4	4	4	1	2	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	2	5	5	5
ENC_14	1	CTA	20	0	0	0	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4
ENC_15	1	MATEMÁTICAS	20	0	1	0	4	4	3	1	1	1	5	5	5	4	2	3	4	2	5	4	4	4	4	4	5	5	3	3	2	4	4	4	5	5
ENC_16	1	HGE	20	0	1	0	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	2	2	2	4	4	2	4	2	2	4	1	4	1	1	1	3	4	4	4	4
ENC_17	1	MATEM_FISIC	20	1	0	0	5	5	5	4	4	2	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	1	2	4	4	3	4	5	5	5	5
ENC_18	1	MATEMÁTICAS	21	1	1	0	5	5	4	4	5	1	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	2	5	4	5	5	5
ENC_19	1	COMUNICACIÓN	30	0	1	0	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4
ENC_20	1	ARTE	2	1	0	0	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	2	3	4	4	4	5	4	5	5	5
ENC_21	1	MATEMÁTICAS	30	0	1	0	4	4	4	4	4	1	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	2	4	4	3	3	4	4	5	5	5
ENC_22	1	MATEMÁTICAS	20	0	1	1	4	4	4	5	4	1	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	2	4	5	3	4	3	4	4	4	4
ENC_23	1	SERIGRAF_ENCUAD	1	1	1	0	4	4	3	4	4	1	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	2	3	4	4	3	4	4	4	4
ENC_24	1	TEJIDO	20	1	1	0	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	3	3	5	4	5	5	5
ENC_25	1	BIO_QUIM	29	0	1	1	5	5	3	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4	5	3	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5

ENC_26	1	EPT	3	1	1	1	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4
ENC_27	1	COCINA	25	0	1	0	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	1	2	3	2	2	4	4	5	5	4
ENC_28	1	ARTE	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	4	3	5	5	5	5	5
ENC_29	1	TEJIDO	1	1	1	0	3	3	4	5	3	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	3	2	4	3	3	3	5	5	5	5
ENC_30	1	HGE	29	0	1	0	5	5	5	4	4	2	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	5	2	4	4	4	5	5	5
ENC_31	1	COCINA	2	1	1	0	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_32	1	EPT	3	1	0	1	5	5	5	4	5	2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_33	1	SERIGRAF_ ENCUAD	4	1	0	1	5	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
ENC_34	1	CCSS	15	0	0	1	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
ENC_35	1	COCINA	24	0	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_36	1	COCINA	2	1	1	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5
ENC_37	1	RELIGIÓN	5	1	1	0	4	4	3	3	3	1	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5
ENC_38	1	EPT	10	0	1	0	4	3	3	4	2	2	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
ENC_39	1	ARTE	1	1	0	0	4	5	5	5	5	1	5	4	1	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	1	1	5	4	4	5	5	4	4	5
ENC_40	1	EPT	2	1	1	0	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	1	1	2	3	4	4	4	4	4
ENC_41	2	CTA	25	0	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_42	2	EPT	27	0	0	0	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
ENC_43	2	INGLES	7	0	1	0	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_44	2	BIO_QUIM	17	0	1	0	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_45	2	RELIGIÓN	15	0	0	1	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	3	3	3	4	5	4	5	5
ENC_46	2	HGE	28	0	1	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5
ENC_47	2	MATEMÁTICAS	1	1	1	0	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	1	5	3	3	5	5	5	5
ENC_48	2	COMUNICACIÓN	25	0	1	0	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	1	4	2	4	4	4	4	5	5	5
ENC_49	2	COMUNICACIÓN	26	0	1	1	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
ENC_50	2	COMUNICACIÓN	34	0	1	0	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5
ENC_51	2	EPT	6	0	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
ENC_52	2	ARTE	9	0	0	0	4	5	5	4	5	2	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5
ENC_53	2	COMUNICACIÓN	9	1	1	1	4	4	5	5	5	2	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5
ENC_54	2	BIO_QUIM	3	1	1	0	4	4	4	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5
ENC_55	2	COMUNICACIÓN	31	0	1	0	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
ENC_56	2	CTA	12	1	0	0	4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
ENC_57	2	EDU_FISICA	7	0	1	0	5	5	5	4	4	2	2	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	2	4	4	2	5	5	4	5	5
ENC_58	2	COMUNICACIÓN	23	0	1	1	3	3	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4
ENC_59	2	TEC_TEXTIL	32	0	1	1	5	5	4	4	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4

ENC_60	2	HGE	29	0	1	0	3	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	5	4	5
ENC_61	2	MATEMÁTICAS	14	0	0	1	3	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3
ENC_62	2	MATEMÁTICAS	32	0	0	1	3	3	3	3	2	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4
ENC_63	2	BIO_QUIM	25	0	1	1	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
ENC_64	3	HGE	30	0	1	0	5	5	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	5	4	2	3	2	3	4	4	4	4
ENC_65	3	FILOSOF_PSI	34	0	1	0	4	4	4	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	4	3	2	4	4	3	4	1	3	2	4	3	3	4	4	4	4
ENC_66	3	MATEM_FISIC	25	0	0	1	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4
ENC_67	3	CAST_LITERATURA	20	0	1	0	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4
ENC_68	3	COMUNICACIÓN	28	0	0	1	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4
ENC_69	3	MATEM_FISIC	25	0	1	0	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3
ENC_70	3	COMUNICACIÓN	12	1	0	0	4	4	4	4	4	3	3	1	2	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2	4	4	5	5
ENC_71	3	INGLES	15	1	0	0	4	3	3	5	5	2	2	2	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	5	4	4	5	4
ENC_72	3	FCC	10	0	0	1	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
ENC_73	3	HGE	32	0	0	0	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
ENC_74	3	ARTE	5	0	0	1	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
ENC_75	3	EDU_FISICA	19	0	0	0	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	4	5	5	2	1	1	2	3	4	5	5
ENC_76	3	FCC	18	0	1	1	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4
ENC_77	3	HGE	22	0	1	0	4	4	4	3	3	4	5	5	3	3	4	5	5	4	3	3	3	4	4	3	2	4	5	4	1	4	5	5	5	5
ENC_78	3	RELIGIÓN	7	1	1	0	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5
ENC_79	3	RELIGIÓN	6	1	0	1	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5
ENC_80	3	EPT	10	1	0	1	5	5	4	4	4	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_81	3	EPT	9	1	0	0	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	3	4	4	4	4
ENC_82	3	CTA	2	1	0	1	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	1	1	1	2	1	1	4	4	4	4
ENC_83	3	MATEMÁTICAS	30	0	1	0	4	3	3	3	5	2	4	4	2	5	4	3	4	3	2	4	2	3	2	4	4	2	4	3	3	5	4	4	4	3
ENC_84	3	INGLES	23	0	0	0	3	3	2	3	3	2	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	1	4	2	3	1	4	5	4	5	5
ENC_85	3	LABORATORIO	30	0	1	0	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5
ENC_86	3	ARTE	17	0	0	0	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4
ENC_87	4	MATEMÁTICAS	25	0	1	1	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
ENC_88	4	ARTE	24	0	0	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
ENC_89	4	COMUNICACIÓN	33	0	1	1	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4
ENC_90	4	MATRICERÍA	21	0	1	1	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5
ENC_91	4	MATEMÁTICAS	18	0	1	0	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5
ENC_92	4	CCSS	21	0	1	0	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
ENC_93	4	HGE	15	0	0	0	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4

ENC_94	4	COMUNICACIÓN	20	0	1	0	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	4	5
ENC_95	4	PSICOLOGIA_ CCSS	26	0	0	1	5	5	5	5	4	2	3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5
ENC_96	4	EDU_FISICA	29	0	0	1	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_97	4	EBANISTERÍA	4	1	0	0	4	5	4	5	5	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	5	5
ENC_98	4	INGLES	13	0	1	0	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4
ENC_99	4	COMUNICACIÓN	5	1	1	0	5	5	5	5	5	1	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_100	4	COMUNICACIÓN	25	0	0	0	5	5	5	4	3	4	4	3	5	5	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	1	2	4	2	5	3	5	5	4
ENC_101	4	MATRICERÍA	12	0	0	1	4	4	3	3	2	2	4	4	2	4	2	4	4	4	5	2	3	3	2	4	3	1	2	2	1	2	5	5	5	5
ENC_102	4	EDU_FISICA	20	1	0	1	5	5	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_103	4	EDU_FISICA	25	0	0	0	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	4	5	4	5	4	5	5	4
ENC_104	4	MECÁNICA_GEN	13	0	0	0	5	5	5	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	2	4	4	2	5	5	5	5	5
ENC_105	4	CIENC_AMB	12	1	1	0	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4
ENC_106	4	CCSS	8	0	1	0	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_107	4	EBANISTERÍA	5	1	0	0	5	5	5	5	4	1	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_108	4	MATEMÁTICAS	20	0	1	1	5	5	3	2	3	4	2	3	2	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4	5	4	5	5
ENC_109	4	MECÁNICA_ PROD	15	0	0	0	5	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	1	3	3	1	3	5	5
ENC_110	4	EPT	5	1	0	1	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4
ENC_111	4	MATRICERÍA	15	0	0	0	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4
ENC_112	4	MECÁNICA_GEN	12	0	0	1	4	3	2	2	3	2	4	5	4	4	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	4	2	2	3	2	4	4	5	4	5
ENC_113	5	EPT	10	0	1	0	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5
ENC_114	5	PAST_ ANADERIA	17	0	0	0	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	3	5	4
ENC_115	5	ELECTROTECNIC A	25	0	1	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
ENC_116	5	EPT	18	0	0	0	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
ENC_117	5	DISEÑO	15	0	1	0	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	2	3	2	4	4	3	4	4	4	4
ENC_118	5	MEC_ PRODUCCION	37	0	0	0	4	4	4	4	4	2	2	4	2	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	2	2	4	3	2	4	5	5	5	5
ENC_119	5	DAIP	27	0	0	0	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4

ENC_120	5	PAST_ PANADERIA	19	0	1	0	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4
ENC_121	5	EPT	35	0	1	0	2	2	4	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4
ENC_122	5	EPT	17	0	1	0	2	2	3	3	3	2	1	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	4	4	3	4
ENC_123	5	MEC_AUTOMOT	35	0	0	0	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4
ENC_124	5	ELECTROTECNIC A	31	0	0	0	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	2	4	5	5	5
ENC_125	5	TALLER	17	0	0	0	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	2	2	3	3	4	2	3	4	4
ENC_126	5	EPT	11	1	1	0	4	4	5	4	3	3	3	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4	2	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	5
ENC_127	5	PAST_PANADERI A	32	0	1	0	3	3	3	3	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
ENC_128	5	CONFECCIONES	16	0	1	0	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4
ENC_129	5	EPT	17	0	0	0	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	5	5
ENC_130	5	ELECTROTECNIC A	11	1	0	0	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
ENC_131	5	MEC_ PRODUCCION	26	0	0	0	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	5	2	3	3	4	5	5	5	5	5
ENC_132	5	PFRH	1	0	1	0	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	1	4	4	4	4	5	5	5	4	5
ENC_133	5	HGE	19	0	0	0	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	5
ENC_134	5	CCSS	34	0	0	0	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	1	1	1	5	4	5	5	5	5
ENC_135	5	HGE	1	0	0	0	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
ENC_136	5	COMUNICACIÓN	10	0	1	0	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5
ENC_137	5	COMUNICACIÓN	32	0	0	0	4	4	4	4	4	4	2	1	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	5	1	2	2	3	4	2	4	4	4
ENC_138	5	FCC	20	0	0	0	5	5	5	5	5	1	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5
ENC_139	5	MATEMÁTICAS	11	1	1	0	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4
ENC_140	5	MATEMÁTICAS	31	0	0	0	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4
ENC_141	5	MATEMÁTICAS	23	0	1	0	4	4	5	5	5	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	3	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5
ENC_142	5	COMUNICACIÓN	29	0	1	0	4	4	4	4	5	1	4	3	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5
ENC_143	5	COMUNICACIÓN	20	0	1	0	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3

ENC_144	5	COMUNICACIÓN	28	0	1	0	4	4	5	4	3	3	2	4	4	4	2	3	2	2	3	3	4	4	5	4	1	5	3	5	2	4	5	5	5	5
ENC_145	5	INGLES	24	0	1	0	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	2	4	2	4	4	5	5	5	5
ENC_146	5	CTA	4	1	1	0	4	4	4	3	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	1	4	4	5	5	5
ENC_147	5	MATEMÁTICAS	30	0	0	0	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
ENC_148	5	RELIGIÓN	23	0	1	0	4	4	4	4	3	2	1	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4
ENC_149	5	MATEMÁTICAS	12	1	1	0	5	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	3	5	4	4	4	4	4
ENC_150	5	RELIGIÓN	15	0	0	0	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	5	5	4
ENC_151	5	CTA	30	0	1	0	5	5	4	4	2	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	1	1	3	3	4	4	5	4	4	5
ENC_152	5	CCSS	30	0	0	0	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	2	2	3	4	5	4	4	5	5	5
ENC_153	5	HGE	29	0	0	0	5	5	3	5	3	5	3	3	4	5	5	5	3	3	5	3	4	3	3	5	2	2	3	2	3	3	5	5	5	5
ENC_154	5	FCC	29	0	1	0	4	4	4	4	3	3	1	1	4	4	4	5	3	3	3	1	4	4	3	1	1	1	3	3	5	3	5	5	5	5

ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

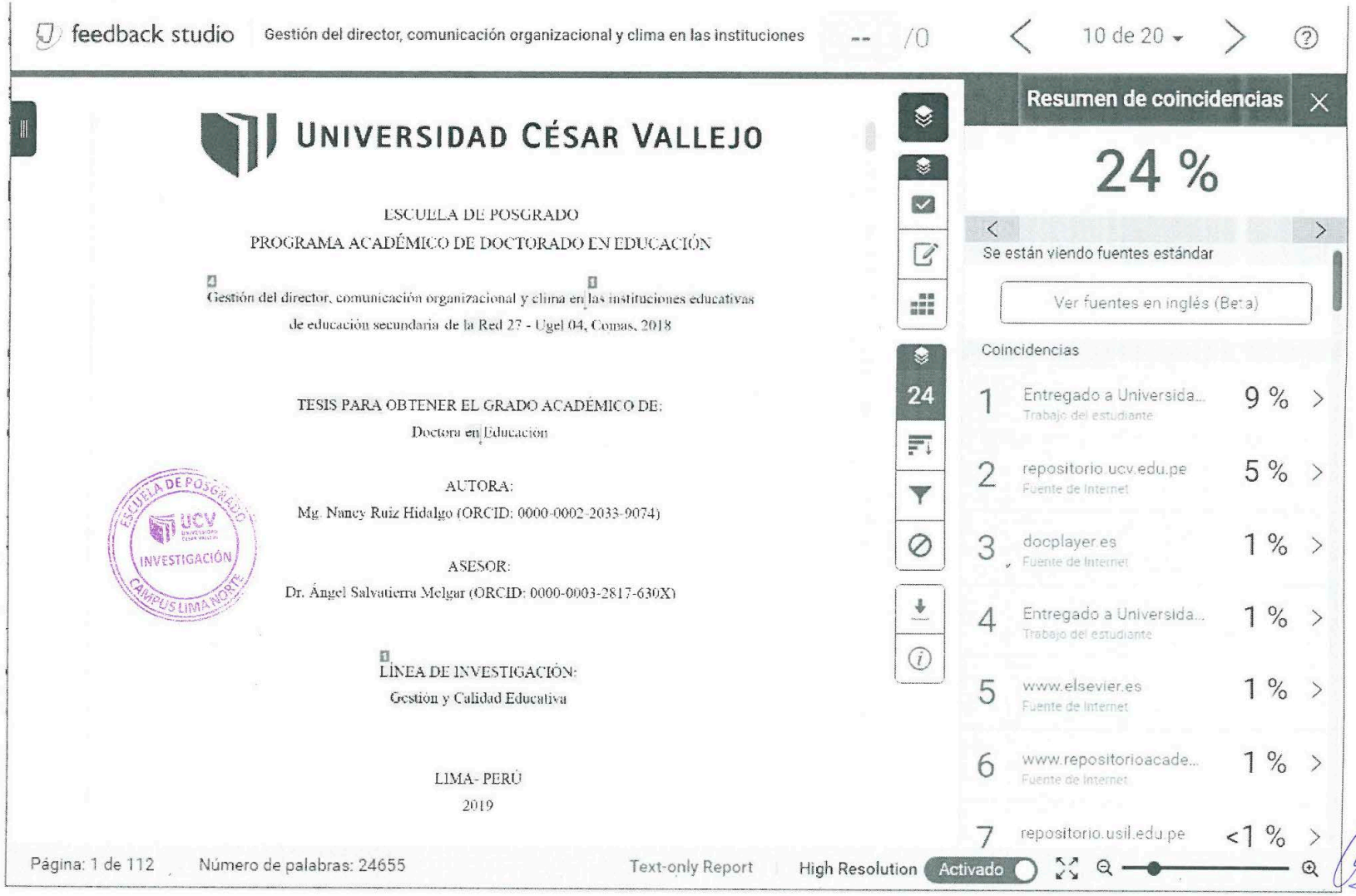
Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **Angel Salvatierra Melgar**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "**Gestión del director, comunicación organizacional y el clima en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 - Ugel 04, Comas 2018"** del (de la) estudiante **Nancy Ruiz Hidalgo,** constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye 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.

Lima, 20 de enero de 2019

Angel Salvatierra Melgar
DNI: 19873533


feedback studio
Gestión del director, comunicación organizacional y clima en las instituciones
-- /0
10 de 20
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN
Gestión del director, comunicación organizacional y clima en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 27 - Ugel 04, Comas, 2018
TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Educación
AUTORA:
Mg. Nancy Ruiz Hidalgo (ORCID: 0000-0002-2033-9074)
ASESOR:
Dr. Ángel Salvatierra Melgar (ORCID: 0000-0003-2817-630X)
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión y Calidad Educativa
LIMA- PERÚ
2019
ESCUELA DE POSGRADO
UCV
INVESTIGACIÓN
CAMPUS LIMA NORTE
Resumen de coincidencias
24 %
Se están viendo fuentes estándar
Ver fuentes en inglés (Beta)
Coincidencias
1 Entregado a Universida... 9 %
Trabajo del estudiante
2 repositorio.ucv.edu.pe 5 %
Fuente de Internet
3 docplayer.es 1 %
Fuente de Internet
4 Entregado a Universida... 1 %
Trabajo del estudiante
5 www.elsevier.es 1 %
Fuente de Internet
6 www.repositorioacade... 1 %
Fuente de Internet
7 repositorio.usil.edu.pe <1 %
24
Página: 1 de 112
Número de palabras: 24655
Text-only Report
High Resolution
Activado

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)

RUIZ HIDALGO, NANCY

D.N.I. : 08330811

Domicilio : AV. GUARDIA CIVIL N° 805 - CHORRILLOS

Teléfono : Fijo : - Móvil : 944894934

E-mail : nancitaruiz@gmail.com

2. **IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS**
Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado
Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

☒ Tesis de Posgrado
☐ Maestría ☒ Doctorado
Grado : DOCTORA
Mención: EDUCACIÓN

3. **DATOS DE LA TESIS**
Autor (es) Apellidos y Nombres:

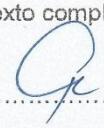
RUIZ HIDALGO, NANCY

Título de la tesis:

"GESTIÓN DEL DIRECTOR, COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA RED 27 - UGEL 04, COMAS 2018"

Año de publicación : 2019

4. **AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:**
A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :  Fecha: 15-10-2019

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

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

NANCY RUIZ HIDALGO

INFORME TÍTULADO:

GESTIÓN DEL DIRECTOR, COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y CLIMA EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA RED 27 - UGEL 04, COMAS 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

DOCTORA EN EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 10 DE SETIEMBRE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORIA.

ESCUELA DE POSGRADO UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO INVESTIGACIÓN CAMPUS LIMA NORTE

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN