



ESCUELA DE POSTGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Clima organizacional y gestión pedagógica en la Red.

Nro. 04 - Lima, 2014

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA:

Br. Brígida Irma Anicama Ley

ASESOR:

Mgr. Noel Alcas Zapata

SECCIÓN

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del talento humano

PERÚ - 2015

Dr. John Morillo
Presidente

Dra. Gliria Susana Ilizarbe Meléndez
Secretaria

Mgr. Noel Alcas Zapata
Vocal

Dedicatoria

Mi tesis la dedico en primer lugar a Dios porque me ha dado fortaleza para continuar a pesar de las adversidades del día a día. A mi madre que ha sido y es un ejemplo de esfuerzo y perseverancia; A mis hijos que son el motivo para seguir progresando profesionalmente y ser un ejemplo para ellos; A mis maestros de Postgrado y a la Universidad Cesar Vallejo por los conocimientos brindados y la paciencia constante; es por ello que soy lo que soy ahora.

Brígida Irma Anicama Ley

Agradecimiento

En primer lugar a Dios por haberme guiado al camino de la felicidad y a cada uno de los que son parte de mi familia; a mi madre, a mis hijos; por haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora.

Por último a mis compañeros de tesis porque en esta armonía grupal lo hemos logrado y a mi asesor de tesis quien nos ayudó en todo momento, Mgtr. Noel Alcas.

Brígida Irma Anicama Ley

Declaración jurada de autenticidad

Con el propósito de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y títulos de la Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado, presento la tesis titulada “Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014”, declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría y que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

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

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

Los Olivos, 15 de noviembre del 2014.

Presentación

Señores miembros del jurado:

Ponemos a su disposición la tesis titulada “Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014”. En cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y de la Universidad “Cesar Vallejo” para obtener el grado académico de magister en Educación con mención en Administración de la educación.

En esta investigación se ha realizado una correlación de resultados hallados en torno al Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014.

El documento consta de siete capítulos: Capítulo I: Introducción, Capítulo II: Marco metodológico, Capítulo III: Resultados, Capítulo IV: Discusión, Capítulo V: Conclusiones, Capítulo VI: Recomendaciones, y Capítulo VII: Referencias bibliográficas y anexos. Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La investigadora

Índice

	Pág.
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Capítulo I: Introducción	
1.1 Introducción	14
1.2 Antecedentes	15
1.3 Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.4 Justificación	45
1.5 Problema	46
1.6 Hipótesis	47
1.7 Objetivos	48
Capítulo II: Marco metodológico	
2.1 Variables	51
2.2 Operacionalización de variables	52
2.3 Metodología	53
2.4 Tipo de estudio	53
2.5 Diseño	54
2.6 Población, muestra y muestreo	55
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	57
2.8 Métodos de análisis de datos	60
2.9 Aspectos éticos	61
Capítulo III: Resultados	
3.1 Descripción	63
3.2 Contrastación de hipótesis	67

Capítulo IV: Discusión	70
Capítulo V: Conclusiones	74
Capítulo VI: Recomendaciones	76
Capítulo VII: Referencias bibliográficas	78
Anexos	86
1 Matriz de consistencia	87
2 Cuestionarios	89
3 Análisis de fiabilidad	93
4 Base de datos	101
5 Validación de cuestionarios: juicio de expertos	108

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la variable Clima organizacional	53
Tabla 2: Operacionalización de la variable Gestión pedagógica	54
Tabla 3: Población de docentes	55
Tabla 4: Muestra proporcional de docentes	57
Tabla 5: Escala para Interpretar resultados de la confiabilidad	59
Tabla 6: Prueba de confiabilidad de la variable Clima organizacional	59
Tabla 7: Prueba de confiabilidad de la variable Gestión pedagógica	60
Tabla 8: Distribución de frecuencias entre el nivel de Clima organizacional y el nivel de la Gestión pedagógica	63
Tabla 9: Distribución de frecuencias entre el nivel de Clima organizacional y el nivel de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	64
Tabla 10: Distribución de frecuencias entre el nivel de Clima organizacional y el nivel de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	65
Tabla 11: Coeficiente de correlación de Spearman entre las variables Clima Organizacional y la Gestión pedagógica	67
Tabla12: Coeficiente de correlación de Spearman entre el clima organizacional y la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	68

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1: Niveles entre el clima organizacional y la gestión pedagógica	63
Figura 2: Niveles entre el clima organizacional y la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	64
Figura 3: Niveles entre el clima organizacional y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	66

Resumen

La presente investigación titulada: “Clima Organizacional y la Gestión Pedagógica en la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014”, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el Clima organizacional y la Gestión pedagógica. Esto como respuesta al problema: ¿Cómo se relacionan el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014?

La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental, correlacional, transversal, con enfoque cuantitativo, en el cual la muestra estuvo conformada por 117 docentes. Para mejorar la información requerida, previamente se validaron los instrumentos y se demostró la validez y confiabilidad, mediante la técnica de opinión de expertos y alfa de Cronbach; la técnica que se utilizó fue una encuesta y el instrumento el cuestionario graduado en la escala de Likert para ambas variables.

Con referencia al objetivo general: Determinar la relación entre Clima Organizacional y la Gestión Pedagógica en la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014, se concluye que; Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Pedagógica en la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014. Lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .610**).

Palabras claves: Clima organizacional y Gestión pedagógica.

Abstract

This research entitled "Clima organizacional Organizational Climate and pedagogical Management at RedNo.04 -Cercado deLima,2014", aimed to determine the relationship between organizational climate and pedagogical management. This response to the problem: -Cercado de Lima,2014 How the Organizational Climateand pedagogical Management Network N° 04related?

The research was conducted under a non-experimental, correlational, cross-quantitative approach design in which the sample consisted of117teachers.To improve the information requested previously validated instruments and the validity and reliability was demonstrated using the technique of expert opinion and Cronbach's alpha; The technique used was a survey and question: naire instrument graduated Likert scale for both variables.

Referring to the general objective: You determine the relationship between organizational climate and pedagogical Management at Red No.04- Cercado de Lima,2014, concluded that; There issignificant relationship between organizational climate and pedagogical Management at Red No.04 -Cercado de Lima,2014.What is demonstrated by the Spearman test (bilateral sig= .000<.01;.Rho=.610**).

Keywords: Organizational climate and pedagogical management.

I. Introducción

1.1 Introducción

La presente investigación ha surgido a partir del análisis y la importancia que tiene el Clima Institucional y la Gestión pedagógica en la Institución Educativa N° 1149 “Sagrado Corazón de Jesús”- Cercado de Lima, 2014.

En el capítulo I, se registran los antecedentes del estudio, la justificación, la fundamentación científica, técnica e humanística, en seguida el planteamiento del problema, la formulación de hipótesis y los objetivos.

En el capítulo II, se registra el marco metodológico, precisando aspectos como la variables estudiadas, la forma en que se operado con ellas, la metodología empleada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos.

En el capítulo III, se considera los resultados obtenidos a partir del procesamiento de la información recogida. Todos ellos organizados en tablas y figuras con sus respectivas interpretaciones.

En el capítulo IV se considera la discusión de los resultados. La cual se ha realizado tomando en cuenta los resultados hallados y las bases teóricas así como los antecedentes del estudio para contrastarlos y elaborar reflexiones sobre ellos.

En el capítulo V se considera las conclusiones. Las cuales responden a los objetivos de la investigación, luego de contrastar las hipótesis de estudio.

Y por último, en el capítulo VI se consideran las recomendaciones y en el capítulo VII las referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.

1.2 Antecedentes

1.2.1 Antecedentes internacionales

Snedey (2006) en su tesis de doctorado titulada: El mejoramiento de la gestión educativa a través de procesos de la calidad debe bajar los índices de deserción en el colegio de la enseñanza cardenal Luque, compañía de María en Bogotá, cuyo objetivo general fue: Diseñar e implementar en el Colegio de la Enseñanza Cardenal Luque Compañía de María Bogotá, y concluyo lo siguiente: Los resultados del trabajo fueron óptimos en términos de la consolidación y fortalecimiento de la gestión educativa a través de procesos de la calidad y la apropiación de todo un proceso que tiene como objetivo final disminuir los índices de deserción en el Colegio La Enseñanza Cardenal Luque. Como lo plantea la investigación, hubo logros importantes reflejos en un plan de acciones para realizar a corto y mediano plazo. Entre las propuestas de trabajo se definió y se llevó a cabo una nueva experiencia de sensibilización y apropiación del proyecto de mejoramiento institucional con los profesores. Este proceso contribuyo a una mayor profundización de la calidad en la labor de cada uno de los docentes y a un mayor compromiso por parte de ellos en su gestión, al comprender la importancia de las acciones individuales en el crecimiento institucional.

Aguilera (2011) en su tesis doctoral titulada: Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la fundación creando futuro, cuyo objetivo general fue: El objetivo general de esta investigación es establecer relaciones entre el clima de trabajo que se percibe en las instituciones educativas de la fundación creando futuro y conocer el liderazgo que se ejerce en las mismas. Y concluyo lo siguiente: Esto tiene un reflejo directo en la respuesta de todos respecto al clima social. La mayoría sienten que se encuentran en un ambiente de trabajo agradable en cuanto al apoyo, la cohesión y la implicación propia y de los compañeros de trabajo. Sienten también que las decisiones que toman los líderes repercuten en una buena organización del centro, la claridad de objetivos y el control al que se sienten sometidos, aunque los niveles de presión tampoco resultan muy altos entre el profesorado, sino que más bien parecen responder a una imagen de la autoridad muy marcada en cuanto a sus posiciones. En términos mayoritarios, los centros de la FCF se identifican con tipos de liderazgo

bastante positivos, con unos niveles de satisfacción bastante altos de los líderes hacia los docentes y viceversa. Se valora de forma muy positiva y es mencionado en muchos caso el esfuerzo extra que realizan en la institución todos sus empleados. También la efectividad de éstos, y en general se rechazan aquellos tipos de liderazgo que implican el acto de eludir responsabilidades por parte del líder y la pasividad ante las tomas de decisiones.

Mayor (2012) en su tesis Magister titulada: Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del municipio Mara. Cuyo objetivo general fue: Analizar la relación del Clima Organizacional y Liderazgo de los directivos en las escuelas del Municipio Mara. Y concluyo lo siguiente: Al caracterizar los factores que inciden en el clima organizacional en las escuelas del Municipio Mara, se contaron ciertas fortalezas en el indicador condiciones de trabajo. En relación a la motivación, se presentaron fallas en la incentivación del personal por parte de los directivos para garantizar las buenas relaciones, al mismo tiempo en la generación de estrategias motivadoras a fin de generar un clima positivo, se encontraron medianamente desarrolladas, asimismo, la comunicación es medianamente efectiva puesto que se presentaron fallas de orientación sobre los objetivos académicos, y sobre las situaciones y soluciones equilibradas en los conflictos que se presentan en la organización, al igual que en el establecimiento de acuerdos a través de la comunicación asertiva.

Ponce (2008) en su tesis Magister titulada: El liderazgo y su relación con el rendimiento académico. Cuyo objetivo general fue: Determinar el nivel de incidencia del estilo de liderazgo desarrollado por la Dirección, los Profesores(as) y los Padres y Apoderados en los resultados académicos de sus alumnos(as). Aportar conocimientos válidos para la realidad educacional de los Establecimientos educacionales en estudio en relación a los estilos de liderazgos ejercidos por los Directores, Profesores, Padres y Apoderados y su nivel de incidencia en los resultados académicos de sus alumnos. Y concluyo lo siguiente: Los liderazgos ejercidos por la asignatura de Lengua Castellana y Comunicación en los tres establecimientos no coinciden y su nivel de incidencia en los resultados académico es irrelevante puesto que con liderazgo democrático y

autocrático se obtienen altos resultados y con un bajísimo nivel de reprobación de sus alumnos, solo con el *laissez faire* los rendimientos son bajos y con un alto porcentaje de alumnos con bajo rendimiento. En la asignatura de Historia el estilo de liderazgo desarrollado en los tres establecimientos es democrático y su nivel de incidencia es positiva ya que los resultados obtenidos son altos, solo en el caso del Liceo de Yungay se presentan una mayor cantidad de alumnos con promedios bajos.

1.2.2 Antecedentes nacionales

Pelaes (2010) en su tesis doctoral titulada: Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos, cuyo objetivo general fue: Determinar si existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica, de manera tal que a medida que se incremente el nivel del clima organizacional aumentarán los niveles de satisfacción de los clientes. Trabajo con una muestra empírica de 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú. El diseño de esta investigación es correlacional y entre sus conclusiones mencionamos las siguientes: Se comprobó la Hipótesis Específica 1 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Relaciones Interpersonales) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.64. A medida que mejoran las relaciones interpersonales mejora correlativamente la satisfacción del cliente. Se comprobó la Hipótesis Específica 2 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Estilo de Dirección) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.81. A medida que mejora el estilo de dirección democrático y participativo mejora correlativamente la satisfacción del cliente. Se comprobó la Hipótesis Específica 3 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Sentido de Pertenencia) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.62. A medida que se incrementa el sentido de pertenencia la empresa mejora correlativamente la satisfacción del cliente. Asimismo se comprobó la Hipótesis Específica 4 que planteaba que existe relación directa entre el clima

organizacional (Área de Retribución) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.56. A medida que mejora el nivel de retribución del trabajador mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

Vargas (2010) en su tesis de Magister titulada: Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos. Y concluyo lo siguiente: El estilo de gestión pedagógica en la IE promueve la intervención activa y voluntaria de los miembros de los grupos de trabajo docente para el logro de los objetivos institucionales. Se comprende que aprender y enseñar son tareas colectivas de participación, por ello, la dirección promueve responsabilidades compartidas donde el apoyo es cooperativo. En su estilo de gestión, la directora se caracteriza por coordinar, animar y gestionar, con honestidad y exigencia. Además, se da una coordinación pedagógica real en la toma de decisiones a través de: cada grupo de trabajo docente, conformado por un coordinador y sus docentes de cada nivel educativo inicial, primaria y secundaria (por áreas) y del consejo directivo, quienes finalmente determinan las decisiones definitivas. El estilo de gestión de los coordinadores de Nivel Inicial, Primaria y Secundaria, se caracteriza por ser organizado, comunicativo y democrático. El estilo de gestión de los coordinadores de grupo docente es comunicativo, comprometido y eficiente. En el cumplimiento de sus funciones, los coordinadores, en general, aplican un estilo de gestión moderno y flexible.

Saccca (2010) en su tesis de Magister titulada: Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín, cuyo objetivo general fue: Determinar y Evaluar si existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. Y concluyo lo siguiente: Del Contraste de la Hipótesis General, se obtuvo un Valor $p = 0.000 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. La Correlación Conjunta

arrojo 0.768, que caracteriza a un Clima Institucional de bueno. Del Contraste de la Hipótesis Especifica 1, se obtuvo un Valor $p = 0.032 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación en los Recursos Humanos con el desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres La Correlación Parcial arrojó 0.483.

Palomino (2012) en su tesis de magister titulada: El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres, cuyo objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre el desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres en el 2012. Y concluyo lo siguiente: Existe relación entre el desempeño del docente y el aprendizaje de los estudiantes de Estudios Generales de la USMP. Es decir mientras más óptimo es el desempeño del docente mayor es el aprendizaje de los estudiantes. Entre las “Estrategias didácticas” y “Aprendizaje de los estudiantes” la correlación es positiva y moderada ($rs=0.507$; $p=0.008$) lo que implica que a mayor Estrategia didáctica del docente mayor será el rendimiento académico del estudiante lo cual se verá reflejado en las notas obtenidas en sus evaluaciones teóricas y prácticas. Se afirma que las capacidades pedagógicas y el “Aprendizaje de los estudiantes” tiene una correlación es positiva y moderada ($rs=0.395$; $p=0.038$)

Molocho (2010) en su tesis de Magister titulado: Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009. Cuyo objetivo general fue: Determinar en qué medida influye el Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la UGEL N°01- Lima Sur 2009. Y concluyo lo siguiente: El clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza. El clima institucional, correspondiente en el diseño organizacional, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01

Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.

1.3 Fundamentación científica, técnica o humanística

1.3.1 Bases teóricas de la variable clima organizacional

Características de la variable clima organizacional

Reyes (2011) afirma que el clima organizacional tiene las siguientes características: “estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad” (p.8).

Definiciones de la variable clima organizacional

Gómez (2006) sobre el clima organizacional afirma que:

El clima total equivale entonces a la medida de los climas reunidos en todos los departamentos y es el resultante de los microclimas que lo componen. Los determinantes físicos como la estructura, tamaño, tecnología u otros, son aplicables a todas las unidades y las dimensiones se perciben comparativamente por los individuos (p.6).

Es decir, la suma de todos los microclimas de las áreas de la empresa o institución forman en resumen el clima organizacional general.

García (2009) refiriéndose al clima organizacional afirma que:

Destaca la medición del clima como un proceso complejo, sensible y dinámico, al abarcar muchos factores que dependen de las particularidades de cada organización afectando la percepción, y que permite ser mejorado a partir del diagnóstico de los procesos que afectan el comportamiento organizacional. Concluye que el clima organizacional se encarga del comportamiento humano, y por lo tanto se vuelve una estrategia estudiarlo, entenderlo y atenderlo

para beneficio de los trabajadores y de toda la organización (citado por Velásquez, 2013, p.18).

El clima organizacional depende de la percepción que tengan los trabajadores en general y está asociado al comportamiento humano.

Según Chiavenato (2001), “El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento”(citado por Sotelo, Figueroa, Arrieta y Solís, 2012, p.2).

Esta definición aporta un elemento que ayuda a comprender que el clima organizacional en esencia nos remita a la percepción de los que integran una organización, por lo que da lugar a tomar en cuenta distintas fuentes de información de los integrantes de una institución.

Dessler (1979), define al clima organizacional como “el resultado de las percepciones que la persona tiene de la organización para la que trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura” (citado por Patrón, Sahui y Pérez, 2013, p.3).

El trato que recibe el trabajador dentro de la empresa o institución condiciona de alguna manera el nivel de percepción que se forma sobre los diferentes factores concomitantes al clima organizacional.

Según Palacios (1994) “el clima organizacional o ambiente de trabajo constituye uno de los factores determinantes y facilita no solo los procesos organizativos de gestión, sino también de innovación y cambio” (citado por Kahr, 2012, p.7).

Un adecuado clima organizacional facilita en el trabajador mayor nivel de compromiso para la generación de espacios que conduzcan a la innovación y el cambio.

Litwin y Stringer (1968) refiriéndose al clima organizacional afirman que:

El clima organizacional es una propiedad del ambiente organizacional descrita por sus miembros. En este sentido, el clima organizacional se origina producto de efectos subjetivos percibidos por los trabajadores respecto del sistema formal en que se desenvuelven, del estilo informal de los administradores y de factores organizacionales (características del trabajo, condiciones del empleo, etc.). Estos factores, afectarían las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas (citados por Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo, 2011, p.2).

Las características del trabajo, las condiciones de empleo influyen de manera directa el clima organizacional y una mejora en su percepción depende de la mejora en estos aspectos.

Méndez (2006) manifiesta que:

El origen del clima organizacional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social. Define el clima organizacional como el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno (citado por Pérez, 2013, p.4).

Los procesos de interacción social, de alguna manera condicionan en los trabajadores de la organización su percepción respecto al clima organizacional.

Reyes (2011) refiriéndose al clima organizacional afirma que:

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.) (p.6)

La productividad, la satisfacción, la rotación del personal de la organización son en resumen una consecuencia están asociados a la motivación.

Concalves (2000), afirma que “el clima organizacional dentro de las instituciones educativas se refleja en las estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación y estilo de liderazgo” (citado por Sotelo et al., 2012, p.2).

Las estructuras organizacionales, y el tamaño de la organización, el estilo de liderazgo y los procesos de comunicación explicitan de alguna manera el clima organizacional.

Sotelo et al (2012) afirman que: “el clima organizacional es el conjunto de elementos que constituyen el medio ambiente específico de una organización y es percibido por sus integrantes. Esta captación de estímulos e información proviene del ambiente laboral y es procesada genera sensaciones, reflexiones y acciones” (p.2).

El ambiente laboral determina el clima organizacional e influye positiva o negativamente en la percepción y motivación de los trabajadores.

1.3.2 Dimensiones de la variable clima organizacional

Gómez (2006), establece las siguientes dimensiones del clima organizacional: “Claridad organizacional, Sistema de recompensas e incentivos, Toma de decisiones / autonomía, Liderazgo, Interacción social y Apertura organizacional” (p.11).

Dimensión Claridad organizacional

Para Ferro, Páez, Bermúdez, Velosa y Gómez (2012). La claridad organizacional está referida a las: “Percepciones que tienen los integrantes de un grupo respecto a las características diferenciadas y simplificadas de los métodos y criterios de planeación institucional” (p.7).

El proceso de planificación institucional son en resumen una evidencia que tiene la organización respecto a su claridad organizacional.

Iberico (2009) refiriéndose a la claridad afirma:

Podríamos decir que la claridad no es en el fondo sino la presencia misma, total y explícita del objeto del conocimiento a la mirada de la mente, del ego. La claridad es, formalmente, la propiedad de una visión que percibe directamente el objeto con todo lo que le es inherente y con las articulaciones que, al parque lo distinguen, lo relacionan con otros contenidos de la mente (p.3).

La claridad organizacional depende del conocimiento que se tiene de la institución y especialmente de su funcionamiento y mejora continua.

Según Gómez (2006) la claridad organizacional es “Entendida como el grado en que el trabajador percibe que existen en la organización parámetros de acción precisos y confiables, tanto en el nivel macro como en el micro y la comunicación efectiva de los mismos a sus colaboradores” (p.12).

La claridad organizacional se expresa, en la percepción de los trabajadores respecto a los parámetros de acción de la organización.

Dimensión Sistema de recompensas e incentivos

Según Sotelo et al (2011) refiriéndose a las recompensas afirma que es: “El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones” (p. 19).

El reconocimiento que la organización le da a sus trabajadores debe estar dentro de un sistema de incentivos.

Sornoza (2009) refiriéndose a los incentivos de los trabajadores afirma que:

Por ello, se presenta un importante reto para que los administradores hagan que sus colaboradores o empleados logren un mejoramiento de la productividad empresarial, no solo a expensas de su esfuerzo físico sino más bien a través de la optimización del uso de los recursos de que dispone la empresa, cual es conseguir que los trabajadores generen conciencia administradora en lugar de ser y funcionar como pálidos ejecutores de ordenes en donde ellos realizan lo que los administradores desean que ellos hagan (p.5).

El mejoramiento de la productividad de los trabajadores de la organización debe estar asociado a la política de reconocimiento e incentivos.

Civera (2013) refiriéndose a la Norma Internacional de Contabilidad, afirma que: “Beneficios a los empleados son todas las formas de contraprestación concedida por una entidad a cambio de los servicios prestados por los empleados o por indemnizaciones por cese” (p.2).

Los reconocimientos e incentivos que la organización otorga a sus trabajadores d está dentro de las normas establecidas, pero fundamentalmente son decisiones políticas de sus funcionarios del más alto nivel.

Según Gómez (2006) los salarios e incentivos: “Entendido como el grado en el cual el trabajador percibe que la organización otorga beneficios que se corresponden en calidad, cantidad y equidad suficiente con la contribución de sus colaboradores” (p.12).

Una percepción adecuada de los salarios e incentivos, depende de los incentivos que la organización otorgue a sus trabajadores.

Dimensión Toma de decisiones/ autonomía

Salazar (2010) refiriéndose a la toma de decisiones precias que:

La toma de decisiones es un proceso sistemático para escoger la opción que sea la que nos ofrezca las mayores probabilidades de mejorar la eficiencia y eficacia de nuestras organizaciones para la creación de valor a todos sus grupos de interés (p.20).

La toma de decisiones está asociada a la posibilidad de que la organización mejore su eficiencia y eficacia.

Gutiérrez (2009) refiriéndose a la toma de decisiones afirma que:

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso la forma en la cual se llega a ellas. La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, (aun cuando no se evidencie un conflicto latente). (p.4).

A nivel empresarial, la toma de decisiones se enmarca dentro de la posibilidad de aplicar una alternativa adecuada para resolver un problema concreto.

García (2011) afirma que, podemos definir a la toma de decisiones como “la selección de una línea de acción entre las alternativas disponibles, teniendo en cuenta la disposición de recursos limitados y el ánimo de conseguir algún resultado deseado” (p.2).

La selección de un alineo entre las diferentes alternativas disponibles, debe reflexionarse de las consecuencias y sobre todo pensando en el uso adecuado de los recursos disponibles.

Para Gómez (2006), la toma de decisiones es “Entendida como el grado en el cual la organización involucra a sus empleados en las decisiones que afectan globalmente a la empresa y la autonomía que concede a sus colaboradores en el ejercicio de sus funciones” (p.12).

En la toma de decisiones, se debe tener en cuenta a los trabajadores y sobre todo su proceso de involucramiento de todos los miembros de la organización.

Dimensión Liderazgo

Según Zalles (2010) refiriéndose al liderazgo afirma que:

La palabra “líder” parece haber comenzado a ser usada con frecuencia recién hacia fines del Siglo XIX o principios del XX. Sin embargo, descrita con esa o con otra palabra, la persona a quien hoy se le llama “líder” ha sido y es aquella que, según este paradigma tradicional, define visiones y metas, organiza actividades, desarrolla e impone normas y dirige las actividades de otros (p.5).

El liderazgo se expresa en la organización, como la posibilidad que los directivos y los demás funcionarios definen visiones y metas, organizan actividades.

Asimismo Zalles (2010) precisa que:

Los elementos esenciales de la concepción tradicional del liderazgo emergen claramente: (i) el ejercicio por la persona “líder” de ciertos roles críticos para el grupo (guiar, dirigir, mandar, encabezar); (ii) la prominencia o posición superior de la figura “líder” dentro del grupo (primacía, primer lugar, mando, delantera); y (iii) la aceptación de esa primacía y la sumisión ante ella por parte del resto del grupo (p.5).

El líder de una organización o grupo, es quien ejerce roles críticos, es aquel que se debe adelantar a los problemas y sobre todo tiene ascendencia con el resto de los trabajadores.

Vega (2008) refiriéndose al liderazgo afirma que: “Liderazgo es el modo de organizar el trabajo de un ente (institución, organización), alrededor de una visión y misión capaz de comprometer a un grupo de personas en el logro de metas” (p.5).

El liderazgo se expresa en la forma en que se organiza y ejecutan las actividades de la empresa en función a los objetivos y metas trazadas.

Gómez (2006) afirma que el liderazgo es “Entendido como el grado en el cual los empleados reciben apoyo y orientación efectiva de sus jefes en el desarrollo de sus actividades laborales” (p.12).

La orientación efectiva de los jefes de la organización, se evidencian en una adecuada orientación de los trabajadores para la ejecución de las actividades laborales.

Dimensión Interacción social

Rizo (2011), refiriéndose a la interacción social afirma que:

Puede finalmente comprenderse a partir de la fusión de la óptica positiva y subjetiva, que se integran en el concepto más holístico de praxis social, desde la que todo conocimiento humano individual, inserto en el conocimiento social, está basado en las relaciones sociales de producción y transformación de la realidad, que han sido fijadas por los propios hombres en un proceso de desarrollo real y material de las condiciones históricas dadas (p.4).

La interacción social está asociada a las relaciones interpersonales y sobre todo al conocimiento individual de los trabajadores de la organización.

Marc, Edmond y Picard y Dominique. (1992).refiriéndose a la interacción social afirman que:

Es la parte de lo social presente en todo encuentro, incluso en los más íntimos. Porque todo encuentro interpersonal supone

“interactuantes” socialmente situados y caracterizados, y se desarrolla en un contexto social que imprime su marca aportando un conjunto de códigos, de normas y de modales que vuelven posible la comunicación y aseguran su regulación (citados por Ramírez, 2013, p.3).

La interacción social depende también de la comunicación, de las formas como se relacionan los trabajadores de la organización y sobre todo la aceptación de los otros y respetando sus diferencias de opinión.

Perilla y Zapata (2010). Sobre la interacción social precisan que:

Reconocer la interacción social equivale, en síntesis, a visibilizar los vínculos entre las personas, los grupos y las organizaciones; a estimular metodologías que promuevan la participación democrática, sin forzarla ni imponerla; a identificar los significados que emergen en las relaciones y contribuir a su transformación, cuando se acuerde como pertinente (p.10).

La forma adecuada con que se vinculen las personas y grupos de la organización permite articular la participación democrática de los trabajadores.

Para Gómez (2006), la Interacción social es: “Entendida como el grado en el cual el trabajador percibe que predominan las relaciones entre miembros caracterizadas por el respeto mutuo, cooperación efectiva, metas consensuadas, solidaridad, integración social y mecanismos claros y equitativos en la solución de conflictos” (p.12).

Una buena interacción social depende del respeto mutuo, cooperación efectiva de todos los trabajadores de la organización.

Dimensión Apertura organizacional

Zimmermann (2009) refiriéndose a la apertura organizacional precisa que.

Todo cambio organizacional empieza con una apertura mental de las personas que trabajan en la organización. Solo las personas cambian sus habilidades, conductas y relaciones, y solo pueden hacerlo en el trabajo real que desempeñan. Nadie – ni un jefe, ni un subordinado ni un proveedor, ni un cliente – puede tomar la responsabilidad del cambio de otra persona. De otro lado, la experiencia nos enseña que casi la mayoría de nosotros cambia más fácilmente y rápidamente las habilidades, conductas y relaciones de trabajo cuando de ello dependen los resultados concretos y específicos del desempeño. Por lo tanto cualquier cambio se inicia con la construcción de un modelo organizacional enfocado en los resultados del desempeño de toda la organización; un modelo que podrá después siempre ser afinado y pulido, pero que sirve para asegurar que cada colaboradora y colaborador sepa por qué de su desempeño y cambio es importante para el propósito de toda la organización (p.23).

La apertura organizacional, se expresa de alguna manera en el cambio de los trabajadores, respecto a sus habilidades, conductas y relaciones, y solo pueden hacerlo en el trabajo real que desempeñan.

Acosta (2008) sobre la apertura organizacional afirma que:

Los cambios se producen en las áreas funcionales, en las unidades de negocios en algunos procesos específicos como también se producen en la totalidad de la organización. Y no es que sean muy distintos estos cambios, sino que cada propuesta ve la organización desde un enfoque diferente. Por eso se puede comenzar diciendo que el cambio organizacional ocurre en la totalidad de la organización o en sus estructuras, en los procesos, las áreas o las dimensiones (política, de funcionamiento interno, de relaciones exteriores, etc.) (p.2).

Los cambios que se introducen en la organización y sobre todo en la actitud de los funcionarios y trabajadores, afectan los procesos, las áreas o dimensiones.

Beslin, Reddin, McAleese y Hargie (2004), sobre el cambio organizacional afirman que: "La aceptación del cambio, por parte de los miembros organizacionales, también puede depender de las habilidades comunicativas que los directivos posean al compartir información y establecer programas de comunicación estructurados y efectivos"(citados por Arras, Jaquez y Fierro; 2008, p.2).

La apertura organizacional y los cambios que se introducen en la organización deben comunicarse de manera adecuada por parte de los funcionarios.

Gómez (2006) refiriéndose a la apertura organizacional afirma que es entendida: "Como el grado en el cual el trabajador percibe que la organización promueve en sus colaboradores el desarrollo de ideas, iniciativas y proyectos novedosos que redunden en el mejoramiento de los procesos internos y de los productos y servicios" (p.12).

Las iniciativas de los trabajadores y funcionarios, y la aplicación de proyectos que redunden en el mejoramiento de la organización, son en resumen aspectos importantes de la apertura organizacional.

1.3.3 Bases teóricas de la variable gestión pedagógica

Características de la variable gestión pedagógica

Para Pacheco, Ducoing y Navarro (2012) la gestión pedagógica tiene las siguientes características:

La estructura económica social existente: la composición social; las estructuras y la distribución de poder; los modelos de organización social; los valores culturales y los cambios, transformaciones y modificaciones de la estructura económico-social en general.

Las características particulares de la dimensión institucional correspondiente a una determinada formación social: el origen y las

características del proceso de institucionalización social; los ámbitos de la vida social sujetos a procesos de institucionalización, en especial el educativo; la estructura institucional predominante; los procesos de legitimación institucional; los preceptos normativos formales y la diversidad de pautas de acción social institucionalmente reconocidas.

Los modelos de organización existentes: el modelo hegemónico; otros modelos existentes; los sistemas de organización institucional y los preceptos normativos que los sustentan; las funciones, los papeles y los roles; los sistemas de relación social predominantes; los valores culturales subyacentes; los mecanismos de interacción social y los objetos de intercambio.

Los procesos de relación interpersonal: los sectores sociales involucrados; los sectores propios de la organización institucional; la diferenciación y diversidad del proceso de relación interpersonal; la diferenciación y diversidad del proceso de relación interpersonal al interior de cada sector de la organización y los valores e intereses prevalecientes en tales procesos de interacción.

La participación individual: La práctica grupal; el trabajo individualizado; los objetos de competencia; los mecanismos de competencia; la concepción que se tiene de los procesos sociales e institucionales, y la connotación cultural de la actividad en el contexto social e institucional (p.2).

Definiciones de la variable gestión pedagógica

Según el Ministerio de Educación (2013), la gestión pedagógica se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. Asimismo se precisa que:

La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias

metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras (p. 26).

La enseñanza aprendizaje, el uso de materiales de enseñanza y sobre todo el desempeño de los docentes son evidencias de la gestión pedagógica de toda institución educativa.

Pacheco, Ducoing y Navarro (2012) refiriéndose a la gestión pedagógica afirman que:

La gestión pedagógica entendida como estrategia de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza, recoge la función que juega el establecimiento escolar en su conjunto y en su especificidad unitaria, local y regional para incorporar, propiciar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes.

Situarse en el plano pedagógico de la práctica educativa, supone la existencia de un conjunto de condiciones propiamente institucionales que rebasan el ambiente estrictamente escolar para tocar las esferas de poder formales y no formales que atañen tanto a autoridades, funcionarios y sujetos interactuantes como a procesos de interacción y de intercambio de bienes y de valores, sean estos de orden pedagógico o extra-pedagógico (p.1).

La estrategia de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza, y las estrategias de enseñanza, nos proporcionan la eficiencia y eficacia de la gestión pedagógica.

Correa de Urrea, Álvarez y Correa (2009). Refiriéndose a la gestión pedagógica precisan que:

La gestión académica tiene como elementos de referencia los resultados de las evaluaciones internas y externas y los estándares básicos de calidad educativa. Para ello trabaja aspectos como el diseño e implementación de planes de estudio, metodologías de enseñanza-aprendizaje, proyectos transversales, investigación, clima de aula y estrategias de articulación de grados, niveles y áreas. Esto como producto de la evaluación externa y la autoevaluación en las que se valoran los objetivos académicos, las metas de desempeño, los indicadores de logros, los estándares de competencia, los acuerdos pedagógicos, la definición de los tiempos para el aprendizaje, la integración curricular, el diálogo entre grados, áreas y niveles, los recursos y las oportunidades de mejoramiento (p.15).

SEM (2005) sobre la gestión pedagógica afirma que:

La gestión académica da cuenta del desarrollo de la misión esencial de una organización educativa y tiene como función la organización, distribución y apropiación del conocimiento en contexto, producto de los aprendizajes significativos que deberán ser comprendidos por el estudiante para ser protagonista de su proyecto de vida y para su inserción en el mundo productivo de una manera reflexiva, crítica, creativa y propositiva. Para ello, la gestión académica se preocupa por la formación en competencias básicas que le permitan al individuo desempeñarse eficazmente; por la construcción de identidad nacional como demanda de un sistema cultural; por la educación democrática con valores como la solidaridad y la participación; y por los aportes científicos para el desarrollo de la ciencia, desde una concepción del conocimiento amplia y rigurosa que favorezca el desarrollo de competencias científicas, operativas y sociales (citado por Correa de Urrea, Álvarez y Correa, 2009,p.15).

Asimismo Correa de Urrea, Álvarez y Correa (2009), refiriéndose a la gestión pedagógica afirman que:

La gestión académica permite además valorar la profesionalidad del docente, esto es, el reconocimiento a su formación, a su nivel de competencia, a su relación pedagógica con los alumnos y su capacidad de interacción y de trabajo en equipo con directivos, docentes, padres de familia y otros actores de la comunidad educativa. Así mismo, reconoce la profesión del maestro como una práctica social que cobra sentido en el acto educativo, es decir, en el proceso enseñanza aprendizaje como quehacer fundacional de la misión académico pedagógica del maestro (p.16).

Para Batista (2001) la gestión pedagógica es:

El quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos. Entonces la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje (citado por Rodríguez, 2009, p. 45).

En síntesis, la gestión pedagógica integra los elementos principales del proceso de enseñanza aprendizaje, enfocada al desarrollo creativo en la actividad docente, partiendo del diagnóstico inicial o etapa de la estructura del programa académico, contribuyendo a verificar la planeación de clase y sus componentes, como son el tema de estudio, objetivos y contenidos que le permitan al docente la búsqueda e innovación en su proceso mediante una adecuada evaluación, retroalimentación y cierre del mismo, al tiempo que propicia la consolidación de la gestión pedagógica.

Para Ruiz (2012) la gestión pedagógica “está relacionado con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, y cómo lo evalúa y, además, la manera de relacionarse con sus alumnos para garantizar su aprendizaje” (p. 13).

El docente en la actualidad juega un papel fundamental ya que él es quien no solo debe conocer profundamente y manejar los conceptos básicos de su

materia sino que tiene el deber de fomentar el auto aprendizaje del estudiante, ajustar las actividades prácticas a las competencias que se pretenden desarrollar.

Batista (2007) nos dice que la gestión pedagógica es:

Es un proceso que garantiza la coordinación, orientación, regulación y evaluación de las acciones didácticas y de carácter socio-psico-pedagógicas que realiza el colectivo mediante un trabajo metodológico y el trabajo personalizado a través de cuya relación se manifiesta la dialéctica que determina el carácter consiente, sistémico e integrador de este proceso de formación integral de los estudiantes (p. 101).

Esta gestión se centra en el proceso de formación de los estudiantes por lo que su acción es lograr que aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su buen desempeño personal, social y profesional.

Cárdenas (2008) menciona que “la gestión pedagógica busca aplicar los principios generales de su misión al campo específico de la educación donde el objeto de la disciplina es el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación” (p. 6).

La gestión por lo tanto se convierte en una disciplina aplicada a la práctica educativa que busca complementar el aspecto administrativo y pedagógico con el fin de buscar una educación de calidad

El Ministerio de Educación del Ecuador (2012) afirma que la gestión pedagógica está referida a: “las prácticas recurrentes que permiten a la I.E asegurar la coherencia de su propuesta curricular con el PEI, el marco nacional de la política educativa y las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes” (MINEDUE, p. 10). Ello incluye el diseño de una propuesta curricular, su puesta en práctica en el proceso de enseñanza-aprendizaje en las aulas, su evaluación y retroalimentación, y a partir de las experiencias, la observación y reflexión del trabajo en el aula con los docentes.

Dimensiones de la variable gestión pedagógica

Según el Ministerio de Educación (2013), la gestión pedagógica presenta dos dimensiones: “Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes (con 04 competencias y 14 desempeños) y la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes (02 competencias y 7 desempeños)” (p.34).

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

Según el Ministerio de Educación (2013), la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes consta de 04 competencias:

Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, y con orientación hacia el logro de metas de aprendizaje.

Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

Competencia 4: Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes (p.38).

La participación democrática, la adecuada participación institucional, las condiciones operativas que aseguren un aprendizaje de calidad y los procesos de gestión educativa, son importantes para consolidar la gestión pedagógica.

El Ministerio de Educación (2014), refiriéndose a las condiciones para la mejora de los aprendizajes precisa que:

El éxito de la semana de planificación dependerá, en gran medida, del grado de compromiso que se logre en el equipo docente. Para ello, es necesario motivarlo y crear un ambiente de confianza, en el que se conozcan el objetivo de la actividad y los productos que se esperan obtener (metas y objetivos relacionados con la implementación de los compromisos de gestión escolar) (MIEDU, p.20).

La planificación en equipo se concreta con la voluntad y compromiso institucional que demuestran los docentes y directivos de las instituciones educativas. Es aquí donde se plasman las metas y objetivos para realizar un trabajo pedagógico con eficiencia y eficacia.

El Ministerio de Educación (2013) sobre el desempeño docente en las condiciones para la mejora de los aprendizajes sostiene que el docente:

Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje.

Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.

Promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones, y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.

Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente.

Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.

Promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.

Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.

Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa, bajo un enfoque orientado a resultados.

Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.

Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.

Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.

Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa.

Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje (p.28).

Los docentes organizados pueden conducir la planificación institucional, sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos. Asimismo el clima organizacional debe ser adecuado, el manejo de los recursos por parte de los directores debe ser transparente, y la ejecución del currículo necesita de la participación democrática en función de las metas y objetivos

institucionales, y sobre todos teniendo como fin los aprendizajes de los estudiantes.

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

El Ministerio de Educación (2013), refiriéndose a la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes propone 02 competencias:

Competencia 1: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Competencia2: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje. (p.44).

Los docentes pueden liderar las comunidades de aprendizaje y también la calidad de los procesos pedagógicos, mediante la participación democrática y reflexión conjunta.

El Ministerio de Educación (2013) sobre Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes sostiene que el docente:

Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.

Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.

Estimula las iniciativas de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, e impulsa su sistematización.

Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del

sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional.

Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación; y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.

Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurándola comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora (MINEDU, p.69).

La participación de los docentes en la mejora de los aprendizajes, implica el uso pertinente de estrategias y materiales educativos, las innovaciones pedagógicas, el conocimiento y atención de las diferencias individuales de los estudiantes, y sobre todo el acompañamiento de los procesos de aprendizaje.

El Ministerio de Educación (2013), afirma que la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes “Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes” (p.33).

La orientación de los procesos pedagógicos implica que los directivos tengan competencias para acompañar a los docentes y asesorarlos en la mejora de los aprendizajes, y fundamentalmente en el logro de aprendizajes significativos.

1.3.4 Marco conceptual

La gestión estratégica:

Para Correa de Urrea, Álvarez y Correa (2009), la gestión estratégica:

Es la capacidad del directivo para realizar análisis situacionales de la institución y su entorno, que le permiten evaluar la gestión de la organización y sus resultados para transformar y reformular el horizonte institucional, los planes, los procesos, o las acciones implementadas (p.24).

La gestión del entorno político:

Según Correa de Urrea, Álvarez y Correa (2009), la gestión del entorno político:

Es la relación del directivo en los contextos internos y externos mediante el uso inteligente de la persuasión y el ejercicio legítimo del poder como una acción que permite la participación, el consenso, la autorización, el apoyo, la colaboración y la obtención de recursos (p.24).

La gestión operativa:

Correa de Urrea, Álvarez y Correa (2009), refiriéndose a la gestión operativa afirman que:

Es la capacidad del directivo para hacer que la organización actúe eficaz y eficientemente en el cumplimiento de los objetivos propuestos y asuma la responsabilidad por los resultados alcanzados. Tradicionalmente en esta esfera es donde se ha concentrado la actuación del directivo, pero realmente se requiere una gestión integral que articule lo estratégico, lo político y lo operativo (p.24).

Liderazgo en la función directiva

Correa de Urrea, Álvarez y Correa (2009), sobre el Liderazgo en la función directiva afirman que es:

Un elemento característico de la función directiva hoy es el liderazgo, proceso inherente y necesario para una gestión eficaz. Desde esta dimensión, el directivo es entendido como un líder que orienta las acciones de la institución y el trabajo en equipo entre sus colaboradores, para el logro de propósitos (p.27).

La Función Docente

Correa de Urrea, Álvarez y Correa (2009), afirman que:

La función docente hoy está inscrita en una sociedad global y mediatizada, caracterizada por la complejidad y la incertidumbre, en la que el conocimiento, la ciencia y la tecnología imponen nuevas teorías, métodos y herramientas para abordar el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo cual exige a los docentes un nuevo perfil, y a la institución educativa y a sus actores, una actitud reflexiva y de apertura para analizar el currículo y el plan de estudios y plantear acciones de mejora o de innovación en el proceso educativo (p.38).

Calidad

Gurú (2010) sobre la calidad afirma que la calidad es un:

Término altamente valorado en escenarios posmodernos que alude a lo bueno, a lo deseado, a lo mejor de un proceso, una persona o una cultura. En el plano educativo calidad es sinónimo de medir cognitiva e instrumentalmente el rendimiento escolar y se ilustra con la asignación estigmatizadora de banderitas de colores en un plano del Gran Santiago, frente a los colegios que concentran más o menos estudiantes de nivel socioeconómico alto, medio o bajo, según corresponda (p.7).

Curriculum:

Gurú (2010) refiriéndose al currículo afirma que:

Parte de la Pedagogía encargada de la selección mayor de los saberes que las nuevas generaciones deben asimilar a lo largo del ciclo educativo. Para el Ministro de Educación de turno corresponde a los cargos que ha tenido anteriormente y que, de algún modo, son la base de los futuros cargos políticos y/o académicos que aspira a tener (p.7).

Enseñanza

Gurú (2010) refiriéndose a la enseñanza precisa que:

Cotidianamente hablando, enseñanza significa mostrar algo a alguien. En términos de política pública es todo aquello que – solapada y cómplice mente- deja de hacerse para evitar que los alumnos de sectores medios y bajos de la sociedad aprendan algo, llegando a la desfachatez de constituir materia de investigación, de planificación y de seguimiento permanentes (p.8).

Estrategias de enseñanza

Gurú (2010) afirma que las estrategias de enseñanza son un:

Conjunto integrado y sistemático de orientaciones para la acción educativa derivadas de una postura pedagógica, que conforman el modo particular y pertinente de diseñar el proceso de enseñanza por parte del profesor. Lamentablemente, en la versión latinoamericana, los componentes de diseño, sistematicidad y pertinencia se reducen a cero por el peso del curriculum oficial y la falta de autonomía que le atribuye las autoridades a los docentes (p.9).

Gestión

Gurú (2010), sobre la gestión afirma que:

Acción de gestionar. Por gestión se entiende, en un sentido absolutamente amplio, todo aquello que el ser humano debe hacer o emprender, sea bien o mal hecho, sea moralmente bueno o malo. En política pública se habla de “un problema de gestión” para nombrar aquello que no funciona según lo deseado. En la actualidad la noción de gestión ha venido a reemplazarlas nociones tradicionales de pensar y de discernir éticamente sobre la educación, llegando a constituir uno de los ítems más altos del presupuesto educativo nacional (p.10).

Trabajo en equipo:

Gurú (2010), refiriéndose al trabajo en equipo afirma que:

Es el esfuerzo cooperativo que realiza un grupo pequeño para alcanzar los objetivos planteados. Supone confianza, diálogo, colaboración, división del trabajo, metas claras, valoración de las

ideas nuevas independiente de quien las propone, pluralismo, entre otras condiciones mínimas. Dada la matriz sociopolítica de Chile, esta práctica es hoy imposible (p.15).

Autoevaluación

Picardo, Escobar y Balmore (2004), sobre la autoevaluación afirman que es un:

Proceso de evaluación desarrollado por la propia persona a evaluarse; si se toma en cuenta que la evaluación es una comparación entre una situación ideal con la real para emitir un juicio de valor, la autoevaluación requiere una considerable cuota de responsabilidad y honestidad para emitir dicho juicio de valor, ya el sujeto que practica la autoevaluación es juez y parte, es decir, es el evaluado y el evaluador. Esta circunstancia practicada en el aula no excluye el rol del docente para dar indicaciones o rúbricas sobre los procedimientos o criterios en la autoevaluación. La autoevaluación en sí misma es un requerimiento esencia de cara a la educación para la vida, ya que el individuo en su realidad técnica o profesional deberá practicar constantemente la autoevaluación de forma responsable. Este concepto también se utiliza en los proceso de evaluación y acreditación en Educación Superior bajo el formato de “autoestudio” institucional, como ejercicio previo a la visita de pares evaluadores (p.28).

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación teórica

Con la presente investigación pretendemos aportar teóricamente con información para un mejor conocimiento de las variables y dimensiones de investigación. Esto permitirá profundizar los conocimientos respecto a el clima social escolar y el rendimiento académico en el área de comunicación.

1.4.2 Justificación práctica

El presente estudio desde el punto de vista práctico puede ser utilizado como antecedente para estudios posteriores similares y sobre todo se convierte en un aporte para las instituciones donde se realizó, dado que se han elaborado recomendaciones que ayuden en alguna medida a resolver el problema que ha sido objeto de investigación

1.4.3 Justificación metodológica

Los instrumentos utilizados en la presente investigación una vez, probada su validez y confiabilidad, pueden ser utilizados en investigaciones posteriores similares. Asimismo los métodos y técnicas desarrollados en este estudio pueden ser referentes en otras investigaciones.

1.5 Problema de investigación

En las Instituciones educativas, donde en realidad se plantea nuevos retos institucionales con el propósito de mejorar la calidad de la enseñanza, se necesita que el clima organizacional este adecuadamente establecido, que sea agradable para todos los estamentos de la institución. Bajo esta premisa, en la practica la mayoría de las instituciones educativas estatales de del continente americano, permanecen con climas organizacionales no adecuados.

Los climas organizacionales y las gestiones pedagógicas necesitan del trabajo en equipo, de docentes capacitados, de directores lideres para que se puedan lograr los objetivos y metas institucionales. En ese sentido se plantea la necesidad de favorecer el desarrollo de un buen clima laboral en una institución educativa, implica el manejo de habilidad social y permeabilidad al cambio, y debe considerarse entre otros las relaciones interpersonales. Un buen clima institucional en las Instituciones educativas favorece la calidad de los servicios y el logro de objetivos.

Teniendo en cuenta que la gestión pedagógica es una tarea básica para el buen funcionamiento del quehacer educativo, sin embargo, presenta limitaciones en el campo organizacional humano, y esta situación muchas veces conlleva a generar conflictos entre el personal que integra la comunidad educativa.

En ese contexto, es pertinente analizar, reflexionar y asumir una posición crítica sobre los hechos y sujetos que son parte de la comunidad educativa, por tanto, la presente investigación, delimita su campo de acción en la actividad pedagógica, es decir, ¿Cuál es la relación entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014?

Por lo expuesto anteriormente planteamos realizar la investigación titulada: Clima organizacional y la gestión pedagógica en la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014, con el propósito de proponer recomendaciones para mejorar el clima organizacional y la gestión pedagógica en dicho contexto.

1.5.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre el Clima organizacional y la gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014?

1.5.2 Problemas específicos

Problema específico 1:

En qué medida se relacionan el Clima organizacional y la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014?

Problema específico 2:

¿Cuál es la relación entre el Clima organizacional y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014?

1.6 Hipótesis

Arias (1994), afirma que:

La hipótesis es una suposición respecto de algunos elementos empíricos y otros conceptuales, y sus relaciones mutuas, que surge más allá de los hechos y las experiencias conocidas, con el propósito de llegar a una mejor comprensión de los mismos (citado por Bernal, 2006, p.137).

1.6.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre el Clima organizacional y la gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.

1.6.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1:

Existe relación significativa entre el Clima organizacional la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.

Hipótesis específica 2:

Existe relación significativa entre el Clima organizacional y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el Clima organizacional y la gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.

1.7.2 Objetivos específicos

Objetivo específico 1:

Determinar la relación entre el Clima organizacional la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.

Objetivo específico 2:

Determinar la relación entre el Clima organizacional y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.

II. Marco Metodológico

2.1 Variables

2.1.1 Definición conceptual de las variables

Clima organizacional

Gómez (2006) sobre el clima organizacional afirma que:

El clima total equivale entonces a la medida de los climas reunidos en todos los departamentos y es el resultante de los microclimas que lo componen. Los determinantes físicos como la estructura, tamaño, tecnología u otros, son aplicables a todas las unidades y las dimensiones se perciben comparativamente por los individuos (p.6).

Gestión pedagógica

Según el Ministerio de Educación (2013), la gestión pedagógica se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. Asimismo se precisa que:

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

Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras (p.26).

2.1.2 Definición operacional de las variables

Clima organizacional

El clima organizacional operacionalmente se define mediante las dimensiones: Claridad organizacional, Sistema de recompensas e incentivos, Toma de decisiones/autonomía, Liderazgo, Interacción social y Apertura organizacional.

Gestión pedagógica

La gestión pedagógica operacionalmente se define mediante las dimensiones: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

2.2 Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Nº de Ítems	Escala y valores	Niveles	intervalos
Claridad organizacional	Organización	1 – 8		Inadecuado	8 – 19
	Comunicación efectiva			Adecuado	20 – 30
	Planificación ejecución			Muy adecuado	31 - 40
Sistema de recompensas e incentivos	Remuneraciones	9 – 13		Inadecuado	5 – 12
	Capacitaciones			Adecuado	13 – 19
	Beneficios			Muy adecuado	20 – 25
	Contribución				
Toma de decisiones/autonomía	Participación	14 – 18		Inadecuado	5 – 12
	Involucramiento			Adecuado	13 – 19
	Nivel de Autonomía de empleados			Muy adecuado	20 – 25
Liderazgo	Apoyo	19 – 23		Inadecuado	5 – 12
	Orientación			Adecuado	13 – 19
Interacción social	Respeto mutuo, Cooperación efectiva, Logro de metas consensuadas, Solidaridad, Integración social Solución de conflictos Desarrollo de ideas	24 – 29		Muy adecuado	20 – 25
				Inadecuado	6 – 14
				Adecuado	15 – 22
				Muy adecuado	23 - 30
Apertura organizacional	Mejoramiento de procesos	30 - 35		Inadecuado	6 – 14
	Mejoramiento de productos y servicios			Adecuado	15 – 22
				Muy adecuado	23 - 30
Clima organizacional		1 - 35		Inadecuado	35 – 82
				Adecuado	83 – 129
				Muy adecuado	130 - 175

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Operacionalización de la variable Gestión pedagógica

Dimensiones	Indicadores	N° de Ítems	Escala y valores	Niveles	intervalos
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Planificación institucional	1 - 14		Deficiente	14 – 28
	Participación democrática				
	Clima escolar				
	Colaboración mutua				
	Aprendizajes de calidad				
	Prevención de riesgos				
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Reconocimiento de la diversidad	15 - 21		Muy bueno	57 - 70
	Evaluación de la gestión				
	Autoevaluación profesional				
	Formación continua				
	Calidad de los procesos				
	Reflexión conjunta				
Gestión pedagógica	Metas de aprendizaje	1 - 21		Muy bueno	79 - 105

Fuente: Elaboración propia

2.3 Metodología

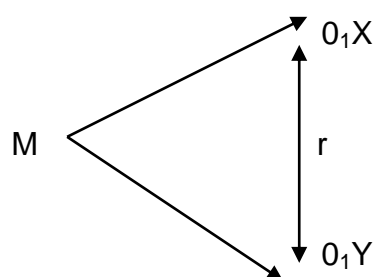
2.4 Tipo de estudio

El presente estudio es básico, dado que se pretende determinar la relación entre las variables. Al respecto, Zorrilla (1993, Citado por Grajales, 2000), refiriéndose al tipo de investigación, afirma que "La básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes (p.1).

En efecto, con la investigación básica, pretendemos aportar teóricamente a la comunidad científica con información teórica, respecto a las variables y dimensiones en estudio, para un mejor conocimiento.

2.5 Diseño de investigación

El Diseño correspondiente de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) es no experimental porque no modifica la realidad y, transeccional porque la aplicación de los instrumentos para la toma de datos se hizo en una sola oportunidad. Es un tipo de estudio descriptivo porque mide y reporta las características del clima escolar y el rendimiento académico en la población seleccionada. Es un estudio correlacional porque mide el grado de relación o asociación entre las variables descritas. Gráficamente se denota:



Dónde:

- M : Muestra de Estudio
- M : Muestra de Estudio
- X : Clima organizacional
- Y : Gestión pedagógica
- O₁ : Coeficiente de Relación
- r : Correlación

Por el diseño la investigación es no experimental, ya que se basó en las observaciones de los hechos en estado natural sin la intervención o manipulación de la investigadora. Al respecto Hernández et al. (2010) afirman que son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

El diseño de esta investigación es transversal porque su propósito es describir las variables: intervención psicopedagógica y discapacidad intelectual leve en un momento dado. Asimismo Hernández et al. (2010) afirman que los diseños transaccionales (transversales) son investigaciones que recopilan datos en un momento único. También precisamos que la presente investigación es transversal en vista que se trata de un estudio que se realizó en un momento único de tiempo.

2.6 Población, muestra y muestreo

2.6.1 Población

La población estuvo constituida por 168 docentes de 04 Instituciones Educativas de la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014, cuya distribución se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3.

Población de docentes

Institución educativa	Población
Sagrado Corazón de Jesús	35
Hipólito Unanue	52
La Visitación	36
María auxiliadora	45
Total	168

2.6.2 Muestra

Según Bernal (2006), “la muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p.165).

Del total de 168 docentes de las Instituciones Educativas de la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014. La muestra seleccionada es aleatoria simple; y su tamaño(n), según Bernal (2006), se puede calcular aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{\varepsilon^2(N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dónde:

Z (1,96): Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de $(1 - \alpha)$

P (0,5): Proporción de éxito.

Q (0,5): Proporción de fracaso ($Q = 1 - P$)

ε (0,05): Tolerancia al error

N (168): Tamaño de la población.

n: Tamaño de la muestra (p.171).

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5) \times 168}{0,05^2(168-1) + 1,96^2 \cdot (0,5)(0,5)} = 117$$

Para ser coherentes con estos resultados, hemos obtenido además, una muestra proporcional, aplicando la fracción: $\frac{n}{N} = \frac{117}{168} = 0.696$

Tabla 4.

Muestra proporcional de docentes

Institución educativa	Población	Muestra proporcional
Sagrado Corazón de Jesús	35	$35 \times 0.696 = 24$
Hipólito Unanue	52	$52 \times 0.696 = 36$
La Visitación	36	$36 \times 0.696 = 25$
María auxiliadora	45	$45 \times 0.696 = 32$
Total	168	117

Es decir, hemos aplicado los cuestionarios a 117 docentes de las Instituciones Educativas de la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014.

2.6.3 Muestreo

El muestreo de la presente investigación es aleatorio, dado que hemos aplicado una fórmula para calcular la muestra de la población, al respecto Danae (2008), “El muestreo es por lo tanto una herramienta de la investigación científica, cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población.” (p.1).

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el presente estudio se ha utilizado la técnica de la encuesta y sus instrumentos han sido 02 cuestionarios, que fueron aplicados a 117 docentes de las Instituciones Educativas de la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014”, con el propósito de recoger información de la muestra, acerca de las variables: Clima organizacional y Gestión pedagógica.

También hemos utilizado la técnica de procesamiento de datos; y su instrumento las tablas de procesamiento de datos que ha sido empleada para tabular, y procesar los resultados de las encuestas a los 117 docentes de las Instituciones Educativas de la Red N° 04 - Cercado de Lima, 2014

Según Morone (2012), refiriéndose a la encuesta afirma que “se utiliza el término encuesta para referirse a la técnica de recolección de datos que utiliza como instrumento un listado de preguntas que están fuertemente estructuradas y que recoge información para ser tratada estadísticamente, desde una perspectiva cuantitativa” (p.17).

2.7.1 Instrumentos

El instrumento es un cuestionario que correspondiente a la técnica de encuesta, según Carrasco (2013) “los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas, con claridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo” (p.318).

Se usó una encuesta medida en la escala de Likert de 06 dimensiones para la variable clima organizacional y para la variable gestión pedagógica 02 dimensiones.

La primera variable consta de 35 ítems y la segunda variable está conformado por 21 ítems.

2.7.2 Validez

Se entiende por validez el grado en que la medida refleja con exactitud el rasgo, característica o dimensión que se pretende medir. La validez se da en diferentes grados y es necesario caracterizar el tipo de validez de la prueba.

Para Hernández, et al (2010), la validez “es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p.201).

Los instrumentos fue puestos a consideración de un grupo de 3 expertos, profesionales temáticos y metodólogos, quienes ha tenido en cuenta la validez de contenido, considerando tres aspectos: Pertinencia, Relevancia y Claridad. Las conclusiones a las que arribaron dichos expertos, es de que los instrumentos son válidos.

2.7.3 Confiabilidad

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p. 200).

Para establecer la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach para cada una de las variables y sus correspondientes dimensiones, con una muestra piloto de 35docentes de la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014. Luego se procesaron los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 21.0.

Tabla 5:

Escala para Interpretar resultados de la confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Fuente: Ruiz (2007)

Tabla 6

Prueba de confiabilidad de la variable Clima organizacional

Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Claridad organizacional	0.860	8
Sistema de recompensas e incentivos	0.787	5
Toma de decisiones / autonomía	0.715	5
Dimensión liderazgo	0.780	5
Interacción social	0.878	6
Apertura organizacional	0.817	6
Clima organizacional	0.944	35

Como se observa en la tabla 6, la dimensión: Toma de decisiones / autonomía tiene moderada confiabilidad, en cambio las dimensiones Claridad organizacional, Sistema de recompensas e incentivos, Dimensión liderazgo, Interacción social, y Apertura organizacional presentan fuerte confiabilidad. Asimismo la variable clima organizacional tiene alta confiabilidad. Por lo tanto podemos afirmar que el instrumento que mide la variable clima organizacional, es confiable.

Tabla 7:

Prueba de confiabilidad de la variable gestión pedagógica

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° de Ítems
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	0.834	14
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	0,648	7
Gestión pedagógica	0.902	21

Fuente: Elaboración propia del autora.

Como se observa en la tabla 7, la dimensión Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes tiene confiabilidad moderada. Asimismo la dimensión Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes presenta fuerte confiabilidad. También la variable gestión pedagógica tiene alta confiabilidad. Por lo tanto podemos afirmar que el instrumento que mide la variable gestión pedagógica es confiable.

2.8 Método de análisis de datos

Previamente se revisó la bibliografía pertinente acerca de las variables y dimensiones de investigación, luego se definieron las variables y dimensiones del presente estudio utilizando diferentes fuentes. A partir de estas definiciones se pudo precisar los indicadores de cada dimensión y sus correspondientes ítems.

La elaboración del cuestionario, se realizó teniendo en cuenta la pertinencia, relevancia y claridad de cada ítem. Luego dicho cuestionario se sometió al proceso de validez y confiabilidad (con una prueba piloto de 35 docentes), probándose en estos aspectos que es válido y confiable.

Seguidamente se aplicó el cuestionario a la muestra seleccionada, procesándose los datos en los programas Excel y SPSS versión 21.0, a partir de

los cuales se realizó el análisis estadístico, generándose tablas y figuras para su posterior interpretación y análisis.

Para la contrastación de hipótesis se utilizó el estadístico de Spearman, el cual es apropiado para esta investigación correlacional y en donde las dos variables contienen datos de naturaleza ordinal.

2.9 Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación se basa en la veracidad de los datos recopilados por los diferentes teóricos del mundo académico en los aspectos de antecedentes y las teorías. Las sugerencias se plantean con la finalidad de que se mejore el clima organizacional y también la gestión pedagógica en cada Institución Educativa objeto de la presente investigación.

Este trabajo de investigación ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

III. Resultados

3.1 Descripción

3.1.1 Descripción de los niveles comparativos entre el Clima organizacional y la gestión pedagógica

Tabla 8

Distribución de frecuencias entre el nivel de clima organizacional y el nivel de la gestión pedagógica

Niveles del Clima organizacional	Niveles de la gestión pedagógica								Total	
	Deficiente		Regular		Bueno		Muy bueno			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Inadecuado	1	0,9%	13	11,1%	7	6,0%	2	1,7%	23	19,7%
Adecuado	0	0,0%	9	7,7%	43	36,8%	25	21,4%	77	65,8%
Muy adecuado	0	0,0%	0	0,0%	5	4,3%	12	10,3%	17	14,5%
Total	1	0,9%	22	18,8%	55	47,0%	39	33,3%	117	100%

Fuente: Elaboración propia de la autora

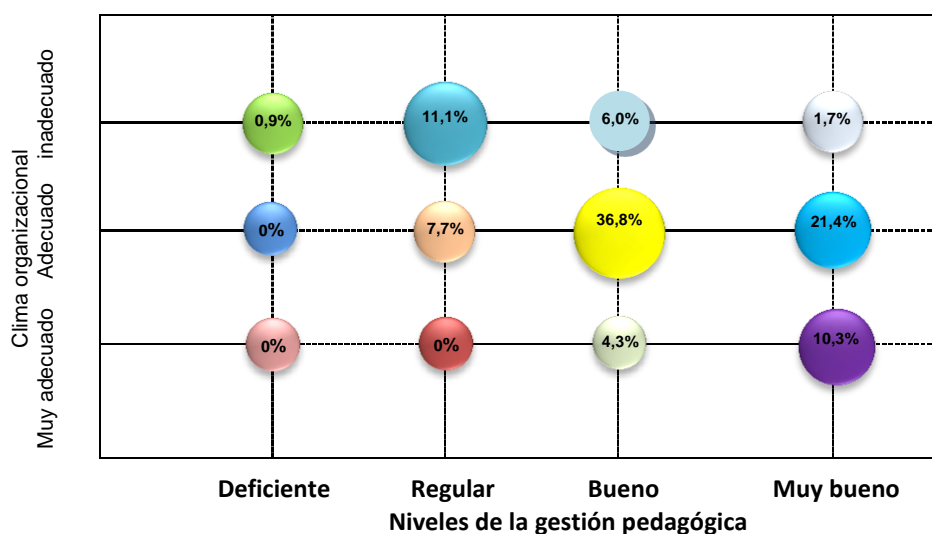


Figura 1: Niveles entre el clima organizacional y la gestión pedagógica

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 8 y figura 1, se observa que de los docentes que perciben la gestión pedagógica en el nivel deficiente, el 0,9% afirman que el clima organizacional es inadecuado. Asimismo de los docentes que perciben la gestión pedagógica en el nivel regular, el 11,1% afirman que el clima

organizacional es inadecuado y el 7,7% precisan que es adecuado. También de los docentes que perciben la gestión pedagógica en el nivel bueno, el 6,0% afirman que el clima organizacional es inadecuado, el 36,8% opinan que es adecuado y el 4,3% precisan que es muy adecuado. Finalmente de los docentes que perciben la gestión pedagógica en el nivel muy bueno, el 1,7% afirman que el clima organizacional es inadecuado, el 21,4% opinan que es adecuado y el 10,3% precisan que es muy adecuado.

3.1.2 Descripción de los niveles comparativos entre el Clima organizacional y la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

Tabla 9

Distribución de frecuencias entre el nivel de clima organizacional y el nivel de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

Niveles del Clima organizacional	Niveles de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes								Total	
	Deficiente		Regular		Bueno		Muy bueno			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Inadecuado	1	0,9%	14	12,0%	6	5,1%	2	1,7%	23	19,7%
Adecuado	0	0,0%	8	6,8%	43	36,8%	26	22,2%	77	65,8%
Muy adecuado	0	0,0%	0	0,0%	8	6,8%	9	7,7%	17	14,5%
Total	1	0,9%	22	18,8%	57	48,7%	37	31,6%	117	100%

Fuente: Elaboración propia de la autora

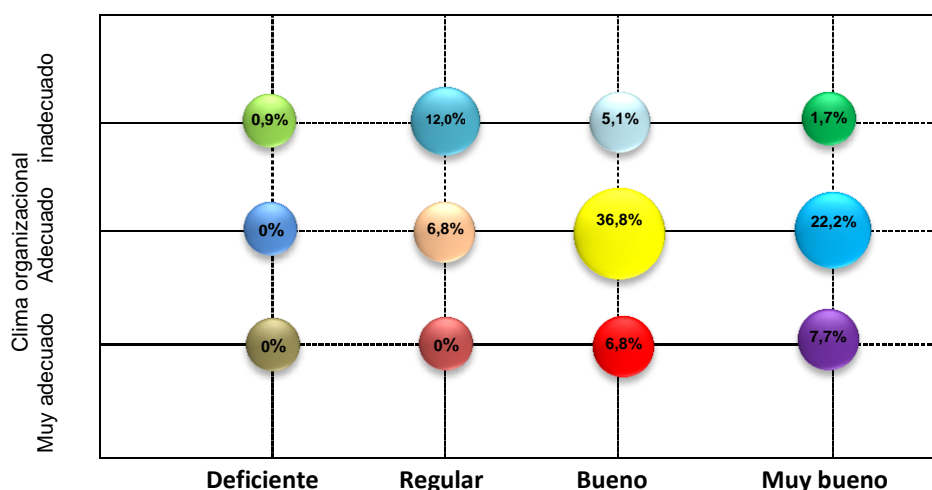


Figura 2: Niveles entre el clima organizacional y la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 9 y figura 2, se observa que de los docentes que perciben de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en el nivel deficiente, el 0,9% afirman que el clima organizacional es inadecuado. Asimismo de los docentes que perciben de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en el nivel regular, el 12,0% afirman que el clima organizacional es inadecuado y el 6,8% precisan que es adecuado. También de los docentes que perciben de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en el nivel bueno, el 5,1% afirman que el clima organizacional es inadecuado, el 36,8% opinan que es adecuado y el 6,8% precisan que es muy adecuado. Finalmente de los docentes que perciben de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en el nivel muy bueno, el 1,7% afirman que el clima organizacional es inadecuado, el 22,2% opinan que es adecuado y el 7,7% precisan que es muy adecuado.

3.1.3 Descripción de los niveles comparativos entre el clima organizacional y la de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Tabla 10

Distribución de frecuencias entre el nivel de clima organizacional y el nivel de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Niveles del Clima organizacional	Niveles de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes									
	Deficiente		Regular		Bueno		Muy bueno		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Inadecuado	3	2,6%	13	11,1%	7	6,0%	0	0,0%	23	19,7%
Adecuado	0	0,0%	18	15,4%	42	35,9%	17	14,5%	77	65,8%
Muy adecuado	0	0,0%	0	0,0%	5	4,3%	12	10,3%	17	14,5%
Total	3	2,6%	31	26,5%	54	46,2%	29	24,8%	117	100%

Fuente: Elaboración propia de la autora

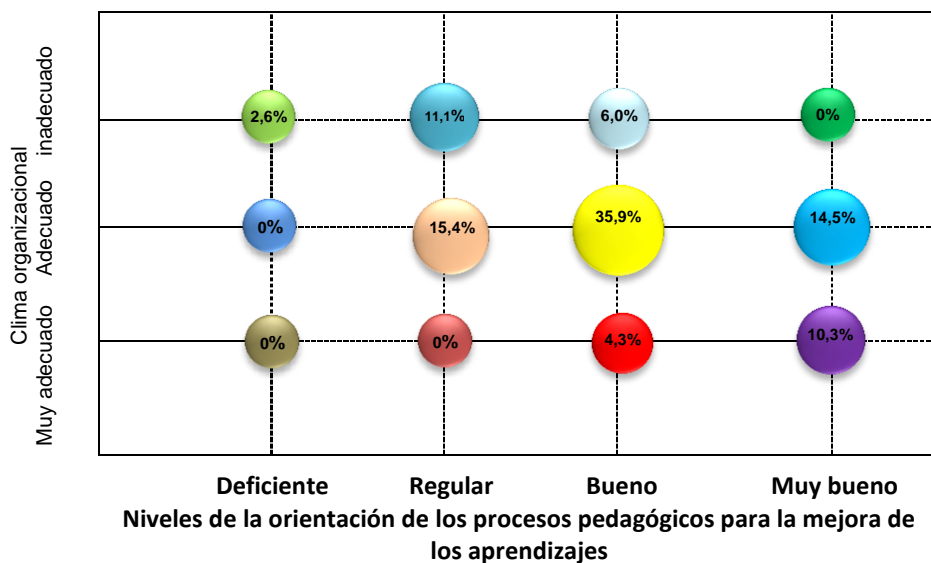


Figura 3: Niveles entre el clima organizacional y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Fuente: Elaboración propia de la autora

De la tabla 10 y figura 3, se observa que de los docentes que perciben de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en el nivel deficiente, el 2,6% afirman que el clima organizacional es inadecuado. Asimismo de los docentes que perciben de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en el nivel regular, el 11,1% afirman que el clima organizacional es inadecuado y el 15,4% precisan que es adecuado. También de los docentes que perciben de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en el nivel bueno, el 6,0% afirman que el clima organizacional es inadecuado, el 35,9% opinan que es adecuado y el 4,3% precisan que es muy adecuado. Finalmente de los docentes que perciben de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en el nivel muy bueno, el 14,5% afirman que el clima organizacional es adecuado y el 10,3% precisan que es muy adecuado.

3.2 Contrastación de hipótesis

3.2.1 Hipótesis General

H₀: No existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Institución Educativa N° 1149 “Sagrado Corazón de Jesús”. Cercado de Lima. 2014.

$$\rho = 0$$

H₁: Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Institución Educativa N° 1149 “Sagrado Corazón de Jesús”. Cercado de Lima. 2014.

$$\rho \neq 0$$

Tabla 11

Coefficiente de correlación de Spearman entre las variables Clima Organizacional y la Gestión pedagógica

		Clima organizacional	Gestión pedagógica
Rho de Spearman	Clima organizacional	1,000	,610**
			,000
		117	117
	Gestión pedagógica	,610**	1,000
		,000	.
		117	117

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

Fuente: Elaboración propia de la autora

Como se observa en la tabla 11, podemos concluir que: Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Institución Educativa N° 1149 “Sagrado Corazón de Jesús”. Cercado de Lima. 2014 (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .610**). Por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

3.2.2 Hipótesis específicas

Primera hipótesis específica

H₀: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa N° 1149 “Sagrado Corazón de Jesús”. Cercado de Lima. 2014.

$$\rho = 0$$

H₁: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa N° 1149 “Sagrado Corazón de Jesús”. Cercado de Lima. 2014.

$$\rho \neq 0$$

Tabla 12

Coefficiente de correlación de Spearman entre el clima organizacional y la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

			Clima organizacional	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,592**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	N	117	117
		Coeficiente de correlación	,592**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	117	117

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

Fuente: Elaboración propia del autora

Como se observa en la tabla 12, podemos concluir que: existe relación significativa entre el clima organizacional y la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa N° 1149 “Sagrado Corazón de Jesús”. Cercado de Lima. 2014 (sig. (bilateral) = .000 < .01; Rho = .592**). Por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Segunda hipótesis específica

H₀: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa N° 1149 “Sagrado Corazón de Jesús”. Cercado de Lima. 2014.

$$\rho = 0$$

H₁: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa N° 1149 “Sagrado Corazón de Jesús”. Cercado de Lima. 2014.

$$\rho \neq 0$$

Tabla 13

Coefficiente de correlación de Spearman entre el clima organizacional y la Orientación de los procesos pedagógicos

			Clima organizacional	Orientación de los procesos pedagógicos
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,563**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	117	117
	Orientación de los procesos pedagógicos	Coefficiente de correlación	,563**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	117	117

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

Fuente: Elaboración propia de la autora

Como se observa en la tabla 13, podemos concluir que: existe relación significativa entre el clima organizacional y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa N° 1149 “Sagrado Corazón de Jesús”. Cercado de Lima. 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .563**). Por lo tanto rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

IV. Discusión

4.1 Discusión de resultados

En el presente estudio se ha realizado el análisis estadístico de carácter descriptivo correlacional entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.

En primer lugar, dicho análisis se llevó a cabo con el propósito de determinar el nivel de apreciaciones predominante respecto a cada una de las variables de estudio. Y en segundo lugar, detectar la relación que existe entre las dimensiones de la variable gestión pedagógica y la variable: Clima organizacional.

Con referencia a la hipótesis general, los resultados detectados con la prueba de correlación de Spearman, indican una relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014 (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .610**). Un resultado similar fue el de Molocho (2010), afirma que el clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza. El clima institucional, correspondiente en el diseño organizacional, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.

También Sacca (2010) concluyó que del Contraste de la Hipótesis General, se obtuvo un Valor $p = 0.000 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. La Correlación Conjunta arrojó 0.768, que caracteriza a un Clima Institucional de bueno. Del Contraste de la Hipótesis Específica 1, se obtuvo un Valor $p = 0.032 < 0.05$, por lo que podemos afirmar, que existe relación en los Recursos Humanos con el desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres La Correlación Parcial arrojó 0.483.

Asimismo Vargas (2010), afirma que el estilo de gestión pedagógica en la IE promueve la intervención activa y voluntaria de los miembros de los grupos de trabajo docente para el logro de los objetivos institucionales. Se comprende que aprender y enseñar son tareas colectivas de participación, por ello, la dirección promueve responsabilidades compartidas donde el apoyo es cooperativo. En su estilo de gestión, la directora se caracteriza por coordinar, animar y gestionar, con honestidad y exigencia. Además, se da una coordinación pedagógica real en la toma de decisiones a través de: cada grupo de trabajo docente, conformado por un coordinador y sus docentes de cada nivel educativo inicial, primaria y secundaria (por áreas) y del consejo directivo, quienes finalmente determinan las decisiones definitivas. El estilo de gestión de los coordinadores de Nivel Inicial, Primaria y Secundaria, se caracteriza por ser organizado, comunicativo y democrático. El estilo de gestión de los coordinadores de grupo docente es comunicativo, comprometido y eficiente. En el cumplimiento de sus funciones, los coordinadores, en general, aplican un estilo de gestión moderno y flexible.

Por otra parte Mayor (2012), afirma que al caracterizar los factores que inciden en el clima organizacional en las escuelas del Municipio Mara, se contaron ciertas fortalezas en el indicador condiciones de trabajo. En relación a la motivación, se presentaron fallas en la incentivación del personal por parte de los directivos para garantizar las buenas relaciones, al mismo tiempo en la generación de estrategias motivadoras a fin de generar un clima positivo, se encontraron medianamente desarrolladas, asimismo, la comunicación es medianamente efectiva puesto que se presentaron fallas de orientación sobre los objetivos académicos, y sobre las situaciones y soluciones equilibradas en los conflictos que se presentan en la organización, al igual que en el establecimiento de acuerdos a través de la comunicación asertiva.

También Aguilera (2011) precisa que esto tiene un reflejo directo en la respuesta de todos respecto al clima social. La mayoría sienten que se encuentran en un ambiente de trabajo agradable en cuanto al apoyo, la cohesión y la implicación propia y de los compañeros de trabajo. Sienten también que las decisiones que toman los líderes repercuten en una buena organización del

centro, la claridad de objetivos y el control al que se sienten sometidos, aunque los niveles de presión tampoco resultan muy altos entre el profesorado, sino que más bien parecen responder a una imagen de la autoridad muy marcada en cuanto a sus posiciones. En términos mayoritarios, los centros de la FCF se identifican con tipos de liderazgo bastante positivos, con unos niveles de satisfacción bastante altos de los líderes hacia los docentes y viceversa. Se valora de forma muy positiva y es mencionado en muchos casos el esfuerzo extra que realizan en la institución todos sus empleados. También la efectividad de éstos, y en general se rechazan aquellos tipos de liderazgo que implican el acto de eludir responsabilidades por parte del líder y la pasividad ante las tomas de decisiones.

Con referencia a la primera Hipótesis específica, también los resultados según la prueba de correlación de Spearman, indican una relación significativa entre el clima organizacional y la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014 (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .592**).

Sobre la segunda hipótesis específica, los resultados según la prueba de correlación de Spearman, indican una relación significativa entre el clima organizacional y la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .563**).

V. Conclusiones

Primera:

Con referencia al objetivo general: Determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014, se concluye que; existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014. Lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .610**).

Segunda:

Sobre el primer objetivo específico: Determinar la relación entre el clima organizacional y la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014, se concluye que: existe relación significativa entre el clima organizacional y la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014. Lo que se verifica con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .592**).

Tercera:

Sobre el segundo objetivo específico: Determinar la relación entre el clima organizacional y la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014, se concluye que: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014. Lo que se demuestra con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = .563**).

VI. Sugerencias

Primera:

Se sugiere establecer objetivos estratégicos institucionales para mejorar el clima organizacional en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014. Este mejoramiento permitirá desarrollar la gestión pedagógica en mejores condiciones y un adecuado compromiso institucional.

Segunda

Capacitar al personal docente sobre aspectos referentes a las condiciones para la mejora de los aprendizajes, y sobre todo crear condiciones para la reflexión de la praxis pedagógica en equipo y la toma de decisiones para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

Tercera:

Aprovechar las experiencias exitosas de otras instituciones educativas sobre clima organizacional y la gestión pedagógica, con el propósito de que se atiendan las necesidades e intereses de los estudiantes; y por consiguiente se mejore el trabajo pedagógico en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.

VI. Referencias bibliográficas

- Acosta, C. (2008). *Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Aguilera, V. (2011). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la fundación creando futuro*. Madrid: Universidad de Alcalá.
- Arras, A., Jáquez, J. y Fierro, L. (2008). *Comunicación y cambio organizacional*. Recuperado desde http://www.ull.es/publicaciones/latina/08/35_792_51_Chihuahua/latina_art792.pdf
- Batista, T. (2007). *La gestión pedagógica en el año académico desde un modelo integrador del currículo y la labor educativa*. Bahía Solano: Universidad Tecnológica de Chocó.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. (2da edición). México: Pearson Prentice Hall.
- Cárdenas, A. (2008). *Presente y futuro de la educación en Venezuela: El programa del Estado Mérida*. Caracas: Seminario Presente y Futuro de la Educación en Venezuela.
- Civera, M. (2013). *Norma internacional de contabilidad*. Recuperado desde http://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/no_oficializ/nor_internac/ES_GVT_IAS19_2013.pdf
- Correa de Urrea, A., Álvarez, A. y Correa, S. (2009). *La gestión educativa un nuevo paradigma*. Recuperado desde <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>
- Danae, P. (2008). *Muestreo*. Recuperado desde <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>

Ferro, M., Páez, F., Bermúdez, M., Velosa, J. y Gómez, M. (2012). *Evaluación del clima organizacional en la Facultad de Odontología de la Pontificia Universidad Javeriana desde una perspectiva integradora y participativa*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

García, D. (2013). *Toma de decisiones*. Recuperado desde <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/16551/19/TEMA6gr11.pdf>

García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cali –Colombia: Universidad del Valle Sede San Fernando

García, M. (2011). *Factores que influyeron en el proceso de integración a la universidad católica y en el rendimiento académico de los alumnos que ingresaron en el 2004-i procedente de los diferentes departamentos del Perú*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Gómez, C. (2006). *Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.

Grajales, T. (2014). *Tipos de investigación científica*. Recuperado el 10 de junio del 2014 desde <http://es.slideshare.net/PedroChavez1/tipos-de-investigacion-cientifica-tevni-grajales>

Gurú, A. (2010). *Breve diccionario pedagógico crítico*. 2da. Edición. Santiago de Chile: ZIMZE

Gutiérrez, A. (2009). *Toma de decisiones*. Recuperado desde <http://www.aiu.edu/cursos/toma%20de%20decisiones/pdf%20leccion%201/leccion%201.pdf>

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. D.F, México: McGraw-Hill.
- Iberico, M. (2009). *Concepto y sentido de la claridad en la filosofía del siglo XVII (Descartes, Spinoza, Leibniz)*. Recuperado desde <http://www.filosofia.org/aut/003/m49a1963.pdf>
- Kahr, M. (2012). *Clima Institucional Escolar y Gestión educativa*. Recuperado desde <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC105803.pdf>
- Mayor, L. (2012). *Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del municipio Mara*. Maracaibo: Universidad del Zulia.
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Recuperado desde http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_gestion_escolar_centrada_en_aprendizajes.pdf
- Ministerio de Educación (2013). *Manual de gestión para directores de Instituciones educativas*. Lima: Lance Grafico S.A.C.
- Ministerio de Educación del Ecuador (2012). *Autoevaluación Institucional*. Quito: Primera aplicación 2012.
- Molocho, N. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009*. Perú: UNMSM
- Morone, G. (2012). *Métodos y técnicas de investigación científica*. Recuperado el 10 julio del 2014 desde http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/documentos/metodologias_investigacion.pdf

- Ramírez, V. (2013). *La interacción social desde la cultura, las instituciones y la Comunicación*. Recuperado desde <http://www.redalyc.org/pdf/316/31681511.pdf>
- Reyes, J. (2011). *Clima organizacional*. Recuperado desde http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tepeji/administracion/documentos/tema/Clima_Organizacional.pdf
- Rizo, M. (2011). *La comunicación como base para la interacción social. Aportaciones de la comunicología al estudio de la ciudad, la identidad y la inmigración*. Recuperado desde http://www.contemporanea.uerj.br/pdf/ed_03/contemporanea_n03_06_garcia.pdf
- Rodríguez, C. (2009). *Gestión pedagógica de instituciones educativas*. México: Astra.
- Rodríguez, N. (2009). *Desempeño docente y nivel académico de los estudiantes del nivel de secundario I.E Augusto Salazar Bondy*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Ruiz, J. (2012). *Algunas consideraciones sobre la gestión educativa y pedagógica*. Medellín: Esumer.
- Ruiz, R. (2007). *El método científico y sus etapas*. Recuperado el 05 de mayo del 2014 desde <http://es.slideshare.net/recursostics/el-mtodo-cientfico-y-sus-etapas-ramn-ruiz-mxico-2007-9039882>
- Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J., y Cornejo, F. (2011). *Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena*. Santiago de Chile: Universidad Andrés Bello.

- Saccca, J. (2010). *Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín*. Lima: UNMS.
- Sandoval, M. (2005). *Conceptos y dimensiones del clima organizacional*. Recuperado desde http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf
- Sneddy, L. (2006). *El mejoramiento de la gestión educativa a través de procesos de la calidad debe bajar los índices de deserción en el colegio de la enseñanza cardenal Luque, compañía de María en Bogotá*. Granada: Universidad de Granada.
- Sornoza, A. (2009). *El sistema de incentivos como herramienta para el mejoramiento de la productividad empresarial*. Recuperado desde <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/791/1/1466.pdf>
- Salazar, M. (2010). *Toma de decisiones*. Recuperado desde http://www.minsa.gob.pe/DGSP/clima/archivos/teleconferencias/VIII_Teleconf/TOMA_DECISIONES.pdf
- Sotelo, J., Figueroa, E., Arrieta, D. y Solís, L. (2012). *Clima organizacional en universidades públicas*: Universidad Juárez del Estado de Durango.
- Pacheco, T., Ducoing, P. y Navarro, M. (2012). *La gestión pedagógica desde la perspectiva de la organización institucional de la educación*. México: Universidad Autónoma de México.
- Palomino, F. (2012). *El desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Académica de Estudios Generales de la Universidad de San Martín de Porres*. Lima: UNMS.

- Patrón, R., Sahui, J., y Pérez, C. (2013). *Estudios de clima organizacional y satisfacción laboral: propuesta para promover el cambio y la innovación de las Pequeñas y Medianas Empresas*. México: Universidad Autónoma de Campeche.
- Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pérez, Y. (2013). *Clima organizacional en el ámbito empresarial cubano*. Recuperado desde <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1423/clima.htm>
- Perilla, L. y Zapata, B. (2010). *Redes sociales, participación e interacción social*. Bogotá. Universidad Nacional de Colombia.
- Picardo, O., Escobar, J. y Balmore, R. (2004). *Diccionario Enciclopédico de Ciencias de la Educación*. El Salvador: Centro de Investigación Educativa
- Ponce, R. (2008). *El liderazgo y su relación con el rendimiento académico*. Chillan: Universidad del BioBio.
- Vargas, D. (2010). *Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Vegas, J. (2008). *Liderazgo*. Recuperado desde http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs_taller/Presentaciones_Tumbes_y_Piura/1.2.1.2.F1%20Liderazgo%2020080912.pdf
<http://www.redalyc.org/pdf/316/31681511.pdf>
- Velásquez, L. (2013). *Relación entre la claridad organizacional, como variable de las prácticas de gestión humana, y el clima organizacional*. Recuperado desde https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/2701/VelasquezArbolada_Linalabel_2013.pdf?sequence=1

Zalles, J. (2010). *Liderazgo: Un concepto en evolución*. Quito: Universidad de San Francisco.

Zimmermann, A. (2013). *Gestión del cambio organizacional: Caminos y herramientas*. Recuperado desde <http://repository.unm.edu/bitstream/handle/1928/11721/Gesti%C3%B3n%20del%20cambio%20organizacional.pdf?sequence=1%20rel='nofollow'>

Anexos

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Clima Organizacional y Gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.

AUTORA: BACH. ANICAMA LEY, BRIGIDA IRMA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es la relación entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS: ¿En qué medida se relacionan el clima organizacional la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Determinar la relación entre el clima organizacional la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.</p> <p>Determinar la relación entre el clima organizacional y la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión pedagógica en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: Existe relación significativa entre el clima organizacional la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.</p> <p>Existe relación significativa entre el clima organizacional y la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la Red N° 04. Cercado de Lima, 2014.</p>	VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
			Claridad organizacional	Parámetros de acción Comunicación efectiva		Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).
			Sistema de recompensas e incentivos	Otorgamiento de beneficios		
			Toma de decisiones / autonomía	Autonomía de la organización		
			Liderazgo	Apoyo Orientación		
			Interacción social	Respeto mutuo, Cooperación efectiva, Logro de metas consensuadas, Solidaridad, Integración social Solución de conflictos.		
			Apertura organizacional	Desarrollo de ideas Mejoramiento de procesos Mejoramiento de productos y servicios		
			VARIABLE 2: GESTIÓN PEDAGÓGICA			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Planificación institucional Participación democrática Clima escolar Colaboración mutua Aprendizajes de calidad Prevención de riesgos Reconocimiento de la diversidad		Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).			

				Evaluación de la gestión		
			Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Autoevaluación profesional Formación continua Calidad de los procesos Reflexión conjunta Metas de aprendizaje		

Instrucciones:

Estimados docentes: el presente cuestionario tiene por finalidad obtener información acerca de la variable clima organizacional. Su propósito es elaborar un conjunto de recomendaciones o sugerencias para mejorar los aspectos organizativos de su institución Educativa.

Marque con una “X” la alternativa que crea pertinente de acuerdo a la escala que se adjunta.

Agradecemos de antemano su colaboración.

Calificación:

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

Nº	CLIMA ORGANIZACIONAL	Escala				
		N	CN	AV	CS	S
CLARIDAD ORGANIZACIONAL						
1	Los docentes conocen la misión y visión de su institución educativa.					
2	Los docentes de su institución educativa tienen claro sus obligaciones y el rol que les toca desempeñar.					
3	Los docentes de su institución educativa cumplen las normas y reglamentos establecidos.					
4	Siempre que se inicia una actividad institucional se tiene claridad de cómo va a realizarse.					
5	La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de su institución educativa es suficiente					
6	Recibe información sobre los acontecimientos de su institución educativa					
7	Puede comunicarse abiertamente con sus autoridades y demás colegas de trabajo.					
8	La información de interés es comunicada oportunamente					
SISTEMA DE RECOMPENSAS E INCENTIVOS		N	CN	AV	CS	S
9	Ha recibido Ud. alguna resolución de felicitación o estímulo por el cumplimiento de metas en su desempeño laboral.					
10	El trabajo que realiza como docente, satisface sus necesidades económicas.					
11	Los ascensos en la carrera pública magisterial son adecuados					
12	Su institución educativa y el Ministerio de Educación le ayudan en su aprendizaje y crecimiento profesional.					
13	Se siente orgulloso de pertenecer a su institución educativa					

TOMA DE DECISIONES / AUTONOMÍA		N	CN	AV	CS	S
14	Ud. toma decisiones en su trabajo pedagógico sin consultar a sus colegas y directivos de su institución educativa.					
15	Existe colaboración entre los empleados de la empresa					
16	Para realizar su trabajo profesional, el tiempo disponible es suficiente.					
17	Las decisiones que se toman en su institución educativa son consensuadas con los docentes y demás trabajadores.					
18	Los docentes participan en las decisiones que afectan a su institución educativa.					
LIDERAZGO		N	CN	AV	CS	S
19	Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en el personal directivo					
20	El personal directivo le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo					
21	Recibe retroalimentación constante para el mejoramiento de su desempeño laboral					
22	La toma de decisiones o las ordenes implantadas son justas según su Criterio					
23	Son delegadas claramente las responsabilidades al interior del grupo de trabajo docente.					
INTERACCIÓN SOCIAL		N	CN	AV	CS	S
24	Existe confianza entre los docentes entre los diferentes equipos de trabajo					
25	Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo					
26	En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo					
27	Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo					
28	El trabajo que se realiza en equipo es solidario entre sus compañeros.					
29	Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo					
APERTURA ORGANIZACIONAL		N	CN	AV	CS	S
30	Muchas veces me he arrepentido de haber hablado sobre los problemas de mi institución educativa, pero pocas de haber callado.					
31	Los docentes demostramos una adecuada actitud para el trabajo en equipo					
32	Los directivos mantienen disposición para el diálogo y solución de los problemas.					
33	Expreso mis ideas y pensamientos ante mis colegas					
34	Mis opiniones que expreso ante mis colegas son para aportar y ayudar a resolver problemas institucionales.					
35	Las opiniones de los docentes en general, son críticas y constructivas					

¡Muchas gracias!



CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Instrucciones:

Estimados docentes: el presente cuestionario tiene por finalidad obtener información acerca de la variable gestión pedagógica. Su propósito es elaborar un conjunto de recomendaciones o sugerencias para mejorar los aspectos organizativos de su institución Educativa.

Marque con una “X” la alternativa que crea pertinente de acuerdo a la escala que se adjunta. Agradecemos de antemano su colaboración.

Calificación:

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

Nº	GESTIÓN PEDAGÓGICA	Escala				
		N	CN	AV	CS	S
GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES						
1	El director (a), conduce de manera participativa la planificación institucional					
2	El director(a), diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional					
3	El director (a), promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones.					
4	El director (a), genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad.					
5	El director (a) maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6	El director (a), promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje.					
7	El director (a), gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
8	El director (a) gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.					
9	El director (a), gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa, bajo un enfoque orientado a resultados.					
10	El director (a), gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa					

11	El director (a), dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
12	El director (a), gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					
13	El director (a), implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa					
14	El director (a), conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					
ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES		N	CN	AV	CS	S
15	El director (a), gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.					
16	El director (a), genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar					
17	El director (a), estimula las iniciativas de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, e impulsa su sistematización.					
18	El director (a), orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional.					
19	El director (a), propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación; y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.					
20	El director (a), monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos					
21	El director (a), monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr.					

¡Muchas Gracias!

Análisis de confiabilidad

Claridad organizacional

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	35	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	35	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,860	8

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item1	26,00	27,118	,754	,826
item2	26,43	30,134	,486	,856
item3	25,63	30,711	,448	,860
item4	26,49	28,257	,592	,845
item5	26,11	29,104	,614	,843
item6	26,23	27,476	,737	,828
item7	26,20	26,812	,739	,827
item8	26,11	29,987	,486	,857

Sistema de recompensas e incentivos

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,787	5

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item9	15,91	8,845	,467	,781
item10	15,46	9,079	,478	,775
item11	15,34	7,644	,719	,690
item12	15,69	8,575	,649	,720
item13	15,20	9,518	,533	,758

Toma de decisiones / autonomía

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,715	5

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item14	15,46	7,961	,336	,717
item15	14,49	7,728	,496	,666
item16	15,00	7,353	,537	,648
item17	15,43	6,076	,453	,696
item18	14,71	6,387	,620	,604

Dimensión liderazgo

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,780	5

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item19	13,77	7,770	,681	,692
item20	14,09	11,139	,256	,817
item21	13,97	8,146	,625	,714
item22	14,09	8,257	,655	,704
item23	14,26	8,844	,555	,739

Interacción social

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,878	6

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item24	15,29	18,916	,710	,853
item25	15,43	19,193	,728	,851
item26	15,23	19,182	,719	,852

item27	15,63	18,476	,718	,852
item28	15,66	20,644	,628	,867
item29	15,91	18,845	,625	,870

Apertura organizacional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,817	6

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item30	19,03	20,911	,438	,816
item31	18,91	17,198	,761	,746
item32	19,09	16,845	,756	,746
item33	19,20	19,282	,453	,820
item34	19,51	18,787	,695	,766
item35	19,54	20,785	,421	,820

Clima organizacional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,944	35

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item1	123,40	435,365	,773	,941
item2	123,83	452,676	,398	,944
item3	123,03	460,676	,222	,946
item4	123,89	446,457	,488	,944
item5	123,51	457,787	,292	,945
item6	123,63	446,358	,535	,943
item7	123,60	436,482	,710	,942
item8	123,51	435,787	,778	,941
item9	123,80	450,518	,434	,944
item10	123,34	448,291	,521	,943
item11	123,23	432,123	,868	,940
item12	123,57	440,429	,773	,941
item13	123,09	447,081	,669	,942
item14	123,97	452,617	,487	,943
item15	123,00	457,118	,425	,944
item16	123,51	445,904	,726	,942
item17	123,94	439,703	,581	,943
item18	123,23	445,123	,618	,942
item19	123,51	440,198	,657	,942
item20	123,83	458,911	,353	,944
item21	123,71	443,151	,603	,943
item22	123,83	439,087	,738	,941
item23	124,00	448,059	,533	,943
item24	123,94	447,526	,481	,944
item25	124,09	443,198	,610	,942
item26	123,89	445,281	,556	,943
item27	124,29	438,622	,644	,942
item28	124,31	449,457	,518	,943
item29	124,57	444,723	,485	,944
item30	123,26	455,432	,323	,945
item31	123,14	437,773	,630	,942
item32	123,31	437,222	,611	,942
item33	123,43	441,252	,506	,944
item34	123,74	448,550	,479	,944
item35	123,77	443,770	,557	,943

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Válidos		35	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	,0
Total		35	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,908	14

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item36	53,17	65,440	,631	,900
item37	53,29	63,739	,676	,898
item38	52,69	64,516	,735	,896
item39	52,60	66,659	,717	,898
item40	52,69	68,516	,655	,900
item41	52,89	65,163	,780	,895
item42	53,06	66,938	,639	,900
item43	52,83	76,382	,000	,918
item44	52,74	64,138	,774	,894
item45	52,66	71,055	,460	,906
item46	53,03	67,323	,548	,904
item47	53,54	61,726	,693	,898
item48	52,71	64,445	,695	,898
item49	53,11	67,928	,502	,905

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,648	7

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item50	23,31	11,163	,458	,581
item51	23,31	10,281	,619	,528
item52	23,63	11,829	,428	,595
item53	23,46	11,020	,524	,563
item54	23,14	9,538	,673	,499
item55	23,37	11,182	,373	,608
item56	24,00	17,000	-,359	,794

Gestión pedagógica

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	21

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
item36	80,54	119,079	,580	,896
item37	80,66	115,232	,699	,892
item38	80,06	116,997	,721	,892
item39	79,97	120,323	,672	,894
item40	80,06	122,820	,604	,896
item41	80,26	117,432	,786	,891
item42	80,43	120,252	,624	,895
item43	80,20	133,047	-,035	,908
item44	80,11	116,163	,775	,891
item45	80,03	125,617	,448	,899
item46	80,40	120,541	,548	,897
item47	80,91	113,610	,670	,893
item48	80,09	117,787	,640	,894
item49	80,49	119,728	,583	,896
item50	80,31	122,987	,420	,900
item51	80,31	121,222	,506	,898
item52	80,63	126,887	,278	,903
item53	80,46	120,844	,557	,896
item54	80,14	114,597	,759	,890
item55	80,37	121,711	,420	,900
item56	81,00	137,882	-,257	,916

BASE DE DATOS

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	CLAR	P9	P10	P11	P12	P13	SIST	P14	P15	P16	P17	P18	DECIS	P19	P20	P21	P22	P23	LID	P24	P25	P26	P27	P28	P29	INTER	P30
2	5	4	4	1	1	1	3	21	1	1	2	3	4	11	2	2	2	3	5	14	1	1	2	2	2	8	5	5	5	4	4	4	27	2
4	5	4	4	3	3	3	3	29	3	4	4	4	5	20	2	3	3	3	4	15	3	4	4	3	3	17	3	4	4	4	4	4	23	2
4	4	3	2	2	4	4	2	25	1	2	1	1	5	10	1	3	3	2	3	12	3	3	2	3	3	14	3	3	1	4	3	3	17	2
3	4	4	1	1	1	2	1	17	2	1	1	2	4	10	1	2	2	1	1	7	2	1	1	1	2	7	2	1	1	3	3	3	13	3
3	4	4	5	4	4	5	4	33	3	2	3	4	4	16	2	3	2	4	4	15	5	5	3	4	3	20	4	4	4	4	4	5	25	2
5	4	4	5	4	5	5	4	36	4	4	3	4	5	20	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	4	22	4	4	3	4	4	4	23	3
3	4	4	4	2	2	4	3	26	2	3	2	3	5	15	4	3	2	2	4	15	3	3	2	3	3	14	4	4	3	2	3	4	20	2
2	5	5	5	3	5	5	2	32	1	1	2	4	5	13	1	5	1	5	5	17	2	5	1	1	5	14	5	5	4	5	5	5	29	1
3	3	3	4	4	3	3	4	27	3	3	4	3	3	16	4	4	4	5	5	22	4	4	5	5	5	23	2	3	3	3	4	4	19	2
5	5	5	5	5	5	4	4	38	5	4	5	4	4	22	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	4	25	4
3	3	3	3	2	2	2	2	20	2	1	2	2	3	10	1	2	2	1	1	7	1	2	2	1	2	8	3	2	3	3	3	3	17	3
2	3	2	3	2	3	3	3	21	2	1	2	3	4	12	1	2	2	3	2	10	1	2	2	2	3	10	3	2	2	2	3	2	14	2
4	4	4	3	5	5	4	4	33	5	3	4	5	5	22	3	5	4	4	4	20	5	4	3	4	4	20	3	5	4	4	4	4	24	4
5	4	5	4	2	3	5	3	31	4	3	5	4	5	21	4	4	5	3	3	19	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	3	4	23	1
3	4	3	3	3	3	3	3	25	1	3	3	3	4	14	1	3	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	4
3	3	2	3	4	3	3	4	25	3	2	3	4	3	15	3	3	3	4	3	16	3	4	4	3	3	17	3	3	3	3	4	4	20	3
3	3	4	3	4	3	2	3	25	3	4	3	4	5	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	3	3	17	3	4	2	3	4	3	19	2
4	4	4	3	3	3	3	4	28	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	4	4	4	3	3	18	4	3	3	4	4	3	21	4
3	3	3	3	3	3	4	4	26	4	3	3	4	3	17	3	3	3	4	3	16	4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	4	4	21	3
3	3	3	3	3	3	4	4	26	3	3	3	4	3	16	2	3	3	4	3	15	2	3	3	4	3	15	3	3	3	4	3	3	19	2
2	4	3	4	3	3	4	3	26	2	2	3	3	4	14	2	3	2	3	3	13	4	3	2	3	3	15	3	2	2	3	2	4	16	5
5	5	5	5	5	5	5	5	40	3	2	4	3	4	16	2	2	4	1	5	14	5	5	4	4	4	22	5	2	4	3	5	5	24	2
5	5	5	5	4	5	5	5	39	3	2	1	3	4	13	2	3	3	5	5	18	5	5	4	4	5	23	5	1	4	4	5	5	24	3
5	5	4	5	5	5	5	5	39	3	2	2	3	5	15	3	5	3	4	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	4	4	26	2
3	4	3	2	2	3	3	3	23	2	1	5	3	5	16	3	2	5	3	3	16	2	2	3	2	2	11	3	2	2	2	2	3	14	2
5	5	4	4	5	5	5	5	38	3	2	1	3	5	14	1	4	3	4	5	17	5	5	3	4	4	21	3	5	4	4	3	4	23	2
3	5	4	4	1	1	1	3	22	1	1	2	3	4	11	2	2	2	3	5	14	1	1	2	2	2	8	5	5	5	4	4	4	27	3
5	4	5	4	2	3	5	3	31	4	3	5	4	5	21	4	4	5	3	3	19	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	4	4	24	1
5	4	5	4	2	3	5	3	31	4	3	5	4	5	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	4	4	5	5	5	5	28	4
4	3	4	4	4	5	4	4	32	3	3	4	5	4	19	3	5	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4
4	4	4	3	5	5	4	4	33	5	3	4	5	5	22	2	3	3	3	4	15	5	4	3	4	4	20	4	5	5	5	4	5	28	4
4	5	4	4	3	3	3	3	29	3	4	4	4	5	20	2	3	3	3	4	15	3	4	4	3	3	17	3	4	4	4	4	4	23	2
2	5	5	2	2	3	3	3	25	2	2	2	2	3	11	1	2	2	3	3	11	3	3	4	4	5	19	3	3	4	4	5	24	4	

2	4	5	4	3	4	5	5	32	2	2	4	5	5	18	4	4	4	5	5	22	4	5	4	3	4	20	5	4	2	2	3	5	21	3
3	3	2	3	2	2	3	2	20	3	2	2	1	3	11	1	2	2	3	3	11	2	3	2	3	3	13	3	2	4	3	3	3	18	2
4	4	4	4	3	4	5	3	31	5	1	2	3	5	16	2	4	3	5	5	19	5	4	1	4	4	18	4	3	3	4	5	5	24	1
2	4	4	4	3	4	5	3	29	1	2	3	3	3	12	3	3	3	4	4	17	3	3	2	3	4	15	4	5	5	3	4	5	26	2
4	5	4	4	4	3	3	3	30	2	2	2	3	4	13	4	4	4	4	3	19	3	3	3	3	3	15	3	4	3	4	4	4	22	3
2	4	2	3	5	4	3	3	26	2	1	2	4	5	14	3	3	4	3	4	17	4	4	3	3	4	18	3	5	4	4	5	5	26	3
4	4	3	4	3	3	4	3	28	3	3	1	3	5	15	4	4	4	3	3	18	3	4	3	3	4	17	3	3	2	2	3	4	17	2
4	5	4	4	3	4	4	3	31	4	3	3	3	4	17	4	4	3	3	3	17	3	2	2	3	3	13	3	3	3	4	5	4	22	2
5	5	4	3	2	2	2	3	26	3	2	3	2	5	15	3	3	2	3	5	16	3	2	2	3	3	13	3	4	4	3	4	5	23	4
5	5	5	5	5	5	5	5	40	1	2	5	5	5	18	1	5	5	5	5	21	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	1
4	4	4	2	3	3	3	2	25	1	3	4	3	3	14	3	2	4	2	2	13	2	3	2	3	4	14	3	3	3	2	3	5	19	2
4	4	4	3	3	3	3	3	27	2	1	1	3	5	12	2	3	3	4	4	16	3	3	2	3	4	15	4	4	2	4	4	4	22	1
5	4	4	4	4	4	5	4	34	3	2	3	3	4	15	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	2	5	5	5	4	25	4
5	5	4	5	4	5	5	5	38	3	3	2	5	5	18	4	5	4	5	5	23	5	4	4	3	5	21	5	4	5	5	5	5	29	3
4	3	4	4	3	5	5	5	33	1	2	3	3	5	14	1	3	2	5	5	16	4	5	3	4	5	21	3	2	4	5	5	4	23	2
3	5	4	4	4	5	4	4	33	3	2	2	5	5	17	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	23	4
5	5	4	5	4	5	5	5	38	3	3	2	5	5	18	4	5	4	5	5	23	5	4	4	3	5	21	5	4	5	5	5	5	29	3
4	3	4	4	3	5	5	5	33	1	2	3	3	5	14	1	3	2	5	5	16	4	5	3	4	5	21	3	2	4	5	5	4	23	2
4	4	4	5	3	4	4	4	32	2	2	3	3	5	15	3	4	3	4	4	18	3	3	3	4	4	17	4	4	3	4	4	5	24	2
5	5	5	5	5	5	5	5	40	2	1	1	3	5	12	3	4	4	4	5	20	5	5	4	3	3	20	4	4	4	4	4	4	24	3
5	5	5	5	5	5	5	5	40	2	1	1	3	5	12	3	4	4	4	5	20	5	5	4	3	3	20	4	4	4	4	4	4	24	3
4	4	4	5	3	4	4	4	32	2	2	3	3	5	15	3	4	3	4	4	18	3	3	3	4	4	17	4	4	3	4	4	5	24	2
4	5	5	5	4	4	5	4	36	1	2	2	3	5	13	3	3	4	3	3	16	3	3	4	3	4	17	4	4	3	4	3	5	23	4
3	5	4	4	4	5	4	4	33	3	2	2	4	5	16	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	23	4
3	4	4	4	4	5	5	5	34	3	3	2	2	5	15	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	4	4	26	4
5	5	4	4	4	5	3	4	34	3	2	3	3	5	16	5	3	3	5	2	18	4	3	3	3	5	18	4	2	5	3	4	5	23	2
5	4	3	4	3	3	3	2	27	1	2	2	2	3	10	3	2	3	4	4	16	2	3	1	2	3	11	3	3	1	1	2	2	12	5
4	5	5	4	4	4	5	4	35	1	2	2	3	5	13	1	4	3	5	5	18	5	4	3	4	5	21	4	5	5	5	5	4	28	2
4	3	4	4	3	5	5	5	33	1	2	3	3	5	14	1	3	2	5	5	16	4	5	3	4	5	21	3	2	4	5	5	4	23	2
4	5	5	4	4	4	5	4	35	1	2	2	3	5	13	1	4	3	5	5	18	5	4	3	4	5	21	4	5	5	5	5	4	28	2
5	4	4	4	3	3	5	4	32	3	3	1	3	5	15	1	4	3	4	5	17	4	4	3	3	4	18	4	4	4	3	5	5	25	4
5	4	5	5	4	5	5	5	38	3	3	1	3	5	15	1	4	3	4	5	17	4	5	5	4	4	22	3	3	3	4	4	4	21	3
4	5	5	4	4	4	5	4	35	1	2	3	3	5	14	1	4	3	5	5	18	5	4	3	4	5	21	4	5	5	5	5	4	28	2
4	5	5	4	4	4	5	3	34	1	2	2	3	5	13	3	3	4	3	3	16	3	3	4	3	4	17	4	4	3	4	3	5	23	4
5	5	5	5	5	4	5	4	38	1	1	2	3	5	12	4	3	4	3	5	19	4	4	3	4	4	19	4	5	5	3	4	4	25	4
4	5	5	4	4	4	5	4	35	1	2	2	3	5	13	1	4	3	5	5	18	5	4	3	4	5	21	4	5	5	3	4	4	25	2

3	4	4	4	4	5	5	4	33	5	4	4	5	4	22	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	4	22	4	4	4	3	5	5	25	4
4	5	5	3	3	3	5	4	32	1	2	2	3	5	13	1	4	3	5	5	18	5	4	3	4	5	21	4	5	5	5	5	4	28	2
5	5	4	4	4	5	3	4	34	3	2	3	3	5	16	5	3	3	5	2	18	4	3	3	3	5	18	4	2	5	3	4	5	23	2
2	5	4	4	4	3	4	4	30	3	4	5	3	5	20	3	3	3	5	3	17	4	3	3	3	3	16	5	4	2	3	5	5	24	1
4	5	5	4	2	2	2	3	27	1	1	3	5	5	15	5	3	4	5	4	21	4	3	3	4	3	17	1	5	4	1	2	1	14	2
5	4	5	4	3	3	5	5	34	3	3	2	3	5	16	1	3	4	4	5	17	4	4	3	3	4	18	5	5	4	3	4	2	23	2
5	5	5	5	4	4	4	3	35	2	1	2	3	5	13	4	3	3	3	5	18	4	4	4	3	3	18	3	4	4	3	4	2	20	2
3	4	4	4	3	5	4	4	31	3	5	4	3	4	19	4	4	5	5	5	23	4	4	4	4	4	20	3	4	3	3	4	4	21	4
3	4	4	3	3	4	4	4	29	3	3	3	3	3	15	3	5	4	3	4	19	5	4	4	4	4	21	4	4	3	4	4	4	23	3
4	4	5	4	3	4	4	4	32	2	2	1	3	5	13	3	4	3	4	5	19	3	3	3	3	3	15	4	5	4	3	5	4	25	3
5	4	3	4	3	3	3	2	27	1	2	2	2	3	10	3	2	3	4	4	16	2	3	1	2	3	11	2	2	1	2	2	3	12	5
3	4	4	3	3	4	4	4	29	3	3	3	3	3	15	3	5	4	3	5	20	5	4	4	4	4	21	2	2	3	5	5	5	22	3
3	5	4	3	4	4	5	4	32	5	4	3	4	4	20	5	4	4	3	4	20	4	4	3	3	4	18	3	3	1	2	2	3	14	5
4	4	5	5	3	3	4	4	32	2	2	1	3	5	13	4	3	5	5	5	22	3	3	3	3	3	15	4	5	4	5	4	5	27	3
5	4	4	5	3	3	5	3	32	4	4	1	2	5	16	1	4	3	4	5	17	3	3	4	4	5	19	4	4	4	3	5	5	25	3
5	3	5	5	3	5	5	5	36	3	3	2	3	5	16	1	3	3	5	5	17	4	5	5	4	4	22	3	3	3	5	5	4	23	3
3	5	4	4	3	3	3	5	30	5	4	3	5	5	22	5	4	3	3	3	18	4	4	3	4	5	20	4	4	3	5	5	5	26	4
2	5	4	4	4	3	4	5	31	3	4	5	3	5	20	3	3	5	3	4	18	4	3	3	3	3	16	5	4	2	5	3	5	24	3
4	4	4	4	3	4	3	5	31	1	1	2	2	5	11	3	4	3	4	5	19	4	4	5	3	3	19	4	5	5	4	5	5	28	4
2	5	4	4	4	3	4	5	31	3	4	5	3	4	19	3	3	5	5	4	20	4	3	3	3	3	16	5	1	2	5	3	5	21	3
3	3	4	4	4	4	5	5	32	5	4	5	4	4	22	4	4	4	4	4	20	5	4	5	5	4	23	4	4	4	3	4	5	24	4
4	5	5	4	4	3	3	3	31	3	3	3	3	3	15	3	4	5	3	5	20	5	4	4	4	5	22	4	4	3	5	5	5	26	3
4	4	3	3	4	4	3	3	28	1	2	3	4	5	15	3	2	4	3	3	15	3	4	3	3	3	16	4	4	4	4	4	4	24	3
5	5	4	4	4	4	3	3	32	1	2	3	3	5	14	3	2	4	3	3	15	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	4	4	24	3
5	5	4	4	4	4	3	3	32	1	2	3	3	5	14	3	2	4	3	3	15	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	4	4	24	3
4	5	3	3	3	4	3	3	28	1	2	3	3	5	14	3	2	4	3	3	15	3	4	3	3	3	16	4	4	4	4	4	4	24	3
5	5	4	4	4	4	3	3	32	1	2	3	3	5	14	3	2	4	3	3	15	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	4	4	24	3
4	4	3	3	4	4	3	3	28	1	2	3	3	5	14	3	2	4	3	3	15	3	4	3	3	3	16	4	4	4	4	4	4	24	3
4	4	3	3	4	4	3	3	28	1	2	3	4	5	15	3	2	4	3	3	15	3	4	3	3	3	16	4	4	4	4	4	4	24	3
4	4	3	3	4	4	3	3	28	1	2	3	4	5	15	4	3	4	3	3	17	3	4	3	3	3	16	4	4	4	4	4	4	24	3
3	4	3	3	3	3	3	3	25	1	2	3	3	5	14	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3
3	4	4	3	3	3	3	3	26	1	2	3	3	5	14	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3
3	4	3	2	2	2	3	3	22	1	2	3	3	5	14	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3
3	4	3	2	2	2	3	3	22	1	2	3	3	5	14	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	2
3	3	3	3	3	3	3	3	24	1	1	3	3	5	13	4	2	2	3	4	15	3	3	3	4	5	18	4	4	4	3	3	3	21	2

3	4	3	2	2	2	3	3	22	3	2	3	3	5	16	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	2
4	4	3	3	4	4	3	3	28	1	2	3	3	3	12	3	2	4	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	3
3	4	3	2	2	2	3	3	22	3	2	3	3	5	16	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	2
3	4	3	2	2	2	3	3	22	3	2	3	3	5	16	2	1	1	2	2	8	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	2
3	4	2	2	2	2	3	3	21	3	2	3	3	4	15	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	2
3	4	3	2	2	2	3	3	22	3	2	3	3	5	16	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	4	3	3	3	3	3	19	2
3	4	3	2	2	2	3	3	22	3	2	3	3	5	16	3	2	2	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18	2
3	4	3	3	4	4	3	3	27	3	2	3	3	5	16	3	2	4	3	3	15	3	4	3	3	3	16	4	4	4	4	4	4	4	24	3
3	4	4	4	5	4	3	3	30	3	3	3	3	3	15	4	4	4	5	4	21	3	3	3	4	4	17	4	4	4	4	4	4	4	24	3
3	4	5	4	4	3	3	3	29	3	3	3	3	5	17	2	2	3	4	4	15	4	4	4	4	20	2	2	3	3	3	3	3	16	2	
3	3	3	5	5	3	3	3	28	4	4	2	2	5	17	3	3	3	4	4	17	4	4	4	5	5	22	4	4	5	4	4	4	4	25	4
2	2	3	3	3	3	3	3	22	2	3	3	4	4	16	3	3	3	3	3	15	5	5	4	4	3	21	4	4	5	5	4	4	26	3	

P31	P32	P33	P34	P35	APER	CLIM4	CLIMA	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	GEST4	GEST	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	ORIEN7	ORIEN	PEDA	PED4
3	4	3	4	5	21	2	102	1	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	2	2	3	3	43	2	2	3	3	3	4	5	3	22	65	3
3	4	3	4	5	21	3	125	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56	4	4	4	4	4	4	4	3	28	84	3
3	3	3	4	4	19	2	97	3	1	1	3	3	2	4	4	3	3	3	3	2	2	2	37	3	3	2	3	3	2	2	2	18	55	2
3	1	3	4	4	18	2	72	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	5	4	64	1	2	2	3	5	5	5	3	23	87	4
4	5	4	4	3	22	3	131	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	49	3	3	4	4	3	3	3	3	23	72	3
4	4	4	4	5	24	4	145	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55	3	4	4	4	4	4	5	3	28	83	3
4	3	4	4	4	21	3	111	2	2	2	4	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	2	34	2	3	2	3	2	2	2	2	16	50	2
5	5	5	2	5	23	3	128	3	5	5	3	2	2	4	4	5	5	5	1	3	4	3	51	5	3	1	2	4	3	4	3	22	73	3
2	3	3	4	4	18	3	125	2	3	3	3	2	3	3	2	5	3	5	4	5	5	3	48	4	4	3	3	4	5	5	3	28	76	3
4	4	5	5	5	27	4	151	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56	4	4	4	4	4	5	5	4	30	86	4
3	3	3	3	3	18	2	80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	42	3	3	3	3	3	3	2	21	63	2	
3	2	3	3	3	16	2	83	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	19	1	1	2	2	1	2	1	1	10	29	1
4	5	4	5	4	26	4	145	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	60	4	5	4	3	3	3	5	3	27	87	4
4	4	5	4	4	22	3	132	2	1	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	31	2	3	2	3	3	2	3	2	18	49	2
3	3	3	3	3	19	2	104	4	3	3	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	50	2	2	3	3	3	2	2	2	17	67	3
4	3	4	3	3	20	3	113	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	3	3	48	3	3	4	4	4	4	3	3	25	73	3
3	3	4	3	4	19	3	115	3	2	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	47	3	4	3	3	4	3	3	3	23	70	3
3	3	3	3	3	19	3	117	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	51	4	4	4	4	4	4	3	28	79	3	
3	3	3	3	3	18	3	118	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	53	3	3	3	3	3	3	2	21	74	3	

3	3	4	3	3	18	3	109	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	54	3	4	4	4	3	3	3	3	24	78	3
3	3	4	3	4	22	3	106	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	1	2	3	43	2	2	2	3	2	2	2	2	15	58	2
4	5	4	4	4	23	3	139	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	70	5	5	5	5	5	5	5	4	35	105	4
5	5	4	4	5	26	4	143	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	68	5	4	4	5	5	4	4	4	31	99	4
3	5	5	5	4	24	4	149	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	69	3	4	4	5	5	4	4	4	29	98	4
3	2	3	4	3	17	2	97	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	32	2	2	2	2	2	2	2	1	14	46	2
4	5	3	4	4	22	3	135	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	67	3	4	4	5	4	4	4	3	28	95	4
3	3	4	3	3	19	2	101	1	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	2	2	3	3	43	2	2	3	3	3	4	5	3	22	65	3
4	4	4	5	4	22	3	133	2	1	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	31	2	3	2	3	3	2	3	2	18	49	2
4	4	5	5	5	27	4	148	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56	5	5	5	5	2	5	5	4	32	88	4
4	4	4	4	5	25	3	140	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	63	4	4	4	4	5	5	5	4	31	94	4
4	5	4	5	4	26	4	144	4	4	5	5	4	1	4	3	2	5	4	4	5	5	3	55	4	5	4	3	3	3	5	3	27	82	3
3	3	4	4	5	21	3	125	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56	4	4	4	4	4	4	4	3	28	84	3
4	5	5	5	4	27	3	117	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	3	2	33	3	3	2	3	4	5	5	3	25	58	2
4	5	4	4	4	24	3	137	3	2	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	3	2	3	52	3	4	4	3	4	4	5	3	27	79	3
3	3	3	3	3	17	2	90	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	40	2	2	2	2	3	3	3	2	17	57	2
4	5	4	5	5	24	3	132	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	48	3	3	3	3	3	1	1	2	17	65	3
4	3	4	5	5	23	3	122	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	38	2	3	3	2	3	3	3	2	19	57	2	
4	3	4	4	5	23	3	122	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	46	3	3	3	3	3	3	2	21	67	3	
4	4	4	4	4	23	3	124	3	4	4	3	3	3	2	4	2	4	3	3	1	2	2	41	3	2	2	3	3	2	1	2	16	57	2
3	4	4	4	4	21	3	116	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	48	3	4	3	4	3	4	4	3	25	73	3
3	3	4	4	4	20	3	120	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	50	4	3	3	3	4	3	3	3	23	73	3
4	2	3	5	3	21	3	114	2	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	1	1	2	29	2	2	4	2	2	2	2	2	16	45	2
5	5	5	5	5	26	4	160	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	70	5	5	5	5	4	5	5	4	34	104	4
4	3	4	3	3	19	2	104	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	30	2	2	2	1	2	2	2	1	13	43	2
4	3	3	4	4	19	3	111	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	52	2	4	2	4	4	5	4	3	25	77	3	
3	4	3	3	4	21	3	135	5	4	4	5	5	5	4	4	4	1	4	4	4	4	4	57	4	4	4	4	3	5	5	4	29	86	4
5	5	5	5	5	28	4	157	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	68	5	5	5	5	5	5	4	35	103	4	
4	5	3	4	3	21	3	128	4	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	64	4	5	5	4	5	3	5	4	31	95	4
5	5	4	4	4	26	3	136	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	4	4	4	4	4	4	4	3	28	87	4
5	5	5	5	5	28	4	157	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	69	5	5	5	5	5	5	4	35	104	4
4	3	5	3	4	21	3	128	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	68	4	5	5	4	5	3	4	4	30	98	4
5	4	4	4	3	22	3	128	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	49	3	3	2	3	4	3	3	2	21	70	3
4	5	5	5	5	27	4	143	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	66	4	5	4	4	4	4	4	4	29	95	4
4	5	5	5	5	27	4	143	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	65	4	5	4	4	4	4	4	4	29	94	4
5	4	4	4	3	22	3	128	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	49	3	3	2	3	4	3	3	2	21	70	3

4	4	5	5	3	25	3	130	4	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	56	5	3	2	2	3	3	3	2	21	77	3
5	5	4	4	4	26	3	135	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	4	4	4	4	4	4	4	3	28	87	4
5	5	4	4	4	26	3	138	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	4	4	4	4	4	4	3	28	87	4	
4	3	5	5	4	23	3	132	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	60	3	3	2	3	3	3	4	2	21	81	3
3	3	3	3	3	20	2	96	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	61	3	3	3	5	5	5	3	3	27	88	4
5	5	5	5	5	27	4	142	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	69	4	5	4	5	4	5	5	4	32	101	4
4	5	3	4	3	21	3	128	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	67	4	5	5	4	5	3	4	4	30	97	4
5	5	5	5	5	27	4	142	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	49	1	3	4	4	4	4	4	3	24	73	3
4	4	4	4	4	24	3	131	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	53	4	4	4	4	4	4	4	3	28	81	3
3	4	3	3	4	20	3	133	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	3	3	3	4	3	53	4	4	5	3	4	3	3	3	26	79	3	
5	5	5	5	5	27	4	143	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	49	1	3	4	4	4	4	4	3	24	73	3
4	4	5	5	3	25	3	128	4	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	56	5	3	2	2	3	3	3	2	21	77	3	
5	3	5	5	5	27	3	140	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	61	3	4	4	4	4	3	3	3	25	86	4	
5	5	5	5	5	27	3	139	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	49	1	3	4	4	4	4	4	3	24	73	3
5	4	5	4	4	26	4	148	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	3	53	5	4	4	4	5	4	4	4	30	83	3	
5	5	5	5	5	27	3	139	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	4	64	4	5	4	5	4	5	5	4	32	96	4	
4	3	5	5	4	23	3	132	5	4	5	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	57	3	3	2	3	3	3	4	2	21	78	3	
3	3	3	5	5	20	3	127	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	5	5	5	5	4	58	5	5	5	4	4	4	5	4	32	90	4	
5	4	5	5	5	26	3	120	5	4	4	3	2	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	59	2	3	4	4	4	4	4	3	25	84	3	
5	4	5	5	5	26	3	134	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	3	54	2	3	4	4	4	4	4	3	25	79	3	
5	5	5	5	5	27	3	131	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	67	4	5	4	5	4	4	4	4	30	97	4	
4	4	4	4	4	24	3	138	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	53	4	5	5	4	4	5	5	4	32	85	4	
3	4	4	4	3	21	3	128	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	55	4	4	4	4	3	4	5	3	28	83	3	
4	4	3	3	3	20	3	124	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	53	3	3	4	3	3	4	4	3	24	77	3	
3	3	3	3	3	20	2	96	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	56	3	3	3	5	5	5	3	3	27	83	3
3	4	4	4	5	23	3	130	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	55	4	4	4	4	3	4	5	3	28	83	3	
3	3	3	3	3	20	3	124	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	56	4	4	4	5	5	4	4	4	30	86	4	
4	4	3	3	3	20	3	129	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	52	3	3	4	3	3	4	4	3	24	76	3	
3	3	3	3	3	18	3	127	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	4	3	3	3	3	53	4	4	4	5	5	4	4	4	30	83	3	
4	5	3	3	5	23	3	137	4	4	5	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	5	4	57	4	4	5	3	4	4	4	3	28	85	4	
4	4	4	4	4	24	3	140	4	4	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	58	4	4	4	5	5	4	4	4	30	88	4	
4	4	3	3	3	20	3	129	3	3	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	2	3	3	46	3	2	5	2	2	4	4	3	22	68	3	
5	5	5	5	5	29	3	137	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	61	3	4	4	4	4	3	3	3	25	86	4	
4	4	3	3	4	21	3	128	3	3	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	2	3	3	46	3	2	2	2	2	4	4	2	19	65	3	
5	4	5	4	4	26	4	147	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	56	5	4	4	4	5	4	4	30	86	4		
3	4	4	4	5	23	3	137	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	55	4	4	4	4	4	3	3	3	26	81	3	

3	4	5	5	5	25	3	123	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55	4	4	4	4	4	4	4	3	28	83	3	
4	2	4	4	4	21	3	121	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56	4	4	4	4	4	4	4	3	28	84	3	
4	2	4	4	4	21	3	121	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	4	3	28	86	4	
3	3	4	4	4	21	3	121	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	5	4	4	4	4	4	5	4	30	87	4	
3	3	4	4	4	21	3	118	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	58	4	4	4	4	4	4	4	3	28	86	4	
4	3	3	3	3	19	3	119	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	57	5	5	4	4	4	4	5	4	31	88	4	
3	4	5	5	5	25	3	122	4	4	3	3	4	4	3	3	1	2	3	4	4	4	3	46	4	4	4	4	4	4	3	28	74	3
3	4	5	5	5	25	3	123	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	49	3	3	4	4	4	4	3	26	75	3
3	4	5	5	5	25	3	125	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56	4	4	4	4	4	4	4	3	28	84	3	
3	3	3	3	3	18	2	104	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	42	3	3	3	3	3	3	3	2	21	63	2	
3	3	3	3	3	18	2	104	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	47	4	4	4	4	4	4	4	3	28	75	3	
3	3	3	3	3	18	2	100	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	42	3	3	3	3	3	3	3	2	21	63	2	
3	3	3	3	3	17	2	99	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	39	4	4	4	4	4	4	4	3	28	67	3	
2	3	3	4	4	18	3	109	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	39	3	3	3	3	3	3	3	2	21	60	2	
3	3	3	3	3	17	2	101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	42	3	3	3	3	3	3	3	2	21	63	2	
3	3	2	3	3	17	2	105	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	50	3	3	3	3	3	3	3	2	21	71	3	
3	3	3	3	3	17	2	101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	42	3	3	3	3	3	3	3	2	21	63	2	
3	3	3	3	3	17	2	96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	42	3	3	3	3	3	3	3	2	21	63	2	
3	3	3	3	3	17	2	99	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	42	3	3	3	3	3	3	3	2	21	63	2	
3	3	3	3	3	17	2	102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	42	3	3	3	3	3	3	3	2	21	63	2	
3	3	3	3	3	17	2	101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	42	3	3	3	3	3	3	3	2	21	63	2	
3	4	5	5	5	25	3	123	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55	4	4	4	4	4	4	4	3	28	83	3	
3	3	3	4	4	20	3	127	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	59	4	4	4	4	5	5	5	4	31	90	4	
3	4	3	4	4	20	3	117	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56	3	3	3	3	4	4	4	3	24	80	3	
4	4	4	4	4	24	3	133	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	60	5	5	4	4	4	4	4	4	30	90	4	
3	4	4	4	4	22	3	122	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	55	3	3	3	4	4	4	4	3	25	80	3	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: CLARIDAD ORGANIZACIONAL								
1	Los docentes conocen la misión y visión de su institución educativa.	✓		✓		✓		
2	Los docentes de su institución educativa tienen claro sus obligaciones y el rol que les toca desempeñar.	✓		✓		✓		
3	Los docentes de su institución educativa cumplen las normas y reglamentos establecidos.	✓		✓		✓		
4	Siempre que se inicia una actividad institucional se tiene claridad de cómo va a realizarse.	✓		✓		✓		
5	La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de su institución educativa es suficiente	✓		✓		✓		
6	Recibe información sobre los acontecimientos de su institución educativa	✓		✓		✓		
7	Puede comunicarse abiertamente con sus autoridades y demás colegas de trabajo.	✓		✓		✓		
8	La información de interés es comunicada oportunamente	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: SISTEMA DE RECOMPENSAS E INCENTIVOS								
9	Ha recibido Ud. alguna resolución de felicitación o estímulo por el cumplimiento de metas en su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
10	El trabajo que realiza como docente, satisface sus necesidades económicas.	✓		✓		✓		
11	Los ascensos en la carrera pública magisterial son adecuados	✓		✓		✓		
12	Su institución educativa y el Ministerio de Educación le ayudan en su aprendizaje y crecimiento profesional.	✓		✓		✓		
13	Se siente orgulloso de pertenecer a su institución educativa	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: TOMA DE DECISIONES / AUTONOMÍA								
14	Ud. toma decisiones en su trabajo pedagógico sin consultar a sus colegas y directivos de su institución educativa.	✓		✓		✓		
15	Existe colaboración entre los empleados de la empresa	✓		✓		✓		
16	Para realizar su trabajo profesional, el tiempo disponible es suficiente.	✓		✓		✓		
17	Las decisiones que se toman en su institución educativa son consensuadas con los docentes y demás trabajadores.	✓		✓		✓		
18	Los docentes participan en las decisiones que afectan a su institución educativa.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: LIDERAZGO								
19	Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en el personal directivo	✓		✓		✓		
20	El personal directivo le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo	✓		✓		✓		
21	Recibe retroalimentación constante para el mejoramiento de su desempeño laboral	✓		✓		✓		

22	La toma decisiones o las ordenes implantadas son justas según su Criterio	✓		✓		✓	
23	Son delegadas claramente las responsabilidades al interior del grupo de trabajo docente.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: INTERACCIÓN SOCIAL		Si	No	Si	No	Si	No
24	Existe confianza entre los docentes entre los diferentes equipos de trabajo	✓		✓		✓	
25	Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo	✓		✓		✓	
26	En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo	✓		✓		✓	
27	Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓	
28	El trabajo que se realiza en equipo es solidario entre sus compañeros.	✓		✓		✓	
29	Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 6: APERTURA ORGANIZACIONAL		Si	No	Si	No	Si	No
30	Muchas veces me he arrepentido de haber hablado sobre los problemas de mi institución educativa, pero pocas de haber callado.	✓		✓		✓	
31	Los docentes demostramos una adecuada actitud para el trabajo en equipo	✓		✓		✓	
32	Los directivos mantienen disposición para el dialogo y solución de los problemas.	✓		✓		✓	
33	Expreso mis ideas y pensamientos ante mis colegas	✓		✓		✓	
34	Mis opiniones que expreso ante mis colegas son para aportar y ayudar a resolver problemas institucionales.	✓		✓		✓	
35	Las opiniones de los docentes en general, son críticas y constructivas	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ALCAZ ZAPATA NOEL DNI: 06167282

Especialidad del validador: Metodólogo - Docencia e investigación universitaria

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

..... de del 2014


Noel Alcas Zapata
ÓLOGO

Firma del Experto Informante.

Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES								
1	El director (a), conduce de manera participativa la planificación institucional	✓		✓		✓		
2	El director(a), diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional	✓		✓		✓		
3	El director (a), promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
4	El director (a), genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad.	✓		✓		✓		
5	El director (a) maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.	✓		✓		✓		
6	El director (a), promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
7	El director (a), gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
8	El director (a) gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.	✓		✓		✓		
9	El director (a), gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa, bajo un enfoque orientado a resultados.	✓		✓		✓		
10	El director (a), gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓		
11	El director (a), dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
12	El director (a), gestiona la información que produce la escuela y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.	✓		✓		✓		
13	El director (a), implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa	✓		✓		✓		
14	El director (a), conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES								
15	El director (a), gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		

16	El director (a), genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar	✓		✓		✓	
17	El director (a), estimula las iniciativas de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, e impulsa su sistematización.	✓		✓		✓	
18	El director (a), orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos del sistema curricular y en articulación con la propuesta curricular regional.	✓		✓		✓	
19	El director (a), propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación; y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.	✓		✓		✓	
20	El director (a), monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos	✓		✓		✓	
21	El director (a), monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ALCAZ ZAPATA NOST DNI: 06167282

Especialidad del validador: Metodología - Docencia e investigación universitaria

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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

... de 11 del 2014

Moel Alcas Zapata
METODÓLOGO

Firma del Experto Informante.

Especialidad