



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión educativa y clima organizacional en las  
instituciones educativas del nivel inicial de Comas -Lima,  
2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACÁDEMICO DE:**

**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Br. José Luis Linares Cueva

**ASESOR:**

Dr. Juan Méndez Vergaray

**SECCIÓN:**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración del talento humano

**LIMA- PERÚ**

**2018**

## DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **LINARES CUEVA, JOSÉ LUIS**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

**GESTIÓN EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE COMAS-LIMA, 2018**

Fecha: 22 de junio de 2018

Hora: 6:30 p.m.

**JURADOS:**

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

Firma: .....

**SECRETARIO:** Dr. Alejandro Menacho Rivera

Firma: .....

**VOCAL:** Dr. Juan Méndez Vergaray

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobar por Unanimidad* .....

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

.....  
 .....  
 .....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Mejorar redacción, usar normas APA* .....

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

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo en primer orden a Dios por permitirme haber llegado hasta este momento importante de mi formación profesional. A mi esposa y mis hijos por su apoyo incondicional, los amo y porque sin ellos no hubiera logrado esta meta. Muchas gracias.

José Luis

### **Agradecimiento**

A todas las personas que me apoyaron y brindaron las facilidades para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A los docentes de la Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

Al Dr. Juan Méndez Vergaray, por su asesoría y conducción para la realización del estudio, así mismo al Dr. Alejandro Sabino Menacho Rivera por su apoyo incondicional en la revisión de la tesis.

José Luis.

Yo, José Luis Linares Cueva, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI: 32608950 con la tesis titulada “Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de Comas – Lima, 2018”.

Declaro bajo juramento lo siguiente:

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

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

Lima, 02 de Mayo del 2018

---

Br. José Luis Linares Cueva

DNI N°32608950

## Presentación

A los señores miembros del Jurado Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, filial Lima Norte, presento la Tesis titulada: Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de Comas – Lima, 2018, donde su objetivo general de la investigación fue: Determinar la relación que existe entre gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial, Comas – Lima, 2018.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el Capítulo I introducción incluye: la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación de problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos. En el Capítulo II método se presenta el enfoque, tipo, método y diseño de investigación. En el Capítulo III se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El Capítulo IV está dedicado a la discusión de resultados. El Capítulo V está referido a las conclusiones de la investigación. En el Capítulo VI se fundamenta las recomendaciones. En el Capítulo VII se presenta las referencias y finalmente se presenta los apéndices correspondientes.

En la presente investigación en referencia a la hipótesis general se describe en el análisis de correlación de Spearman que existe una correlación moderada entre la variable Gestión educativa y clima organizacional ( $r = 0.690$ ;  $p = 0.00 < 0,05$ ).

“Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación”.

El autor

<b>Índice de contenido</b>	<b>Pág</b>
Carátula	i
Página de jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	<b>14</b>
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	17
1.2.1. Trabajos previos internacionales	18
1.2.2. Trabajos previos nacionales	20
1.3 Teorías	22
1.3.1. Aproximaciones teóricas (por cada variable)	24
1.4. Formulación del problema	36
1.4.1. Problema general	36
1.4.2 Problemas específicos	36
Problema específico 1	36
Problema específico 2	36
Problema específico 3	37
1.5 Justificación del estudio	37
1.5.1. Justificación teórica	37
1.5.2. Justificación Práctica	37
1.5.3. Justificación metodológica	38
1.5.4. Justificación epistemológica	38

1.6. Hipótesis	38
1.6.1. Hipótesis general	38
1.6.2. Hipótesis específicas	38
Hipótesis específica 1	38
Hipótesis específica 2	38
Hipótesis específica 3	39
1.7. Objetivos	39
1.7.1. Objetivo general	39
1.7.2. Objetivos específicos	39
Objetivo específico 1	39
Objetivo específico 2	39
Objetivo específico 3	39
<b>II. Método</b>	40
2.1. Diseño de investigación	41
2.2. Variables, operacionalización	43
2.2.1 Variable 1	43
2.2.2 Variable 2	43
2.3.2. Operacionalización de variables	44
2.3. Población, muestra	47
2.3.1 Población	47
2.3.2 Muestra	47
Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y	
2.4. fiabilidad	48
2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	48
2.4.2 Validez y fiabilidad	50
2.5. Métodos de análisis de datos	52
2.6. Aspectos éticos	53
<b>III: Resultados</b>	55
3.1 Resultados descriptivos	56
3.2 Resultados inferenciales	58



<b>IV. Discusión</b>	70
<b>V. Conclusiones</b>	74
<b>VI. Recomendaciones</b>	76
<b>VII. Referencias</b>	78
<b>Anexos</b>	89
Anexo 1. Artículo científico	90
Anexo 2. Matriz de consistencia	100
Anexo 3. Instrumentos	102
Anexo 4. Análisis de fiabilidad	106
Anexo 5. Base de datos prueba piloto	115
Anexo 6. Base de datos encuesta	118
Anexo 7. Validación de jurados expertos	129
Anexo 8. Consolidado de validez de contenido	148

## Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la variable gestión educativa	44
Tabla 2: Operacionalización de la variable clima organizacional	46
Tabla 3: Muestra de docentes	47
Tabla 4: Juicio de expertos	50
Tabla 5: Escala para Interpretar resultados de fiabilidad	51
Tabla 6: Valores Alfa de Cronbach para la variable gestión educativa	51
Tabla 7: Valores Alfa de Cronbach para la variable clima organizacional	52
Tabla 8: Descripción de resultados de la variable gestión educativa	56
Tabla 9: Descripción de resultados de la variable clima organizacional	57
Tabla 10: Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su percepción de la gestión educativa y el clima organizacional	58
Tabla 11: Distribución de frecuencias entre la ggestión institucional y el clima organizacional los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial	60
Tabla 12: Distribución de frecuencias entre la gestión pedagógica y el clima organizacional	61
Tabla 13: Distribución de frecuencias entre la gestión administrativa y el clima organizacional	63
Tabla 14: Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: gestión educativa y el clima organizacional	65
Tabla 15: Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión institucional y el clima organizacional	66
Tabla 16: Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: gestión pedagógica y el clima organizacional	67
Tabla 17: Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: gestión administrativa y el clima organizacional	68

## Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1: Esquema de tipo de diseño	42
Figura 2: Comparación porcentual de la gestión educativa en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018	56
Figura 3: Distribución porcentual de los niveles del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018	57
Figura 4: Niveles entre la gestión educativa y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018	59
Figura 5: Niveles entre la gestión institucional y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018	60
Figura 6: Niveles entre la gestión pedagógica y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018	62
Figura 7: Niveles entre la gestión administrativa y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018	63

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

Se aplicó el enfoque cuantitativo, tipo de investigación básica, método hipotético-deductivo, diseño correlacional, población fue 200 docentes, muestra de 160 docentes, se empleó la técnica de la encuesta, como instrumento cuestionarios, se aplicó el Alfa de Cronbach donde gestión educativa obtuvo un 0,774 y el clima organizacional su Alfa de Cronbach fue de 0,879, y como resultados, se halló que el 38,5% de los docentes encuestados perciben que el nivel de la gestión educativa y el clima organizacional tienen un nivel deficiente, mientras que el 17% perciben que es regular y el 14,1% es bueno.

Se concluyó que, existe relación una correlación positiva alta entre las variables gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018. Lo cual se demuestra con la prueba de Spearman ( $Rho = 0,916$   $p\text{-valor} = .000 < .05$ ), por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

**Palabras Clave:** gestión educativa, gestión Institucional, gestión pedagógica, gestión administrativa, clima organizacional, autorrealización, Involucramiento laboral y supervisión.

## Abstract

The present work of investigation had as intention determine the relation between the educational Management and Climate Organizacional in the educational institutions of the initial level of the UGEL N°04, Commas - Lima, 2018.

I apply the quantitative approach, type of basic investigation, hypothetical - deductive method, design correlacional, population was 160 teachers, sample of 160 teachers, used the technology of the survey, as instrument questionnaires, applied Cronbach's Alfa where educational management obtained 0,774 and the Climate Organizacional his Cronbach's Alpha was of 0,879, and as results, one found that 38,5 % of the polled teachers perceives that the level of the educational Management and the Climate Organizacional they have a deficient level, whereas 17 % perceives that it is regular and 14,1%es well.

There concluded that: relation Exists a positive high correlation between the variables educational Management and Climate Organizacional in the educational institutions of the initial level of the UGEL N°04, Commas - Lima, 2018. Which is demonstrated by Spearman's test ( $Rho = 0,916$   $p\text{-value} = .000 < .05$ ), for what we reject the void hypothesis and we accept the alternate hypothesis.

**Key words:** educational Management, Institutional Management, Pedagogic Management, Administrative Management, Climate Organizacional, Autorrealización, labor Involucramiento and Supervision.

# **I. Introducción**

### **1.1. Realidad problemática**

En las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, no existe una adecuada gestión educativa, que se manifiesta en la falta o descontextualización de documentos de gestión, tales como: (a) el plan de anual de trabajo PAT, (b) reglamento interno RI, (c) plan anual de monitoreo PAM, (d) cuadro de asignación de personal CAP, (e) proyecto educativo institucional PEI y (f) el proyecto curricular institucional PCI.

Esta problemática se evidencia en el manejo deficiente de las dimensiones de gestión institucional, administrativa y pedagógica.

La persistencia de esta situación puede generar diversas consecuencias como: (a) inadecuada gestión institucional, (b) sanciones a las que se hace acreedor el director de la institución educativa (c) desgobierno, (c) programación curricular descontextualizada, (d) deficiente proceso enseñanza aprendizaje.

Este problema está asociado de alguna manera a otras variables tales como: (a) clima institucional, (b) insatisfacción de padres de familia, (c) bajo rendimiento académico y (d) acompañamiento deficiente.

Esta investigación es importante porque permitirá verificar la problemática para establecer hitos para futuras investigaciones prácticas y de solución al problema planteado en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04. En consecuencia, a partir de esta problemática, se pretende verificar cuáles son las características de la gestión de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04 del distrito de Comas, 2018.

La organización educativa es un sistema que juega un doble papel: reformador y conservador. La educación y el centro, según la perspectiva y filosofía que adopte, pueden generar un proceso innovador y transformador de la sociedad si se presenta dentro de un contexto abierto y flexible. En las actividades pedagógicas e institucionales, la gestión educativa tiene un rol importante. Los directores asumen la responsabilidad por el éxito o fracaso de la institución educativa pública o privada. El, evidentemente cumplirá con la participación plena y positiva de todos los miembros de la comunidad educativa, entre ellos el docente.

Actualmente a nivel mundial la gestión educativa es un tema de gran importancia; hoy en día muchas empresas, organizaciones e instituciones educativas tienen gran interés en medir la calidad de gestión, buscando el mejoramiento del ambiente laboral, para así lograr la eficiencia y productividad de la misma. La medición de la gestión educativa permite modificar las condiciones de aquellos elementos institucionales que son determinantes en el establecimiento de la atmósfera laboral logrando una mejoría de las funciones de la institución.

La gestión educativa es uno de los aspectos relevantes que debemos tener en cuenta en toda institución educativa, dado que tiene que ver de alguna manera con la calidad del servicio que se brinda a la comunidad educativa. Asimismo, el desempeño docente depende también del cumplimiento de metas y objetivos institucionales, los cuales se explicitan en aspectos de la Gestión Educativa como son: gestión administrativa, gestión pedagógica y la gestión institucional.

Del tipo de gestión que se aplique en una institución educativa se garantiza el éxito o fracaso institucional; pero relacionada a esta Gestión Educativa, está también la satisfacción laboral, la cual tiene que ver con la responsabilidad docente, las condiciones de trabajo y también los salarios e incentivos. En este sentido se ha dado paso a la privatización del servicio educativo en función al mercado. Al respecto Mejía y Olivera (2010) afirman que la preponderancia del mercado se expresa, en lo educativo, cuando se pretende que el sector privado preste el servicio: la gestión debe ser privatizada. Esto se puede constatar en los diversos modelos de privatización de la gestión escolar en el mundo: Estados Unidos, Australia, Inglaterra, Chile, Nicaragua, Colombia, entre otros. La idea central de este tipo de gestión es que la competencia entre los establecimientos educativos proveerá eficiencia a la educación (p.5).

En el contexto nacional, se han hecho esfuerzos a través del Ministerio de Educación, iniciando la capacitación masiva de directores y docentes para mejorar la calidad de la educación en todos los niveles educativos de la educación Básica Regular. Sin embargo, la falta de monitoreo especializado, los escasos recursos educativos y los bajos incentivos y salarios de los docentes todavía no permiten cubrir las expectativas y exigencias necesarios para una mejor calidad



de vida y calidad profesional de los directores y docentes; y esto acarrea dificultades tanto en la gestión educativa como en la percepción docente.

Como también actualmente a nivel mundial el clima organizacional es un tema de gran importancia; hoy en día muchas empresas, organizaciones e instituciones educativas tienen gran interés en medir el clima organizacional buscando el mejoramiento del ambiente laboral para así lograr la eficiencia y productividad de la misma. La medición del clima organizacional permite modificar las condiciones de aquellos elementos institucionales que son determinantes en el establecimiento de la atmósfera laboral logrando una mejoría de las funciones de la institución.

El clima organizacional se ha vuelto un término cotidiano, toda vez que alude a una sociedad de organizaciones, en la cual la mayoría de las tareas sociales, se realizan dentro de una organización, tales como las escuelas, las universidades, los servicios comunitarios, dependencias gubernamentales, entre otras, calificadas como entidades sin fines de lucro, administradas y dirigidas por grupos humanos, que trabajan juntos en el logro de una meta común, en un ambiente de trabajo dinámico, que hace posible el desempeño eficiente.

Por otra parte los climas organizacionales no son los adecuados, en diversas entidades educativas porque dificultades en la gestión, creando muchas dificultades que se explicita en la falta de motivación del personal, falta de comunicación, carencia de monitoreo y supervisión los cuales son causales de una carencia de un adecuado clima organizacional; de tal manera que es esencial que el director debe de diagnosticar y comprender como ve sus empleados a nivel del clima de su organización y cuáles son los factores del clima que influyen más en estos empleados, lo cual permitirá conocer y resolver problemas que puedan afectar el desempeño de los trabajadores lo que contribuye al desarrollo de actitudes negativas hacia el centro educativo.

Frente a todo lo expuesto, realizaremos la investigación para indagar la relación entre la en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

## **1.2. Trabajos previos**

A continuación hemos considerado mencionar las siguientes:

### 1.2.1 Trabajos previos internacionales

Medina (2017) elaboró una tesis titulada *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad educativa particular Santo Domingo de Guzmán- Quito, Universidad andina Simón Bolívar- Ecuador*, donde su objetivo general fue: determinar si existe incidencia del clima organizacional en el desempeño docente, el estudio es de naturaleza cuantitativa, tipo descriptivo, diseño no experimental, su población fueron 50 personas, se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario; concluyo que: El Clima observado en el instituto tecnológico de administración de empresas, esta favorecido por el ajuste de las personas a sus roles de educadores, administrativos que corresponden con la teoría de la expectativas y el ajuste de los estereotipos profesionales, también el clima impacta por las relaciones humanas presentes dentro de la organización educativa y brindo los siguientes resultados, que Los resultados de la medición del clima organizacional revelan que existen dos microclimas al interior de la institución: Básica y Colegio. En la Básica la brecha es mayor en todas las dimensiones evaluadas, aunque el resultado no afecta significativamente la ubicación del rango en la escala de medición. El resultado del estudio de correlación determina que existe incidencia positiva muy baja del clima organizacional en el desempeño docente. También se evidenció que existe una brecha en escala crítica en cuanto a la dimensión de recompensas de la variable clima organizacional, pero no incide en el desempeño.

Polanco (2014) elaboró una tesis titulada *El clima y la satisfacción laboral en los docentes del instituto tecnológico de administración de empresas de la ciudad de San Pedro Sula, Honduras*, donde su objetivo general fue: describir el clima y la satisfacción laboral en los docentes del instituto tecnológico de administración de empresas, el estudio es de naturaleza cuantitativa, tipo descriptivo, diseño no experimental, su población fueron 150 docentes, se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un concluyo que: El Clima observado en el instituto tecnológico de administración de empresas, esta favorecido por el ajuste de las personas a sus roles de educadores, administrativos que corresponden con la teoría de la expectativas y el ajuste de los estereotipos profesionales, también el

clima impacta por las relaciones humanas presentes dentro de la organización educativa y brindo los siguientes resultados, que efectivamente se puede advertir el 99% de los docentes, consideran que el instituto tecnológico de administración de empresas, ha declarado su cultura organizacional dentro del plan estratégico de centro, lo cual puede ser explicado debido a que los docentes son integrantes del proceso participativo de su elaboración, la cual según la normativa de la secretaria de estado en el despacho de educación, debe de realizarse de forma participativa, considerando las opiniones, juicios de valor de los integrantes de la organización lo cual incluye a los docentes.

Calvo (2014) realizó una tesis titulada *Estrategias de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del colegio instituto Bogotá de Ciudad de Berna*. Universidad Libre. Bogotá-Colombia. Su objetivo general fue: Fortalecer en la institución para mejorar el clima organizacional, con la intención de generar una propuesta basada en la percepción de los trabajadores. La investigación se desarrolla a partir de un estudio cualitativo, con un enfoque descriptivo e interpretativo, y en el diseño de una serie de estrategias y talleres para potenciar los conocimientos de los empleados sobre las prácticas que favorecen un adecuado ambiente en el trabajo. Para ello, se aplican dos encuestas como instrumentos de recolección de la información: la primera orientada a identificar y analizar aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el clima organizacional, útil para reconocer las percepciones de los empleados en torno a factores como la motivación, la comunicación, el liderazgo y las relaciones interpersonales; y la segunda encuesta para conocer las opiniones de la comunidad docente y administrativa de la institución, con el fin de orientar estrategias y acciones que le permitan a la entidad educativa trabajar a favor de un clima organizacional exitoso; y se brinda las siguientes Conclusiones: Gracias al diseño e implementación la estrategia basado en talleres, compuestos por discusiones, cuestionarios y actividades lúdicas, ha sido posible mejorar y profundizar los conocimientos que los docentes tienen sobre los factores que inciden en un adecuado clima organizacional, sobre las prácticas y actitudes que debe desarrollar cada integrante para favorecer un positivo ambiente en el trabajo, y sobre la importancia de generar unas buenas

relaciones interpersonales, basadas en la comunicación, en la motivación y en la integración, para experimentar una mayor satisfacción en el trabajo, y así poner más empeño en cada una de las actividades y funciones que se deben realizar para cumplir con las metas y objetivos de la institución.

### **1.2.2. Trabajos previos nacionales**

Guillen (2016) realizó una tesis titulada *Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha, Ica - 2015.*, su objetivo general fue: o determinar la relación que existe entre gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha, Ica – 2015. La investigación es de tipo No experimental con diseño descriptivo correlacional, con una población de 38 trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha, Ica 2015. Se consideró para la muestra la misma cantidad de la población, siguiendo el tipo de muestreo por conveniencia. Para la recolección de los datos se aplicó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario para evaluar la gestión directiva y el cuestionario sobre el clima institucional, se llegó a las siguientes conclusiones: que Se concluye señalando que existe relación directa entre gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha, Ica – 2015. Los resultados demuestran que entre las variables gestión directiva y clima institucional existe una correlación de  $r = 0,787$ . Es decir a un buen nivel de gestión directiva le corresponde un buen nivel de clima institucional; a un deficiente nivel de gestión directiva le corresponde un deficiente nivel de clima institucional.

García y Segura (2014) realizaron una tesis titulada *El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Cajay, 2013- Huari- Perú*, su objetivo general fue: determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño docente. La investigación no experimental, transversal correlacional, el instrumento aplicado es un cuestionario sobre el clima organizacional y el desempeño docente compuesto de 30 ítems, 15 por cada variable, la población estuvo constituida por 65 docentes de las 11 localidades que conforman el distrito de Cajay, se llegó a las siguientes conclusiones: que existe correlación moderada y muy significativa entre el Clima

organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay. Los docentes encuestados consideraron que ambas variables son de nivel alto. Se deduce que la existencia de un buen clima organizacional favorecerá un buen desempeño docente. Los resultados del coeficiente de correlación rho de Spearman demuestran que existe una relación moderada (rho = .528\*\*) y muy significativa (\*\*p < .01) entre el clima organizacional y el desempeño docente.

Yabar (2013) elaboró un trabajo de investigación titulada *La Gestión Educativa y su Relación con la Práctica Docente*, para optar el grado académico de magister en educación, en la universidad Nacional Mayor de San Marco, Lima-Perú. Su objetivo fue determinar la relación entre gestión educativa y práctica docente en la Institución Educativa Particular Santa Isabel de Hungría, ubicada en el cercado de Lima, aplicó el diseño correlacionar no causal, trabajó con una población de 700 alumnos de los niveles inicial, primaria y secundaria; y su muestra estuvo conformada por 44 docentes de la siguiente manera: Inicial- 6 docentes, Primaria-12 docentes, Secundaria-26 docentes, y brindó las siguientes conclusiones: 1. La presente investigación su propósito fue determinar la relación que hay entre ejecución curricular con el desempeño docente. 2. Los docentes deben tener programaciones de manera eficaz y eficiente para demostrar un desempeño óptimo. En nuestro país según la ley de Educación (Ley Magisterial), el director es la máxima autoridad y representante legal por lo tanto es responsable de los procesos de gestión Educativa, pedagógica y administrativa para lograr óptimas condiciones. Por ello el director debe estar preparado en todos los ámbitos para lograr un buen desempeño en las metas propuestas.

Rojas (2013) realizó una tesis titulada *La Gestión Educativa y el Desempeño Docente de la institución educativa Innova School, Sedes Chorrillos y Ate – 2013*. Universidad Cesar Vallejo. Lima Perú. Su objetivo general fue: Conocer la relación que existe entre la Gestión Educativa y el Desempeño Docente de la institución educativa Innova Schools, sedes Chorrillos y Ate – 2013. La presente tesis es un tipo de investigación Cuantitativa de carácter Descriptivo – Correlacional, el diseño la investigación es no experimental, en el presente

estudio no fijaron una muestra debido al tamaño de la población. En consecuencia, el levantamiento de la información será CENSAL para la población de docentes, es decir para los 124 docentes de las 2 sedes Chorrillos y Lima de la institución educativa Innova Schools. El método que se utilizó en esta investigación es el cuantitativo, el enfoque utilizado en las variables es el cualitativo. La técnica utilizada fue la encuesta y su instrumento el cuestionario, aplicado a docentes; y se brinda las siguientes Conclusiones: Primera: En la prueba realizada a la hipótesis general evidenciamos que no existe una relación significativa entre la Gestión Educativa y el Desempeño Docente de la institución educativa Innova School, sedes Chorrillos y Ate – 2013. Segunda: En el análisis estadístico realizado a la hipótesis específica 1, se demuestra estadísticamente que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Pedagógica y el Desempeño Docente de la institución educativa Innova School, sedes Chorrillos y Ate – 2013. Tercera: De la segunda prueba de hipótesis específica obtenemos que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Institucional y el Desempeño Docente de la institución educativa Innova School, sedes Chorrillos y Ate – 2013. Cuarta: En la tercera prueba de hipótesis específica podemos notar que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Comunitaria y el Desempeño Docente de la institución educativa Innova School, sedes Chorrillos y Ate – 2013. Quinta: De la cuarta prueba de hipótesis específica obtenemos que no exista relación directa y significativa entre la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente de la institución educativa Innova School, sedes Chorrillos y Ate – 2013.

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

Según Laclau y Mouffe (1987), presentaron su tesis: “La gestión implica también una concepción y una práctica respecto del poder, de la administración y la circulación del mismo y de las formas de construir consensos y hegemonías dentro de una determinada organización o institución” (p.95), es decir que la gestión es un juego de consensos, disensos y transformaciones que implican a toda la institución y a todos sus integrantes.

Para Heredia (1985), es un concepto más avanzado que el de administración y lo define como “la acción y efecto de realizar tareas –con cuidado, esfuerzo y

eficacia- que conduzcan a una finalidad” (p. 25), similar definición manifiesta Rementeria (2008), afirma que es la “actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal” (p. 1), al respecto Rementeria agrega que en el concepto gestión es muy importante la acción del latín *actionem*, que significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada. Para él, el énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión, es lo que la diferencia de la administración. No considera la gestión como una ciencia disciplina; sino como parte de la administración, o un estilo de administración.

A pesar que algunos autores consideran la gestión como una ciencia empírica antigua, y que las modernas escuelas de gestión tuvieron sus antecedentes en los trabajos de la Dirección Científica, solo es a partir de la segunda mitad del siglo XX que comienza el boom de la gestión con los trabajos de Drucker. Desde entonces ha sido vista, indistintamente, como “un conjunto de reglas y métodos para llevar a cabo con la mayor eficacia un negocio o actividad empresarial” (Espasa Calpe, 2008, p. 1), como una “función institucional global e integradora de todas las fuerzas que conforman una organización” (Restrepe, 2008, p. 2), quien enfatiza en la dirección y el ejercicio del liderazgo, o como un “proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización” (Ponjuán, 1998, p. 55). Mora (2007), citada por Restrepe (2008), plantea dos niveles de gestión: uno lineal o tradicional, sinónimo de administración, según el cual gestión es “el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado” y otro que se asume como dirección, como conducción de actividades, a fin de generar procesos de cambio (p.18).

En base a todos los conceptos anteriores y, de acuerdo con los fines de esta investigación, la gestión se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control.

### 1.3.1. Teorías de gestión directiva

Para Casassus (2005)

La Gestión Educativa como disciplina es relativamente joven; su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Desde entonces han surgido y se han desarrollado diversos modelos que representan formas de concebir la acción humana, los procesos sociales y el papel de los sujetos en el interior de éstos y son: (p.48)

#### **Modelo normativo.**

El modelo llamado normativo se remonta a inicios de los sesenta y es presentado como un esfuerzo por dar racionalidad al ejercicio de gobierno, para alcanzar un futuro deseado a partir de acciones que se realizan en el presente y que se encuentran fundamentalmente centradas en la proyección y la programación.

#### **Modelo prospectivo**

Un segundo modelo en escena es el prospectivo, el cual aparece a fines de los sesenta a diferencia del modelo normativo, el futuro ya no es visto aquí como un escenario único, posible de determinar a partir del pasado, sino como uno posible entre otros.

#### **Modelo estratégico**

Un tercer modelo viene a ser el estratégico, con la atención puesta en lo que se necesita hacer para alcanzar el escenario o futuro deseados (medios o normas), lo cual puede tener un carácter estratégico o táctico, destinados a proteger y permitir la presencia y permanencia de las instituciones en contextos cambiantes; para lo cual la acción humana se sitúa en una perspectiva competitiva: aliados contra enemigos.

#### **Modelo estratégico situacional**

El modelo estratégico situacional surge en un contexto de crisis e incertidumbre generalizadas (años ochenta), que evidencia la necesidad de introducir un análisis situacional en los procesos de planificación estratégica ya conocidos, a fin de identificar los posibles



problemas que amenazan la viabilidad de los objetivos o escenario deseado. En este análisis emergen los actores y se evidencia el papel que desempeñan según su ubicación, se reconoce también que cada realidad plantea sus propias condiciones de viabilidad, por lo que conviene multiplicar a cargo de los procesos de planificación, para que puedan determinar sus propios objetivos y recursos.

En cuanto a los modelos de gestión asumimos que el modelo estratégico situacional es el más adecuado para su práctica en estos tiempos.

### **A. Definición**

Según Frigerio, Poggi, Tiramonti, Aguerro, (1992, p.96), la gestión educativa es:

Un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

Mencionan que la gestión Educativa promueve el aprendizaje de los estudiantes, docentes y la comunidad educativa en sentido general mediante la creación de una unidad de aprendizaje.

Según Arava (1998) “La gestión educativa necesita fundamentarse en ciertos principios generales y flexibles que sean capaces de ser aplicados a situaciones o contextos diferentes” (p.59), estos principios son condiciones o normas en las cuales el proceso de gestión es puesto en acción y desarrollado a partir de la intervención del personal directivo que las adopta en las diferentes situaciones a las que se enfrenta la institución educativa.

Así mismo para Sañudo (2006, p.141)

La Gestión Educativa es un proceso mediante el cual se organizan las interacciones afectivas, sociales y académicas de los individuos que son actores de los complejos procesos educativos y que construyen la institución educativa para lograr la formación de los individuos y de los colectivos.

Por tanto, la Gestión Educativa se enriquece con los desarrollos teórico-prácticos de estos campos del saber, hoy se le considera una disciplina aplicada, un campo de acción, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa.

Para Botero (2009, p.1)

La gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos técnicos, financieros y humanos. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de "gestión" y de "administración". Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos. Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración; o simplemente, la buena administración es fundamental para la buena gestión.

Podemos mencionar que la gestión se concibe como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones. Esto significa que la gestión adquiere una especificidad, en tanto que tiene mucha importancia la labor humana.

## **B. Teorías**

Según Laclau y Mouffe (1987), “la gestión implica también una concepción y una práctica respecto del poder, de la administración y la circulación del mismo y de las formas de construir consensos y hegemonías dentro de una determinada organización o institución” (p.95), es decir que la gestión es un juego de consensos, disensos y transformaciones que implican a toda la institución y a todos sus integrantes.

Por otro lado Según Frigerio, Poggi, Tiramonti, Aguerrondo, (1992, p.96), la gestión educativa es “un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas.

## **C. Dimensiones**

Frigerio, Poggi, Tiramonti, Aguerrondo, (1992, p.36), plantean las siguientes dimensiones de la gestión educativa:

- Institucional
- Pedagógica
- Administrativa.

## **Definiciones de las dimensiones de la variable gestión educativa**

### **Dimensión 1: Gestión institucional**

Frigerio, Poggi, Tiramonti, Aguerrondo (1992, p.41), mencionan que la Gestión Institucional:

Es el vértice donde se sitúan los grandes principios de los directores de la institución y su base axiológica, de la que dependerá intrínsecamente, el deber de su calidad educativa. Aquí se abrevarán diariamente tanto los directivos como los docentes, el personal administrativo y de servicios, los padres y en general, toda la comunidad educativa.

Se enfoca a la manera en que cada institución educativa debe estar organizada y sustentada en lo establecido por el ministerio y en las políticas

educativas, está referido a los subsistemas y a la forma en que agregan el contexto general sus particularidades.

Para Delors (1996, p.45), la Gestión institucional:

Valorará el desarrollo de capacidades individuales y colectivas y la facilitación de las condiciones estructurales y organizativas para que la escuela pueda decidir de manera autónoma y competente, sin perder de vista sus finalidades educativas, las transformaciones que requiere y la evolución del contexto escolar.

Entonces se requiere de procesos de sensibilización a la necesidad de cambio, unas estructuras capaces de cambiar con autonomía y agilidad; más personas con actitudes abiertas para impulsar y llevar a cabo adaptaciones y concretar significativamente las intencionalidades educativas de las escuelas.

Para Poggi (1992, p.72), la gestión institucional implica:

Impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas.

Para el autor la gestión institucional, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas.

## **Dimensión 2: Gestión pedagógica**

Según Frigerio, Poggi, Tiramonti, Aguerrondo (1992, p.42)

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 especialidad unitaria, local y regional para incorporar, propiciar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes.

Se menciona que los autores manifiestan que la Gestión Pedagógica consiste en proponer, ideas, innovaciones en la educación abarca una diversidad de propósitos y pueda ser aplicada o sugerida en o para el diseño o ejecución de procesos educativos.

Poggi (1992, p.76), sostiene que:

La gestión pedagógica se refiere a las actividades propias de la institución educativa, que la diferencian de otras y que son caracterizadas por los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos, las modalidades de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados.

Se entiende que la Gestión Pedagógica promueve conocimientos, modelos didácticos, de enseñanza, y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes.

Para Tiramonti (2003, p.34), la Gestión Pedagógica es vista como:

Las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, como asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, al igual la manera de relacionarse con sus alumnos, padres/madre de familia para garantizar el proceso de enseñanza – aprendizaje de sus alumnos, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad.

Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

### **Dimensión 3: Gestión Administrativa**

Según Frigerio, Poggi, Tiramonti, Aguerrondo (1992, p.21), mencionan que:

La Gestión Administrativa son todos los procesos técnicos que apoyarán la elaboración y puesta en marcha del proyecto educativo, La Gestión Administrativa se vincula con las tareas que se requieren realizar para suministrar, con oportunidad, los recursos humanos, materiales y

financieros, disponibles para alcanzar los objetivos de una institución, así como las múltiples demandas cotidianas, los conflictos y la negociación, con el objeto de conciliar los intereses individuales con los institucionales.

Podemos manifestar que la Gestión Administrativa es un sistema o serie de actividades estratégicas y procedimentales que aseguran el manejo de los recursos económicos humanos que incluye una coordinación para la realización de los procesos de gestión y el logro de los objetivos previstos por la institución o la empresa.

Para Alvarado (2003, p.30), la Gestión Administrativa:

Implica tomar decisiones y ejecutarlas para concretar acciones y con ello alcanzar los objetivos. Sin embargo, cuando estas tareas se desvirtúan en prácticas rituales y mecánicas conforme a normas, sólo para responder a controles y formalidades, como se entiende a la burocracia actualmente, entonces promueve efectos perniciosos que se alejan de sus principios originales de atención: cuidado, suministro y provisión de recursos para el adecuado funcionamiento de la organización.

En este sentido, Gestión Administrativa implica tomar decisiones y ejecutarlas para concretar acciones y con ello alcanzar los objetivos.

Para Tiramonti (2003), la Gestión Administrativa es “una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración; o simplemente, la buena administración es fundamental para la buena gestión” (p. 29), se menciona que la administración se convierte así, no en un fin en sí misma, sino en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la gestión educativa

### **1.3.2. Teorías del Clima organizacional**

De conformidad con Brunet (2004, p.193).

Considero que el clima organizacional: comprende las escuelas de pensamiento: escuela Gestalt y funcionalista:

La Escuela Gestalt, según la cual los sujetos comprenden el mundo que les rodea basándose en criterios percibidos y su comportamiento obedece a la forma en que ven el entorno. Esto quiere decir que su comportamiento en su centro laboral depende de su percepción de su medio de trabajo y del entorno.

La escuela gestaltista sostiene que el individuo se debe adaptar a su medio, mientras que los funcionalistas argumentan que la persona interactúa con su medio y participa en la formación del clima.

La escuela funcionalista pregona que el pensar y la conducta del individuo dependen del ambiente que lo rodea y las características personales son importantes para su adaptación al medio.

Podemos mencionar que la escuela funcionalista se ajusta más a la realidad, debido a que el individuo necesariamente tiene que adaptarse al medio, pero a su vez, con su comportamiento también participa en la formación o modificación del clima organizacional.

#### **A. Definición del clima organizacional**

Para Pulido (2003), “el clima organizacional se refiere al acontecer de una organización o de una de sus secciones claramente definida. Ocurre que en toda organización se producen interacciones y se generan informaciones debido a ello” (p.43), se afirma que el clima organizacional es el total de las percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que su resultado refleja la acción recíproca entre sus características individuales y las de la organización. Así mismo para Katz y Kahn (2001) “el clima organizacional refleja la historia de las luchas internas y externas, los tipos de gentes que la organización atrae; sus propios procesos laborales y su planta física, las formas de comunicación y cómo ejerce la autoridad dentro del sistema” (p. 117), es decir que el clima

organizacional se refiere a las actitudes de los trabajadores que dependen de los valores, las normas y los sentimientos de los trabajadores.

De igual manera Amorós (2007) indica que “el clima organizacional radica en que las personas toman decisiones y reaccionan frente a la realidad de la organización no por esta misma sino por el modo como la perciben y se la representan” (p. 244), es decir que el clima organizacional se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

Goncalves (2000) sostiene que: “la relevancia de esta perspectiva radica en que la conducta del trabajador en su centro laboral depende de su percepción individual más que de las características de la organización” (p.27). En ese sentido podemos mencionar que el clima organizacional refleja las interacciones entre las características personales y las administrativas.

Palma (2004) indica que es: “Importante porque se busca conseguir el desarrollo de la persona y de la institución a la vez, apuntando a incrementar la productividad de la organización, pero también permitir que los trabajadores alcancen mejor calidad de vida” (p. 5), el autor lo define como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo.

## **B. Teorías**

Likert (1987) “Considero que el clima organizacional se subdivide en dos y que no hay que mezclar la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo que es una de las variables que justifican el clima organizacional” (p.17)

Lewin (2006), destacó la existencia de totalidades dinámicas dotadas de propiedades especiales, distintas de las propiedades de sus subgrupos o de sus miembros individuales como equivalentes a un Campo Social constituido por una red social de las posiciones relativas que ocupan en él sus diversos elementos. Lo que ocurre en estas totalidades dinámicas o campos sociales depende de la distribución de las fuerzas que en ellos se manifiestan, es decir, “de las relaciones



dinámicas que unen a las partes que los componen. El clima de una organización equivaldría a la red social y su influjo en este campo social que denominamos organización” (p.65), es decir que el socio de la organización se ve inexorablemente inmerso en un campo social o totalidad dinámica en el que una red social de fuerzas, añadidas a sus propias características personales, condicionan y determinan su comportamiento dentro de la organización.

Similar apreciación tiene Ruiz (1995), quien “prefiere entender el Clima como una totalidad colectiva, producida y reproducida continuamente por la interacción de los miembros de un entorno (organización, departamento, etc)” (p. 285).

### **Dimensiones del Clima Organizacional**

Para Pulido (2003) la variable clima organizacional tiene tres dimensiones:

Estructura Organizacional,

Relaciones Humanas

Identidad Organizacional. (p.38)

### **Definiciones de las Dimensiones del Clima Organizacional**

#### **Dimensión 1: Estructura organizacional**

Para Pulido (2010), representa “la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, políticas organizacionales normas en que los superiores establecen y comunican los objetivos y la forma de trabajar” (p.67), se menciona que es la percepción de los miembros del equipo de como su jefe o líder trabaja, dirección, organiza, crea, sus estructuras y como desarrolla sus procesos de trabajo dentro de la institución.

Así mismo Gibson, Ivancevich y Nonnelly (2004) señalan que:

La estructura organizacional resulta de decisiones gerenciales relativas a cuatro aspectos importantes de toda organización: la división del trabajo, bases para la conformación de departamentos, tamaño de los mismos y la delegación de la autoridad. Las decisiones que toman los gerentes están influidas por factores de diseño del trabajo y de la organización, tales como diferencias individuales, competencia para la tarea tecnológica,

incertidumbre del entorno, estrategia y ciertas características de personalidad de los gerentes. (p. 367)

Los autores sostienen que la estructura organizacional es importante cuando se considera la influencia que tiene sobre el comportamiento de los individuos y grupos que forman parte de una organización.

Según Culebro (1998), la estructura organizacional puede “ser analizado por medio de dos conceptos fundamentales: la división del trabajo y la coordinación para alcanzar sus objetivos y metas” (p. 3), se menciona que son actividades necesarias en toda actividad humana organizada que al conocer la estructura del clima organizacional nos permite conocer lo que está pasando en la organización.

## **Dimensión 2: Relaciones humanas**

Con respecto a la dimensión de las relaciones humanas según Pulido (2010), considera que “Las relaciones humanas son las acciones y las actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos” (p. 62). En ese sentido cada persona posee una personalidad propia y diferenciada que influye en el comportamiento y en las actitudes de las otras personas con las que entre en contacto y, por otro lado, también es influenciada por las otras personas.

Para Lucien (1989) es “la capacidad de interrelación e interacción del ser humano, en donde los sentimientos y las emociones entran en acción” (p.54). Esto es un elemento irreductible de la realidad, debido a que el ser humano por naturaleza es sociable, lo que significa que por muy solitario que esté fuera, siempre tendrá la necesidad de comunicarse con otros seres semejantes.

Dalton, Hoyle y Watts (2007) manifiestan “son el estudio de la interacción entre la gente, le ayudarán a interactuar adecuadamente” (p.2), los autores señalan que mediante técnicas sobre relaciones humanas nos ayudará a relacionarnos correctamente, propiciando relaciones cordiales, vínculos amistosos, respetando ciertas reglas de convivencia que son aceptadas por todos y, fundamentalmente reconociendo y respetando la personalidad humana.

### **Dimensión 3: Identidad organizacional**

Pulido (2010), menciona que es “el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo, en general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización” (p.64), podemos mencionar que la identidad organizacional es la formación de un compromiso teniendo en cuenta los objetivos contradictorios de los miembros de la organización.

Brown (2001), sostiene que la Identidad Organizacional se “está convirtiendo en una prometedora línea de investigación dentro de la ciencia de la Comunicación” (p.30), para el autor la identidad organizacional se demuestra con satisfacción de pertenencia a la institución, identificación y sentido de unidad, su apoyo y la confianza que le otorga la dirección.

Castells (1997), define como identidad organizacional a “la personalidad de la entidad, esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo, pero también está formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección” (p.58).

Al respecto se menciona que la identidad organizacional sería el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se auto identifica y se auto diferencia de las otras organizaciones.

### **Tipos de clima organizacional**

Así mismo Likert (1987) “Considero que el clima organizacional se subdivide en dos y que no hay que mezclar la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo que es una de las variables que justifican el clima organizacional” (p.17), para el autor la teoría de los sistemas se inclina por tener un marco referencial que busca examinar el clima organizacional y su implicancia con la eficacia de la organización.

### **Características de Clima Organizacional**

Para Martínez (2003

El clima permanece a pesar que sus elementos puedan variar. No es tan permanente, puede cambiar después de una intervención. Está determinada por las condiciones sociológicas y culturales de la Organización, como por las características, aptitudes, y expectativa de los integrantes. Puede haber diferentes climas en las personas que realizan la Misma tarea. (p.281)

Se basa en la forma particular como percibe la persona las Características de la organización. Se puede identificar fácilmente, a pesar que es difícil describirlo. Actúa sobre la actitud y expectativas de la persona, Determinando su comportamiento. (2003, p.281).

Para el autor el clima organizacional y la actuación de los trabajadores tienen una fuerte relación, puesto que el clima influye en forma decisiva sobre las personas. A su vez el comportamiento de las personas influye en el clima organizacional

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **1.4.1. Problema General**

¿De qué manera se relaciona la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018?

##### **1.4.2. Problemas específicos**

###### **Problema específico 1**

¿De qué manera se relaciona la gestión Institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018?

###### **Problema específico 2**

¿De qué manera se relaciona la gestión pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018?

### **Problema específico 3**

¿De qué manera se relaciona la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018?

#### **1.5. Justificación**

El presente trabajo de investigación se realizó en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018

La finalidad de esta investigación es conocer la relación que existe entre La gestión educativa y clima organizacional, lo que va permitir lograr un equilibrio en ambas variables para mejorar la Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

##### **1.5.1. Justificación Teórica**

La información de esta investigación va a proporcionar aportes teóricos respecto a las variables en estudio, los cuales pueden ser referenciados en otras investigaciones similares. Es necesario reconocer que debe de haber una buena gestión educativa para lograr un buen clima organizacional y sea percibido por los docentes en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

##### **1.5.2. Justificación Práctica**

La investigación se justificó porque está orientada a brindar un aporte referente a la Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018. Esto significa, ello significa que una vez conocido los resultados se tomará la decisiones pertinente con respecto a sus debilidades y fortalezas de la organización, se programen y se ejecuten acciones para mejorar las carencias identificadas con la intención de que se brinden sugerencia para ayudar a solucionar o mejorar los problemas detectados. Finalmente, que se generen recursos y se los administre, para contar con las personas que se requiere y realizar las acciones que se necesitan y así

poder mejorar la gestión administrativa, que es lo que planteamos en la presente investigación.

### **1.5.3. Justificación Metodológica**

Los métodos, técnicas y procedimientos utilizados en la presente investigación una vez probada su validez y confiabilidad comprueban la rigurosidad metodológica que ha tenido el estudio así como el instrumento que pueden ser empleados en otros trabajos de investigación.

## **1.6. Hipótesis**

"La hipótesis es una proposición que nos permite establecer relaciones entre los hechos. Su valor reside en la capacidad para establecer más relaciones entre los hechos y explicar el por qué se producen". (Tamayo, 1989, p. 75). A continuación se detallan las hipótesis del estudio o de la investigación.

### **1.6.1. Hipótesis general**

Existe relación significativa y directa entre la Gestión educativa y el Clima Organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe relación significativa y directa entre la gestión institucional y el Clima Organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

#### **Hipótesis específica 2**

Existe relación significativa y directa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

### **Hipótesis específica 3**

Existe relación significativa y directa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Determinar la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre la gestión institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar de qué manera se relaciona la gestión pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

## **II. Método**



## **2.1. Diseño de investigación**

### **2.1.1. Enfoque**

Se aplicó el enfoque cuantitativo, en referencia a este enfoque se afirma que el enfoque cuantitativo es: “Parte del estudio del análisis de datos numéricos, a través de la estadística, para dar solución a preguntas de investigación o para refutar o verificar una hipótesis” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 85).

### **2.1.2. Tipo**

El estudio es básica, ya que tiene como finalidad “mejorar el conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales. Se llama básica porque es el fundamento de otra investigación” (Sierra, 2007, p. 32).

Los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 80).

El estudio se sitúa en el nivel relacional. Los estudios correlacionales tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández et al., 2010, p. 81).

“Cuando las variables resultan correlacionadas, ello significa que al variar una la otra también lo hará, dicha correlación puede ser positiva o negativa. Si es positiva quiere decir que sujetos con altos valores en una variable tenderán a mostrar altos valores en la otra variable, si es negativa significa que sujetos con altos niveles en una variable tenderán a mostrar bajos valores en la otra variable, si no hay correlación entre ambas variables con ello se indica que estas varían sin seguir un patrón sistemático entre sí” (Hernández et. al, 2010, p.76)

### **2.1.3. Método**

El método que se utilizó fueron los métodos:

Inductivo: “Parte de fenómenos particulares para llegar a generalizaciones. Esto se refiere a pasar de los resultados obtenidos de la observación y experimentación con elementos particulares a la formulación de hipótesis, principios y leyes de tipo general” (Ruiz, 2007, p.93).

Deductivo: “Parte de Fenómenos generales para llegar a uno particular. Esto se refiere a la aplicación de principios, teorías y leyes a casos particulares” (Ruiz, 2007, p.93).

#### 2.1.4. Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental: Corte transversal y correlacional, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio.

Es no experimental “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et al., 2010, p. 49).

Es transversal ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al., 2010, p.151). Gráficamente se denota:

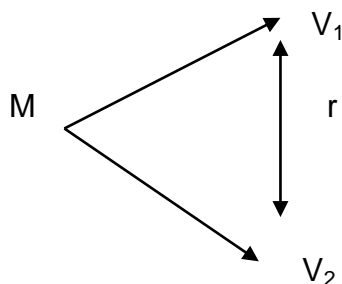


Figura 1: Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Sánchez y Reyes 1984)

Dónde:

M : Muestra de estudio

V<sub>1</sub> : Gestión educativa

V<sub>2</sub> : Clima organizacional

01 y 02: Puntuaciones de las variables

r : Correlación

## **2.2. Variables, operacionalización**

Briones (1987, p. 34) define: "Una variable es una propiedad, característica o atributo que puede darse en ciertos sujetos o pueden darse en grados o modalidades diferentes son conceptos clasificatorios que permiten ubicar a los individuos en categorías o clases y son susceptibles de identificación y medición" (p. 34).

### **2.2.1. Conceptualización de las variables**

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

##### **Definición conceptual**

Para Frigerio, Poggi, Tiramonti, Aguerro, (1992), la gestión educativa es:

Un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales, todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral. (p. 36).

##### **Definición operacional**

Para el estudio para medir la variable gestión administrativa se estableció como dimensiones la gestión institucional, la gestión administrativa y la gestión pedagógica, cada uno con sus educadores e ítems correspondientes.

### 3.2.3 Operacionalización de las variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable Gestión Educativa*

Dimensiones	Indicadores	N° de Ítems	Escala	Intervalo
Gestión institucional	Elabora documentos de gestión institucional	10		Deficiente
	Elabora proyectos de modernización de la gestión.			
Gestión pedagógica	Facilita documentos de gestión pedagógica a los docentes.	10		10-23
	Planifica, organiza, ejecuta, evalúa sus actividades			Regular 24-36
Gestión administrativa	Brinda mantenimiento adecuado de mobiliarios, equipos e infraestructura.	10		Bueno 37-50
	Maneja adecuadamente los recursos propios			<i>Ordinal</i> <i>Nunca: 1</i> <i>Casi unca:2</i> <i>A veces:3</i> <i>Casi siempre. 4</i> <i>Siempre: 5</i>
		30		Deficiente 30-70 Regular 71-110 Bueno 141-150

*Fuente:* Elaboración propia

## **Variable 2: Clima Organizacional**

### **Definición conceptual**

Pulido (2003), "El clima organizacional se refiere al acontecer de una organización o de una de sus secciones claramente definida. Ocurre que en toda organización se producen interacciones y se generan informaciones debido a ello" (p.43).

### **Definición operacional**

A la vez para un mejor estudio considero a las siguientes dimensiones: En la dimensión Autorrealización se ha considerado que son los de mayor importancia los indicadores de: a) Desarrollo personal b) Desarrollo profesional. En la dimensión Involucramiento laboral se ha considerado que son los de mayor importancia los indicadores de: a) Valores organizacionales b) Compromiso con el cumplimiento. En la dimensión Supervisión se ha considerado que son los de mayor importancia los indicadores de: a) Apoyo y orientación en las tareas, b) Evaluación del trabajo.

Tabla 2

*Operacionalización de la variable Clima Organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y Rangos
Autorrealización	Desarrollo personal	1,2,3,4,	Ordinal	Deficiente 8-19
	Desarrollo profesional	5,6,7,8		
Involucramiento laboral	Valores organizacionales	9,10,11,12,	Nunca: 1	Regular
	Compromiso con el cumplimiento	13,14,15,16	Casi nunca:2 A veces:3	20-30 Bueno
Supervisión	Apoyo y orientación en las tareas	17,18,19,20,	Casi siempre. 4	31-40
	Evaluación del trabajo	21,22,23,24	Siempre: 5	
Clima Organizacional		24 ítems	Nunca: 1 Casi nunca:2 A veces:3 Casi siempre. 4 Siempre: 5	Deficiente 24-56 Regular 57-88 Bueno 89-120

*Fuente:* Elaboración propia

## 2.3. Población , muestra

### 2.3.1. Población

La población según Tamayo y Tamayo, (2005), "la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación". (p.114).

La población informante del presente estudio estuvo constituida por 200 docentes las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

### 2.3.2. Muestra

"Subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos", Hernández, et al., (2003, p.305). Para el estudio se ha elegido a 160 participantes lo que responde al uso de una muestra no probabilística.

Se ha usado el muestreo no probabilístico intencional o por conveniencia.

Tabla 3

*Muestra de docentes las instituciones educativas del nivel de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2014*

Instituciones	Total
I.E.I. N° 01 Año Nuevo	25 Docentes
I.E.I. N°316 San Felipe	25 Docentes
I.E.I. N° 317	25 Docentes
I.E.I. Luis Enrique XIII	15 Docentes
I.E.I. N° 3 Villa Clorinda	25 Docentes
I.E.I. N° 328 San Carlos	25 Docentes
I.E.I. N° 354	20 Docentes
I.E.I. N°865	20 Docentes
I.E.I. N°326	20 Docentes
Total	200 Docentes

*Fuente:* Elaboración propia del autor

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y fiabilidad**

### **2.4.1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

“Son todas las formas posibles de que se vale el investigador para obtener la información necesaria en el proceso investigativo. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de recolección de datos, dependiendo de las distintas fuentes de información tanto primaria como secundaria”. (Hernández et al., 2010, p.154)

Para la recolección de datos se empleó la técnica: de la encuesta, aplicándose posteriormente a la muestra de docentes, los cuestionarios con escala de medición tipo Likert.

#### **Instrumentos**

Se utilizó un cuestionario de gestión educativa de Valverde Riasco, Janet (2013), y de la Guía de autoevaluación de la Gestión Educativa- MINEDU (2012), que nos sirvió como referencia para adaptar un cuestionario con una escala de valoración tipo Likert.

El cuestionario de percepción de los docentes acerca de gestión educativa consta de 30 ítems, que están organizados en tres sub-escalas orientadas a evaluar la percepción de fortalezas y debilidades en relación con 3 áreas distintas:

- Gestión Institucional (10 ítems).
- Gestión Pedagógica (10 ítems).
- Gestión Administrativa (10 ítems).

Para cada ítem se da una respuesta indicando el grado en que la afirmación hecha se aplica en cada área evaluada, en 5 categorías:

- Siempre, Casi Siempre, A veces, Casi Nunca y Nunca.

#### **Ficha Técnica**

Nombre de la Encuesta: Cuestionario de actitudes sobre gestión educativa.

Autores: Valverde Riasco, Janet. (Adaptado por Br. José Luis Linares Cueva)



Año de Publicación: 2013.

Procedencia: Colombia

Descripción de la prueba: consta de 30 ítems, y 3 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.

### **Objeto de la prueba**

Con la escala se obtienen información referido a determinar las percepciones sobre la gestión educativa.

### **Calificación**

Se califica de 1 a 5 y se presenta de la siguiente manera:

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

### **Cuestionario de clima organizacional**

Nombre original:	Encuesta de Clima Organizacional (ECO)
Autor:	Fernando Toro Álvarez, Encuesta de Clima Organizacional - ECO IV, Nombre comercial: Encuesta de Clima Organizacional - ECO IV, contrato/registro: En: Colombia, ,1998, (Adaptado por Br. José Luis Linares Cueva.)
Procedencia:	Colombia
Administración:	Individual
Duración:	Aproximadamente de 25 a 30 minutos
Significación:	El cuestionario está referido a determinar la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2014.
Estructura:	La escala consta de 24 ítems, con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, y

cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuestas, como: 1) Nunca, 2) Casi nunca, 3) A veces, 4) Casi Siempre y 5) Siempre.

La calificación se dio en cinco puntos con una dirección positiva y negativa. Asimismo, la escala está conformada por 3 dimensiones (8 ítems cada uno), donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre el Clima organizacional.

En la calificación positiva de la prueba la puntuación parte de 5 a 1 puntos, salvo en los reactivos donde la calificación es negativa o a la inversa (de 1 a 5 puntos).

#### **2.4.2. Validez y fiabilidad**

##### **Validez**

Messick (1989, p. 741). “La validez, es un concepto propio de la Lógica.

La lógica es una ciencia que nos enseña cuáles son las condiciones de validez de los razonamientos, de las inferencias, de las proposiciones.

Esta escala de actitudes hacia la gestión educativa y el clima organizacional, fue sometida a criterio de un grupo de Jueces Expertos, integrado por profesores entre Magíster y Doctores en Educación que laboran en la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, quienes informaron acerca de la aplicabilidad del cuestionario de la presente investigación.

Tabla 4

*Juicios de Expertos*

<b>N°</b>	<b>Experto</b>	<b>Confiabilidad</b>
<b>Experto 1</b>	Metodólogo	Aplicable
<b>Experto 2</b>	Temático	Aplicable
<b>Experto 3</b>	Temático	Aplicable
<b>Fiabilidad</b>		

Núñez (2012) menciona que la fiabilidad de la prueba es el grado de coincidencia de los resultados cuando se repite la aplicación de la prueba a unas mismas personas (u otros objetos), en igualdad de condiciones. (p.54)

Para establecer la fiabilidad del instrumento, se utilizó la prueba estadística Alfa de Cronbach para cada una de las variables y sus correspondientes dimensiones, con una muestra piloto de 30 docentes. Luego se procesaran los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 21.0.

Tabla 5

*Escala para Interpretar resultados de la fiabilidad*

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	<i>Fuente</i>
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad	: Ruiz, C. (2007)

Tabla 6

*Valores Alfa de Cronbach para la variable gestión Educativa*

items	Dimensión	Coefficiente Alfa
10	Gestión Institucional	0.866
10	Gestión Pedagógica	0.599
10	Gestión Administrativa	0.611
30	Gestión educativa	0.774

*Fuente:* Elaboración propia de los autores

En la tabla 7 se presentan los resultados de la Prueba de fiabilidad de la variable en estudio, para la variable gestión Educativa se observa un

resultado del alfa de Cronbach de 0,774, lo que indica que se encuentra en un nivel de moderada confiabilidad y para su dimensión Gestión Institucional es de 0,866, para Gestión Pedagógica 0,599, para la última dimensión supervisión 0.611.

Tabla 7

*Prueba de confiabilidad de la variable Clima organizacional*

Variables	Alfa de Cronbach	Ítems
Autorrealización	0,877	8
Involucramiento laboral	0,692	8
Supervisión	0,560	8
Clima organizacional	0,879	24

En la tabla 7 se presentan los resultados de la Prueba de fiabilidad de las variables en estudio, para la variable clima organizacional se observa un resultado del alfa de Cronbach de 0,879, lo que indica que se encuentra en un nivel de fuerte confiabilidad y para su dimensión autorrealización es de 0,877, para incremento laboral 0,692, para la última dimensión supervisión 0,560.

#### **2.4. Métodos de análisis de datos**

Arbaiza (2014), afirma que: Los métodos de análisis consisten en realizar el procesamiento de los datos y es necesario definir los criterios, ordenarlos, elegir las herramientas estadísticas y el software informático que se utilizarán, introducir los datos en el programa escogido e imprimir los resultados. Si bien el análisis de los dos variables es diferente ósea cuantitativas o las cualitativas, ambos tipos de análisis pueden combinar en un mismo estudio. (p. 226).

Para el análisis de las variables se aplicó la estadística descriptiva-correlacional, con los resultados categorizados, que se muestran en tablas de frecuencia y gráficos.

Variable 1: Gestión educativa

30-70= Deficiente

71-110= Regular

111-150= Bueno

Variable 2: Clima organizacional

24- 56= Deficiente

57- 88= Regular

89- 120= Bueno

Se utilizó el paquete estadístico SPSS-22, para ello previamente los datos fueron llevados a la hoja de cálculo Excel para obtener datos como: análisis de frecuencias, porcentajes, tablas cruzadas y los coeficientes de correlación que existen entre la Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial. Comas – Lima, 2018.

Para poder probar la hipótesis se empleó el estadístico inferencial de Rho de Spearman, con un 95% de confianza en que la correlación sea verdadera y un 5% de probabilidad de existencia de error (nivel de significancia igual a 0.05).

En cuanto a Rho Spearman: “Es un coeficiente utilizado para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert por aquellos investigadores que las considera ordinales” (Hernández, *et. all.*, 2014, p. 480).

## **2.5. Aspectos éticos**

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.

Las interpretaciones de las citas corresponden al autor de la tesis, teniendo en cuenta el concepto de autoría y los criterios existentes para denominar a una persona “autora” de un artículo científico. Además de precisar la autoría de los instrumentos diseñados para el recojo de información, así como el proceso de revisión por juicio de expertos para validar instrumentos de investigación, por el cual pasan todas las investigaciones para su validación antes de ser aplicadas.

### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción de resultados

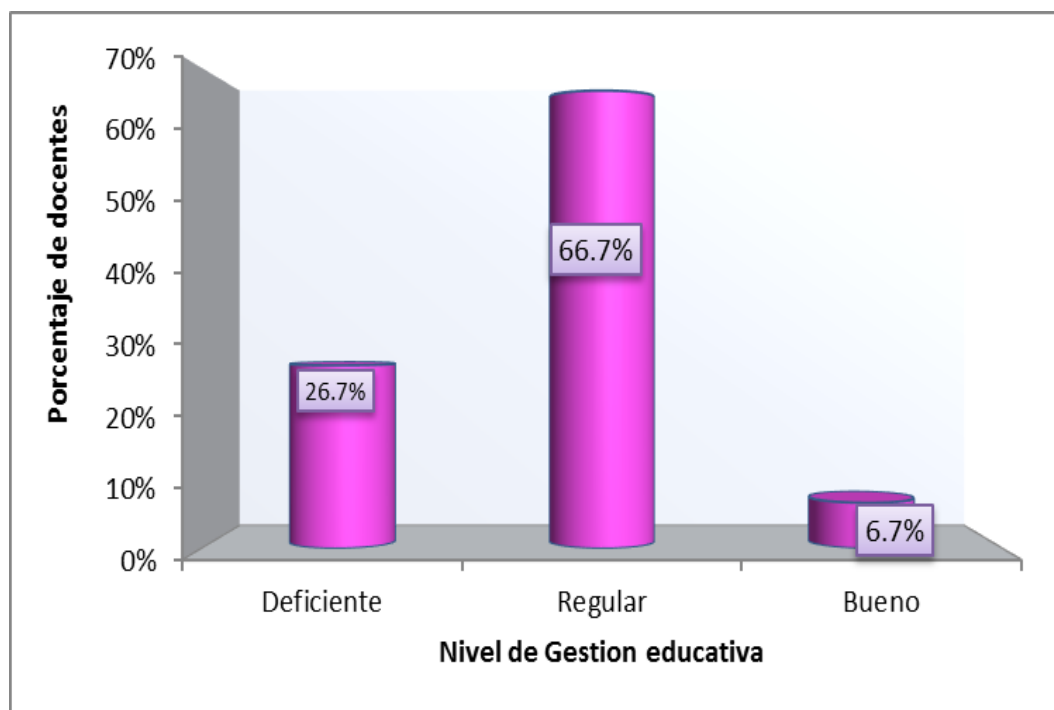
Para la presentación de los resultados, se asumirán las puntuaciones de la variable gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018, para la presentación de los resultados se procederán a la presentación de niveles y rangos de la variable para el proceso de interpretación de los resultados.

Tabla 8

*Niveles de la gestión educativa en las instituciones educativas del nivel*

Niveles	<i>fi</i>	%
Deficiente	43	26.7%
Regular	106	66.7%
Bueno	11	6.7%
Total	160	100,0%

*inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.*



*Figura 2: Comparación porcentual de la gestión educativa en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.*



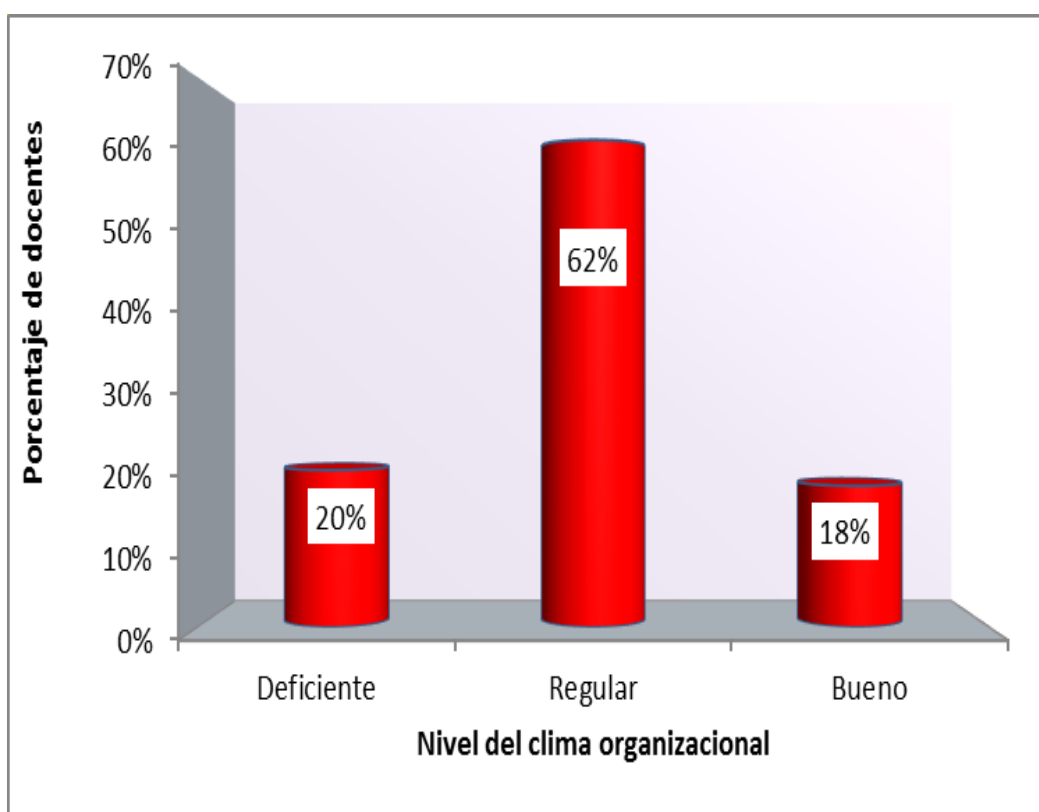
Interpretación:

De la tabla 8 y figura 2, de los resultados que se aprecia en cuanto al niveles de la gestión educativa según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas se puede observar que la mayoría de los docentes perciben un nivel regular, es decir el 66,7%, el 26,7% un nivel deficiente y el 6,7% un nivel bueno.

Tabla 9

*Niveles del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.*

Niveles	<i>fi</i>	%
Deficiente	32	20%
Regular	99	62%
Bueno	29	18%
Total	160	100,0%



*Figura 3: Distribución porcentual de los niveles del clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.*

## Interpretación

De la tabla 9 y figura 3, de los resultados que se aprecia en cuanto al niveles de la gestión educativa según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas se puede observar que la mayoría de los docentes perciben un nivel regular, es decir el 62%, el 20% un nivel deficiente y el 18% un nivel bueno.

### 3.1.1. Niveles comparativos entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018

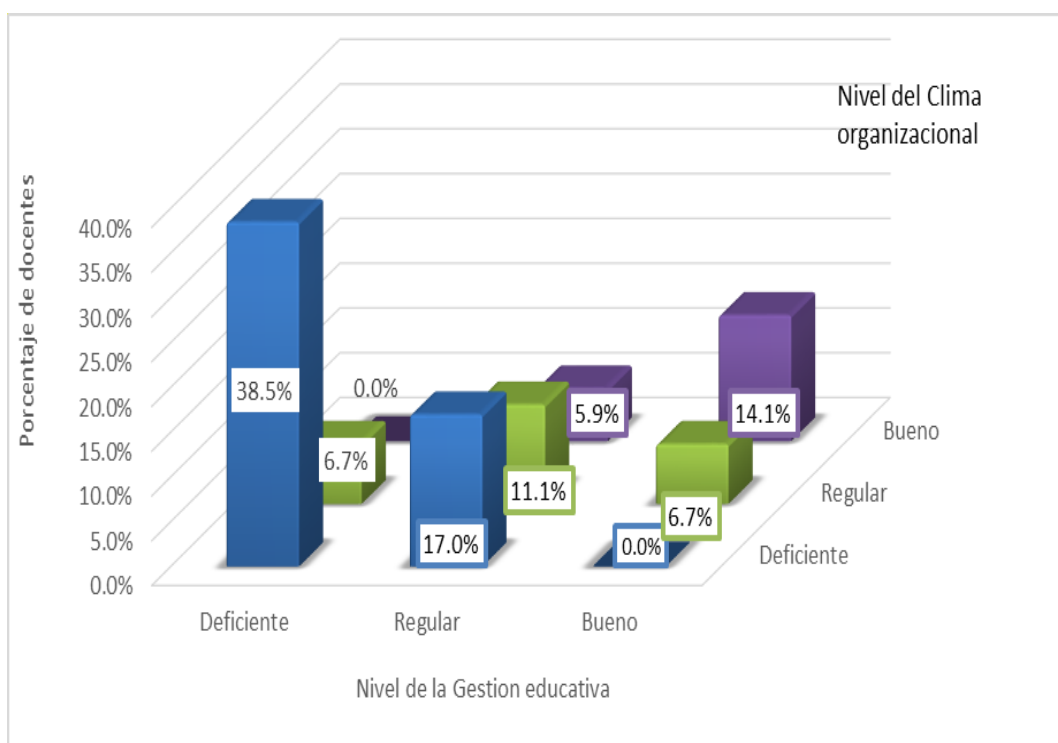
Después de la obtención de los datos a partir de los instrumentos descritos, procedemos al análisis de los mismos, en primera instancia se presentan los resultados generales en cuanto a los niveles de la variable de estudio de manera descriptiva, para luego tratar la prueba de hipótesis tanto general y específica.

Tabla 10

*Distribución de frecuencias y porcentajes de los docentes según su percepción de la gestión educativa y el clima organizacional*

**Tabla cruzada gestión educativa clima organizacional**

		Clima organizacional				
		Deficiente	Regular	Bueno	Total	
Gestión educativa	Deficiente	Recuento	52	9	0	61
		% del total	38,5%	6,7%	0,0%	45,2%
	Regular	Recuento	23	15	8	46
		% del total	17%	11,1%	5,9%	34,1%
	Bueno	Recuento	0	9	19	28
		% del total	0,0%	6,7%	14,1%	20,7%
Total	Recuento	75	33	27	135	
	% del total	55,6%	24,4%	20,0%	100,0%	



*Figura 4.* Niveles entre la gestión educativa y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018

De la tabla 10 y figura 4, se observa que no existe una buena orientación con respecto al nivel de la gestión educativa y el clima organizacional según docentes de las instituciones educativas del nivel inicial se tiene que el 38,5% de los encuestados perciben que el nivel de la gestión educativa y el clima organizacional es de un nivel deficiente, mientras que el 17% perciben que es regular y el 14,1% es bueno, según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018

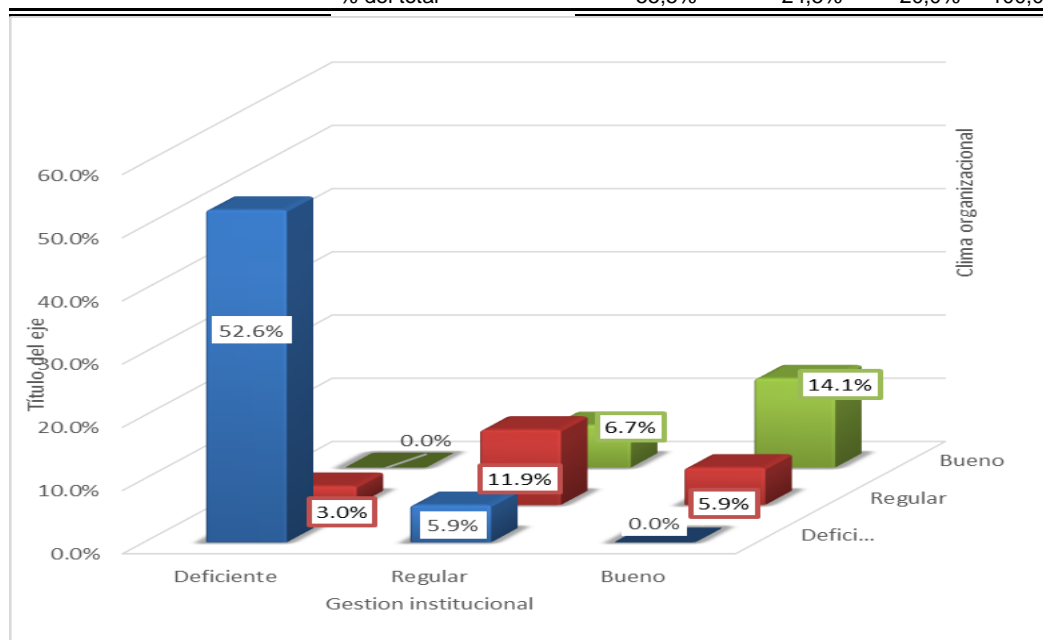
### 3.1.2. Resultado específico entre la gestión institucional y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial

Tabla 11

*Distribución de frecuencias entre la gestión institucional y el clima organizacional los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial*

**Tabla cruzada gestión institucional clima organizacional**

		Clima Organizacional				
		Deficiente	Regular	Bueno	Total	
Gestión institucional	Deficiente	Recuento	71	8	0	79
		% del total	52,6%	5,9%	0,0%	58,4%
	Regular	Recuento	4	16	8	28
		% del total	3%	11,9%	5,9%	20,8%
	Bueno	Recuento	0	9	19	28
		% del total	0,0%	6,7%	14,1%	20,8%
Total		Recuento	75	32	27	135
		% del total	55,5%	24,5%	20,0%	100,0%



*Figura 5. Niveles entre la gestión institucional y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.*

Interpretación:

De la tabla 11 y figura 5, se observa que no existe una buena orientación con respecto al nivel de la gestión institucional y el clima organizacional según docentes de las instituciones educativas del nivel inicial se tiene que el 52,6% de los encuestados perciben que el nivel de la gestión institucional y el clima organizacional es de un nivel deficiente, mientras que el 11% perciben que es regular y el 14,1% es bueno, según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

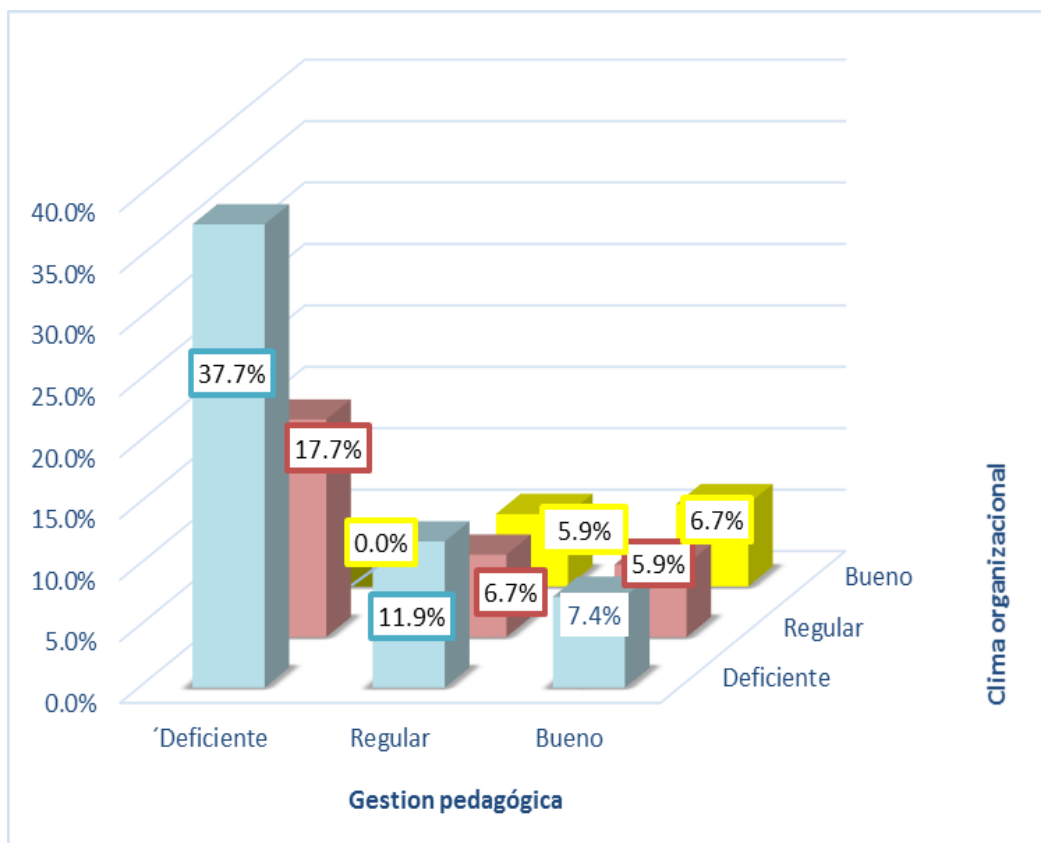
### 3.1.3. Resultado específico entre la gestión pedagógica y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial

Tabla 12

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

**Tabla cruzada gestión pedagógica clima organizacional**

			Clima organizacional			
			Deficiente	Regular	Bueno	Total
Gestión pedagógica	Deficiente	Recuento	51	16	10	77
		% del total	37,7%	11,9%	7,4%	57,0%
	Regular	Recuento	24	9	8	41
		% del total	17,7%	6,7%	5,9%	30,4%
	Bueno	Recuento	0	8	9	15
		% del total	0,0%	5,9%	6,7%	12,6%
Total	Recuento	75	33	27	135	
	% del total	55,6%	24,4%	20,0%	100,0%	



*Figura 6.* Niveles entre la gestión pedagógica y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial.

#### Interpretación:

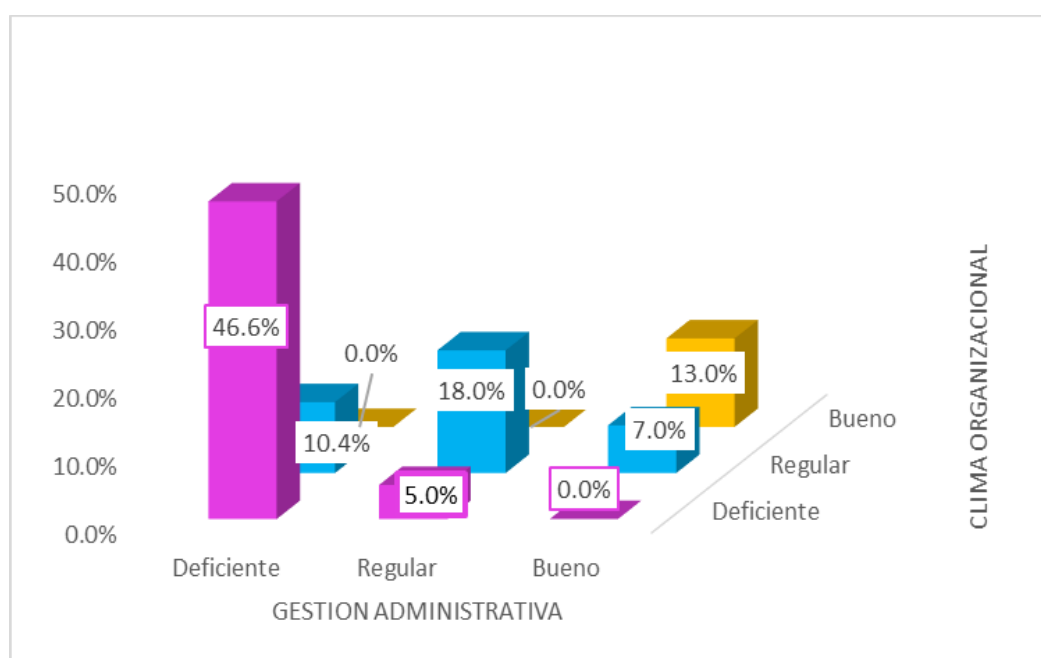
De la tabla 12 y figura 6, se observa que no existe una buena orientación con respecto al nivel de la gestión pedagógica y el clima organizacional según docentes de las instituciones educativas del nivel inicial se tiene que el 37,7% de los encuestados perciben que el nivel de la gestión pedagógica y el clima organizacional es de un nivel deficiente, mientras que el 11,9% perciben que es regular y el 7,4% es bueno, según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

### 3.1.4. Resultado específico entre la gestión administrativa y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial

Tabla 13

*Distribución de frecuencias entre la gestión administrativa y el clima organizacional*

		Clima organizacional			Total	
		Deficiente	Regular	Bueno		
Gestión administrativa	Deficiente	Recuento	63	7	0	70
		% del total	46,6%	5%	0,0%	52,0%
	Regular	Recuento	14	25	9	48
		% del total	10,4%	18,0%	7,0%	35,5%
	Bueno	Recuento	0	0	17	17
		% del total	0,0%	0,0%	13,0%	12,5%
Total		Recuento	77	32	26	135
		% del total	57,0%	23,0%	20,0%	100,0%



*Figura 7. Niveles entre la gestión administrativa y el clima organizacional según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial.*

Interpretación:

De la tabla 13 y figura 7, se observa que no existe una buena orientación con respecto al nivel de la gestión administrativa y el clima organizacional según docentes de las instituciones educativas del nivel inicial se tiene que el 46,6% de los encuestados perciben que el nivel de la Gestión pedagógica y el clima organizacional es de un nivel deficiente, mientras que el 18% perciben que es regular y el 13% es bueno, según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

### **3.2. Contrastación de hipótesis**

#### **3.3.1. Prueba de Hipótesis General**

Hi: Existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

Ho: No existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$



Tabla 14

*Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: gestión educativa y el clima organizacional*

		<b>Correlaciones</b>		
			Gestión educativa	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,916**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,916**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05.

Según el cuadro anterior se tiene:

$r = \text{Coeficiente de Correlación} = 0,916$

$p = \text{nivel de significancia} = 0,000$

Entonces:

Se acepta la H1 y se rechaza la Ho.

Por tanto:

Según los resultados estadísticos, el grado de correlación entre las variables gestión educativa y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,916, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Se puede concluir que se valida la siguiente hipótesis de investigación: Existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

### **3.3.2. Prueba de hipótesis específica 1**

Hi: Existe relación significativa y directa entre la gestión institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

Ho: No existe relación significativa y directa entre la gestión institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 15

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de entre la gestión institucional y el clima organizacional*

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión institucional	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,929**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
Clima Organizacional	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,929**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05.

Según el cuadro anterior se tiene:

$r =$  Coeficiente de Correlación = 0,929

$p =$  nivel de significancia = 0,000

Entonces:

Se acepta la H1 y se rechaza la Ho.

Por tanto:

Según los resultados estadísticos, el grado de correlación entre las variables gestión institucional y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,929, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Se puede concluir que se valida la siguiente hipótesis de investigación: Existe relación significativa y directa entre la gestión institucional y el clima

organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

### 3.3.3. Prueba de hipótesis específica 2

Hi: Existe relación significativa y directa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

H0: No existe relación significativa y directa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 16

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: gestión pedagógica y el clima organizacional*

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión pedagógica	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,910**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,910**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05

Según el cuadro anterior se tiene:

$r =$  Coeficiente de Correlación = 0,910

$p =$  nivel de significancia = 0,000

Entonces:

Se acepta la H1 y se rechaza la Ho.

Por tanto:

Según los resultados, el grado de correlación entre las variables la gestión pedagógica y la clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,910, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Se puede concluir que se valida la siguiente hipótesis de investigación: Existe relación significativa y directa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

### 3.3.4. Prueba de hipótesis específica 3

Hi: Existe relación significativa y directa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

H0: No existe relación significativa y directa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Tabla 17

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: gestión administrativa y el clima organizacional*

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión administrativa	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,952**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
Clima Organizacional	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,952**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05.

Según el cuadro anterior se tiene:

$r = \text{Coeficiente de Correlación} = 0,952$

$p = \text{nivel de significancia} = 0,000$

Entonces:

Se acepta la  $H_1$  y se rechaza la  $H_0$ .

Por tanto:

Según los resultados estadísticos, el grado de correlación entre las variables gestión administrativa y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,952, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Se puede concluir que se valida la siguiente hipótesis de investigación: Existe relación significativa y directa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

## **IV. Discusión**

En el presente estudio se ha realizado el análisis estadístico de carácter descriptivo correlacional sobre la relación de la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

Según los resultados de la estadística aplicada a los docentes el análisis que se llevó a cabo con el propósito de determinar las propiedades, características y rasgos importantes de las variables gestión educativa y el clima organizacional en lo que se refiere a la hipótesis general se describe en el análisis de correlación de Spearman que existe una correlación positiva alta entre las variables gestión educativa y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,916, indica, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , dichos resultados son similares a los de Medina (2017), quien en su tesis titulada: Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad educativa particular Santo Domingo de Guzmán- Quito, Universidad andina Simón Bolívar- Ecuador, se llegó a los siguientes resultados de la medición del clima organizacional revelan que existen dos microclimas al interior de la institución: Básica y Colegio. En la Básica la brecha es mayor en todas las dimensiones evaluadas, aunque el resultado no afecta significativamente la ubicación del rango en la escala de medición. El resultado del estudio de correlación determina que existe incidencia positiva muy baja del clima organizacional en el desempeño docente. También se evidenció que existe una brecha en escala crítica en cuanto a la dimensión de recompensas del variable clima organizacional, pero no incide en el desempeño.

Con respecto a la primera hipótesis específica se describe en la Tabla el análisis de correlación de Spearman que existe una correlación positiva alta entre la variable gestión institucional y el clima organizacional ( $r = 0,929$ ,  $p = 0.00 < 0,05$ ), teniendo similitud con Calvo (2014), quien realizó un trabajo de investigación estrategias de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del colegio instituto Bogotá de Ciudad de

Berna. Universidad Libre. Bogotá- Colombia llegando a las siguientes conclusiones: gracias al diseño e implementación la estrategia basado en talleres, compuestos por discusiones, cuestionarios y actividades lúdicas, ha sido posible mejorar y profundizar los conocimientos que los docentes tienen sobre los factores que inciden en un adecuado clima organizacional, sobre las prácticas y actitudes que debe desarrollar cada integrante para favorecer un positivo ambiente en el trabajo, y sobre la importancia de generar unas buenas relaciones interpersonales, basadas en la comunicación, en la motivación y en la integración, para experimentar una mayor satisfacción en el trabajo, y así poner más empeño en cada una de las actividades y funciones que se deben realizar para cumplir con las metas y objetivos de la institución.

En la organización educativa como se estableció en la realidad problemática se detalló que la gestión institucional no se estaba encaminando y es que las malas relaciones interpersonales de los trabajadores obstaculizaban las acciones que se debería realizar para un buen cumplimiento de los objetivos trazados y es que los mencionados sujeto no se preocupan por limar sus asperezas sus engrimientos y problemas personales, en ese sentido los directivo deben de implementar acciones de concientización con programas eficientes. Al respecto Calvo (2014), refería en su estudio Estrategias de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del colegio instituto Bogotá de Ciudad de Berna. Universidad Libre. Bogotá- Colombia que se debe implementar la estrategia basado en talleres, compuestos por discusiones, cuestionarios y actividades lúdicas, ha sido posible mejorar y profundizar los conocimientos que los docentes tienen sobre los factores que inciden en un adecuado clima organizacional, sobre las prácticas y actitudes que debe desarrollar cada integrante para favorecer un positivo ambiente en el trabajo, y sobre la importancia de generar unas buenas relaciones interpersonales, basadas en la comunicación, en la motivación y en la integración, para experimentar una mayor satisfacción en el trabajo, y así



poner más empeño en cada una de las actividades y funciones que se deben realizar para cumplir con las metas y objetivos de la institución.

Con respecto a la segunda hipótesis específica se describe en la Tabla el análisis de correlación de Spearman que existe una correlación positiva alta entre la variable la gestión pedagógica y el clima organizacional ( $r = 0,910$ ;  $p = 0.002 < 0,05$ ), así también lo describe Hinojosa (2010), en su tesis El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Cajay, 2013- Huari- Perú,. Concluyendo en que existe correlación moderada y muy significativa entre el Clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay. Los docentes encuestados consideraron que ambas variables son de nivel alto. Se deduce que la existencia de un buen clima organizacional favorecerá un buen desempeño docente. Los resultados del coeficiente de correlación rho de Spearman demuestran que existe una relación moderada ( $\rho = .528^{**}$ ) y muy significativa ( $**p < .01$ ) entre el clima organizacional y el desempeño docente.

Con respecto a la tercera hipótesis específica se describe en el análisis de correlación de Spearman muestra que existe una correlación positiva alta entre la variable gestión administrativa y el clima organizacional ( $r = 0,952$ ;  $p = 0.003 < 0,05$ ), los resultados tienen similitud con Rojas (2013), quien en su tesis La gestión educativa y el desempeño docente de la institución educativa Innova School, Sedes Chorrillos y Ate – 2013. Universidad Cesar Vallejo. Lima Perú, llegó a las siguientes conclusiones obtenemos que no exista relación directa y significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente de la institución educativa Innova School, sedes Chorrillos y Ate – 2013, a la vez también se obtiene que no existe relación directa y significativa entre la gestión institucional y el desempeño docente de la institución educativa Innova School, sedes Chorrillos y Ate – 2013.

## **V. Conclusiones**

## Conclusiones

### Primera

En relación al objetivo general en los resultados se determinan que, el grado de correlación entre las variables gestión educativa y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,916, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

### Segunda

En relación al primer objetivo específico los resultados determinan que el grado de correlación entre las variables gestión institucional y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,929, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

### Tercera

Al respecto del segundo objetivo específico los resultados determinan que el grado de correlación entre las variables la gestión pedagógica y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,910, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

### Cuarta

En relación al tercer objetivo específico los resultados determinan que el grado de correlación entre las variables gestión administrativa y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,952, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

## **VI. Recomendaciones**

## **Recomendaciones**

### **Primera:**

La UGEL N°04 debe monitorear y evaluar de manera sistemática al personal docente y administrativo de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas

### **Segunda:**

La UGEL N04, debe diseñar y aplicar estrategias institucionales para mejorar los estilos de gestión educativa y el clima organizacional de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas, así como también mejorar las relaciones interpersonales entre el personal directivo, docente y administrativo.

### **Tercera:**

La UGEL N°04, debe capacitar al personal directivo de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas, en aspectos relacionados a gestión educativa y clima organizacional.

### **Cuarta:**

Los directores de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas, deben coordinar, consensuar y tomar decisiones conjuntamente con los docentes, padres de familia, y demás autoridades del sector educación, a fin de mejorar el clima organizacional.

## **VII. Referencias Bibliográficas**

## Bibliografía

- Alvarado, M. O. (2003). *Gerencia y marketing educativo: Herramientas modernas de gestión educativa*. Lima, Perú: Fondo editorial Universidad Alas Peruanas.
- Amorós, F. R. (2007). *Comportamiento organizacional en busca del desarrollo de ventajas competitiva*. Lima, Perú: Editorial Lozano.
- Arava, P. A. (1998). *Los principios generales de la gestión educativa*. Recuperada de:  
<http://www.monografias.com/trabajos55/gestion/gestion2.shtml>
- Botero, A. H. (2009). *Cinco tendencias de la gestión educativa*. México: Editorial Mc. Graw. Recuperada de: <http://www.rieoei.org/2811.htm>
- Briones, G. P. (1987). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. Medellín, Colombia: Editorial ARFO  
Recuperada de:  
<http://contrasentido.net/wp-content/uploads/2007/08/modulo3.pdf>
- Brown, A. T. (2001). *Organizational identity and learning: Apsychodynamic perspective*, Academy of Management Review
- Brunet. L.R. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Calvo, E.S. (2014). *Estrategias de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del colegio instituto Bogotá de Ciudad de Berna*. (Tesis maestría, Universidad Libre, Bogotá, Colombia).  
Recuperada de:

<http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8627/ESTRATEGIA%20DE%20GESTION%20EDUCATIVA.pdf;sequence=1>

Canales, C. M. (2003). *La influencia de una Acertada Coordinación*. Madrid, España: Editorial Kairos.

Recuperada de:

<http://www.vingest.com/pdf/Herramientas/MecanismosCoordinacion.pdf>

Castells, M. P. (1997). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*, (2do Vol. 2). Madrid, España: Editorial Alianza.

Chiavenato, I. A. (2000). *Planificación Estratégica. Planificación - herramienta Útil para la visualización del futuro*. Sevilla, España: Editorial Alhucema.

Recuperada de:

<http://www.monografias.com/trabajos32/planificacion-estrategica/planificación-estrategica>

Chiavenato, I. A. (2002). *Gestión del Talento Humano*. D. F, México: Editorial Mc. Graw Hill.

Recuperada de:

<http://www.chiavenato.com/espanol/publicaciones/gestion-del-talento-humano-716.html>

Chiavenato, I. A. (2003). *Criterios de Evaluación*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Albatros.

Recuperada de:

[http://cybertesis.ubiobio.cl/tesis/2007/soto\\_i/doc/soto\\_i.pdf](http://cybertesis.ubiobio.cl/tesis/2007/soto_i/doc/soto_i.pdf)

Calvo, J. R. (2014). *Estrategias de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del colegio instituto Bogotá de Ciudad de Berna*. (Tesis maestría, Universidad Libre, Bogotá, Colombia).



Crisologo, A.J. (1999). *Diccionario pedagógico*. Lima- Perú: Editorial Abedul

Recuperada de:

[http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/stories/corcytecs/juin/tesis\\_upla\\_posgrado\\_motivacion\\_profesional\\_y\\_liderazgo\\_en\\_docentes\\_de\\_educacion\\_primaria\\_de\\_huancayo.pdf](http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/stories/corcytecs/juin/tesis_upla_posgrado_motivacion_profesional_y_liderazgo_en_docentes_de_educacion_primaria_de_huancayo.pdf)

Culebro, J.P. (1998). *Cambio organizacional: transformación y diseño estructural*. México: Editorial CIDE

Dalton, M.C., Hoyle, D.B. y Watts, M.T. (2007). *Relaciones humanas* (3ra. ed.). México: Editorial Thomson.

Delors, J. C. (1996). *La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI*. Madrid: Editorial Santillana- UNESCO.

Recuperada de: <http://www.oei.es/decada/accion004.htm>

Fayol, H.F (2006). *Teoría clásica de la Administración*. Madrid, España: Editorial Narcea.

Recuperada de:

<http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf>

Fleitman, J.E. (1995). *Evaluación Integral "Manual para el diagnóstico solución de problemas de productividad"*/ Jack Fleitman- México: Editorial Mac Graw Hill.

Recuperada de:

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/71/auditgesnecefi.htm>

Frigerio, G.V., Poggi, M. F. y Tiramonti, G.T. (1993). *La dimensión comunitaria, de Las Instituciones Educativas Cara y Ceca*. Editorial Mac Graw Hill.

Recuperada de:

[http://profes2013.milaulas.com/pluginfile.php/41/mod\\_resource/content/1/Las-Instituciones-Educativas-Cara-y-Ceca-%2097%20al%20167.pdf](http://profes2013.milaulas.com/pluginfile.php/41/mod_resource/content/1/Las-Instituciones-Educativas-Cara-y-Ceca-%2097%20al%20167.pdf)

García, G. S. y Segura, L. O. (2014). *El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Cajay*, 2013. (Tesis maestría, Universidad Católica Sedes Sapientiae, Huari, Perú).

Recuperada de:

[http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/190/Garcia\\_Segura\\_tesis\\_maestria\\_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/190/Garcia_Segura_tesis_maestria_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gibson, J. S., Ivancevich, J. H. y Donelly, J. E. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. (10ma. ed.). Santiago de Chile: Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Goncalves, A. V. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. España: Editorial Sociedad Latinoamericana para la Sociedad (SLC).

Guillen, C. F. (2016). *Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha, Ica – 2015*. (Tesis maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú).

Recuperada de:

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/129/guillen\\_sc.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/129/guillen_sc.pdf?sequence=1)

Hanco, S. A. (2012). *Influencia del clima organizacional en el desempeño docente de la institución educativa pública n° 70394 del distrito de pucará-lampa, Puno-2011*. (Tesis maestría, Universidad Nacional del Altiplano de Puno- Perú).

Recuperada de:

<http://peru-puno-pucara70394.blogspot.com/2012/05/influencia-del-clima-organizacional-en.html>

Hernández, R. A, Fernández, C.B. y Baptista, P. K. (2010). *Metodología de la Investigación*. D.F, México: Editorial McGraw-Hill.

Hinojosa, C. S. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses*. (Tesis maestría, Universidad la playa ancha, Valparaíso, Chile).

Recuperada de:

<http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT'10/TRABAFIN/CLAUDIO%20HINOJOSA.pdf>

Horton . J. A. (2012). *Organizational climate; A review of theory and research*. Ale mania: Editorial Psychological Bulletin.

Katz J.F. y Kahn, M. P., Vásquez, R. C., y de Guadarrama, J. V. (2001). *El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior Tiempo de Educar*. (Tesis de maestría, México: Universidad autónoma).

Recuperada de:

<http://www.redalyc.org/pdf/311/31103505.pdf>

Likert. R.L. (2004). *El clima de trabajo en Las organizaciones*. México: Editorial Trillas.

López, T. V. (2003). *Liderazgo Efectivo*. Lima, Perú: Editorial Elefante.

<http://www.lopezaso.com/adm/contenido/22.pdf>

Lucien, A. S. (1989). *Las relaciones interpersonales*. Barcelona, España: Editorial Herder.

Núñez, A. J. (2012). *Organizational climate; A review of theory and research*. *Psychological Bulletin*. Inglaterra: Editorial Psychological Bulletin.

Recuperate de

<http://www.recercat.net/bitstream/handle/2072/203748/TFC-NAVARRO DOBAO-2012.pdf?sequence=1>

Martínez, J. T. (2009). *Clima organizacional y desempeño laboral de los Docentes adscritos al departamento de preescolar de Luz*. (Tesis maestría, Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela).

Recuperada de:

[http://150.185.184.61/7jornadas\\_i\\_h/paginas/doc/JIHE-2011-PN61.pdf](http://150.185.184.61/7jornadas_i_h/paginas/doc/JIHE-2011-PN61.pdf)

Medina, M. A. (2017). Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad educativa particular Santo Domingo de Guzmán- Quito. (Tesis Maestría, Universidad andina Simón Bolívar, Ecuador).

Recuperada de:

<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5611/1/T2266-MDTH-Medina-Incidencia.pdf>.

Mejía, F. L., Olivera, A. R. (2010). Gestión escolar: un asunto experiencias

internacionales. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos* 12(1), 9-52.

Mendoza. I. S. (2011). *Clima Organizacional y Gestión Institucional de la Institución Educativa Pedro A. Labarthe de Lima*. (Tesis de maestría, Universidad Cesar vallejo, Lima, Perú).

Recuperada de:

[http://recursoshumanosucvsjl2011.blogspot.com/2011/11/clima-institucional-y-organizacional\\_12.html](http://recursoshumanosucvsjl2011.blogspot.com/2011/11/clima-institucional-y-organizacional_12.html)

Messick, O, L. (1989). *Validation. Educational Measurement*. Nueva York: Editorial Mac Millan.

Recuperada de:

<http://www.psicothema.com/pdf/138.pdf>

Mintzberg, H. C. (1984). *Estructura Organizacional*. Lima, Perú: Editorial Norma.

Recuperada de:

<http://www.buenastareas.com/materias/henry-mintzberg-estructura-organizacional/40>

Murillo, W. C. (2013). *El factor humano y clima organizacional de una institución de educación, donde se obtiene como resultados que la percepción del clima organizacional del personal de servicios de la universidad privada confesional*. (Tesis maestría, Universidad Peruana Unión: Lima Perú).

Recuperada de:

<file:///D:/Downloads/Dialnet-ElFactorHumanoYClimaOrganizacionalDeUnaInstitucion-4331987.pdf>

Oyangue, J. A. y Sevilla, M. Y. (2005). *Guía Metodológica en Investigación Científica Lima, Perú: Editorial Elefante*.

Recuperada de:

[http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2013/PDFs/personal\\_ene-mar\\_2013\\_1057.pdf](http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2013/PDFs/personal_ene-mar_2013_1057.pdf)

Palma, S. C. (2004). *Escala Clima Laboral*. Lima, Perú: Editorial Cartolan E.I.R.L.

Pulido, C. L. (2003). *Clima organizacional*. Perú: Editorial Mantaro.

Poggi, M. (1992). *Gestión Pedagógica*. Lima, Perú: Editorial Norma.

Recuperada de:

[http://perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/las\\_instituciones\\_educativas\\_cara\\_y\\_ceca\\_-\\_frigerio.pdf](http://perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/las_instituciones_educativas_cara_y_ceca_-_frigerio.pdf)

Polanco, C. L. (2014). *El clima y la satisfacción laboral en los docentes del instituto tecnológico de administración de empresas de la ciudad de San Pedro Sula*. (Tesis maestría, Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras).

Renteria, L. A., y Quintero, N., T. (2009). *Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia en el Colegio Rafael Uribe Uribe de ciudad Bolívar, en la jornada de la mañana*. (Tesis maestría, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia).

Recuperado de:

<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/educacion/tesis30.pdf>

Rivera, G. P. (2011). *La Gerencia Educativa y su influencia en el cambio institucional, como medio de desarrollo de las relaciones Humanas de la Escuela Fiscal Mixta N° 2 “Juan Montalvo” de la Parroquia y Cantón El Triunfo, de la Provincia del Guayas del período lectivo 2010 – 2011*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú).

Rodríguez, J. D. (2007). *Estrategias y técnicas de comunicación*. Barcelona- España: Editorial O.U.C.

Recuperado de:

<http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9209-12-05502.pdf>

Rodríguez, N. O. (2009). *Desempeño Docente y Nivel académico de los estudiantes del nivel de secundario I.E Augusto Salazar Bondy, Callao*, (Tesis maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú).

Rojas, N. J. (2013). *La Gestión Educativa y el Desempeño Docente de la institución educativa Innova School, Sedes Chorrillos y Ate – 2013*. (Tesis maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú).

Recuperado de

<http://prezi.com/fsxu5hqyoqov/tesis-ucv-post-grado/>

Ruiz, R. L. (2007). *El Método Científico y Sus Etapas*. Perú: Editorial Mantaro.

Recuperado de:

<http://www.slideshare.net/Euler/metodo-cientifico-y-sus-etapas>

Sabino, C. A. (2002). *El Proceso de Investigación*. Caracas. Venezuela: Editorial PANAPO

Sabino, C. W. (1986). *El Proceso De La investigación*. Venezuela: Editorial Panapo.

Recuperado de:

[http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/104/1/TESIS-658.3145\\_R622\\_01.pdf](http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/104/1/TESIS-658.3145_R622_01.pdf)

Sañudo. L. A. (2006). *La Transformación de la gestión educativa. Entre el conflicto y el poder*. Perú: Editorial Mantaro.

Recuperado de:

[http://www.televisioneducativa.gob.mx/cete/snovo/PDF\\_INVESTI\\_GADORES/lya\\_esther\\_sanudo\\_guerra.pdf](http://www.televisioneducativa.gob.mx/cete/snovo/PDF_INVESTI_GADORES/lya_esther_sanudo_guerra.pdf)

Sierra, R. C. (2007). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: Editorial Cartolan E.I.R.L.

Recuperado de:

<http://www.monografias.com/trabajos94/metodologia-investigacion-cientifica/metodologia-investigacion-cientifica3.shtml>

Tamayo, J. M. (1989). *Teoría y metodología de la Investigación cuantitativa*. México: Editorial Limusa

Recuperado de:

[https://www.academia.edu/6120672/TEORIA Y METODOLOGIA DE INVESTIGACION](https://www.academia.edu/6120672/TEORIA_Y_METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION)

Tamayo, M.H. (2005). *Clima Organizacional*. Cuba: Editorial LIMUSA

Tiramonti, G. P. (2003). *La escuela en la encrucijada del cambio época*. España: Editorial Herder.

Recuperada de:

<http://www.scielo.br/pdf/es/v26n92/v26n92a09.pdf>

Yabar, I. B. (2013). *La Gestión Educativa y su Relación con la Práctica Docente*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marco, Lima, Perú).

Recuperada de:

[http://www.cybertesis.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/yabar\\_si.pdf](http://www.cybertesis.edu.pe/bitstream/cybertesis/1680/1/yabar_si.pdf)

Stephen, R. S. (1998). *El comportamiento organizacional. Teoría y práctica*. México: Editorial Prentice Hall

Zaga, M. C. y Mamani, J. E. (2011). *Relación del Clima Organizacional con el Desempeño Docente del Complejo Educativo de Huaraya, Provincia de Moho, Puno – 2011*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú).

Recuperada de:

<http://yaneth-desempeodocente.blogspot.com/>



## **Anexos**

## **Anexo 1. Artículo científico**

## 1. TITULO

“Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de Comas – Lima, 2018”.

## 2. AUTOR

José Luis Linares Cueva

**Correo electrónico:** [acejolin@hotmail.es](mailto:acejolin@hotmail.es)

**Universidad César Vallejo- filial Lima**

## 3. RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

Se aplicó el enfoque cuantitativo, tipo de investigación básica, método hipotético-deductivo, diseño correlacional, población fue 200 docentes, muestra de 160 docentes, se empleó la técnica de la encuesta, como instrumento cuestionarios, se aplicó el Alfa de Cronbach donde gestión educativa obtuvo un 0,774 y el clima organizacional su Alfa de Cronbach fue de 0,879. Se concluyó que, existe relación una correlación positiva alta entre las variables gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018. Lo cual se demuestra con la prueba de Spearman ( $Rho = 0,916$  p-valor =  $.000 < .05$ ), por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

## 4. PALABRAS CLAVE

Gestión educativa, clima organizacional, institución educativa.

## 5. ABSTRACT

The present work of investigation had as intention determine the relation between the educational Management and climate organizacional in the educational institutions of the initial level of the UGEL N°04, Commas - Lima, 2018.

I apply the quantitative approach, type of basic investigation, hypothetical - deductive method, design correlacional, population was 160 teachers, sample of 135 teachers, used the technology of the survey, as instrument questionnaires, applied Cronbach's Alfa where educational management

obtained 0,774 and the climate organizacional his Cronbach's Alpha was of 0,879. There concluded that: relation Exists a positive high correlation between the variables educational Management and climate organizacional in the educational institutions of the initial level of the UGEL N°04, Commas - Lima, 2018. Which is demonstrated by Spearman's test ( $Rho = 0,916$   $p\text{-value} = .000 < .05$ ), for what we reject the void hypothesis and we accept the alternate hypothesis. .

## **6. KEYWORDS**

Educational management, organizational climate, educational institution.

## **7. INTRODUCCION**

La organización educativa es un sistema que juega un doble papel: reformador y conservador. La educación y el centro, según la perspectiva y filosofía que adopte, pueden generar un proceso innovador y transformador de la sociedad si se presenta dentro de un contexto abierto y flexible. En las actividades pedagógicas e institucionales, la gestión educativa tiene un rol importante. Los directores asumen la responsabilidad por el éxito o fracaso de la institución educativa pública o privada. El, evidentemente cumplirá con la participación plena y positiva de todos los miembros de la comunidad educativa, entre ellos el docente

El tema de estudio estaba referida a establecer relaciones entre la gestión educativa y clima organizacional señalando la realidad problemática se mencionó que no ha existido una adecuada gestión educativa, que se manifestaba en la falta o descontextualización de documentos de gestión, tales como: (a) el plan de anual de trabajo PAT, (b) reglamento interno RI, (c) plan anual de monitoreo PAM, (d) cuadro de asignación de personal CAP, (e) proyecto educativo institucional PEI y (f) el proyecto curricular institucional PCI. Esta problemática se evidenciaba en el manejo deficiente de las dimensiones de gestión institucional, administrativa y pedagógica. La persistencia de esta situación ha ido generando diversas consecuencias como: (a) inadecuada gestión institucional, (b) sanciones a las que se hace acreedor el director de la institución educativa (c) desgobierno, (c) programación curricular descontextualizada, (d) deficiente proceso enseñanza aprendizaje. Asimismo este problema está asociado de alguna manera a otras

variables tales como: (a) clima institucional, (b) insatisfacción de padres de familia, (c) bajo rendimiento académico y (d) acompañamiento deficiente.

Esta investigación es importante porque permite verificar la problemática para establecer hitos para futuras investigaciones prácticas y de solución al problema planteado en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04. En consecuencia, a partir de esta problemática, se pretende verificar cuáles son las características de la gestión de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04 del distrito de Comas, 2018.

## **8. METODOLOGIA**

El método que se utilizó fueron los métodos: inductivo puesto que parte de fenómenos particulares para llegar a generalizaciones. Esto se refiere a pasar de los resultados obtenidos de la observación y experimentación con elementos particulares a la formulación de hipótesis, principios y leyes de tipo general” (Ruiz, 2007, p.93). Asimismo por el método deductivo puesto que parte de fenómenos generales para llegar a uno particular. Esto se refiere a la aplicación de principios, teorías y leyes a casos particulares” (Ruiz, 2007, p.93).

La investigación es de enfoque cuantitativo puesto que hizo uso de la estadística para hallar los resultados tanto descriptivos e inferenciales, en no experimental puesto que no se manipuló las variables respectivas, es de corte transversal ya que la adquisición de información fue en un momento determinado y de nivel correlacional y es que se buscó la relación de del clima institucional y la gestión educativa. La investigación es de tipo básica se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él, su finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes así como incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con algún aspecto práctico.

La población población informante del presente estudio estuvo constituida por 200 docentes las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018 y con una muestra elegido a 160 participantes lo que responde al uso de una muestra no probabilística.

Para la adquisición de la información se hizo uso del cuestionarios ya estructurados, para la gestión educativa se hizo uso del instrumento de Valverde (2013) que consta de 30 ítems y para la variable clima organizacional se hizo uso del cuestionario constituido con 24 ítems cuyo autor fue Toro (1998).

## **9. RESULTADOS**

En cuanto a los resultados descriptivos se observó que no existe una buena orientación con respecto al nivel de la gestión educativa y el clima organizacional según docentes de las instituciones educativas del nivel inicial se tiene que el 38,5% de los encuestados perciben que el nivel de la Gestión educativa y el clima organizacional es de un nivel deficiente, mientras que el 17% perciben que es regular y el 14,1% es bueno, según los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018. Asimismo de los resultados inferenciales de las variables de estudio, estadísticos, el grado de correlación entre las variables gestión educativa y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,916, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la del investigador. Se puede concluir que se valida la siguiente hipótesis de investigación: Existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.

## **10. DISCUSION**

El presente estudio se ha realizado el análisis estadístico de carácter descriptivo correlacional sobre la relación de la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas. Según los resultados de la estadística aplicada a los estudiantes el análisis que se llevó a cabo con el propósito de determinar las propiedades, características y rasgos importantes de las variables gestión educativa y el clima organizacional en lo que se refiere a la

hipótesis general se describe en el análisis de correlación de Spearman que existe una correlación positiva alta entre las variables gestión educativa y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,916, indica, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , dichos resultados son similares a los de Medina (2017), quien en su tesis titulada: Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad educativa particular Santo Domingo de Guzmán- Quito, Universidad andina Simón Bolívar- Ecuador, se llegó a los siguientes resultados de la medición del clima organizacional revelan que existen dos microclimas al interior de la institución: Básica y Colegio. En la Básica la brecha es mayor en todas las dimensiones evaluadas, aunque el resultado no afecta significativamente la ubicación del rango en la escala de medición. El resultado del estudio de correlación determina que existe incidencia positiva muy baja del clima organizacional en el desempeño docente. También se evidenció que existe una brecha en escala crítica en cuanto a la dimensión de recompensas del variable clima organizacional, pero no incide en el desempeño. Con respecto a la primera hipótesis específica se describe en la Tabla el análisis de correlación de Spearman que existe una correlación positiva alta entre la variable gestión institucional y el clima organizacional ( $r = 0,929$ ,  $p = 0.00 < 0,05$ ), teniendo similitud con Calvo (2014), quien realizó un trabajo de investigación Estrategias de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del colegio instituto Bogotá de Ciudad de Berna. Universidad Libre. Bogotá- Colombia llegando a las siguientes conclusiones: Gracias al diseño e implementación la estrategia basado en talleres, compuestos por discusiones, cuestionarios y actividades lúdicas, ha sido posible mejorar y profundizar los conocimientos que los docentes tienen sobre los factores que inciden en un adecuado clima organizacional, sobre las prácticas y actitudes que debe desarrollar cada integrante para favorecer un positivo ambiente en el trabajo, y sobre la importancia de generar unas buenas relaciones interpersonales, basadas en la comunicación, en la motivación y en la integración, para experimentar una mayor satisfacción en el trabajo, y así poner más empeño en cada una de las actividades y funciones que se

deben realizar para cumplir con las metas y objetivos de la institución. Con respecto a la segunda hipótesis específica se describe en la Tabla el análisis de correlación de Spearman que existe una correlación positiva alta entre la variable la gestión pedagógica y la clima Organizacional ( $r = 0,910$ ;  $p = 0.002 < 0,05$ ), así también lo describe Hinojosa (2010), en su tesis El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Cajay, 2013- Huari- Perú,. Concluyendo en que existe correlación moderada y muy significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay. Los docentes encuestados consideraron que ambas variables son de nivel alto. Se deduce que la existencia de un buen clima organizacional favorecerá un buen desempeño docente. Los resultados del coeficiente de correlación rho de Spearman demuestran que existe una relación moderada ( $\rho = .528^{**}$ ) y muy significativa ( $**p < .01$ ) entre el clima organizacional y el desempeño docente. Con respecto a la tercera hipótesis específica se describe en el análisis de correlación de Spearman muestra que existe una correlación positiva alta entre la variable gestión administrativa y el clima organizacional ( $r = 0,952$ ;  $p = 0.003 < 0,05$ ), los resultados tienen similitud con Rojas (2013), quien en su tesis La gestión educativa y el desempeño docente de la institución educativa Innova School, Sedes Chorrillos y Ate – 2013. Universidad Cesar Vallejo. Lima Perú, llego a las siguientes conclusiones obtenemos que no exista relación directa y significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente de la institución educativa Innova School, sedes Chorrillos y Ate – 2013, a la vez también se obtiene que no existe relación directa y significativa entre la gestión institucional y el desempeño docente de la institución educativa Innova School, sedes Chorrillos y Ate – 2013.

## **11. CONCLUSIONES**

En relación al objetivo general en los resultados se determinan que, el grado de correlación entre las variables gestión educativa y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,916, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis



alterna. Asimismo En relación al primer objetivo específico los resultados determinan que el grado de correlación entre las variables gestión institucional y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,929, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Al respecto del segundo objetivo específico los resultados determinan que el grado de correlación entre las variables la gestión pedagógica y la clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,910, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. En relación al tercer objetivo específico los resultados determinan que el grado de correlación entre las variables gestión administrativa y el clima organizacional determinado por el Rho de Spearman = 0,952, indica una correlación positiva alta entre las variables, con un p valor de 0,000 donde  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

## 12. REFERENCIAS

- Bernal, J. (2016). La satisfacción de los directivos con su trabajo: su autoestima. Recuperado de <http://www3.organizaciónygestion.com>
- Bolunta, M. (2016). *Comunicación interna y externa*. Recuperado de: <http://www.bolunta.org/manual-comunicacion/comunicacion-2-1.asp>
- Camacho, A. M. y Arroyave, I. K. (2010). *Propuesta de un plan de comunicaciones internas orientado a la motivación de los empleados de la empresa Dinissan. Santa Marta*. Tesis Doctoral. Universidad Sergio Arboleda, Colombia.
- Copeme (2010). *Medición del clima laboral*. Recuperado de: [http://sptf.info/images/medicion\\_del\\_clima\\_laboral.pdf](http://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf)
- Capriotti, P. (2010). *La comunicación interna*. Recuperado de: [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Interna.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf)

Alvarado, M. O. (2003). *Gerencia y marketing educativo: Herramientas modernas de gestión educativa*. Lima, Perú: Fondo editorial Universidad Alas Peruanas.

Amorós, F. R. (2007). *Comportamiento organizacional en busca del desarrollo de ventajas competitiva*. Lima, Perú: Editorial Lozano.

Arava, P. A. (1998). *Los principios generales de la gestión educativa*.

Recuperada de:

<http://www.monografias.com/trabajos55/gestion/gestion2.shtml>

Botero, A. H. (2009). *Cinco tendencias de la gestión educativa*. México: Editorial Mc. Graw.

Recuperada de: <http://www.rieoei.org/2811.htm>

Briones, G. P. (1987). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. Medellín, Colombia: Editorial ARFO

Recuperada de:

<http://contrasentido.net/wp-content/uploads/2007/08/modulo3.pdf>

Brown, A. T. (2001). *Organizational identity and learning: Apsychodynamic perspective*, Academy of Management Review

## **ANEXO 2**

### **Matriz de Consistencia**



**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**TÍTULO: LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE LA UGEL N°04, COMAS – LIMA, 2018.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿De qué manera se relaciona la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe relación significativa y directa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.</p>	<p><b>Variable:</b>  <b>Gestión Educativa</b>  <b>Dimensiones:</b>                      G. Institucional                      G. pedagógico                      G. Administrativo</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b>                      Básica Sustantiva</p> <p><b>Nivel de investigación:</b>                      Descriptivo correlacional</p> <p><b>Diseño:</b>                      El diseño de investigación es no experimental, de Corte transversal y correlacional:</p> <p><b>Metodología:</b></p> <p><b>Métodos:</b>                      Método descriptivo                      Método científico                      Método Hipotético deductivo.                      Método Analítico.</p> <p><b>Técnicas:</b>                      La encuesta</p>	<p><b>Población:</b></p> <p>200 docentes que laboran en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018  <b>N = 160</b></p> <p><b>Muestra:</b>                      Sera censal y se empleará el muestreo aleatorio  <b>n = 160</b></p>
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Problema específico 1:                      ¿De qué manera se relaciona la gestión Institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018?</p> <p>Problema específico 2:                      ¿De qué manera se relaciona la gestión pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018?</p> <p>Problema específico 3:                      ¿De qué manera se relaciona la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Objetivo específico 1:                      Determinar la relación entre la gestión institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.</p> <p>Objetivo específico 2:                      Determinar de qué manera se relaciona la gestión pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.</p> <p>Objetivo específico 3:                      Determinar la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>Hipótesis específico 1:                      Existe relación significativa y directa entre la gestión institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.</p> <p>Hipótesis específico 2:                      Existe relación significativa y directa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.</p> <p>Hipótesis específico 3:                      Existe relación significativa y directa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018.</p>	<p><b>Clima Organizacional</b>                      Dimensiones:                      1. Autorrealización                      2. Involucramiento laboral                      3. Supervisión</p>	<p><b>Metodología:</b></p> <p><b>Métodos:</b>                      Método descriptivo                      Método científico                      Método Hipotético deductivo.                      Método Analítico.</p> <p><b>Técnicas:</b>                      La encuesta</p>	<p><b>Población:</b></p> <p>200 docentes que laboran en las instituciones educativas del nivel inicial de la UGEL N°04, Comas – Lima, 2018  <b>N = 160</b></p> <p><b>Muestra:</b>                      Sera censal y se empleará el muestreo aleatorio  <b>n = 160</b></p>

## **ANEXO 3**

### **Instrumentos de evaluación**



	instituciones educativas para incorporarlas en su I.E					
18	Ud. percibe si el director brinda apoyo económico para la elaboración de proyectos a los docentes que participan en concursos de la CONCYTEC					
19	Ud. percibe si el director motiva a los docentes a participar en los concursos organizados por el ente superior UGEL, DRELPE, MINEDU (Proyectos de innovación pedagógica, Comprensión lectora, La Buena Escuela y Otros)					
20	Ud. percibe si el director realiza gestiones solicitando capacitaciones pedagógicas para su personal docente en la UGEL y/o DRELPE					
	<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	Ud. percibe si el director actualiza anualmente el CAP de la I.E					
22	Ud. percibe si el director elabora el cuadro de horas respetando el C.A.P.					
23	Ud. percibe si el director gestiona y ejecuta el mantenimiento adecuado de la infraestructura y equipos.					
24	Ud. percibe si el director distribuye a los docentes material didáctico y bibliográfico otorgado por el ministerio de educación.					
25	Ud. percibe si el director acepta su responsabilidad ante cualquier error a nivel de gestión administrativa					
26	Ud. percibe si el director demuestra capacidad en la toma de decisiones					
27	Ud. percibe si los directivos de su institución educativa aceptan las sugerencias de los docentes para una mejor gestión administrativa.					
28	Ud. percibe si el director delega funciones entre los miembros de la institución					
29	Ud. percibe si el director en reuniones informa el ingreso y los egresos de los recursos propios de la I.E					
30	Ud. percibe si el Director delega que se brinde temporalmente el mantenimiento adecuado a los mobiliarios y laboratorios					

*¡Gracias por su participación!*

## CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

**INSTRUCCIONES:** Estimados Docentes, la presente encuesta, forma parte de una investigación que tiene por finalidad obtener información del Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red Educativa N°27 UGEL N°04, Comas - Lima 2018. Por tal motivo le pedimos leer con atención y marcar solo una alternativa como respuesta a cada pregunta. Este cuestionario es de carácter anónimo y reservado.

**INFORMACIÓN GENERAL:**

**Género:** M ( ) F ( )

**MARCA UNA (X) EN EL RECUADRO TU RESPUESTA SEGÚN LA SIGUIENTE ESCALA DE VALORES:**

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

<b>DIMENSIÓN: AUTORREALIZACION</b>		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
1	Existen oportunidades de progresar en la institución					
2	Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
3	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
4	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permiten el desarrollo del personal.					
7	La institución promueve el desarrollo del personal.					
8	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
<b>DIMENSIÓN: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>		1	2	3	4	5
9	Se siente compromiso con el éxito en la organización.					
10	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
14	Los docentes están comprometidos con la organización.					
15	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo de personal.					
16	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
<b>DIMENSIÓN: SUPERVISION</b>		1	2	3	4	5
17	El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
18	El director se interesa por el éxito de sus docentes					
19	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
20	Se valora los altos niveles de desempeño.					
21	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
22	Los directores expresan reconocimiento por los logros.					
23	En la organización, se hacen mejor las cosas cada día.					
24	Los directores promueven la capacitación que se necesita.					

*¡Gracias por su participación!*



## **ANEXO 4**

### **Análisis de Fiabilidad**

## ANÁLISIS DE FIABILIDAD

### GESTIÓN INSTITUCIONAL

#### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

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

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	10

#### 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
ítem1	33,00	48,690	,533	,857
ítem2	32,80	51,476	,367	,867
ítem3	33,50	45,431	,803	,838
ítem4	34,63	40,861	,788	,833
ítem5	34,47	42,257	,616	,852
ítem6	34,40	42,524	,704	,842
ítem7	34,03	43,137	,702	,842
ítem8	33,30	47,183	,567	,854
ítem9	33,17	50,144	,496	,860
ítem10	33,00	52,345	,241	,875

## GESTIÓN PEDAGÓGICA

### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

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

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,599	10

### 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
ítem11	39,17	10,144	,318	,561
ítem12	39,37	10,240	,407	,541
ítem13	39,40	8,938	,412	,531
ítem14	39,60	10,248	,244	,586
ítem15	39,03	11,689	,185	,591
ítem16	39,00	11,172	,386	,559
ítem17	38,77	11,633	,248	,582
ítem18	38,97	11,482	,204	,588
ítem19	38,93	11,926	,077	,614
ítem20	39,57	10,323	,310	,564

## GESTIÓN ADMINISTRATIVA

### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

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

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,774	10

### 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
ítem21	30,37	33,895	,366	,766
ítem22	30,60	33,283	,474	,751
ítem23	29,57	39,151	,118	,785
ítem24	32,00	28,552	,709	,711
ítem25	30,47	34,120	,555	,744
ítem26	30,10	35,266	,448	,756
ítem27	30,67	33,057	,368	,768
ítem28	31,23	32,461	,505	,746
ítem29	30,43	34,185	,355	,767
ítem30	30,57	34,461	,552	,746

## GESTIÓN EDUCATIVA

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,901	30

### 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
ítem1	110,53	223,706	,495	,898
ítem2	110,33	229,264	,338	,900
ítem3	111,03	215,068	,813	,892
ítem4	112,17	203,592	,845	,889
ítem5	112,00	207,241	,670	,893
ítem6	111,93	210,478	,678	,893
ítem7	111,57	211,771	,675	,893
ítem8	110,83	220,282	,544	,897
ítem9	110,70	224,424	,548	,897
ítem10	110,53	228,740	,310	,901
ítem11	110,53	233,706	,140	,903
ítem12	110,73	224,409	,596	,897
ítem13	110,77	230,737	,196	,903
ítem14	110,97	229,344	,269	,901
ítem15	110,40	229,559	,485	,899
ítem16	110,37	233,206	,312	,900
ítem17	110,13	234,120	,255	,901
ítem18	110,33	230,230	,404	,899
ítem19	110,30	236,838	,048	,903
ítem20	110,93	230,685	,267	,901
ítem21	111,27	221,444	,413	,899
ítem22	111,50	218,810	,543	,896
ítem23	110,47	231,154	,299	,901
ítem24	112,90	212,714	,596	,895
ítem25	111,37	222,930	,542	,897
ítem26	111,00	224,069	,508	,897
ítem27	111,57	218,461	,442	,899
ítem28	112,13	220,051	,475	,898
ítem29	111,33	222,368	,396	,900
ítem30	111,47	223,706	,540	,897

## Escala: Autorrealización

### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

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

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	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	18,10	4,783	,000	,728
item2	18,10	4,783	,000	,728
item3	18,77	3,633	,503	,664
item4	18,37	3,551	,490	,665
item5	18,47	3,844	,364	,694
item6	18,83	3,937	,218	,735
item7	18,53	3,016	,731	,597
item8	18,53	2,947	,672	,611

## Escala: Involucramiento Laboral

### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

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

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,692	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
ítem39	30,00	10,207	,630	,605
ítem40	29,83	10,282	,496	,634
ítem41	29,83	11,454	,307	,681
ítem42	30,03	10,999	,513	,636
ítem43	30,07	10,685	,321	,686
ítem44	30,27	10,961	,335	,677
ítem45	29,70	13,114	,158	,701
ítem46	29,67	12,437	,392	,669

## Escala: Supervisión

### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	30	100,0

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

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,560	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
ítem47	26,60	12,938	,175	,554
ítem48	26,80	12,028	,324	,521
ítem49	26,77	13,702	-,066	,605
ítem50	27,40	11,766	,229	,539
ítem51	27,73	9,582	,349	,497
ítem52	27,97	8,585	,596	,383
ítem53	26,93	12,409	,173	,554
ítem54	29,37	8,999	,362	,494



## Escala: Clima Organizacional

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,879	24

### 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
item31	90,00	137,241	,527	,872
item32	89,80	140,993	,407	,876
item33	90,50	131,431	,802	,865
item34	91,63	123,137	,812	,861
item35	91,47	126,464	,621	,869
item36	91,40	128,386	,646	,868
item37	91,03	129,689	,632	,868
item38	90,30	134,700	,565	,871
item39	90,17	138,626	,542	,873
item40	90,00	142,690	,271	,879
item41	90,00	146,069	,125	,882
item42	90,20	138,303	,609	,872
item43	90,23	142,392	,234	,881
item44	90,43	141,633	,298	,879
item45	89,87	142,878	,464	,875
item46	89,83	144,971	,354	,877
item47	89,60	146,317	,244	,879
item48	89,80	142,786	,426	,876
item49	89,77	148,254	,051	,882
item50	90,40	142,662	,304	,878
item51	90,73	135,720	,423	,876
item52	90,97	133,413	,568	,871
item53	89,93	143,168	,336	,877
item54	92,37	131,757	,509	,873

## **Anexo 5**

### **Base de datos prueba piloto**

Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21	Item22	Item23	Item24	Item25	Item26	Item27	Item28	Item29	Item30	
5	5	4	2	3	4	4	5	4	4	3	4	2	2	5	4	5	5	5	4	3	2	5	1	3	4	4	2	3	3	
5	5	4	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	2	3	4	4	1	3	4	5	1	3	3	
5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	2	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	1	4	4	2	2	4	3	
5	5	4	3	1	4	4	5	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	3	2	2	5	1	3	4	5	3	4	3	
3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	5	4
4	4	3	1	1	1	3	3	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	2	2	4	1	4	5	2	2	4	2	
4	5	3	3	1	2	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	2	2	4	3	
5	5	5	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	3	5	3	3	4	5	3	3	3	
4	3	3	1	4	4	2	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	1	2	4	1	3	5	2	2	4	2	
5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	2	4	4	5	3	4	4	
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	4	3	3	4	
5	5	4	2	4	2	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	2	4	4	3	3	4	4	
5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	2	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	2	4	4	4	4	2	
5	5	2	1	2	2	3	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	5	1	3	3	1	2	2	3	
5	5	5	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	1	5	5	2	3	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
1	5	2	1	1	1	1	3	4	5	3	2	2	5	5	5	5	4	4	3	5	1	5	1	4	4	1	1	1	4	
5	5	4	2	2	1	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	1	3	2	2	1	3	4	
4	5	3	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	5	3	
4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3
4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3	2	4	1	3	3	2	3	3	3	
3	2	2	1	1	2	2	4	3	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	1	2	4	1	3	2	4	1	4	3	
5	5	4	3	3	2	2	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	2	3	3	3	3	2	4	
3	4	5	3	1	3	2	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	1	2	4	4	3	1	4	
4	4	4	2	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	
4	3	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	2	3	5	4	5	5	5	3	4	2	3	2	4	5	5	5	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	3	3	1	3	1	2	5	5	4	5	3	5	4	4	4	5	3	5	4	2	4	5	1	3	4	5	3	1	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	1	5	5	
5	5	3	1	1	2	3	3	3	2	4	3	5	3	4	5	5	5	5	5	3	4	5	1	2	3	2	2	5	2	

Item31	Item32	Item33	Item34	Item35	Item36	Item37	Item38	Item39	Item40	Item41	Item42	Item43	Item44	Item45	Item46	Item47	Item48	Item49	Item50	Item51	Item52	Item53	Item54
5	5	4	2	3	4	4	5	4	4	3	4	2	2	5	4	5	5	5	4	3	2	5	1
5	5	4	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	2	3	4	4	1
5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	2	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	1
5	5	4	3	1	4	4	5	5	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	3	2	2	5	1
3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4
4	4	3	1	1	1	3	3	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	2	2	4	1
4	5	3	3	1	2	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
5	5	5	3	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	3	5	3
4	3	3	1	4	4	2	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	1	2	4	1
5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	2
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1
5	5	4	2	4	2	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	2
5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	2	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2
5	5	2	1	2	2	3	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	5	1
5	5	5	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	5	2	1	1	1	1	3	4	5	3	2	2	5	5	5	5	4	4	3	5	1	5	1
5	5	4	2	2	1	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	1
4	5	3	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3
4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3	2	4	1
3	2	2	1	1	2	2	4	3	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	1	2	4	1
5	5	4	3	3	2	2	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	2
3	4	5	3	1	3	2	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	1
4	4	4	2	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	4	3	3	2
4	3	4	3	4	3	3	3	4	5	4	4	2	3	5	4	5	5	5	3	4	2	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	1	3	1	2	5	5	4	5	3	5	4	4	4	5	3	5	4	2	4	5	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	5
5	5	3	1	1	2	3	3	3	2	4	3	5	3	4	5	5	5	5	5	3	4	5	1

## **Anexo 6**

### **Base de datos encuesta**

## BASE DE DATOS GESTIÓN EDUCATIVA

GESTION EDUCATIVA																													
GESTION INSTITUCIONAL										GESTION PEDAGOGICA										GESTION ADMINISTRATIVA									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	
5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	5	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5
2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	5	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5

2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	2		
4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	5	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5
2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	5	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2

2	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5
4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	5	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5
2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	5	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5



2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	2			
4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	
5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	
4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	
5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	
1	3	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	
4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	
3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
2	5	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	
4	3	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	
2	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5	
2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	
4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	
5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	
4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	
5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	
1	3	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	
4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	
3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
2	5	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	
4	3	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	

5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	
4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	
5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	
4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	
5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	
1	3	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	
4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	
3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	
4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
2	5	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	
4	3	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	
2	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5	
2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	
4	5	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	
4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4

## BASE DE DATOS CLIMA ORGANIZACIONAL

CLIMA ORGANIZACIONAL																							
AUTORREALIZACION							INVOLUCRAMIENTO LABORAL									SUPERVISION							
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54
3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	4	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	3	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5
2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	4	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	3	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5

2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	4	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	3	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5
2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	4	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	3	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5

3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	
5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	4	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	3	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5
2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	4	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	3	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5

2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	4	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	3	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5
2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	4	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	3	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2
3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5

5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	3
3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5
5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
4	5	3	3	5	4	5	3	5	3	3	5	4	5	3	3	3	5	3	3	5	4	5	3
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	3	5	5	5	3
1	3	4	2	1	1	3	4	3	4	2	1	1	3	4	4	4	3	4	2	1	1	3	4
4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	5	4
3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
2	4	3	4	3	2	5	3	4	3	4	3	2	5	3	3	3	4	3	4	3	2	5	3
4	3	2	2	1	4	3	2	3	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2
2	5	5	2	5	2	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5
2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2
4	5	3	3	3	4	5	3	5	3	3	3	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	5	3
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4

## **Anexo 7**

### **Validación de Jurados expertos**



## ANEXO 4.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PERCEPCION DE LA GESTIÓN EDUCATIVA:

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión Institucional</b>							
1	Ud. percibe si el Director presenta los documentos de gestión en la fecha prevista al ente superior	✓		✓		✓		
2	Ud. percibe si el personal jerárquico participa activamente en las actividades de fechas cívicas programadas.	✓		✓		✓		
3	Ud. percibe si el Director y su plana jerárquica se preocupan por tener los documentos actualizados y vigentes como el PCC.	✓		✓		✓		
4	Ud. percibe si el personal jerárquico realiza proyectos de innovación en bien de la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
5	Ud. percibe si el personal de la Institucion Educativa está satisfecho(a) con el Proyecto Educativo Institucional de este establecimiento	✓		✓		✓		
6	Ud. percibe si la gestión directiva cumple con las metas incluidas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento.	✓		✓		✓		
7	Ud. percibe si la Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al trabajo docente en el aula, colocando foco en las estrategias didácticas, innovaciones metodológicas y procesos de evaluación.	✓		✓		✓		
8	Ud. percibe si la dirección programa la supervisión y asesoría a los docentes para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza en el aula.	✓		✓		✓		
9	Ud. percibe si la Institución Educativa aplica un reglamento interno de convivencia escolar, que regula el funcionamiento de la institución.	✓		✓		✓		
10	Ud. percibe si el director valora al docente por su constante actualización a nivel Profesional.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 2: Gestión Pedagógica		Si	No	Si	No	Si	No
11	Ud. percibe si el Director valora al docente por su constante actualización a nivel Profesional.	✓		✓		✓	
12	Ud. percibe si el Director planifica, organiza, ejecuta, evalúa e informa sus actividades por iniciativa propia al CONEI.	✓		✓		✓	
13	Ud. percibe si la sub Dirección brinda oportunamente, información necesaria del PCI para la elaboración de programaciones anuales, Unidades didácticas, de trabajo, proyectos y sesiones de clases.	✓		✓		✓	
14	Ud. percibe si el personal jerárquico y administrativo asiste puntualmente a sus jornadas laboral respetando su carga lectiva (40 horas)	✓		✓		✓	
15	Ud. percibe si la Dirección aplica un sistema de evaluación externa para verificar los logros de aprendizaje de los estudiantes, por curso y nivel	✓		✓		✓	
16	Ud. percibe si el Director facilita documentos de gestión pedagógica (normas, Resoluciones de MINEDU) a los docentes.	✓		✓		✓	
17	Ud. percibe si el Director planifica oportunamente las actividades a realizarse por aniversario de la I.E.	✓		✓		✓	
18	Ud. percibe si se tienen en cuenta las experiencias exitosas de otras instituciones educativas para incorporarlas en su I.E	✓		✓		✓	
19	Ud. percibe si el Director brinda apoyo económico para la elaboración de proyectos a los docentes que participan en concursos de la CONCYTEC	✓		✓		✓	
20	Ud. percibe si el Director motiva a los docentes a participar en los concursos organizados por el ente superior UGEL, DRELP, MINEDU (Proyectos de innovación pedagógica, Comprensión lectora, La Buena Escuela y Otros)	✓		✓		✓	

DIMENSIÓN 3: Gestión Administrativa		SI	No	SI	No	SI	No
21	Ud. percibe si el sub Director administrativo actualiza anualmente el CAP de la I.E	✓		✓		✓	
22	Ud. percibe si el Director elabora el cuadro de horas respetando el C.A.P.	✓		✓		✓	
23	Ud. percibe si el Director gestiona y ejecuta el mantenimiento adecuado de la infraestructura y equipos.	✓		✓		✓	
24	Ud. percibe si el Director distribuye a los docentes material didáctico y bibliográfico otorgado por el ministerio de educación.	✓		✓		✓	
25	Ud. percibe si el Director acepta su responsabilidad ante cualquier error a nivel de gestión administrativa	✓		✓		✓	
26	Ud. percibe si el Director demuestra capacidad en la toma de decisiones	✓		✓		✓	
27	Ud. percibe si los Directivos de su institución educativa aceptan las sugerencias de los docentes para una mejor gestión administrativa.	✓		✓		✓	
28	Ud. percibe si el Director delega funciones entre los miembros de la institución	✓		✓		✓	
29	Ud. percibe si el Director en reuniones informa el ingreso y los egresos de los recursos propios de la I.E	✓		✓		✓	
30	Ud. percibe si el Director delega que se brinde temporalmente el mantenimiento adecuado a los mobiliarios y laboratorios	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia en la cantidad de ítem): *SI HAY SUFICIENCIA*

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

Nombres y Apellidos del juez validador Dr/ Mg: NOE ALCAZ ZAPATA, DNI: *06167282*.....

Especialidad del validador:..... *Metodólogo*.....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, preciso y directo.

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

  
\_\_\_\_\_

## ANEXO 4.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PERCEPCION DE LA GESTIÓN EDUCATIVA:

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión Institucional</b>							
1	Ud. percibe si el Director presenta los documentos de gestión en la fecha prevista al ente superior	✓		✓		✓		
2	Ud. percibe si el personal jerárquico participa activamente en las actividades de fechas cívicas programadas.	✓		✓		✓		
3	Ud. percibe si el Director y su plana jerárquica se preocupan por tener los documentos actualizados y vigentes como el PCC.	✓		✓		✓		
4	Ud. percibe si el personal jerárquico realiza proyectos de innovación en bien de la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
5	Ud. percibe si el personal de la Institución Educativa está satisfecho(a) con el Proyecto Educativo Institucional de este establecimiento	✓		✓		✓		
6	Ud. percibe si la gestión directiva cumple con las metas incluidas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento.	✓		✓		✓		
7	Ud. percibe si la Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al trabajo docente en el aula, colocando foco en las estrategias didácticas, innovaciones metodológicas y procesos de evaluación.	✓		✓		✓		
8	Ud. percibe si la dirección programa la supervisión y asesoría a los docentes para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza en el aula.	✓		✓		✓		
9	Ud. percibe si la Institución Educativa aplica un reglamento interno de convivencia escolar, que regula el funcionamiento de la institución.	✓		✓		✓		
10	Ud. percibe si el director valora al docente por su constante actualización a nivel Profesional.	✓		✓		✓		

<b>DIMENSIÓN 2: Gestión Pedagógica</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
11	Ud. percibe si el Director valora al docente por su constante actualización a nivel Profesional.	✓		✓		✓	
12	Ud. percibe si el Director planifica, organiza, ejecuta, evalúa e informa sus actividades por iniciativa propia al CONEI.	✓		✓		✓	
13	Ud. percibe si la sub Dirección brinda oportunamente, información necesaria del PCI para la elaboración de programaciones anuales, Unidades didácticas, de trabajo, proyectos y sesiones de clases.	✓		✓		✓	
14	Ud. percibe si el personal jerárquico y administrativo asiste puntualmente a sus jornadas laboral respetando su carga lectiva (40 horas)	✓		✓		✓	
15	Ud. percibe si la Dirección aplica un sistema de evaluación externa para verificar los logros de aprendizaje de los estudiantes, por curso y nivel	✓		✓		✓	
16	Ud. percibe si el Director facilita documentos de gestión pedagógica (normas, Resoluciones de MINEDU) a los docentes.	✓		✓		✓	
17	Ud. percibe si el Director planifica oportunamente las actividades a realizarse por aniversario de la I.E.	✓		✓		✓	
18	Ud. percibe si se tienen en cuenta las experiencias exitosas de otras instituciones educativas para incorporarlas en su I.E	✓		✓		✓	
19	Ud. percibe si el Director brinda apoyo económico para la elaboración de proyectos a los docentes que participan en concursos de la CONCYTEC	✓		✓		✓	
20	Ud. percibe si el Director motiva a los docentes a participar en los concursos organizados por el ente superior UGEL, DRELP, MINEDU (Proyectos de innovación pedagógica, Comprensión lectora, La Buena Escuela y Otros)	✓		✓		✓	

<b>DIMENSIÓN 3: Gestión Administrativa</b>		<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>
21	Ud. percibe si el sub Director administrativo actualiza anualmente el CAP de la I.E	✓		✓		✓	
22	Ud. percibe si el Director elabora el cuadro de horas respetando el C.A.P.	✓		✓		✓	
23	Ud. percibe si el Director gestiona y ejecuta el mantenimiento adecuado de la infraestructura y equipos.	✓		✓		✓	
24	Ud. percibe si el Director distribuye a los docentes material didáctico y bibliográfico otorgado por el ministerio de educación.	✓		✓		✓	
25	Ud. percibe si el Director acepta su responsabilidad ante cualquier error a nivel de gestión administrativa	✓		✓		✓	
26	Ud. percibe si el Director demuestra capacidad en la toma de decisiones	✓		✓		✓	
27	Ud. percibe si los Directivos de su institución educativa aceptan las sugerencias de los docentes para una mejor gestión administrativa.	✓		✓		✓	
28	Ud. percibe si el Director delega funciones entre los miembros de la institución	✓		✓		✓	
29	Ud. percibe si el Director en reuniones informa el ingreso y los egresos de los recursos propios de la I.E	✓		✓		✓	
30	Ud. percibe si el Director delega que se brinde temporalmente el mantenimiento adecuado a los mobiliarios y laboratorios	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia en la cantidad de ítem):

Suficiente

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

Nombres y Apellidos del juez validador Dr/ Mg: SEMINARIO HUAMAN QUISPE, DNI:.....10401571.....

Especialidad del validador:.....Metodología - Estadística.....

*[Handwritten signature]*

- <sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
  - <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
  - <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, preciso y directo.
- Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.



## ANEXO: 4.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PERCEPCION DE LA GESTIÓN EDUCATIVA:

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión Institucional</b>							
1	Ud. percibe si el Director presenta los documentos de gestión en la fecha prevista al ente superior	✓		✓		✓		
2	Ud. percibe si el personal jerárquico participa activamente en las actividades de fechas cívicas programadas.	✓		✓		✓		
3	Ud. percibe si el Director y su plana jerárquica se preocupan por tener los documentos actualizados y vigentes como el PCC.	✓		✓		✓		
4	Ud. percibe si el personal jerárquico realiza proyectos de innovación en bien de la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
5	Ud. percibe si el personal de la Institución Educativa está satisfecho(a) con el Proyecto Educativo Institucional de este establecimiento	✓		✓		✓		
6	Ud. percibe si la gestión directiva cumple con las metas incluidas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento.	✓		✓		✓		
7	Ud. percibe si la Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al trabajo docente en el aula, colocando foco en las estrategias didácticas, innovaciones metodológicas y procesos de evaluación.	✓		✓		✓		
8	Ud. percibe si la dirección programa la supervisión y asesoría a los docentes para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza en el aula.	✓		✓		✓		
9	Ud. percibe si la Institución Educativa aplica un reglamento interno de convivencia escolar, que regula el funcionamiento de la institución.	✓		✓		✓		
10	Ud. percibe si el director valora al docente por su constante actualización a nivel Profesional.	✓		✓		✓		

<b>DIMENSIÓN 2: Gestión Pedagógica</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
11	Ud. percibe si el Director valora al docente por su constante actualización a nivel Profesional.	✓		✓		✓	
12	Ud. percibe si el Director planifica, organiza, ejecuta, evalúa e informa sus actividades por iniciativa propia al CONEI.	✓		✓		✓	
13	Ud. percibe si la sub Dirección brinda oportunamente, información necesaria del PCI para la elaboración de programaciones anuales, Unidades didácticas, de trabajo, proyectos y sesiones de clases.	✓		✓		✓	
14	Ud. percibe si el personal jerárquico y administrativo asiste puntualmente a sus jornadas laboral respetando su carga lectiva (40 horas)	✓		✓		✓	
15	Ud. percibe si la Dirección aplica un sistema de evaluación externa para verificar los logros de aprendizaje de los estudiantes, por curso y nivel	✓		✓		✓	
16	Ud. percibe si el Director facilita documentos de gestión pedagógica (normas, Resoluciones de MINEDU) a los docentes.	✓		✓		✓	
17	Ud. percibe si el Director planifica oportunamente las actividades a realizarse por aniversario de la I.E.	✓		✓		✓	
18	Ud. percibe si se tienen en cuenta las experiencias exitosas de otras instituciones educativas para incorporarlas en su I.E	✓		✓		✓	
19	Ud. percibe si el Director brinda apoyo económico para la elaboración de proyectos a los docentes que participan en concursos de la CONCYTEC	✓		✓		✓	
20	Ud. percibe si el Director motiva a los docentes a participar en los concursos organizados por el ente superior UGEL, DREL, MINEDU (Proyectos de innovación pedagógica, Comprensión lectora, La Buena Escuela y Otros)	✓		✓		✓	

DIMENSIÓN 3: Gestión Administrativa		SI	No	SI	No	SI	No
21	Ud. percibe si el sub Director administrativo actualiza anualmente el CAP de la I.E	✓		✓		✓	
22	Ud. percibe si el Director elabora el cuadro de horas respetando el C.A.P.	✓		✓		✓	
23	Ud. percibe si el Director gestiona y ejecuta el mantenimiento adecuado de la infraestructura y equipos.	✓		✓		✓	
24	Ud. percibe si el Director distribuye a los docentes material didáctico y bibliográfico otorgado por el ministerio de educación.	✓		✓		✓	
25	Ud. percibe si el Director acepta su responsabilidad ante cualquier error a nivel de gestión administrativa	✓		✓		✓	
26	Ud. percibe si el Director demuestra capacidad en la toma de decisiones	✓		✓		✓	
27	Ud. percibe si los Directivos de su institución educativa aceptan las sugerencias de los docentes para una mejor gestión administrativa.	✓		✓		✓	
28	Ud. percibe si el Director delega funciones entre los miembros de la institución	✓		✓		✓	
29	Ud. percibe si el Director en reuniones informa el ingreso y los egresos de los recursos propios de la I.E	✓		✓		✓	
30	Ud. percibe si el Director delega que se brinde temporalmente el mantenimiento adecuado a los mobiliarios y laboratorios	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia en la cantidad de ítem): \_\_\_\_\_

si hay suficiencia

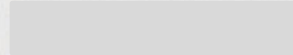
Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Nombres y Apellidos del juez validador Dr/ Mg:

Gallardo Morales Santiago ..... DNI: 25514959 .....

.....

Especialidad del validador: Mg. Docencia e Investigación Universitaria .....



## ANEXO: 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: AUTORREALIZACIÓN</b>								
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	/		/		/		
2	Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo.	/		/		/		
3	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	/		/		/		
4	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	/		/		/		
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	/		/		/		
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permiten el desarrollo del personal.	/		/		/		
7	La institución promueve el desarrollo del personal.	/		/		/		
8	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>								
9	Se siente compromiso con el éxito en la organización.	/		/		/		
10	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	/		/		/		
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	/		/		/		
12	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la organización.	/		/		/		
13	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	/		/		/		
14	Los docentes están comprometidos con la organización.	/		/		/		
15	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo de personal.	/		/		/		
16	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN</b>								
17	El director brinda apoyo para superar los obstáculos	/		/		/		

	que se presentan.					
18	El director se interesa por el éxito de sus docentes					
19	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	/	/	/		
20	Se valora los altos niveles de desempeño.	/	/	/		
21	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	/	/	/		
22	Los directores expresan reconocimiento por los logros.	/	/	/		
23	En la organización, se hacen mejor las cosas cada día.	/	/	/		
24	Los directores promueven la capacitación que se necesita	/	/	/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia en la cantidad de ítem):

Hay suficiencia

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

Nombres y Apellidos del juez validador Dr/ Mg: John Morillo Flores .....DNI: 10720025

Especialidad del validador: Evaluación y Acreditación de la Calidad educativa

[Redacted Signature Area]

Firma del Experto Informante.

## ANEXO: 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: AUTORREALIZACIÓN</b>								
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	✓		✓		✓		
2	Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo.	✓		✓		✓		
3	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	✓		✓		✓		
4	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	✓		✓		✓		
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	✓		✓		✓		
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permiten el desarrollo del personal.	✓		✓		✓		
7	La institución promueve el desarrollo del personal.	✓		✓		✓		
8	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>								
9	Se siente compromiso con el éxito en la organización.	✓		✓		✓		
10	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	✓		✓		✓		
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	✓		✓		✓		
12	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la organización.	✓		✓		✓		
13	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	✓		✓		✓		
14	Los docentes están comprometidos con la organización.	✓		✓		✓		
15	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo de personal.	✓		✓		✓		
16	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN</b>								
17	El director brinda apoyo para superar los obstáculos	✓		✓		✓		

	que se presentan.				
18	El director se interesa por el éxito de sus docentes	✓	✓	✓	
19	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	✓	✓	✓	
20	Se valora los altos niveles de desempeño.	✓	✓	✓	
21	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	✓	✓	✓	
22	Los directores expresan reconocimiento por los logros.	✓	✓	✓	
23	En la organización, se hacen mejor las cosas cada día.	✓	✓	✓	
24	Los directores promueven la capacitación que se necesita.	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia en la cantidad de ítem): \_\_\_\_\_

*SI HAY Suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable**       Aplicable después de corregir       No aplicable

Nombres y Apellidos del juez validador Dr/ Mg:

*Mg. Elon Conyara Casco*

DNI: *15728794*

Especialidad del validador: \_\_\_\_\_

*ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN*



Firma del Experto Informante.



## ANEXO: 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: AUTORREALIZACIÓN</b>								
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	/		/		/		
2	Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo.	/		/		/		
3	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	/		/		/		
4	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	/		/		/		
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	/		/		/		
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permiten el desarrollo del personal.	/		/		/		
7	La institución promueve el desarrollo del personal.	/		/		/		
8	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
9	Se siente compromiso con el éxito en la organización.	/		/		/		
10	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	/		/		/		
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	/		/		/		
12	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la organización.	/		/		/		
13	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	/		/		/		
14	Los docentes están comprometidos con la organización.	/		/		/		
15	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo de personal.	/		/		/		
16	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
17	El director brinda apoyo para superar los obstáculos	/		/		/		

	que se presentan.					
18	El director se interesa por el éxito de sus docentes	/	8	/	/	
19	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	/		/	/	
20	Se valora los altos niveles de desempeño.	/		/	/	
21	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	/		/	/	
22	Los directores expresan reconocimiento por los logros.	/		/	/	
23	En la organización, se hacen mejor las cosas cada día.	/		/	/	
24	Los directores promueven la capacitación que se necesita.	/		/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia en la cantidad de ítem):  
 \_\_\_\_\_  
*si hay suficiencia*

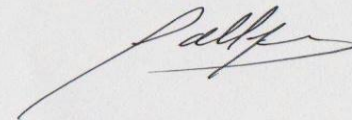
Opinión de aplicabilidad: Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Nombres y Apellidos del juez validador Dr/ Mg:

*C. Allen G. Morales Santiago* ..... DNI: *25514959*

Especialidad del validador: *Mg. Docencia e Investigación Universitaria* .....

15 de febrero del 2014



## **Anexo 7**

### **Consolidado de validez de contenido**

























### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Juan Méndez Vergaray, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **“Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de Comas-Lima, 2018”** del estudiante **José Luis, Linares Cueva**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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

Lima, 10 de junio del 2018

Dr. Juan Méndez Vergaray

DNI: 09200211

Feedback Studio - Mozilla Firefox  
[https://turnitin.com/turnitintooltwo.asp](https://turnitin.com/turnitintooltwo.asp?url=https://www.turnitin.com/turnitintooltwo.asp?url=https://www.turnitin.com/turnitintooltwo.asp)  
 156 de 162

Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial. Comas - Lima, 2018

**Resumen de coincidencias**

**18 %**

1	repositorio.uca.edu.pe	1 %
2	xindy.blogspot.com	1 %
3	obscure.com.br	1 %
4	repositorio.sgu.edu.pe	1 %
5	virtual.uh.edu	1 %
6	conseg.org.ar	1 %
7	repositorio.uam.es	1 %
8	saber.uca.ve	1 %
9	repositorio.continental.edu.uy	1 %
10	deasyisethugar.blogspot.com	1 %
11	u.jindo.com	1 %
12	www.cse.fhsu.mx	1 %

**ESCUELA DE POSGRADO**  
 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial. Comas – Lima, 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
 Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**  
 Br. José Luis Linares Cueva

**ASESOR:**  
 Dr. Juan Méndez Vergaray

**SECCIÓN:**  
 Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**  
 Administración del talento humano

**Lima - Perú**  
**2018**

Página 1 de 60    Número de palabras: 13452

Text only Report    High Resolution    Activado    0:50    7/24/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

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

### 1. DATOS PERSONALES

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

*Linares Cueva José Luis*  
D.N.I. : *32608950*  
Domicilio : *Calle Cusco y castillo 283 - Urb. San Agustín Comas*  
Teléfono : Fijo : *5361159* Móvil : *983099431*  
E-mail : *accjol.in@hotmail.es*

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
Escuela : .....  
Carrera : .....  
Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : *Maestro en Gestión Pública*  
Mención : *Gestión Pública*

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

*Linares Cueva José Luis*  
.....  
.....

Título de la tesis:

*Gestión educativa y clima organizacional en las  
instituciones educativas del nivel inicial de Comas -  
Lima 2018.*

Año de publicación : *2018*

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

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

*26/10/2018*





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POS-GRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

LINARES CUEVA, JOSE LUIS.

INFORME TITULADO:

GESTION EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS

INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DE COMAS-LIMA, 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA.

SUSTENTADO EN FECHA: 22/JUN/2018

NOTA O MENCIÓN: ARROBADO POR UNANIMIDAD.



[Handwritten Signature]

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN