



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión educativa y clima organizacional en docentes
de las Instituciones Educativas del distrito de
Pachacamac UGEL 01 San Juan de Miraflores**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO EN:

Maestra en Docencia y Gestión Educativa

AUTORA:

Lic. Amparo Rosa Montellanos Solis

ASESOR:

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2018

| | | |
|--|---------------------------------------|---|
|  UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO | ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS | Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1 |
|--|---------------------------------------|---|

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por doña **Amparo Rosa Montellanos Solis**, cuyo título es: "Gestión educativa y clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Pachacamac UGEL 01 San Juan de Miraflores"

Reunido en la fecha, escuchó por la sustentación y la resolución de preguntas por la estudiante, otorgándole el calificativo de: aprobada por mayoría

San Juan de Lurigancho 24 de noviembre del 2018



 Dra. Miriam Artega Napaico
 PRESIDENTE



 Mgr. Estrella Infanzon Pillman
 SECRETARIO



 Dr. Sebastián Sánchez Díaz
 VOCAL

| | | | | | |
|---|--|--------|--|--|---|
|  |  Dirección de Investigación | Revisó |  Responsable del SGC |  |  Vicerrectorado de Investigación |
| Elabora | Dirección de Investigación | Revisó | Responsable del SGC | Aprobó | Vicerrectorado de Investigación |

Dedicatoria

A mis queridos hijos, a mi amado esposo que con mucho amor, entusiasmo, me brindaron todo su apoyo para lograr este éxito en mi vida personal y profesional.

Agradecimiento

- Agradezco a Dios por ser mi guía y ayudarme a ser perseverante en este trabajo de investigación.
- Agradezco al asesor Sebastián Sánchez Díaz por su apoyo constante en este trayecto de preparación y sustentación de tesis.
- A mi amada hija Carolina que me ha brindado todo su apoyo, ayuda en este arduo trabajo.
- A mi querido esposo e hijo que me brindaron su apoyo integro.
- A toda mi familia y amistades que me abrieron las puertas con su ayuda.

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Amparo Rosa Montellanos Solis, estudiante del programa de maestría de la escuela de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificada con DNI N° 09524774, con la tesis titulada: "Gestión educativa y clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Pachacamac UGEL 01 San Juan de Miraflores"

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He mencionado las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
3. La tesis no ha sido plagiada parcial ni totalmente, 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 por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos) plagio (información sin citar a autores) o encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconociendo de su fuente o autor, asumo las consecuencias y sanciones de mi acción sometiéndome a la normatividad vigente de la universidad.

Lima, 23 de noviembre del 2018



Amparo Rosa Montellanos Solis
DNI N° 09524774

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento a las normas del reglamento para la elaboración y sustentación de la tesis de maestría de la escuela de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

Presento el trabajo de investigación titulada: Gestión educativa y clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Pachacamac UGEL 01 San Juan de Miraflores – 2018.

La tesis consta de siete capítulos incorporados a sus páginas preliminares en las cuales se ha explicado la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional.

En el capítulo I se refiere a la realidad problemática, los trabajos previos, antecedentes internacionales y nacionales, base teórica de las dos variables, formulación del problema, justificación del estudio, justificación teórica, práctica, metodológica, hipótesis y objetivos. En el capítulo II se refiere al método: diseño de investigación, operacionalización, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, confiabilidad, métodos de análisis de datos y aspectos éticos. En el capítulo III, se da a conocer los resultados descriptivos, tablas cruzadas y tablas inferenciales. En el capítulo IV, se presenta la discusión. En el capítulo V se consignan las conclusiones. En el capítulo VI se da las recomendaciones y por último en el capítulo VII se indica las referencias bibliográficas y los anexos.

Señores miembros del jurado espero que este trabajo de investigación cuente con los requisitos académicos necesarios y logre hacer un aporte a nuestra educación se da a vuestro criterio la evaluación y aprobación.

Atentamente.

La Autora

Índice

CARATULA

PÁGINAS PRELIMINARES

| | |
|---|------|
| Página del jurado | ii |
| Dedicatoria | iii |
| Agradecimiento | iv |
| Declaratoria de autenticidad | v |
| Presentación | vi |
| Índice | vii |
| Resumen | xiii |
| Abstract | xiv |
| | |
| I. INTRODUCCIÓN | 15 |
| 1.1. Realidad problemática | 16 |
| 1.2. Trabajos previos | 18 |
| 1.3. Teorías relacionadas al tema | 22 |
| 1.3.1. Base teórica de gestión educativa (V ₁) | 22 |
| 1.3.2. Base teórica de clima organizacional (V ₂) | 33 |
| 1.4. Formulación del problema | 41 |
| 1.5. Justificación del estudio | 42 |
| 1.6. Hipótesis | 43 |
| 1.7. Objetivos | 44 |
| | |
| II. MÉTODO | 45 |
| 2.1. Diseño de investigación | 46 |
| 2.2. Variables, operacionalización | 48 |
| 2.3. Población y muestra | 50 |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad | 51 |
| 2.5. Métodos de análisis de datos | 55 |
| 2.6. Aspectos éticos | 56 |

| | | |
|------|-----------------------------|----|
| III. | RESULTADOS | 57 |
| | 3.1.Resultados descriptivos | 58 |
| | 3.2.Tablas cruzadas | 71 |
| | 3.3.Tablas inferenciales | 76 |
| IV. | DISCUSIÓN | 82 |
| V. | CONCLUSIONES | 86 |
| VI. | RECOMENDACIONES | 89 |
| VII. | REFERENCIAS | 91 |

ANEXOS

Matriz de consistencia

Solicitud emitida en las instituciones educativas para la aplicación de los instrumentos

Instrumentos de la investigación

Base de datos gestión educativa

Base de datos clima organizacional

Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Artículo científico

Lista de tablas

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 01 | Operacionalización de la Gestión educativa | 48 |
| Tabla 02 | Operacionalización de Clima Organizacional | 49 |
| Tabla 03 | Distribución de la población de estudio | 50 |
| Tabla 04 | Distribución de la muestra de estudio | 51 |
| Tabla 05 | Escala y baremos de la variable: Gestión educativa | 52 |
| Tabla 06 | Resultados de análisis de fiabilidad de la variable 1 | 53 |
| Tabla 07 | Validez del contenido por juicio de expertos Gestión educativa | 53 |
| Tabla 08 | Escala y baremos de la variable: Clima organizacional | 54 |
| Tabla 09 | Resultados de análisis de fiabilidad de la variable 2 | 54 |
| Tabla 10 | Validez del contenido por juicio de expertos Clima organizacional | 55 |
| Tabla 11 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre Gestión Educativa | 58 |
| Tabla 12 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre la dimensión institucional | 59 |
| Tabla 13 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre la dimensión administrativa | 60 |
| Tabla 14 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre la dimensión pedagógica | 61 |
| Tabla 15 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre la dimensión comunitaria | 62 |
| Tabla 16 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre Clima organizacional | 63 |
| Tabla 17 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre liderazgo | 64 |
| Tabla 18 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre motivación | 65 |

| | | |
|----------|---|----|
| Tabla 19 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre comunicación | 66 |
| Tabla 20 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre conflictos | 67 |
| Tabal 21 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre negociación | 68 |
| Tabla 22 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre toma de decisiones | 69 |
| Tabla 23 | Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre equipo | 70 |
| Tabla 24 | Distribución de los niveles de gestión educativa y clima organizacional según los docentes encuestados de las Instituciones Educativas distrito de Pachacamac | 71 |
| Tabla 25 | Distribución de niveles de capacidad de dimensión institucional y clima organizacional según los docentes encuestados de las Instituciones Educativas distrito de Pachacamac | 72 |
| Tabla 26 | Distribución de niveles de capacidad de dimensión administrativa y clima organizacional según los docentes encuestados de las Instituciones Educativas distrito de Pachacamac | 73 |
| Tabla 27 | Distribución de niveles de capacidad de dimensión pedagógica y clima organizacional según los docentes encuestados de las Instituciones Educativas distrito de Pachacamac | 74 |
| Tabla 28 | Distribución de niveles de capacidad de dimensión comunitaria y clima organizacional según los docentes encuestados de las Instituciones Educativas distrito de Pachacamac | 75 |
| Tabla 29 | Coefficiente de Spearman de las variables Gestión educativa y Clima organizacional | 76 |

| | | |
|----------|---|----|
| Tabla 30 | Coeficiente de correlación de Spearman de las variables dimensión institucional y clima organizacional | 77 |
| Tabla 31 | Coeficiente de correlación de Spearman de las variables dimensión administrativa y clima organizacional | 78 |
| Tabla 32 | Coeficiente de correlación de Spearman de las variables dimensión pedagógica y clima organizacional | 89 |
| Tabla 33 | Coeficiente de correlación de Spearman de las variables dimensión comunitaria y clima organizacional | 80 |

Lista de figuras

| | | |
|-----------|--|----|
| Figura 01 | Distribución porcentual de la variable gestión educativa | 58 |
| Figura 02 | Distribución porcentual de docentes según la dimensión institucional | 59 |
| Figura 03 | Distribución porcentual de docentes según la dimensión administrativa | 60 |
| Figura 04 | Distribución porcentual de docentes según la dimensión pedagógica | 61 |
| Figura 05 | Distribución porcentual de docentes según la dimensión comunitaria | 62 |
| Figura 06 | Distribución porcentual de docentes de la variable clima organizacional | 63 |
| Figura 07 | Distribución porcentual de docentes sobre liderazgo | 64 |
| Figura 08 | Distribución porcentual de docentes sobre motivación | 65 |
| Figura 09 | Distribución porcentual de docentes sobre comunicación | 66 |
| Figura 10 | Distribución porcentual de docentes sobre conflictos | 67 |
| Figura 11 | Distribución porcentual de docentes sobre negociación | 68 |
| Figura 12 | Distribución porcentual de docentes sobre toma de decisiones | 69 |
| Figura 13 | Distribución porcentual de docentes sobre equipo | 70 |
| Figura 14 | Distribución de los niveles de gestión educativa y clima organizacional | 71 |
| Figura 15 | Distribución de los niveles de dimensión institucional y clima organizacional según las encuestas | 72 |
| Figura 16 | Distribución de los niveles de dimensión administrativa y clima organizacional según las encuestas | 73 |
| Figura 17 | Distribución de los niveles de dimensión pedagógica y clima organizacional según las encuestas | 74 |
| Figura 18 | Distribución de los niveles de dimensión comunitaria y clima organizacional según las encuestas | 75 |

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la Gestión educativa y el Clima organizacional en las Instituciones educativas del distrito de Pachacamac UGEL N°01 San Juan de Miraflores.

La investigación se realizó siguiendo el método cuantitativo, hipotético - deductivo se utilizó el diseño no experimental, transversal se tomó como población una totalidad de 68 docentes en las instituciones educativas del distrito de Pachacamac, el muestreo empleado fue el probabilístico estratificado, la muestra quedó conformada por 58 docentes, a mencionados docentes se les aplicó dos instrumentos estos fueron validados por la medición de juicio de expertos y determinados su confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach.

En este trabajo de investigación se concluye que la gestión educativa está relacionado con el clima organizacional, a razón del coeficiente de correlación de rho Spearman = 0,670 indica que es una relación positiva entre ambas variables, con un nivel de correlación alto y un valor $p=0,000$ que nos muestra que p es menor a 0,05 lo que permite señalar que la relación es significativa, por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y confirma la hipótesis alterna.

Palabras clave: Gestión educativa – Clima Organizacional – Administrativa – Liderazgo

Abstract

The general objective of the research was to determine the relationship between Educational Management and Organizational Climate in the Educational Institutions of Pachacamac UGEL District No. 01 San Juan de Miraflores.

The research was conducted following the quantitative method, the non-experimental design was used as a population of all teachers who were 68 of the educational institutions, being a stratified probabilistic study, the sample was made up of 58 teachers, teachers mentioned were applied two instruments were validated by the criterion method of judges and determined their reliability by means of Cronbach Alpha coefficient.

The investigation concluded that the educational management is related to the organizational climate, because of the correlation coefficient of rho Spearman = 0.670 indicates that it is a positive relationship between both variables, with a high correlation level and a $p = 0.000$ value that shows us that p is less than 0.05, which indicates that the relationship is significant, therefore the null hypothesis is rejected and confirmed by the alternative hypothesis.

Keywords: Educational Management - Organizational Climate - Administrative - Leadership

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

A nivel internacional, tenemos el referente de Argentina donde se presenta una gestión educativa que se ve afectada por una serie de causantes. Precizando la situación actual de la sociedad ya sea por la delincuencia, maltrato físico o psicológico y exclusión social.

En nuestro país es incipiente el tema de gestión educativa, ya que se están tomando modelos extranjeros para la aplicación del mismo, generando problemas en su estructura realidad, ubicándose por un lado los objetivos que se deben lograr dentro del marco educativo y por otro lado los intereses políticos, por ello se debe tener una política de estado, y a si mismo siempre influye el sector económico en la educación peruana. (Casassus, 2000)

Según UNESCO (1996) plantea que la gestión educativa debe contribuir a la transformación y dinamización de sistemas educativos, en toda su extensión, empezando porque todo tenga de forma equitativa la oportunidad educativa para desarrollarse, bajo una cultura de paz. Es claro que en la gestión educativa las normas y estatus están dados, las cuales sufren cambios constantes en su estructura desde los niveles macro como los internacionales, pasando por los nacionales que se ajusten a las normas, leyes que rigen en cada estado y de acuerdo a las políticas que se implantan.

A nivel nacional para el sector educativo se han visto muchos cambios, hace más o menos una década el Estado por medio del Ministerio de Educación se encontraba fuertemente centralizado, haciendo débil el liderazgo de las Instituciones Educativas del país, planteando normas a largo plazo, las cuales se encuentran establecidas en el PEI (Proyecto Educativo Nacional) a pesar de no encontrarse implementados para su ejecución dentro de las Instituciones Educativas (Gómez y Macedo, 2011)

En el año 2017 la gestión educativa se ha ido implementando para lograr los factores de éxito dentro del marco del buen desempeño docente, una alta calidad de la gestión de la dirección y estudiantes como el lema “Todos podemos aprender nadie se queda atrás”, que no tengan bajos niveles de desempeño académico, brindando mejoras en todos los aspectos en el servicio educativo, tanto en infraestructura como en sistemas de evaluación para el personal docente, estudiantes y directivos así como mejorar los incentivos de los mismo. Se observa que el cambio se está dando de su manera paulatina, aunque existen muchas falencias que resquebrajan los ideales que se ha planteado hacia el 2021, ya que cada gobierno en turno establece sus propias normas para medir la calidad de la gestión y de la enseñanza dentro de

las instituciones, por consiguiente no se logra una gestión educativa de calidad en el ámbito nacional.

A nivel mundial en estos últimos años, las instituciones educativas han mejorado en el ámbito pedagógico y curricular, la calidad de la enseñanza y así llegar al logro esperado de los estudiantes, esto va de la mano con la mejora de los medios, materiales y recursos e innovación no solo en lo curricular y pedagógico sino también en la parte de la organización. (Vera, Mora y Lapeña, 2006)

En la actualidad el clima institucional es de gran preponderancia en aquellas organizaciones que buscamos encaminar la gestión para aprender un mejor servicio. Siendo el clima un factor importante en la gestión dentro del cual circulan los valores, las creencias, costumbres y practicas institucionales, los cuales producen sentimientos de satisfacción e insatisfacciones dentro del trabajo. (Segredo, 2012)

El sistema educativo nacional y sus mecanismos han evolucionado en aras de mejorar la calidad educativa el Ministerio de Educación del Perú establece que en la Institución Educativa el liderazgo debe ser participativo y así poder asegurar que toda la comunidad apunte hacia una misma visión que permite una organización apropiada y acoplada en todas, las funciones que se debe desempeñar para legitimar el éxitos del logro de los aprendizajes. Cada institución tiene el deber de efectuar estrategias que ayuden a desarrollar un buen clima organizacional en base a la confianza y el respeto, identificando los componentes que facilitan y entorpecen el trabajo dentro de la Institución Educativa y así mejorar nuestro desempeño. (IPEBA, 2010)

Es decir se propone implementar diversas estrategias para reconocer los factores institucionales que son las bases del trabajo grupal, cooperativo, colaborativo y del buen desempeño laboral, estableciendo tareas de fortalecimiento aplicando diversas técnicas para solucionar los problemas que imposibilita seguir mejorando e implementado técnicas que influye en un buen clima y una buena cultura institucional inclusiva, así como la discriminación social, de género, cultura, religión, socio económico, etc.

Conforme a lo expuesto se puede inferir que el estado ha implantado la normatividad, para mejorar la gestión educativa dentro de las instituciones, las cuales se precisan en las normas u orientaciones para el desarrollo para cada año escolar, pero a pesar de ello existen algunos desniveles teniendo como referentes de cómo debe ser la gestión dentro de una institución y de

lo que el clima organizacional significa para el logro de la gestión hoy en día el lema es “A mejor clima mejores aprendizajes”.

Actualmente en las instituciones Educativas del distrito de Pachacamac, se vivencia un descontento por parte de los docentes por el desconocimiento del directivo respecto a las normas que rigen la gestión dentro de las instituciones educativas, todo ello establecido en el Proyecto Educativo Institucional (2017 – 2020). Otro punto de problemática es el clima institucional donde se precisa que existen enfrentamientos entre directivo y algunos docentes convirtiéndose el ambiente en un lugar no muy favorable para el desarrollo de los procesos pedagógicos de los estudiantes ya que existe un liderazgo permisivo con algunos docentes y autoritarios con otros.

En base a lo analizado anteriormente para cada una de las variables se pretende mediante la presente investigación, determinar la relación que existe entre gestión educativa y clima organizacional en docentes de la I.E. distrito de Pachacamac 2018 y establecer los niveles en que se encuentran las variables de estudio y poder implementar acciones para mejorar la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas.

1.2.Trabajos previos

1.2.1. Antecedentes internacionales

Borja y Gaibor, (2014), presentó en la universidad estatal de Bolívar sustento, la tesis titulada “El liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar para el periodo 2012 – 2013”. Es una investigación de tipo básico de nivel Descriptivo Diseño no experimental, habiéndose aplicado un cuestionario a la muestra de trabajo conformado por agentes de la institución como son los docentes y estudiantes, y llegó a la siguiente conclusión: Una Institución Educativa necesita de un director que sea líder, que sea capaz de dirigir, y poner en claro las formas de trabajo, el nivel que se pretende encontrar en un determinado tiempo de trabajo así como el tipo de inversión y esfuerzo del personal asignado a la tarea. En lo que respecta a la investigación coincidimos en que el liderazgo del Director juega un rol muy importante ya que Él es el facilitador transformacional, transicional y controlador, ocurre en la actualidad casi en todos los colegios en una gestión institucional lo cual debe ser ampliado con técnicas e instrumentos serios y viables.

Flores (2013), presento en la Universidad Andina Simón Bolívar – Ecuador, sustento; tesis titulada “Incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos

de la gerencia educativa”; su objetivo es analizar la incidencia de la planificación estratégica en la gestión de la calidad de los ámbitos de la gerencia educativa este documento se ha dividido en 5 partes: Una introducción y cuatro capítulos. En la introducción se detalla el problema de la investigación, la formulación del problema, objetivos generales y específicos, la justificación de la investigación, el acopio y procesamiento de la información.

Pérez (2013), presentó en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas Venezuela, sustento la tesis de investigación titulada: “Clima organizacional y Gerencia: Inductores del Cambio organizacional”, con la que opto el grado de Maestría en Investigación. Aplico el diseño no experimental descriptivo correlacionar, en una población de 240 sujetos, el autor arribo a la siguiente conclusión: Considerando que el clima institucional se relaciona con los aspectos fundamentales de la planificación, organización y desarrollo pedagógico, se explica que el ambiente conformado por las acciones de los dirigentes organizacionales debe ser clara y transparente fomentando la participación e integración del personal de modo que la convivencia sea lo más efectiva posible.

Vásquez (2012), presento en la Universidad de Chile, sustento; tesis titulada “Incidencia de la convivencia escolar en la gestión educativa de un establecimiento JUNJI, según los propios actores educativos”; el objetivo general fue conocer los aspectos significativos de la convivencia escolar desarrollada en un jardín infantil que inciden en la gestión educativa que allí se lleva a cabo y que están ausentes en los procedimientos del modelo de gestión de la calidad. El estudio se desarrolló basado en un diseño no experimental de corte cualitativo exploratorio mediante un estudio de casos. A partir de los resultados concluyo que existen características de la convivencia desarrollada entre los diferentes actores educativos de Junji que actúan unos como obstaculizadores y otros como facilitadores de los aprendizajes de los niños y niñas.

Mosquera (2011), presento en la Universidad Privada Santo Domingo, Colombia en su investigación “Clima organizacional y Actitudes del Personal Administrativo de la Empresa Ecopetrol para optar el grado de Magister en Administración. En la mencionada investigación de alcance correlacionar se aplicó las encuestas a una muestra de 156 administrativos utilizando el cuestionario para medir actitudes favorables o desfavorables de los sujetos encuestados. El autor formula entre la siguiente conclusión: La Empresa Ecopetrol todavía no ha dado los pasos necesarios para adoptar los cambios en la cultura organizacional que requiere una empresa moderna, tales como la autonomía en la gestión administrativa, el fortalecimiento de la participación personal administrativo y de la comunidad, la toma de decisiones compartidas,

entre otros, los cuales caracterizan a una organización que está orientada a la extracción, producción y ventas de barriles de petróleo más conocido como el oro negro haciendo trabajar al personal administrativo entre 12 a 15 horas diarias.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Claros (2015), presento en la Universidad Cesar Vallejo – Perú, sustento; la tesis titulada “Gestión institucional y calidad educativa”; cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad educativa en las instituciones educativas del distrito de Sayán Provincia de Huara. La investigación fue de tipo básica de diseño no experimental transversal de corte descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo donde se analizó una muestra censal de 182 docentes, a través de un instrumento para determinar el nivel de gestión institucional y el nivel de la calidad educativa lo cual fueron validados a través de juicios y determinado grado de confiabilidad. Concluye que existe una relación directa y significativa entre la gestión institucional y calidad educativa para determinar la relación entre las variables, hizo uso del estadístico de coeficiente, de correlación de Spearman el cual manifiesta que existe relación significativa entre la gestión institucional y la calidad educativa.

Suarez y Talavera (2015) presentaron en la Universidad Cesar Vallejo – Perú sustento; tesis titulada “Gestión administrativa y la calidad de servicio educativo del nivel primario en las Instituciones Educativas de la Red N° 07 Ugel ° 06 del distrito de ATE Vitarte (2014)”; tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo del nivel primaria, teniendo en cuenta las dimensiones determinar la relación que existe sobre los procesos pedagógicos, calidad de la infraestructura y la calidad de atención al usuario con la gestión administrativa. En la presente investigación utilizaron el método hipotético deductivo bajo el enfoque cuantitativo de tipo correlacionar y comprende un diseño no experimental de corte transversal, como técnica se utilizó la encuesta con dos cuestionarios. Como resultado se obtuvo que la mayoría de los docentes consideraron que la gestión administrativa está en un nivel ineficiente sobre la labor que realiza los directivos con respecto a la calidad del servicio educativo, se considera que no es buena.

Olmedo (2015), presento en la Universidad Marcelino Champagnat – Perú, sustento la tesis; titulada “La Gestión Educativa y el desempeño docente en el Liceo salvadoreño”; el objetivo de este trabajo es determinar la relación entre dos variables la gestión directiva por un lado y el desempeño docente por otro lado, además se plantearon objetivos más específicos describir la relación entre las dimensiones de cada variable, identificar características más

reconocidas de liderazgo presentado por el equipo directivo e identificar las funciones directivas maristas que influyen en el desempeño docente. Presenta un estudio realizado bajo un paradigma positivista, con enfoque cuantitativo de tipo descriptivo la metodología utilizada en la investigación fue descriptiva cuantitativa en la que se aplicó el estadístico 4 de Pearson para relacionar las dimensiones. En las conclusiones se establecieron los constructos necesarios que permitieron generar más conocimiento en el tema, determinar relaciones entre la gestión directiva y el desempeño docente, analizar las dimensiones de cada variable, identificar los rasgos del liderazgo e identificar las funciones directivas que más influyen en el desempeño de los maestros.

Ochoa (2014), presento en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle – Perú, sustento; la tesis titulada “Relación entre el clima institucional y la calidad de gestión educativa en Instituciones Educativas de secundaria de la provincia de Nazca”; tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el clima institucional y la calidad de la gestión educativa en la institución educativa de secundaria de la provincia de Nazca. Entendiéndose por gestión de los directores el proceso de las acciones, transacciones y decisiones que cada uno de ellos llevan a cabo para alcanzar los objetivos propuestos. Se entiende por clima institucional al ambiente generado en una institución educativa a partir de sus vivencias cotidianas, de sus miembros en la institución educativa que afectan positivamente o negativamente la dinámica institucional. Desarrollo la fase empírica de la investigación apoyada en antecedentes y fundamentos teóricos necesarios. Se llegó a concluir que existe una correlación positiva Valor r de Pearson entre el clima institucional que se vive en la institución educativa y los niveles de calidad que alcanzo la gestión de los directores.

Aguado (2012), presento en la Universidad San Ignacio de Loyola – Perú, sustento; la tesis titulada “Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla, según la perspectiva de los docentes”; tiene como objetivo describir los niveles de clima organizacional según la perspectiva de los docentes de una institución educativa de ventanilla para evaluar la variable se aplicó el cuestionario de clima organizacional y una prueba piloto para confiabilidad que también fue aceptable. Al procesar los resultados se pudo describir por niveles el clima organizacional y sus dimensiones: Estructura, relaciones, recompensa e identidad. En los casos de las dimensiones estructura recompensa, identidad los niveles son aceptables y en la dimensión relaciones son regulares con respecto al clima organizacional de los docentes que conforma la muestra. Este estudio proporcionara información descriptiva sobre el clima organizacional.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Base teórica de gestión educativa (v1)

Definición

UNESCO (2011) manifestó que, una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director (a) de la Institución Educativa tiene que estar preparado para actuar en estos ámbitos y por ende requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos. Los procesos de cambio o mejoras sustantivas en educación ocurren tanto en las aulas como en las escuelas. Es allí donde las reformas y las políticas se hacen en realidad. Los cambios no ocurren de modo mecánico, requieren de conductores, de líderes que piensen en un futuro diferente y que sean capaces de conducir a las comunidades educativas hacia dicha meta.

La ley General de Educación y la ley de la Carrera Pública Magisterial establecen que el director de la Institución Educativa es la máxima autoridad y el representante legal de la misma. En este sentido es responsable de los procesos de gestión educativa y administrativa.

UNESCO, (2011) A partir de la segunda mitad del siglo XX se puede hablar de la gestión como campo disciplinario estructurado, distinguiéndose dentro de algunas corrientes, unas que emergen a la perspectiva de la experiencia (Bernard y Sloan) y otras del pensamiento, más teórico ligadas a los modelos de gestión. (p.21)

Según UNESCO, (2011), “afirma que la gestión educativa es una disciplina de desarrollo reciente. En la cual interactúan los planos de la teoría, la política y de la práctica.” (p. 26)

Cruz y Mejía (2009) sostuvo que la gestión educativa se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado. Define a la gestión como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo, es la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretendían alcanzar. (pág. 41)

Cruz y Mejía (2009) manifestó que la Gestión es el hacer diligente realizado por uno o más sujetos para obtener o lograr algo, es una forma de proceder para conseguir un objetivo o fin determinado. Gestión es reconocer las pautas y los procesos de acción de los sujetos, a través de la descripción, análisis crítico e

interpretación que se califican en las formas de hacer y actuar de los sujetos de ahí surgen las nociones de gestión democrática, gestión administrativa y gestión institucional. (pág. 42)

En conclusión gestión es un conjunto de procesos teóricos, prácticos integrados y relacionados tanto horizontal como verticalmente para entender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación.

La gestión educativa se establece como una política desde el sistema para el sistema, marca las relaciones, articulaciones o intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas que aterrizan en la escuela.

Mora (1999) indica que la gestión “es un conjunto de acciones que se realizan para desarrollar un proceso con la finalidad de cumplir los fines y objetivos planteados dentro de una organización, donde están involucrados las personas, los procesos, recursos y resultados”. (p. 25)

Alvarado (2006) “define la gestión: Como un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de actividades institucionales.”(p.17)

Se puede decir que la gestión es la forma de aplicar las técnicas y ejercer la autoridad, con la finalidad de cumplir con los objetivos de la institución educativa. Además gestionar es conducir a un grupo humano hacia el logro de objetivos institucionales. Ante los constantes cambios, que nos trae la globalización, la gestión tiene que alcanzar y proponer nuevos modelos de gestión, que aplicado a las instituciones tiene como finalidad su transformación e innovación, a través de la construcción proyectos institucionales, logrando de esta manera la participación integral de los agentes educativos.

Choque (2005) definió a la gestión educativa como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo.(p.110)

Para generar nuevas bases para el cambio en la Institución Educativa, es necesario que participen la comunidad organizada, los gobiernos locales, la comunidad educativa, entidades

del Estado. En la actualidad las personas que van a conducir o ser responsables de la gestión educativa, tiene que comprometerse para convertir el cambio en una aspiración común.

Gallegos (2004), “sostuvo que la gestión educativa es la articulación de todas aquellas acciones que hacen posible que se logre la finalidad de la institución educativa, en función de educar.” (p. 115)

Aplicando la gestión educativa al campo de las instituciones escolares harán que se dinamicen, se desarrollen, mejoren su organización; empleando una lógica racional, cuyos mecanismos estén orientados a optimizar la gestión. La gestión educativa es un proceso continuo que no se presta a cambios violentos como etapas que van desapareciendo para dar paso a otras, teniendo en cuenta que tenemos que ir cambiando la administración tradicional hacia un nuevo tipo de gestión, para lograr que la escuela se convierta en una organización que propicie el cambio. Tomando nuevos modelos que han tenido éxito, que han dado buenos resultados en la gestión privada y que nos proponemos adoptar hacia la gestión pública. Es la habilidad de articular a todos los actores institucionales para realizar procesos de transformación que tiene como finalidad mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades para lograr objetivos.

Principios básicos de la gestión

Money (2004) consideró los siguientes principios básicos de una gestión:

- **Principio de coordinación:** la organización debe aspirar a ser un proceso integrador por medio del cual se armonicen adecuadamente los esfuerzos o interacciones de las personas, grupos y entidades. Uno de los medios más eficaces para lograr la coordinación es mantener informado a los miembros de grupo sobre los fines de la organización, promoviendo el intercambio de ideas mediante una adecuada comunicación.
- **Principio de autoridad:** consiste en la facultad de plantear y lograr que otros actúen oportuna y adecuadamente sus funciones para lograr los objetivos predeterminados.
- **Principio de jerarquía:** este principio implica que la estructura orgánica de una organización, establece el grado de autoridad de los diversos niveles educativos. La marcha orgánica y funcional de la institución se representa mediante el organigrama estructural y funcional.

- **Principio de funcionamiento:** de acuerdo a este principio los trabajadores se agrupan dentro de la organización, de acuerdo a sus habilidades, destrezas, aptitudes y especialización.

Enfoques de la gestión educativa

a) Enfoque burocrático:

Gallegos (2004) define el enfoque burocrático “Llamado también tradicional, enfatiza la dimensión institucional del sistema educativo y sus instituciones, guiándose primordialmente por las expectativas, normas y reglamentos burocráticos” (p. 27).

La gestión educativa teniendo la base legal, se basa en un conjunto de leyes, decretos, reglamentos, etc., que van a tener aplicación general o común; índole presupuestario, licitaciones, construcciones, remuneraciones, etc.

Entre las especificaciones se encuentra la ley orgánica, que prescribe la estructura organizativa del Ministerio de Educación, la Ley General de Educación, la Ley del Profesorado. En la parte económica, la asignación presupuestaria está determinada por el Ministerio de Economía y Finanzas, DREL, UGEL. En la política la gestión educativa como integrante de la administración pública, es una función social organizada que se concreta sobre la comunidad educativa a través de la política del Estado. En lo estructural, Alvarado (2006) lo define “a través de niveles: Nacional: Ministerio de Educación y de una organización pública descentralizadas (INC, IPD, Inabec, Concytec, etc.)” Regional o Departamental: Ejercida actualmente por las direcciones regionales y subregionales. Local o Municipal: ejercida por la UGEL y municipios. (p.39).

b) Enfoque sistemático:

Alvarado (2006) “Sintetiza como el conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes que interactúan para alcanzar determinados propósitos, constituyendo un ente total concreto o abstracto” (p. 44).

El enfoque sistemático como categoría analítica permite la representación mental de un sistema mediante el uso de modelos para efecto de análisis del todo o de las partes en interacción

con el análisis de sistemas identificando problemas y posibles soluciones, a fin de lograr el mantenimiento, la autorregulación del desarrollo del propio sistema, o concibiendo nuevos modelos de sistemas. Se pueden encontrar macro y microsistemas. A una institución educativa como sistema, el Ministerio de Educación, el sistema social, el sistema educativo, el Estado, el universo, etc. Podemos encontrar que en todo sistema hay objetivos o propósitos que van a seguir la marcha, y esto va a depender como se cumplan las funciones, determinado por la temporalidad. Se puede precisar que un sistema está integrado, cuando todas sus partes o componentes mantienen una relación de coordinación, y comunicación abierta teniendo como resultado una cohesión estructura. También se debe tener en cuenta que un sistema debe de adaptarse a los cambios que se suscitan en la sociedad, a los cambios del entorno, manteniendo nociones equilibradas y múltiples con el entorno.

c) **Enfoque gerencial:**

Alvarado (2006) dice “Toda institución sobre todo las educativas, para lograr su desarrollo armónico y trascendente requieren la planificación de sus actividades” (p. 63).

Para dar cumplimiento al desarrollo de la planificación, que es producto de los múltiples problemas que aquejan a una institución educativa, para lograr su pleno desarrollo, es necesario un verdadero planteamiento, una organización educativa, una dirección gerencial y un control educativo.

Principios de la gestión educativa

Los principios de la gestión educativa, son aquellos que van a orientar el proceso educativo. Obregón (2002: 101) define los siguientes principios:

1. Gestión centrada en los estudiantes: La razón principal de toda institución educativa son los alumnos; por lo tanto, todo lo que se planifique, se realice, los objetivos que se propongan alcanzar, la organización que se adopte a través de reglamentos, normas y sistemas de control; deberán estar dirigidos a la formación integral del alumno.

2. Jerarquía y autoridad claramente definidas: Este orden nos permitirá fortalecer mejor la organización institucional, en donde la dirección se convierte en impulsadora del nuevo liderazgo.

3.- Determinación de quién y cómo se toman las decisiones: Se determinará la responsabilidad que tendrá que asumir cada persona, estamento, comisión y equipo en la toma de decisiones y en su resultado.

4.- Claridad en definición de canales de participación: La participación de cada integrante de la Institución Educativa, deberá guardar coherencia con los objetivos institucionales.

Para Alvarado (2006), “Los recursos académicos pueden clasificarse en dos categorías “los que participan directa y efectivamente en el quehacer educativo, denominados académicos y los que apoyan colateralmente al servicio educativo, de apoyo académico” (p.171).

En los grupos denominados académicos (técnico – pedagógicos) que son los que van a orientar el desarrollo educativo del estudiante y de la educación en general hoy se define como gestión pedagógica. Ejemplo: Currículo, supervisión, investigación, evaluación pedagógica e institucional, OBE, proyección social, etc. En los grupos denominados de apoyo académico, se encuentran el registro de matrícula, el desarrollo de clase, el registro auxiliar, el calendario escolar, la organización del horario, las carpetas pedagógicas, las ficha personales de datos, inventarios, registros presupuestales. Dependiendo del administrativo las funciones, en relación con las actividades o aspectos de cada categoría está a nivel nacional el Ministerio de Educación, a quien le corresponde diseñar normas y fijar políticas; en tanto que a nivel de Institución Educativa le corresponde aplicar lo normado en niveles superiores.

Se debe tener en cuenta que a nivel de institución educativa el director en base a su formación de gestión y su experiencia profesional le corresponde cumplir la misión de fijar políticas de acción, la coordinación de esfuerzos del personal, la asignación de recursos y el control de su ejecución, en beneficio del desarrollo educativo institucional.

En una institución Educativa se considera recursos (personal, presupuesto, equipos personal, procesos) En la gestión de recursos humanos se habla que labora dentro de la Institución Educativa.

Alvarado (2006) “Constituye en la actividad más delicada difícil y de mucha transcendencia, porque trata con el recurso más valioso y estratégico para el logro de los objetivos de la organización y las personas” (p.176).

Entendiéndose como personas a los directivos, profesores, auxiliares, personal de limpieza, guardianía, integrantes de APAFA; son los directivos, quienes a través de la

administración de personal, tiene que dirigir sus objetivos e intereses y necesidades a un norte común que es la institución educativa.

La gestión de los recursos humanos se rige por algunos principios básicos que todo administrador debe tener siempre en su Institución Educativa:

- a) Motivar para así atraer y seleccionar a los profesores más idóneos y más aptos para el desempeño del puesto.
- b) Desarrollar sus potencialidades de los profesores a fin de evitar estancamiento u obsolescencias.
- c) Retener a los profesores más capaces mediante diversos incentivos: estabilidad, sueldos, ascensos, trato, ética, en general atender sus expectativas.
- d) Separar a los profesores ineficientes indisciplinados, negligentes y sobre todo a los deshonestos.

Dimensiones de gestión educativa

UNESCO, (2011) reafirma que la gestión educativa hace referencia a una organización sistemática y por lo tanto a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluyen por ejemplo lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.); las relación que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción y contiene normas, reglas, principios y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. Todos estos elementos internos y externos, coexisten, interactúan y se relacionan entre sí y de manera dinámica.

UNESCO, (2011), “manifestó que existen varias propuestas de dimensiones de la gestión educativa, la más sintética y comprensiva es la que plantea cuatro dimensiones la institucional, la pedagógica, la administrativa y la comunitaria.” (p. 33)

Según el manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011) las dimensiones de la gestión educativa son:

a. Gestión institucional

UNESCO (2011) sustentó que la dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento interno de la institución, es importante promover, valorar el desarrollo de habilidades, capacidades individuales y de grupo, con el fin que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambio del contexto social. Para esto es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión.

Cruz y Mejía (2009) “sostuvieron que la gestión de las instituciones educativas comprende acciones de orden administrativo, gerencial y política de personal, económico y presupuestales de la planificación, de regulación y de orientación.”

La gestión Institucional es un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos y del conjunto de acciones relacionadas entre sí que emprenden las administraciones para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica. (p.46)

Es un tipo de gestión no solo tiene que ser eficaz, sino adecuado a contextos y realidades nacionales, debido a que debe movilizar a todos los elementos de la estructura educativa para ello es necesario coordinar esfuerzos y convertir decisiones en acciones cooperativas que permitan el logro de objetivos compartidos.

La gestión se entiende como una herramienta para crear en eficiencia, eficacia, pertinencia y relevancia con la flexibilidad, madurez y apertura suficiente.

La gestión institucional tiene como objetivo promover el desarrollo de la educación ya que se compromete con el logro de resultados de calidad incluye una cultura evaluativa como instrumento clave para el desarrollo institucional tanto para la escuela como para el sistema educativo nacional.

En el ámbito de la gestión institucional es preciso señalar que quienes lideran en espacios de decisión han de convertirse en gestores de la calidad por consiguiente es necesario orientar en la toma de decisiones, la formulación de políticas y el planteamiento de estrategias inteligentes para contribuir al mejoramiento del logro educativo.

Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tarea, la división del trabajo, el uso del tiempo y de los

espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución). En la dimensión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Por ejemplo, los niveles de participación en la toma de decisiones, si existen o no consejos consultivos, quiénes los conforman y qué responsabilidades asumen, etc. Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución.

b. Gestión administrativa

UNESCO (2011) sostuvo que esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales. Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero. Para una mejor comprensión del término gestión administrativa se hace necesario definir gestión y administración de manera particular.

Las acciones de la dimensión administrativa se refieren a la coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo, también de garantizar acciones de seguridad e higiene y control de la información de todos los actores de institución educativa, el cumplimiento de la normalidad, así como la relación con la supervisión escolar en sus funciones y disposiciones de la autoridad administrativa. (p. 88)

Cruz y Mejía (2009) manifestaron que esta dimensión permite el reconocimiento del tipo de actividades que desde la administración escolar favorecen o no los procesos de enseñanza y de aprendizaje con el propósito de que puedan modificarse para mejorar los rendimientos educativos de los estudiantes, las prácticas docentes y los directivos y también del personal de apoyo y de asistencia. (p. 88)

c. Gestión pedagógica

UNESCO (2011) sostuvo que esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras. La gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico- prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión pedagógica puede entenderse como un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas. La gestión educativa sólo puede ser entendida como nueva forma de comprender y conducir la organización escolar, en la medida en que se reconozca como uno de sus fundamentos el cálculo estratégico situacional y más aún, sólo en la medida en que éste presida y acompañe esa acción educativa de tal modo que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llegue a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas. Esta dimensión hace referencia a cómo está organizada la I.E., es decir cómo están articulados formalmente sus elementos. Constituye, por así decirlo, el andamiaje o esqueleto de la organización.

Cruz y Mejía (2009) sostuvieron que las formas en que el docente realiza procesos de enseñanza, como asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica y como la evalúa. También la manera de relacionarse los maestros con sus alumnos y los padres de familia para garantizar el logro de los aprendizajes. (p.48)

Batista (2001) sostuvo que la gestión pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos. Entonces la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje. (p. 48)

En este tipo de gestión los maestros no pueden estar desligados de la noción sobre los estilos de aprendizaje de los estudiantes, es necesario saber cómo aprenden y que necesitaron para lograrlo, sin olvidar las características y condiciones que puedan estar a favor o en contra del propósito de aprender. Por ello, es importante que la planeación del aula le proceda un ejercicio de evaluación que facilita el proceso de enseñanza utilizando estrategias pensadas para beneficiar el logro de los propósitos curriculares.

d. Gestión comunitaria

UNESCO (2011) manifestó que esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, como se integra su participación de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social interinstitucional considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas, para el mejoramiento de la calidad educativa.

Rojas y Gonzales (2015) La gestión de la comunidad es la encargada de las relaciones de la institución con la comunidad de la participación y de la convivencia es así como se generan espacios de interacción entre la institución educativa y la comunidad comprometiendo a la escuela con la intervención directa en las necesidades de la comunidad educativa y el contenido en que estos se desenvuelven.

Cruz y Mejía (2009) manifestaron que esta dimensión involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica la escuela: A través del análisis habrá que identificar la forma en que el directivo y docentes, conocen, comprenden y satisfacen las necesidades y demandas de la familia, así como la forma en que se integran y participan en las actividades del centro escolar, principalmente en aquellas que desde el hogar pudieron favorecer los aprendizajes de los estudiantes. (p.89)

También en esta dimensión se considera en las relaciones que se establecen en el entorno social e institucional, en la que participan los vecinos y organizaciones de la comunidad, barrio o colonia, así como los municipios, organizaciones civiles, posta médica relacionadas con la educación.

Es preciso revisar las características de las relaciones que la escuela establece con las familias para apoyar corresponsablemente la formación integral de sus hijos. Un punto clave que pueda favorecerlas es mantenerlos informados de los conocimientos, debilidades o ausencias que presentan sus hijos al inicio del año escolar, así como de lo que se proponen lograr las muestras de relación con los aprendizajes de los estudiantes al término del ciclo escolar y como la familia puede apoyar para que esto suceda.

1.3.2. Base teórica de clima organizacional (V₂)

Louffat (2012) sostuvo que para un buen clima organizacional tenemos que tener nociones sobre temas como sensaciones, percepciones, personalidad, actitudes, aprendizaje, conciencia, emociones, entre otros, ya que se convierte en un elemento clave para que todo ejecutivo pueda administrar eficaz y eficientemente el comportamiento organizacional del talento humano a su cargo. Si no se conoce con quienes se convive laboralmente, las relaciones humanas pueden verse afectadas por la falta de identificación, comprensión e integración de conocimientos, habilidades y actitudes de unos y otros.

Louffat (2012) sostuvo que el clima organizacional se encarga de evaluar el nivel de satisfacción o insatisfacción ante las condiciones laborales que ofrece la institución educativa en momentos o periodos determinados. El clima puede variar de un periodo a otro, es decir si el personal de la institución está contento con las condiciones y beneficios laborales que le ofrece la institución el clima es positivo, pero en otro periodo el clima podría ser negativo si una parte de las personas no se encuentran a gusto con las condiciones manifestándose de esta manera el quiebre de relaciones. (p. 301)

Louffat (2012) “sostuvo que el clima está, determinado por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la institución es un determinante directo del comportamiento”.

Méndez (2006) sostuvo que el clima organizacional es un constructor de percepciones individuales que resultan del proceso de interacción social, que influyen en actitudes y

comportamientos, es susceptible a cambios en un corto tiempo, se mide, puede ser calificado y recibe adjetivos de bueno, malo satisfactorio, insatisfactorio etc.(p.304)

Chiavenato (2009) manifestó que el comportamiento organizacional se refiere a las acciones de las personas que trabajan en una institución que trata sobre el comportamiento de los individuos temas como personalidad, actitudes, percepción, aprendizaje y motivación. Se relaciona con el comportamiento de los grupos incluye temas como normas, funciones, formación de equipos y manejo de conflictos. Trata de prever, explicar, comprender y modificar el comportamiento humano en el contexto se enfoca en los comportamientos observables (conversar, trabajar) y en las acciones internas (pensar, percibir y decidir) el comportamiento organizacional investiga el efecto de los individuos, los grupos y la estructura que tienen sobre el comportamiento en una institución con el objeto de aplicar tales conocimientos para lograr su eficacia. (p.6)

Características del clima organizacional:

1. Es un constructor de percepciones individuales que resultan del proceso de interacción social.
2. Su origen está en variables sobre las cuales se evalúan percepciones individuales que conducen a diferentes interpretaciones de la organización por parte del individuo.
3. Es el resultado de percepciones que produce el individuo y que influyen en las actitudes y comportamientos.
4. Es idóneo de cambios en un corto tiempo.
5. Se mide, puede ser calificado y recibe adjetivos de bueno, malo, satisfactorio, insatisfactorio, etc.
6. Las fortalezas, situaciones aceptables, debilidades y situaciones críticas, son consecuencia de la calidad de las relaciones sociales.

Dimensiones para el clima organizacional

La variable clima organizacional nos puede ayudar a identificar cual es el nivel de satisfacción organizacional en relación a la dirección ya que sería medir el grado y características de satisfacción en relación a:

- Liderazgo
- Motivación

- Comunicación
- Conflicto
- Negociación
- Toma de decisiones
- Equipos

Liderazgo

Louffat (2012) “manifestó que es la influencia que ejerce una persona (líder -director), sobre otros (liderados- profesores), ambas partes se integran en la búsqueda de lograr sus metas previstas con eficiencia y eficacia. El líder recibe poder y autoridad para representar a sus liderados por consiguiente se debe a ellos, pero no es dueño de ellos actuando de una forma comprometida e integrada.” (p. 249)

El poder de liderazgo puede valerse de muchas compensaciones entre algunos de los siguientes medios a formar son:

- a) **Poder coercitivos**, se dan cuando se establece una relación de fuerza, a favor de imposición. El liderado solo acata las órdenes por miedo o temor.
- b) **Poder de la recompensa**, es una relación basada en la manipulación por premio es decir el seguidor es comprado “si haces lo que te digo te doy una recompensa”.
- c) **El poder de la competencia**, cuando se establece una relación de admiración y respeto. El liderado admira al líder por su capacidad, inteligencia, habilidad, su brillantez es decir sus cualidades humanas.
- d) **Poder legitimado**, establece una relación basada en la jerarquía. El liderado respeta al líder solo por su nombramiento formal y oficial y no por su capacidad para la función.
- e) **Poder del carisma**, se establece una relación basada en la empatía, provocada por la simpatía del líder (director). El liderado admira al líder sus cualidades humanas y se identifica con las características de sus representados.

Funciones del líder son:

- a) **Sugerencias:** El líder recibe y acepta cada una de las sugerencias de sus liderados.
- b) **Arbitraje:** El líder resuelve los conflictos entre sus seguidores.
- c) **Objetivos:** El líder busca lograr las metas, objetivos propuestos, debiendo ser claros y contener estándares de resultados.

- d) **Orgullo:** El líder es aquel que inspira respeto, admiración, se torna como modelo para sus liderados lo tiene como guía ejemplo vivo por sus acciones.
- e) **Representación:** El líder es el representante de los liderados, más no el dueño ni el propietario de ellos.
- f) **Inspiración:** El Líder fomenta la participación, cooperación libre y voluntaria de sus liderados, las estimula a que innoven, para que firmen la autoconfianza y la responsabilidad en sus acciones pensando en el futuro de todos.
- g) **Seguridad:** El líder busca la armonía, bienestar, la tranquilidad de sus seguidores para contribuir con su estabilidad personal y profesional promoviendo una buena calidad de vida.

Estilos de liderazgo:

- a) El liderazgo autocrático: Se caracteriza por ser un estilo impositivo, de mando que exige y presiona a los empleados a cumplir con las tareas y objetivos definidos a como dé lugar. El subordinado asume una postura de obediencia, acepta lo que le impone, el líder es amo y señor de la verdad y la situación.
- b) El liderazgo democrático: Se caracteriza por un estilo de coordinación, relaciones armoniosas establecidas tanto con lo laboral como en lo personal. Se consulta las opiniones de los empleados son recepcionadas, debatidas y en conjunto se toman decisiones con respeto y libertad.
- c) El liderazgo liberal: Se caracteriza por ser un estilo de mucha confianza y delegación en base al cambio el cual todos son responsables de sus acciones. El líder trata de aprovechar el talento de cada empleado sin presionarlo.

Motivación

La motivación es un factor que contribuye al reconocimiento de una persona como líder en la empresa. Motivar es estimular a otro para que actúe en la dirección deseada por el líder.

La motivación es fuente interna de la energía que mueve y entusiasma a las personas, dirigiendo su conducta hacia determinados objetivos y metas.

Louffat (2012) manifestó que la motivación es la influencia interna que impulsa a la persona a comportarse de una forma o de otra procura alcanzar un nivel de satisfacción que le permite tener el equilibrio emocional en su vida tanto personal como profesional. (p. 625)

Teoría de dos factores:

Según HERZBERG (2003) expreso dos factores motivacionales:

- a) **Factores higiénicos:** Consiste en cómo se siente la persona en relación a la empresa donde trabaja (clima laboral) Ejemplo: salarios, beneficios, ambiente y condicionar el trabajo, relación con los jefes, etc.
- b) **Factores motivacionales:** Se relaciona al modo en que se siente la persona con el empleo. Ejemplo, si está progresando en su desempeño, como maestro (a), si está realizándose personalmente, si obtiene reconocimiento y status profesional.

Comunicación

Hernández y Pulido (2011) manifestaron que la comunicación se define como procesos por las cuales se transmite y se recibe información: palabras, datos, hechos, ideas, conocimientos o pensamientos así como actitudes y sentimientos que contribuyen la base del entendimiento, comprensión o acuerdo común.

Louffat (2012) sostuvo que la comunicación, es el proceso por el cual un emisor transmite un mensaje por medio de un canal el cual es recepcionado y decodificado por un receptor quien luego de comprenderlo, en parte o en plenitud, procede a dar una respuesta. (p. 279)

Elementos del proceso de comunicación, según Louffat (2012)

Emisor: persona que envía, remite el mensaje

Codificación: proceso por el cual el mensaje es cifrado en algún tipo de lenguaje.

Canal: medio por el cual es transmitido el mensaje desde el emisor hacia el receptor.

Decodificación: proceso por el cual el mensaje es descifrado y comprendido por el receptor.

Receptor: persona que recibe el mensaje.

Retroalimentación: Respuesta comportamental del receptor al emisor en señal de comprensión concreta o errónea del mensaje.

La comunicación a nivel organizacional sigue el mismo esquema en un contexto más amplio ya que implica comunicaciones con públicos internos y públicos externos que deben recibir un mensaje único, coherente, claro e integrado caso contrario el mensaje seria difuso o contradictorio destinado al fracaso.

Importancia de la comunicación, según Louffat (2012)

La comunicación se torna importante, porque deciden los rumbos por medio del mensaje o el discurso que debe seguir la institución para los directores son un rubro trascendente ya que son los encargados de implementar operativamente el mensaje.

Por ello una comunicación efectiva tiene las siguientes características:

- a) El mensaje debe ser claro, fácil de entender y comprender.
- b) El mensaje debe ser completo, es decir debe contemplar todos los aspectos y argumentos necesarios.
- c) El mensaje debe ser conciso, es decir debe ser corto y evitar los mensajes largos.
- d) El mensaje debe ser concreto, debe ser realista, contundente, directo, rápido de entender.
- e) El mensaje debe ser correcto, estar formado por verdades.

Conflicto

Chiavenato (2009), “manifestó que un conflicto es un proceso de oposición y confrontación entre individuos o grupos de las organizaciones en el cual las partes ejercen su poder para perseguir objetivos que consideren valiosos y al mismo tiempo impedir que la parte opositora logre sus propias metas.” (p.390)

Niveles de gravedad del conflicto:

Cada conflicto es único, tiene características especiales y de acuerdo con su gravedad, puede clasificarse en algunos de estos tres niveles:

- 1.- **Conflicto percibido:** Se da cuando las partes perciben que hay un conflicto porque sus objetivos son diferentes y existe la posibilidad de interferencia.
- 2.- **Conflicto experimentado:** Ocurre cuando el conflicto causa sentimientos de hostilidad, miedo, rabia e individualidad entre ambas partes, es disimulado y no se manifiesta claramente.
- 3.- **Conflicto manifiesto:** Cuando el conflicto se expresa con una conducta de interferencia activa o pasiva de al menos de una de las partes, es un conflicto abierto que se manifiestan sin disimulo entre las partes implicadas.

Louffat (2012) sostuvo que los conflictos organizacionales pueden ser positivos (funcionales) cuando sustentan las metas del equipo o área de trabajo y mejorar el desempeño, o negativo

(disfuncionales) cuando estorban el desempeño del equipo del área de trabajo. Serán positivos o negativos, los conflictos surgen de tres aspectos principales:

Conflicto de tareas, relacionados con las metas y contenidos de trabajo.

Conflicto de relaciones referidas a las interacciones humanas y sus personalidades respectivas.

Conflicto de procesos la forma en que se realiza el trabajo, las metodologías y las formas.

Niveles de conflicto:

- a) Conflicto interpersonal, ocurre en el interno de una persona, se manifiesta cuando la conducta desemboca en resultados mutuamente excluyentes.
- b) Conflicto intrapersonal, ocurre cuando dos o más personas perciben que las actitudes y conductas preferidas o sus metas son opuestas.
- c) Conflicto intergrupales, se produce cuando hay conflictos entre dos o más integrantes del grupo, afectando la dinámica y relaciones del equipo.

Negociación

Hernández y Pulido (2011) manifestaron que la negociación es la habilidad para convenir, entre partes que tienen puntos o intereses diferentes, acuerdos de beneficio mutuo. No todo lo que se le presenta a la alta dirección son favorables la institución y sus intereses. Sin embargo un líder directivo, por medio de la negociación, convierte un problema en oportunidad, para lo que el líder es imaginativo o creador de soluciones. (p.223)

Louffat (2012) sostuvo que la negociación es el proceso en el que dos o más partes de forma libre y voluntaria intentan resolver conflictos en relación a un tema, situación general o específica, buscando obtener los beneficios más adecuados y positivos para satisfacer sus intereses de manera equilibrada y justa. Se entiende por conflicto a las diferencias o desacuerdos surgidos entre dos partes. (p.289)

Negociación distributiva; es aquella basada en la relación de ganar – perder el resultado, implica la imposición de una parte sobre la otra en relaciones que son de corto plazo predominante la rivalidad.

Negociación integradora; es aquella en que se fundamenta en la relación de ganar, ganar, el resultado implica cierta satisfacción igualitaria para las dos partes, mantienen relaciones de largo plazo predominando la equidad.

Toma de decisiones

Es el proceso de elección de varias posibilidades, de una alternativa de acción a efectos de poder resolver una situación o problema que lo requiere tomar decisiones no es fácil la persona requiere siempre tener un panorama sobre las condiciones donde deberá decidir.

Chiavenato (2009), “manifestó que la toma de decisiones en un grupo ofrece ventajas y desventajas, para mejorarla se puede utilizar herramientas como las lluvias de ideas, la técnica de grupo nominal y las juntas electrónicas.” (p. 298)

Hernández y Pulido (2011) sostuvieron que las decisiones son relaciones y definiciones sobre lo que se debe hacer ante situaciones ambivalentes es la elección oportuna, entre dos o más alternativas. Cuando una organización está bien diseñada, las decisiones están “tomadas previamente” y señalan los cursos de acción en los procedimientos, programas o normas de la organización, sin embargo hay muchas circunstancias no previstas que requieren la atención y decisión de los mandos directivos.

Condiciones para la toma de decisiones, según Hernández y Pulido (2011)

- a) Certidumbre: Es la condición, en la cual los individuos están completamente informadas del problema, conocen las alternativas de solución y los resultados de cada una de ellas.
- b) Riesgo: El individuo define un problema, especifica la probabilidad de ciertos hechos, identifica alternativas de solución y expone la probabilidad de los resultados.
- c) Incertidumbre: Es la situación en que un individuo no dispone de la información necesaria para asignar probabilidades a los resultados de cada alternativa de solución.

Equipos

Louffat (2012) sostuvo que es un conjunto de personas que poseen competencias complementarias que se interrelacionan de forma interdependiente, constante y con responsabilidad solidaria para lograr resultados comunes. (p. 231)

Para Fernández existen tres niveles de funcionamiento del equipo:

Nivel de contenido, el cual se refiere al objeto u objetivo del equipo.

Nivel del procedimiento, se ocupa de la parte procedimental, metodológica y empleo de recursos.

Nivel socio emocional, referido al lado afectivo y entre los participantes.

Características del equipo de trabajo

Liderazgo compartido.

Responsabilidad individual y colectiva.

La formación de un equipo de trabajo es un proceso de desarrollo.

Dentro del marco del objetivo global de la organización, se auto asignan propósitos y metas específicas.

Los resultados se toman y evalúan como producto de un esfuerzo conjunto de sus miembros.

El trabajo colectivo se observa como una oportunidad y se disfruta.

Los conflictos se resuelven por medio de la confrontación productiva.

Se centra en la tarea y en el soporte socio – emocional de sus miembros.

Roles del equipo

Cada integrante del equipo generalmente tiene un perfil de conductas y es justamente esta diferencia de moldes lo que contribuye a darle dinamismo al equipo por momentos en sentido positivo es que cada uno de los integrantes sepan administrar las relaciones entre ellos y a favor del equipo.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas del distrito de Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre la gestión institucional y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores?

Problema específico 4

¿Qué relación existe entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores?

1.5. Justificación del estudio

1.5.1. Justificación teórica

La variable gestión educativa se basa en lo que fundamenta el Ministerio de Educación (2011) en el manual de gestión para directores de instituciones educativas con los nuevos aportes que está estableciendo para la gestión dentro de las escuelas y la segunda variable clima organizacional de Louffat (2012) que nos brinda aportes sobre cómo manejar un buen clima en las instituciones u organizaciones. Por consiguiente se establece el estudio de estas dos variables para ver como las dimensiones se están relacionando una con otra y obtener un resultado para la mejora de esta problemática existente en las instituciones para ello se buscó la comprensión teórica fundamental de las variables en las instituciones educativas públicas del distrito de Pachacamac en la cual se abordan temas de actualidad y se reconoce las debilidades que se presentan planteando el problema y presentando aportes para la comunidad educativa. Terminado este trabajo de investigación servirá como antecedente para futuras investigaciones.

1.5.2. Justificación práctica

El presente estudio es importante en el orden práctico dado que se aplica en las instituciones educativas del distrito de Pachacamac con la finalidad de conocer la gestión educativa y el clima organizacional, aspectos que inciden en el aprendizaje de los estudiantes, así como también el clima laboral de la organización, la convivencia, el respeto. De igual modo, es relevante porque desde la dimensión institucional, pedagógica administrativa y comunitaria que afectan directamente en los estudiantes, así como el mejoramiento propio del clima en las instituciones y que ambos tienen relación con los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Por consiguiente, se busca determinar el efecto de las actitudes de los directivos, docentes, estudiantes y como afecta en la imagen de las instituciones encontrando una relación entre las dos variables.

1.5.3. Justificación metodológica

En esta investigación se aplicó instrumentos (cuestionarios) elaborados a través del proceso de operacionalización, en base a las dos variables gestión educativa adoptada del manual de gestión para directores de instituciones educativas el cual ha sido elaborado por la propia investigadora a través de sus cuatro dimensiones (MINEDU, 2011) y para el clima organizacional se aplicó un cuestionario tomando las dimensiones de Louffat (2012). Las mismas que han sido validadas con la intervención de criterio de expertos, así como determinados su confiabilidad a través de una prueba cuyos datos se procesó a nivel estadístico con el coeficiente de Alpha de Cronbach.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

Existe una relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores.

1.6.2. Hipótesis específicos

Existe una relación significativa entre la dimensión institucional de la gestión educativa y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores.

Existe una relación significativa entre la dimensión administrativa de la gestión educativa y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito Pachacamac Ugel N° 01 San de Miraflores.

Existe una relación significativa entre la dimensión pedagógica de la gestión educativa y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores.

Existe una relación significativa entre la dimensión comunitaria de la gestión educativa y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores.

1.7.Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores.

1.7.2. Objetivos específicos

Identificar la relación que existe entre la dimensión institucional de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas Ugel N° 01 San Juan de Miraflores.

Identificar la relación que existe entre la dimensión administrativa de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores.

Identificar la relación que existe entre la dimensión pedagógica de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito Pachacamac Ugel N° 01 San Juan de Miraflores.

Identificar la relación que existe entre la dimensión comunitaria de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito Pachacamac Ugel N° San Juan de Miraflores.

II. Método

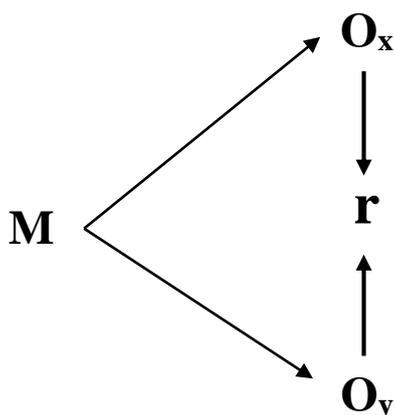
2.1. Diseño de Investigación

Diseño no experimental – transversal - correlacional

El estudio se realizó siguiendo el método cuantitativo de acuerdo a Bernal (2010) consiste en la medición de las variables observadas, con el propósito de determinar sus características particulares en relación a la problemática planteada a través de una serie de postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (p.60)

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) una investigación es no experimental en la medida que las variables se analizan tal y como están en su naturaleza, sin buscar manipular sus características, también es correlacional ya que se busca establecer las relaciones entre gestión educativa y clima organizacional.

El diseño se resume en el siguiente gráfico:



Donde:

M = Es el muestreo del estudio, docentes de las instituciones educativas.

O_x = Gestión Educativa

O_y = Clima Organizacional

r = Relación de las variables en estudio

En consecuencia se analiza dos variables a percepción de los encuestados con la finalidad de establecer la relación entre sí.

Bernal (2010) sostuvo que la investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados, pero en ningún momento explica las causas o consecuencias. Su principal soporte es el uso de herramientas estadísticas.

Según Bernal (2010) menciono que una investigación es transversal cuando se obtiene información del objeto de estudio (población, muestra) una única vez en un momento dado. Es decir, mide el grado de relación entre variables de la población estudiada en este caso gestión educativa y clima organizacional. (p. 118)

Tipo de investigación

Investigación aplicada

Según Espinoza y Toscano (2015) manifestaron que la investigación aplicada está interesada en la aplicación de los conocimientos a la solución de un problema práctico de inmediato. Por ende, en la investigación aplicada se resuelve un problema y no es probable que los resultados tengan aplicación general alguna. La investigación aplicada busca conocer para hacer, para actuar para construir, para modificar, le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad concreta. (p. 30)

2.2. Variables, operacionalización

Tabla 01

Operacionalización de la variable 1: Gestión educativa

| Variable | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de valores | Rango |
|-------------------|----------------|--|------------------------------------|---|---|
| Gestión Educativa | Institucional | Formas de cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias. Responsabilidades de los diferentes actores. Formas de relacionarse. Normas de la Institución Educativa. Manejo de recursos económicos, materiales, humanos procesos técnicos de tiempo, de seguridad y control. | 1,2,3,4,5, 6,7,8 | Ordinal | |
| | Administrativa | Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones. Mantenimiento y Conservación. Planificación y evaluación Desarrollo de prácticas pedagógicas. Estilos de aprendizaje. Actualización y desarrollo personal y profesional de docentes. | 9,10,11, 12,13,14, 15,16,17 | 1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre | Deficiente [31-70] Satisfactorio [71-110] Destacado [111-155] |
| | Pedagógica | Se organiza activamente en actividades de la localidad. Participa en redes de apoyo. | 18,19,20, 21,22,23, 24,25,26 | | |
| | Comunitaria | | 27,28,29, 30,31 | | |

Nota: Adaptado MINEDU (2011)

Tabla 02
Operacionalización de la variable 2: Clima organizacional

| Variable | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de valores | Rango | |
|----------------------|---|--------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|---------------------------|
| Clima organizacional | Liderazgo | Eficiencia | 1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10 | Ordinal 1 Nunca | Malo [30-69] | |
| | | Eficacia | | | | |
| | Motivación | Responsabilidad | 11,12,13, 14,15 | 2 Casi nunca | | |
| | | Seguridad | | | | |
| | | Democrático | | | | |
| | Comunicación | Estimulación | 16,17. | 3 | | Regular |
| | | Equilibrio emocional | | | | |
| | Conflictos | Equidad | 18,19,20, 21 | A veces | | [70-109] |
| | | Transmite información | | | | |
| | Negociación | Comunicación efectiva | 22,23. | 4 Casi siempre | | Bueno [110-150] |
| Oposición | | | | | | |
| Toma de decisiones | Relaciones | 24,25 | 5 Siempre | | | |
| | Problema en oportunidad Resolver conflictos | | | | | |
| Equipos | Proceso de elección oportuna | 26,27,28, 29,30 | | | | |
| | Responsabilidad | | | | | |
| | Satisfacción | | | | | |
| | | Confrontación productiva | | | | |

Nota: Adaptado de Enrique Louffat (2012)

2.3. Población y muestra

Población

Hernández (2014) manifestó que la población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, por consiguiente se determina que para este estudio se debe contar con la totalidad de docentes integrantes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Pachacamac. La Institución Educativa N° 6006 “Santísima Virgen de Lourdes” cuenta con 26 docentes y la Institución educativa N° 6007 “San Martín de Porres” con 42 docentes contando con una población de 68 docentes.

Tabla 03

Distribución de la población

| Instituciones Educativas | Nivel | Número |
|---------------------------------------|----------|--------|
| N° 6006 "Santísima Virgen de Lourdes" | Primaria | 26 |
| N° 6007 "San Martín de Porres" | Primaria | 42 |
| Total | | 68 |

Muestra

Según Hernández (2014) la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan los datos y tiene que definirse o delimitarse de ante mano con precisión. Debe ser representativo de la población.

La muestra se eligió bajo el muestreo probabilístico, el tamaño fue de 58 docentes obtenido por la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

| | |
|-----------------------------|------|
| n = Tamaño de la muestra | 58 |
| p = Probabilidad de éxito | 0,5 |
| q = Probabilidad de fracaso | 0,5 |
| e = Nivel de significación | 0,05 |
| Z = Nivel de confianza | 95% |

Tabla 04

Distribución de la muestra

| Instituciones Educativas | Nivel | Número |
|---------------------------------------|----------|--------|
| Nº 6006 "Santísima Virgen de Lourdes" | Primaria | 22 |
| Nº 6007 "San Martín de Porres" | Primaria | 36 |
| Total | | 58 |

Muestreo

El muestreo empleado fue el probabilístico estratificado. Según Hernández (2014) menciona que el muestreo es cuando la población se divide en segmentos (estratos) y se selecciona una muestra para cada segmento o grupo de la población.

La fórmula que determina la muestra del estrato es:

$$n_i = n \cdot \frac{N_i}{N}$$

Donde:

N = es el número de elementos de la población.

n = es el número de elementos de la muestra.

N_i = es el número de elementos del estrato.

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

Para la investigación se utilizó la técnica de la encuesta según Sánchez (2002) esta técnica consiste en la investigación verbal o escrita que se realiza a las personas en este caso a docentes de las mencionadas instituciones del distrito de Pachacamac.

Instrumento: Cuestionario

El instrumento se elaboró tomando como base el cuestionario Pérez Justa R. (1991) ya que nos permite utilizarlo como instrumento de investigación y evaluación de personas. Consiste en un conjunto de preguntas de varios tipos preparado sistemáticamente y cuidadosamente sobre los hechos y aspectos, es un instrumento muy útil para recoger datos de una población de manera rápida y económica.

Los instrumentos son:

Cuestionario de gestión educativa

Objetivo: Determinar el nivel de gestión educativa.

Lugares de aplicación: I.E. N° 6006 “Santísima Virgen de Lourdes”

I.E. N° 6007 “San Martín de Porres”

Forma de aplicación: Individual

Duración de la aplicación: 30 minutos aproximadamente.

La gestión educativa tiene cuatro dimensiones: la dimensión institucional consta de 8 ítems, la dimensión administrativa tiene 9 ítems, la dimensión pedagógica tiene 9 ítems y la dimensión comunitaria 5 ítems, con un total de 31 ítems. Para la calificación de los enunciados se utilizó la escala de valores que van desde: deficiente, satisfactorio y destacado.

Para ello, se consideró la escala de Likert (Hernández, 2014) afirmo que esta escala es un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto. (p.238)

Cada ítem representa un valor de acuerdo a las alternativas:

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

Tabla 5

Escala y baremos de la variable: Gestión educativa

| Rango | Institucional | Administrativa | Pedagógica | Comunitaria |
|---------------------------|---------------|----------------|------------|-------------|
| Deficiente 31 - 70 | 8 - 18 | 9 - 20 | 9 - 20 | 5 - 11 |
| Satisfactorio 71 - 110 | 19 - 29 | 21 - 32 | 21 - 32 | 12 - 16 |
| Destacado 111 - 155 | 30 - 40 | 33 - 45 | 33 - 45 | 17 - 25 |

Confiabilidad

La confiabilidad del cuestionario se exploró mediante la determinación del coeficiente alpha de Cronbach el cual fue de 0,962 interpretándose como buena confiabilidad de valores $> 0,7$ es aceptable y los valores pueden estar oscilando entre 0 y 1 donde 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total. Según Hernández (2010) la

confiabilidad es un instrumento de medición que produce resultados consistentes, coherentes y permite que el estudio sea profesional y digno de consideración.

Resultados del análisis de confiabilidad según SPSS 23

Tabla 06

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de Ítems |
|------------------|------------|
| ,962 | 31 |

Como se puede apreciar en la tabla 06 la estadística de fiabilidad es de 0,962 lo que indica que tiene un alto valor de confiabilidad.

Validez

El cuestionario ha sido adaptado para medir la variable gestión educativa, la validación del contenido se sometió a juicio de expertos con demostrada capacidad y experiencia en el tema.

Para ello, se citó a un experto para determinar la validez del contenido en los indicadores la pertinencia, la relevancia y la claridad del análisis correspondiente el experto determino el siguiente valor.

Tabla 7

Validez del contenido por juicio de experto del instrumento gestión educativa

| Ítems | J | S | IA | V |
|-------------|----|---|----|------|
| Pertinencia | Si | 1 | 1 | 100% |
| Relevancia | Si | 1 | 1 | 100% |
| Claridad | Si | 1 | 1 | 100% |
| Promedio | | 3 | 1 | 100% |

Nota: J IA indica la aceptabilidad y V validez

Como podemos apreciar el juez determina que el instrumento si cumple con las consideraciones para su aplicabilidad dado que contiene una alta pertinencia, relevancia y claridad para la muestra de estudio.

Cuestionario de clima organizacional

Objetivo: Determinar el nivel del clima organizacional.

Lugares de aplicación: I.E. N° 6006 “Santísima Virgen de Lourdes”

I.E. N° 6007 “San Martin de Porres”

Forma de aplicación: Individual

Duración de la aplicación: 30 minutos aproximadamente.

El cuestionario consta de 7 dimensiones con 30 ítems: liderazgo 10 ítems, motivación 5 ítems, comunicación 2 ítems, conflictos 4 ítems, negociación 2 ítems, toma de decisiones 2 y equipo 5 ítems. Para la calificación de los enunciados se utilizó la escala de valores que son: malo, regular y bueno.

Cada ítem representa el valor en función a una escala de acuerdo a las alternativas:

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

Tabla 8

Escala y baremos de la variable: Clima organizacional

| Rango | D1 | D2 | D3 | D4 | D5 | D6 | D7 |
|---------------------|---------|---------|-------|---------|--------|--------|---------|
| Malo 30 -69 | 10 - 22 | 5 - 11 | 2 - 4 | 4 - 8 | 2 - 4 | 2 - 4 | 5 - 11 |
| Regular 70 - 109 | 23 - 35 | 12 - 18 | 5 - 7 | 9 - 13 | 5 - 7 | 5 - 7 | 12 - 18 |
| Bueno 110 -150 | 36 - 50 | 19 - 25 | 8 -10 | 14 - 20 | 8 - 10 | 8 - 10 | 19 - 25 |

Instrumento de Clima organizacional

El clima organizacional se analiza desde la condición teórica propuesta por Louffat que promueve las dimensiones: liderazgo, motivación, comunicación, conflictos, negociación, toma de decisiones y equipo para ello es necesario medir el nivel de desarrollo logrado.

Resultados del análisis de confiabilidad según SPSS 23

Tabla 09

Estadísticas de fiabilidad

| <u>Alfa de Cronbach</u> | <u>N de Ítems</u> |
|-------------------------|-------------------|
| .970 | 30 |

Como se aprecia en la tabla 09 el valor es de 0,970 lo que indica un alto valor de confiabilidad.

Para ello, se citó a un experto para determinar la validez del contenido en los indicadores la pertinencia, la relevancia y la claridad del análisis correspondiente, el experto determino el siguiente valor.

Validez

Tabla 10

Validez del contenido por juicio de experto del instrumento clima organizacional

| Ítems | J | S | IA | V |
|-------------|----|---|----|------|
| Pertinencia | Si | 1 | 1 | 100% |
| Relevancia | Si | 1 | 1 | 100% |
| Claridad | Si | 1 | 1 | 100% |
| Promedio | | 3 | 1 | 100% |

Nota: J. IA indica la aceptabilidad y V validez

Los resultados indican que el instrumento presenta alta validez y la valoración del juez con una alta valoración.

2.5. Métodos de análisis de datos

El método de análisis aplicado es el hipotético deductivo de acuerdo a Hernández (2010)

Se aplicó los instrumentos para recolectar datos de las instituciones educativas, se procesó los datos de cada instrumento en el programa Microsoft Excel obteniendo la “matriz de base de datos”.

Se realizó la comprobación de las hipótesis a través de la prueba de correlación de Rho de Spearman.

Nivel de satisfacción

Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado con nivel de significación de 0,05.

Se hizo uso de software estadístico SPSS en su versión 23 para hallar los gráficos, tablas descriptivas, las tablas cruzadas y la prueba no paramétrica rho de Spearman tablas inferenciales entre Gestión Educativa y el clima organizacional. Para el análisis de los datos se propuso los baremos para las dos variables a través de una tabla de cálculos de acuerdo a las puntuaciones siguiendo las consideraciones teóricas indicando un valor y rango a las dos variables y dimensiones de cada una de ellas.

2.6. Aspectos éticos

En la investigación se acordó guardar la reserva de los resultados en función a la identidad de los docentes y demás participantes, por ello se establece que dichos resultados solo se entregaron para efectos de mejoramiento de las variables dentro la gestión educativa y clima organizacional ya que se trata de un estudio en dos instituciones educativas públicas del distrito de Pachacamac.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación de la variable gestión educativa

Gestión Educativa

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Deficiente | 1 | 1,4 | 1,7 | 1,7 |
| | Satisfactorio | 9 | 12,7 | 15,5 | 17,2 |
| | Destacado | 48 | 67,6 | 82,8 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

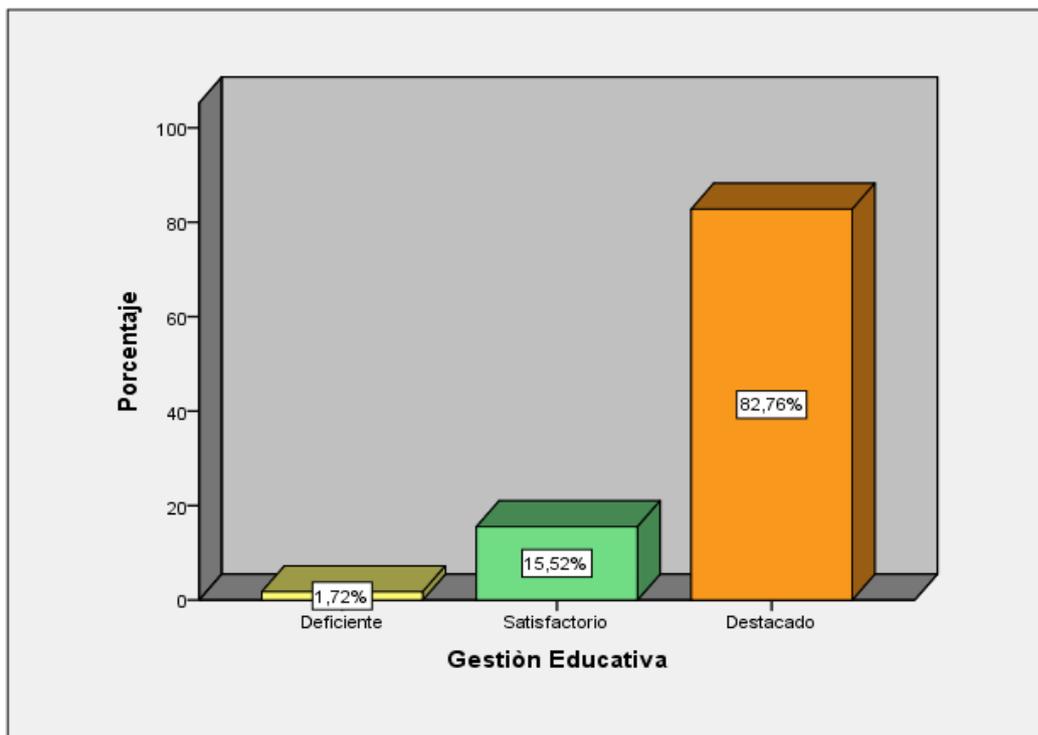


Figura 01 Distribución porcentual de la variable gestión educativa

Interpretación

Se puede evidenciar en los resultados de la tabla 11 y la figura 01 que la variable gestión educativa tiene los siguientes niveles: Destacado un 82,76%, satisfactorio 15,52% y deficiente un 1,72%. Por lo tanto, la percepción que existe sobre el nivel de gestión educativa es con tendencia destacado ya que hoy en día los directores, maestros a nivel nacional reciben constantes talleres educativos para mejorar la calidad educativa.

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre dimensión institucional

Institucional

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Deficiente | 1 | 1,4 | 1,7 | 1,7 |
| | Satisfactorio | 13 | 18,3 | 22,4 | 24,1 |
| | Destacado | 44 | 62,0 | 75,9 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

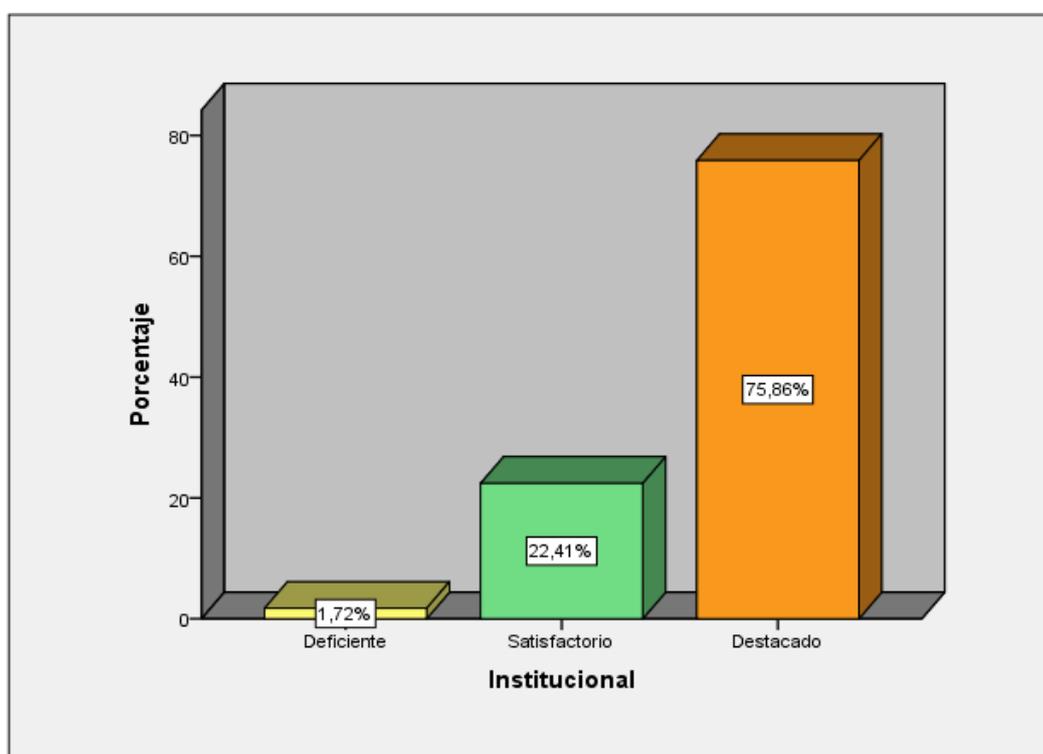


Figura 02 Distribución porcentual de docentes según la dimensión institucional.

Interpretación

De la tabla 12 y figura 02 se observa que según la percepción de los maestros el 75,9% de la gestión educativa está en un nivel destacado, el 22,4% se encuentra en el nivel satisfactorio y el 1,72% indica un nivel deficiente. Por consiguiente, la dimensión institucional se encuentra en un nivel destacado ya que se observa una buena organización dentro de las instituciones educativas y todos los actores cumplen con sus responsabilidades que les corresponde de acuerdo a los resultados obtenidos.

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre la dimensión administrativa

Administrativa

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Deficiente | 1 | 1,4 | 1,7 | 1,7 |
| | Satisfactorio | 12 | 16,9 | 20,7 | 22,4 |
| | Destacado | 45 | 63,4 | 77,6 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

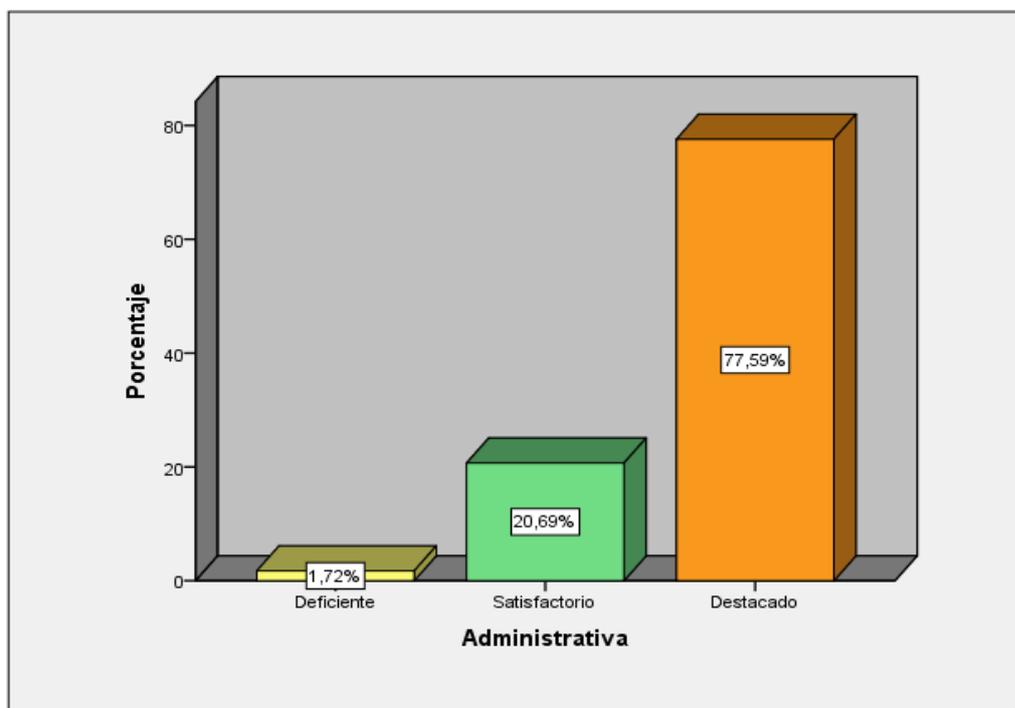


Figura 03 Distribución porcentual de maestros según su apreciación sobre la dimensión administrativa.

Interpretación

Según la tabla 13 y figura 03 se puede observar que la dimensión administrativa tiene los siguientes niveles: destacado alcanza un nivel de 77,59%, satisfactorio tiene un 20,7% y el 1,7% nos indica un nivel deficiente.

La mayoría de los docentes consideran que la dimensión administrativa está en un nivel destacado ya que los directivos cumplen con la función que les corresponde la de administrar, conducir bien los recursos humanos, materiales y económicos.

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre la dimensión pedagógica

Pedagógica

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 8 | 11,3 | 13,8 | 13,8 |
| | Destacado | 50 | 70,4 | 86,2 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

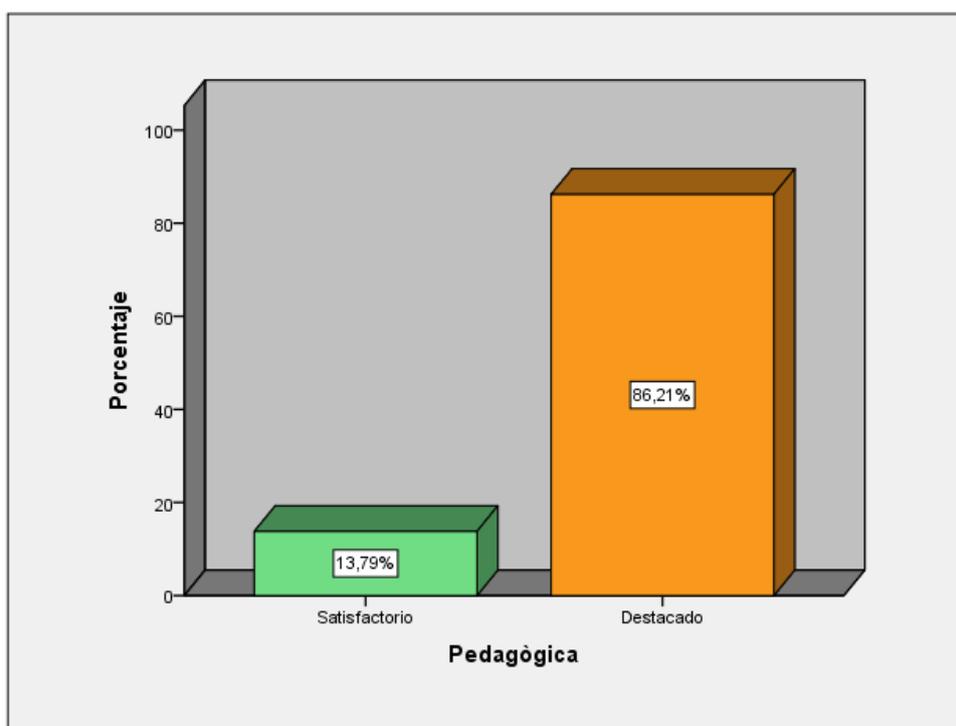


Figura 04 Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre la dimensión pedagógica.

Interpretación

De la tabla 14 y figura 04 se observa que según la percepción de los docentes el 86,21% considera que la dimensión pedagógica es destacado, el 13,79% se encuentra en un nivel satisfactorio.

Por consiguiente, podemos deducir que la dimensión pedagógica se encuentra en un nivel destacado ya que los maestros de hoy tienen un manejo, dominio de sus actividades pedagógicas ya que estas son acompañadas, monitoreadas constantemente.

Tabla 15

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre la dimensión comunitaria

Comunitaria

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Deficiente | 1 | 1,4 | 1,7 | 1,7 |
| | Satisfactorio | 5 | 7,0 | 8,6 | 10,3 |
| | Destacado | 52 | 73,2 | 89,7 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

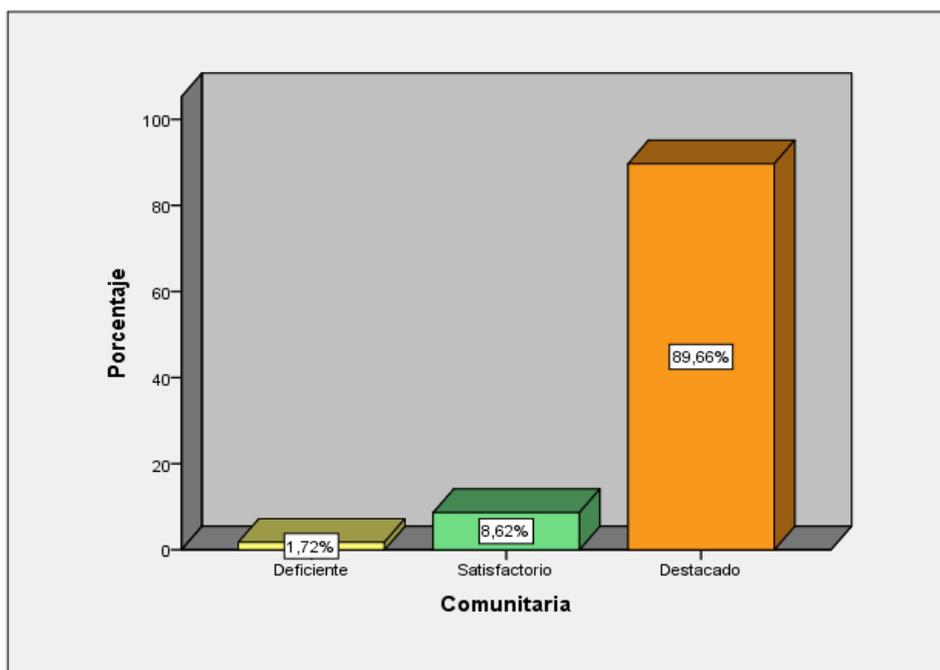


Figura 05 Distribución porcentual de maestros según su apreciación sobre la dimensión comunitaria.

Interpretación

Se observa en la tabla 15 y figura 05 que según la percepción de los maestros el 89,7% se considera que la gestión comunitaria es destacado, un 8,62% se encuentra en el nivel satisfactorio y en un nivel mínimo deficiente de 1,72%.

Considerando los maestros que la gestión comunitaria se encuentra en un nivel destacado ya que involucra activamente a los padres de familia en la labor educativa y observando un nivel bajo porque en su mayoría los padres se sienten comprometidos con su rol.

Tabla 16

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre clima organizacional

Clima Organizacional

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Regular | 16 | 22,5 | 27,6 | 27,6 |
| | Bueno | 42 | 59,2 | 72,4 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

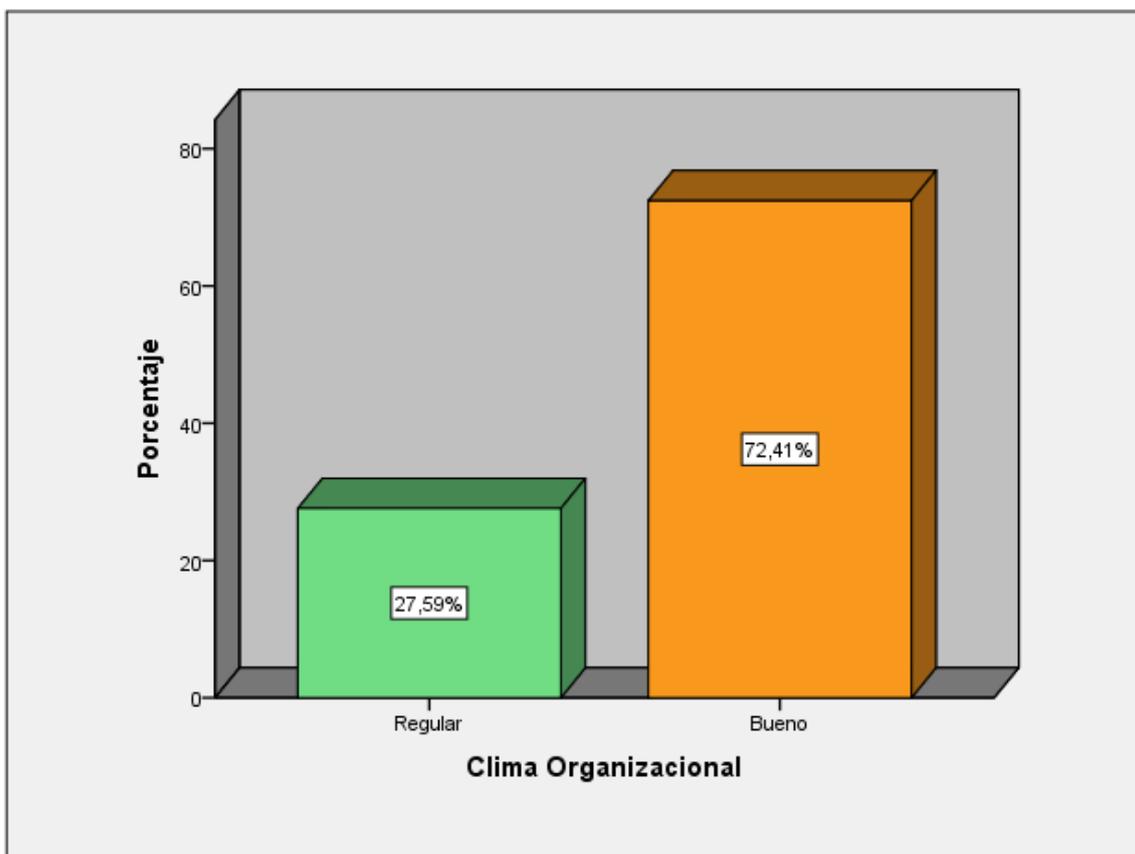


Figura 06 Distribución porcentual de maestros según su apreciación clima organizacional.

Interpretación

Según la tabla 16 y figura 06 se puede evidenciar que según la percepción de los maestros el 27,59% considera que el clima organizacional es regular y el 72,41% nos indica que se encuentra en un nivel bueno.

Por consiguiente, se observa que el nivel bueno prevalece en las instituciones educativas demostrando que existe un clima favorable en relación a la dirección.

Tabla 17

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre el liderazgo

Liderazgo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Regular | 12 | 16,9 | 20,7 | 20,7 |
| | Bueno | 46 | 64,8 | 79,3 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

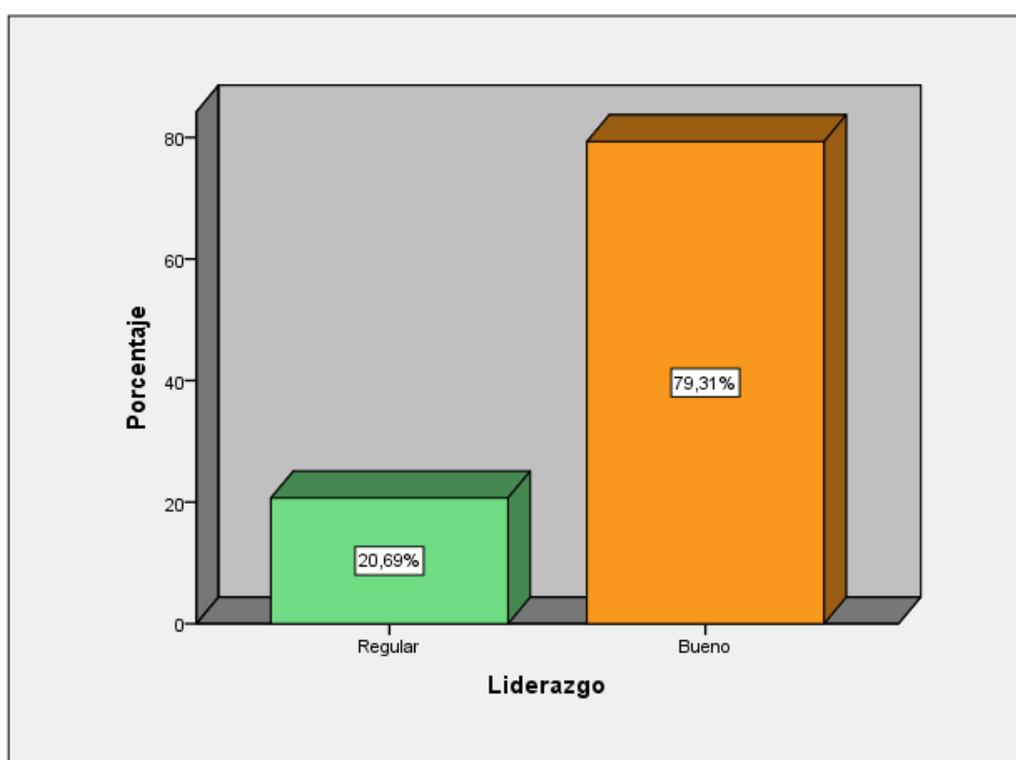


Figura 07 Distribución porcentual de maestros según su apreciación sobre el liderazgo.

Interpretación

De la tabla 17 y figura 07 se observa que según la percepción de los maestros el 20,69% considera que el liderazgo es regular y el 79,31% indica un nivel bueno.

De los resultados se concluye que el nivel de percepción sobre el nivel de liderazgo tiene una tendencia de nivel bueno ya que el director fomenta la participación, cooperación, unión, armonía entre los actores de la educación.

Tabla 18

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre la motivación

Motivación

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Malo | 3 | 4,2 | 5,2 | 5,2 |
| | Regular | 25 | 35,2 | 43,1 | 48,3 |
| | Bueno | 30 | 42,3 | 51,7 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

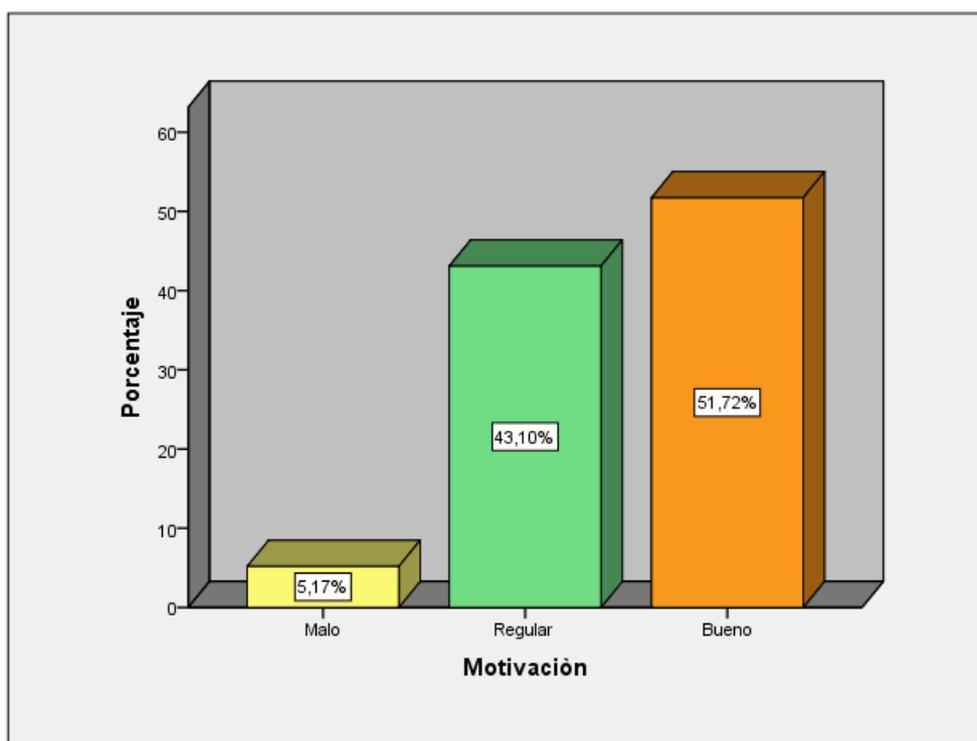


Figura 08 Distribución porcentual de maestros según su apreciación sobre la motivación.

Interpretación

De la tabla 18 y figura 08 se observa según la percepción de los maestros que el 5,17% de acuerdo a la motivación se encuentra en un nivel malo, el 43,10% es regular y el 51,72% nos indica que es bueno.

Por consiguiente en la motivación se observa que hay una cierta debilidad ya que no se reconoce a los docentes por su buen desempeño en su labor pedagógica.

Tabla 19

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre la comunicación

Comunicación

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Malo | 1 | 1,4 | 1,7 | 1,7 |
| | Regular | 22 | 31,0 | 37,9 | 39,7 |
| | Bueno | 35 | 49,3 | 60,3 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

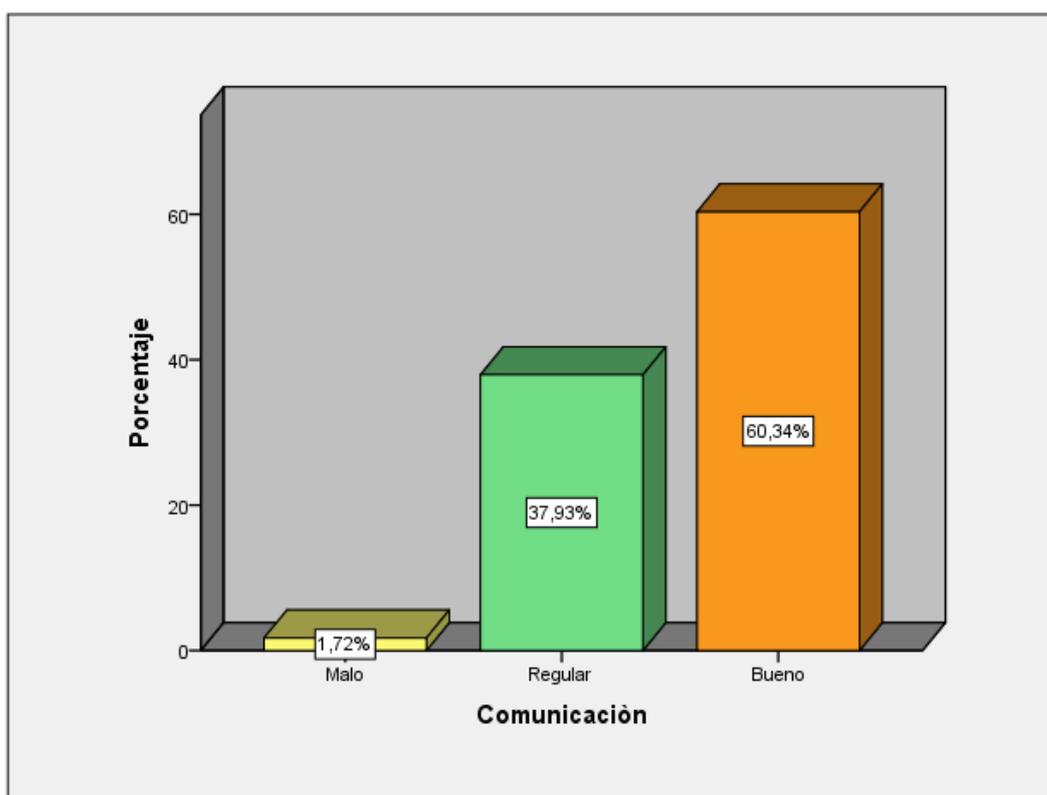


Figura 09 Distribución porcentual de docentes según su apreciación sobre la comunicación.

Interpretación

Se observa en la tabla 19 y figura 09 que según la percepción de los maestros el 1,72% con respecto a la comunicación es malo, 37,93% considera que la comunicación es regular y el 60,34% nos indica que es bueno.

Considerando que el nivel que prevalece es bueno porque se mantiene una comunicación adecuada pero a la vez regular porque hay una carencia de atención, comprensión e información en el tiempo adecuado.

Tabla 20

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre conflictos

Conflictos

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Regular | 15 | 21,1 | 25,9 | 25,9 |
| | Bueno | 43 | 60,6 | 74,1 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

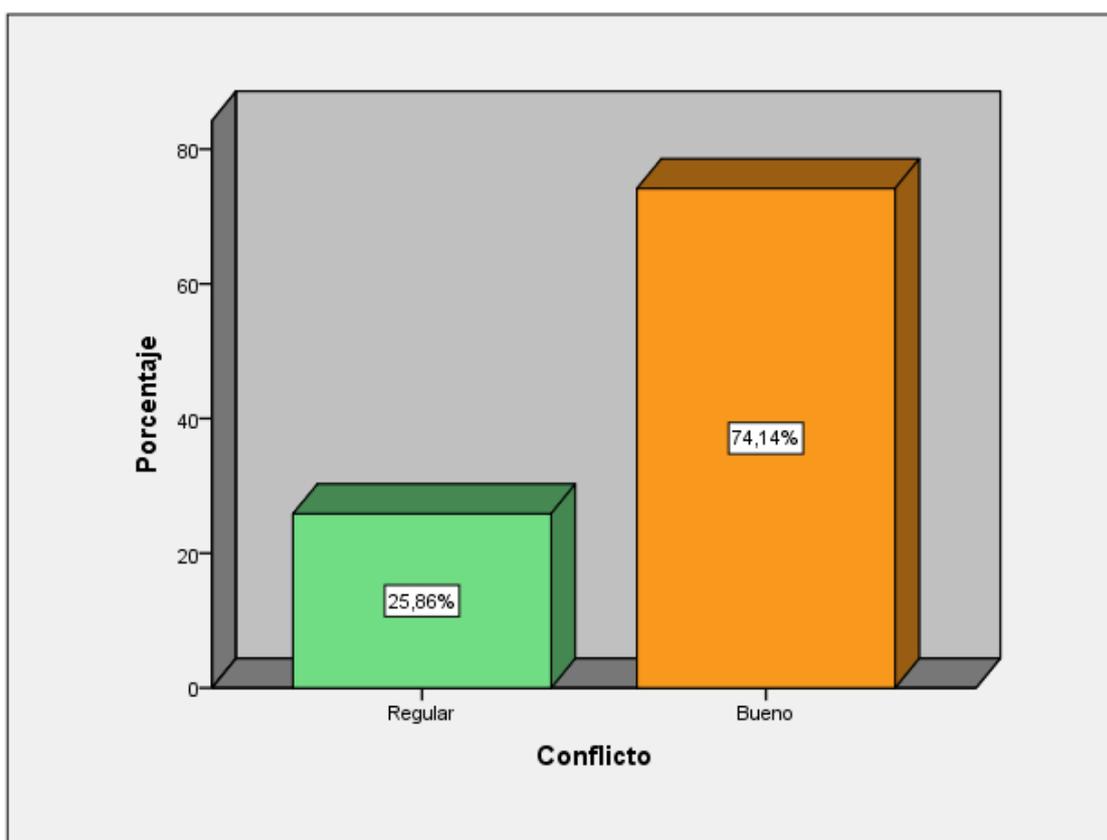


Figura 10 Distribución porcentual de maestros según su apreciación sobre conflictos.

Interpretación

Se evidencia en la tabla 20 y figura 10 que según la percepción de los maestros con respecto al conflicto se encuentra en un nivel de 25,86% es regular y el 74,14% nos indica un nivel bueno.

Por consiguiente, se observa que el nivel bueno predomina, ya que existe un grupo mayoritario demostrando buenas relaciones entre los actores de la Institución Educativa.

Tabla 21

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre negociación

Negociación

| | | <i>Frecuencia</i> | <i>Porcentaje</i> | <i>Porcentaje válido</i> | <i>Porcentaje acumulado</i> |
|----------|---------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Válido | Malo | 4 | 5,6 | 6,9 | 6,9 |
| | Regular | 18 | 25,4 | 31,0 | 37,9 |
| | Bueno | 36 | 50,7 | 62,1 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

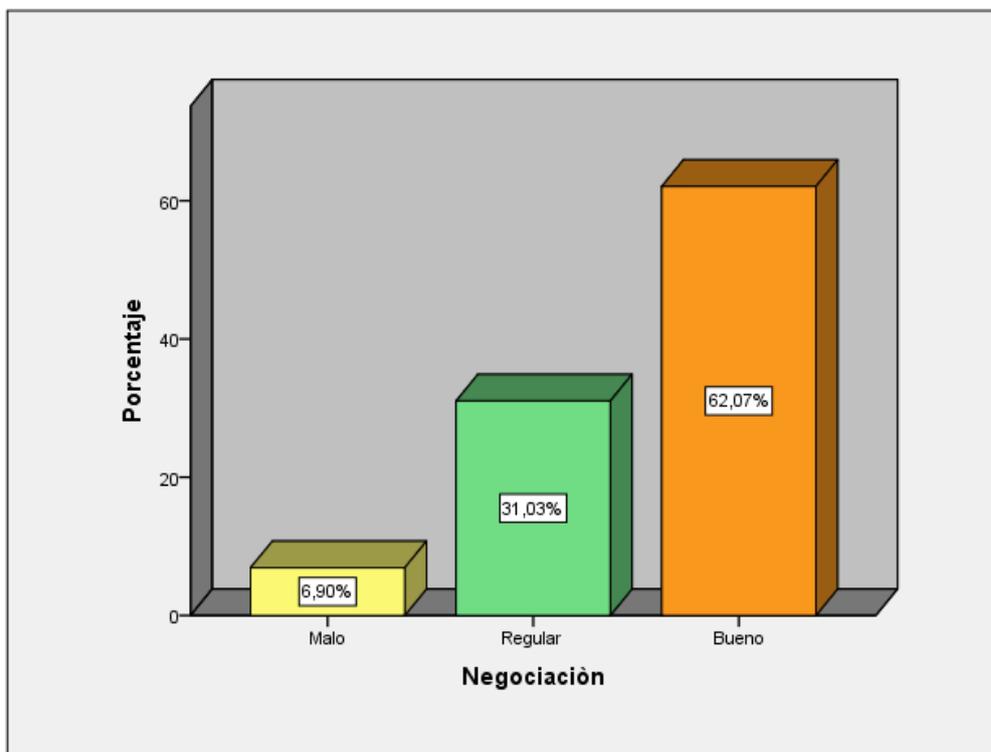


Figura 11 Distribución porcentual de maestros según su apreciación sobre negociación.

Interpretación

Según los resultados de la tabla 21 y figura 11 se observa que según la percepción de los maestros el 6,90% es malo con respecto a la negociación, el 31,03% considera que es regular y el 62,07% se encuentra en un nivel bueno.

Considerando que el nivel bueno destaca ya que se logra resolver los conflictos de manera justa y equilibrada.

Tabla 22

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre la toma de decisiones

Toma de decisiones

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Malo | 2 | 2,8 | 3,4 | 3,4 |
| | Regular | 14 | 19,7 | 24,1 | 27,6 |
| | Bueno | 42 | 59,2 | 72,4 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

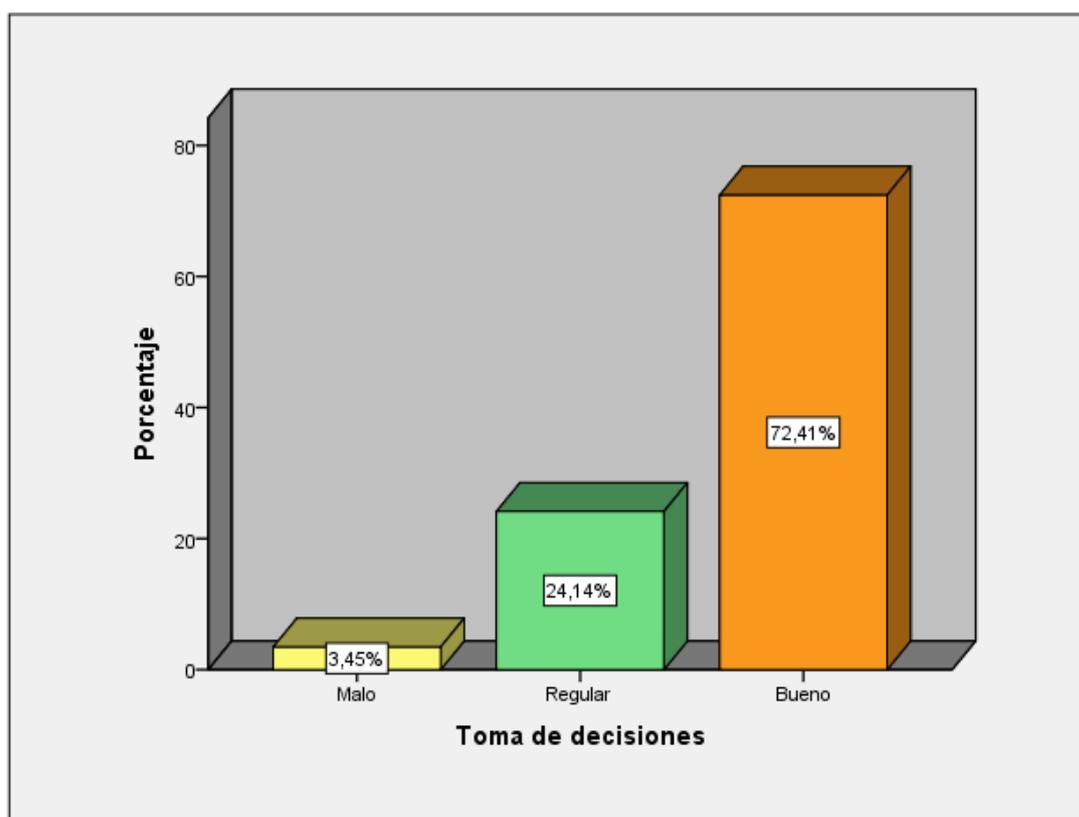


Figura 12 Distribución porcentual según su apreciación sobre toma de decisiones.

Interpretación

Se observa en la tabla 22 y figura 12 que según la apreciación de toma de decisiones los maestros consideran que el 3,45% es malo, el 24,14% considera que es regular y el 72,41% indicia un nivel bueno.

Apreciando que en esta dimensión la prioridad es el nivel bueno ya que frente a situaciones inesperadas toman decisiones oportunas para el beneficio de la I.E.

Tabla 23

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre equipo

Equipo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Regular | 12 | 16,9 | 20,7 | 20,7 |
| | Bueno | 46 | 64,8 | 79,3 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

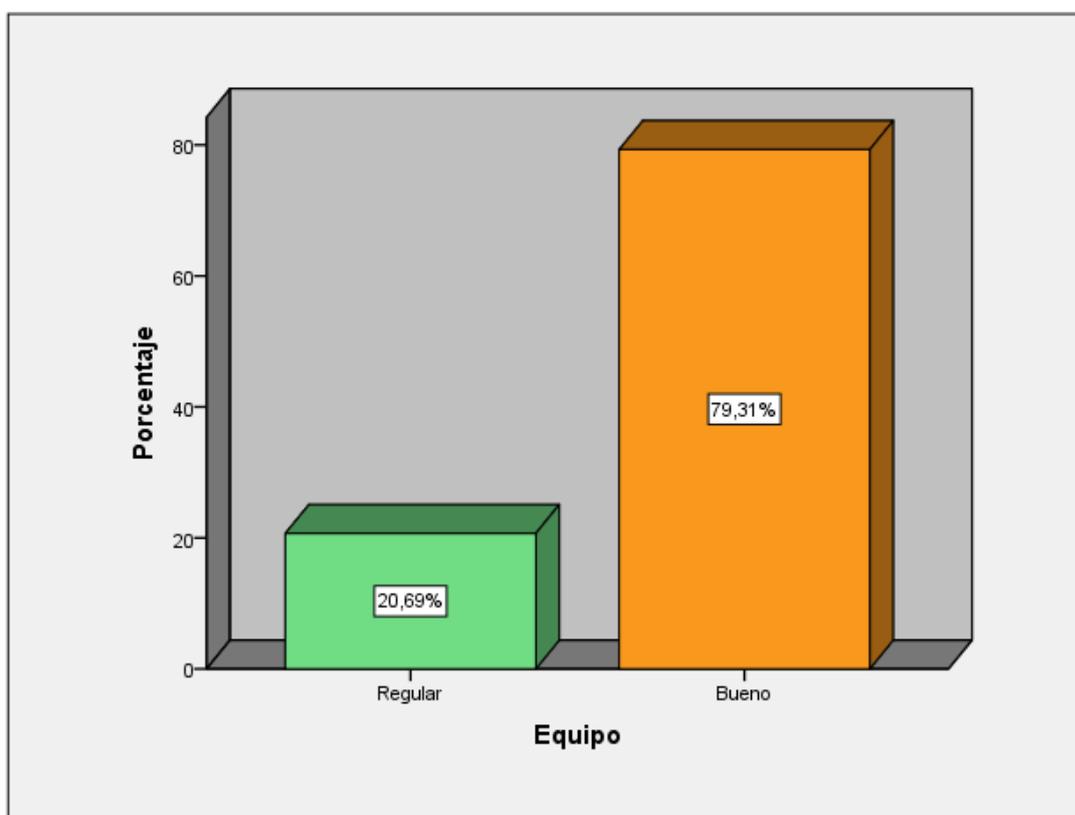


Figura 13 Distribución porcentual según su apreciación sobre equipo.

Interpretación

De la tabla 23 y figura 13 se observa que según la percepción de los maestros de acuerdo al equipo de trabajo un 20,69% se encuentra en el nivel regular y el 79,31% es bueno.

Por lo tanto, el nivel bueno es el que prevalece ya que los docentes cumplen sus actividades con responsabilidad logrando resultados equitativos y productivos.

3.2. Tablas cruzadas

Análisis de las relaciones de acuerdo al objetivo general

Tabla 24

Distribución de los niveles de gestión educativa y clima organizacional según los encuestados de las instituciones educativas del distrito de Pachacamac

Tabla cruzada Gestión Educativa*Clima Organizacional

| | | Clima Organizacional | | Total |
|-------------------|---------------|----------------------|-------|-------|
| | | Regular | Bueno | |
| Gestión Educativa | Deficiente | Recuento | 0 | 1 |
| | | % del total | 0,0% | 1,7% |
| | Satisfactorio | Recuento | 3 | 6 |
| | | % del total | 5,2% | 10,3% |
| | Destacado | Recuento | 13 | 35 |
| | | % del total | 22,4% | 60,3% |
| Total | Recuento | 16 | 42 | |
| | % del total | 27,6% | 72,4% | |

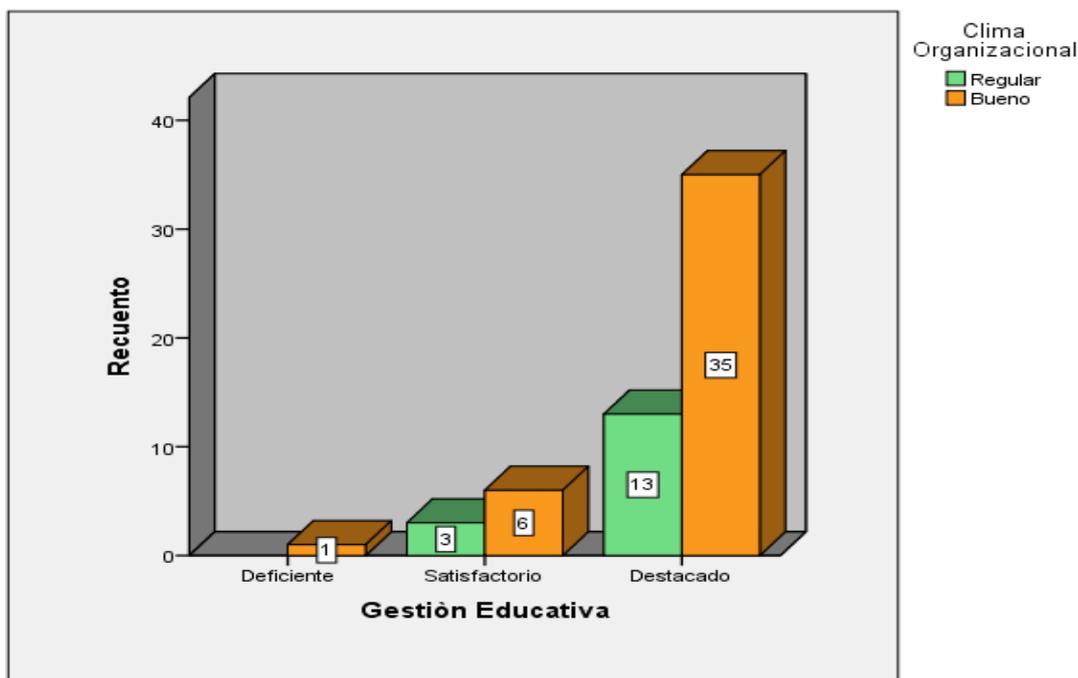


Figura 14 Distribución de los niveles de gestión educativa y clima organizacional.

En la tabla 24 y figura 14 se observa que la mayoría de los encuestados un 60,3% perciben que la gestión educativa es de nivel destacado, estos mismos docentes opinan que el clima organizacional es bueno. Así mismo, se observa que un 22,4% opina que la gestión educativa es destacado y el clima organizacional es regular. Sin embargo, existe un 1,7% que percibe que la gestión educativa es deficiente, ellos asignan al clima organizacional

en el nivel bueno en consecuencia se determina que en las instituciones educativas predomina el nivel destacado de la gestión educativa mientras que el clima organizacional es bueno.

Análisis de las relaciones de acuerdo al objetivo específico 1

Tabla 25

Distribución de los niveles de dimensión institucional y clima organizacional según los encuestados de las instituciones educativas del distrito de Pachacamac

Tabla cruzada Institucional*Clima Organizacional

| | | Clima Organizacional | | Total |
|---------------|---------------|----------------------|-------|-------|
| | | Regular | Bueno | |
| Institucional | Deficiente | Recuento | 0 | 1 |
| | | % del total | 0,0% | 1,7% |
| | Satisfactorio | Recuento | 2 | 11 |
| | | % del total | 3,4% | 19,0% |
| | Destacado | Recuento | 14 | 30 |
| | | % del total | 24,1% | 51,7% |
| Total | | Recuento | 16 | 42 |
| | | % del total | 27,6% | 72,4% |

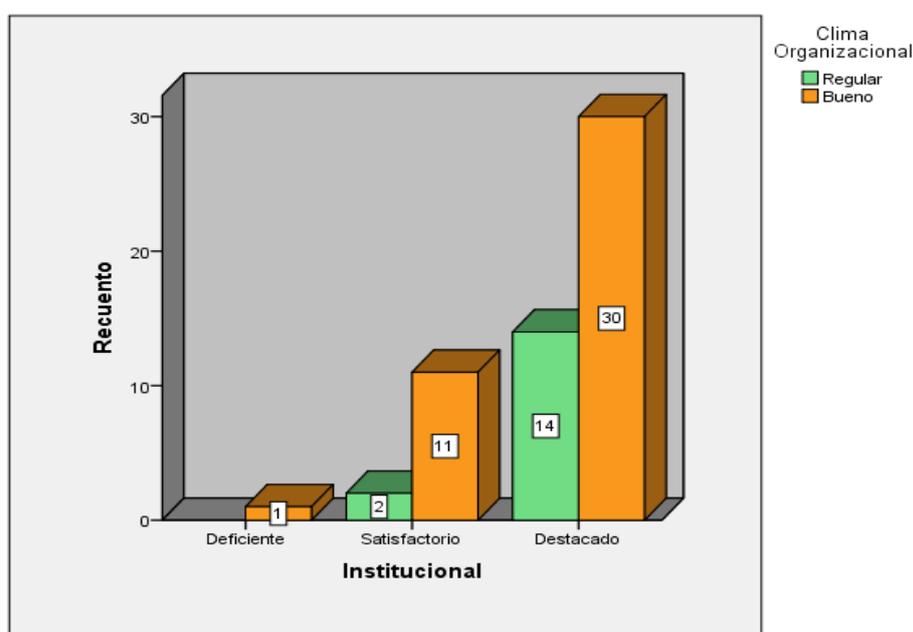


Figura 15 Distribución de los niveles de dimensión institucional y clima organizacional según los encuestados

En la tabla 25 y figura 15 se observa que un gran número de encuestados un 51,7% perciben que la gestión institucional es de nivel destacado estos mismos docentes opinan

que el clima organizacional es bueno, así mismo se observa que un 3,4% opina que la capacidad de gestión institucional es satisfactoria, ellos perciben que el clima organizacional es regular, sin embargo existe un 1,7% percibe que la capacidad de gestión es deficiente, ellos asignan al clima organizacional en un nivel bueno. En consecuencia se determina que en las Instituciones Educativas del distrito de Pahacamac predomina el nivel destacado de la capacidad de gestión institucional mientras que el clima organizacional es bueno.

Análisis de las relaciones de acuerdo al objetivo específico 2

Tabla 26

Distribución de los niveles de capacidad de dimensión administrativa y clima organizacional según los encuestados de las instituciones educativas del distrito de Pachacamac

| | | Clima Organizacional | | Total | |
|----------------|---------------|----------------------|-------|--------|-------|
| | | Regular | Bueno | | |
| Administrativa | Deficiente | Recuento | 0 | 1 | |
| | | % del total | 0,0% | 1,7% | |
| | Satisfactorio | Recuento | 5 | 7 | 12 |
| | | % del total | 8,6% | 12,1% | 20,7% |
| | Destacado | Recuento | 11 | 34 | 45 |
| | | % del total | 19,0% | 58,6% | 77,6% |
| Total | Recuento | 16 | 42 | 58 | |
| | % del total | 27,6% | 72,4% | 100,0% | |

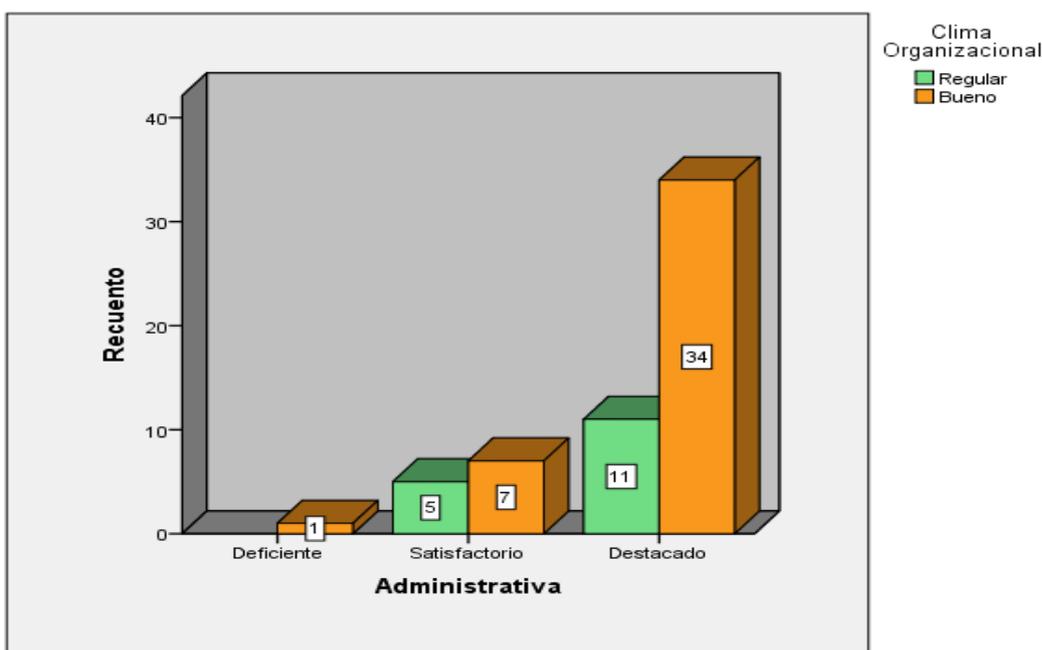


Figura 16 Distribución de los niveles de dimensión administrativa y clima organizacional según los encuestados.

En la tabla 26 y figura 16 se observa que la mayoría de los encuestados 58,6% perciben que la gestión administrativa se encuentra en el nivel destacado, estos mismos docentes opinan que el clima organizacional es bueno, así mismo se observa que el 8,6% opinan que la gestión administrativa es satisfactorio, ellos perciben que el clima organizacional es regular, sin embargo existe un 1,7% percibe que la gestión administrativa es deficiente ellos asignan al clima organizacional en un nivel bueno. En consecuencia se determina que las I.E. de Pachacamac predomina el nivel destacado de la gestión administrativa mientras que el clima organizacional es bueno.

Análisis de las relaciones de acuerdo al objetivo específico 3

Tabla 27

Distribución de los niveles de capacidad de dimensión pedagógica y Clima organizacional según los encuestados de las I.E. distrito de Pachacamac

Tabla cruzada Pedagógica*Clima Organizacional

| | | Clima Organizacional | | Total | |
|------------|---------------|----------------------|-------|-------|--------|
| | | Regular | Bueno | | |
| Pedagógica | Satisfactorio | Recuento | 1 | 7 | 8 |
| | | % del total | 1,7% | 12,1% | 13,8% |
| | Destacado | Recuento | 15 | 35 | 50 |
| | | % del total | 25,9% | 60,3% | 86,2% |
| Total | | Recuento | 16 | 42 | 58 |
| | | % del total | 27,6% | 72,4% | 100,0% |

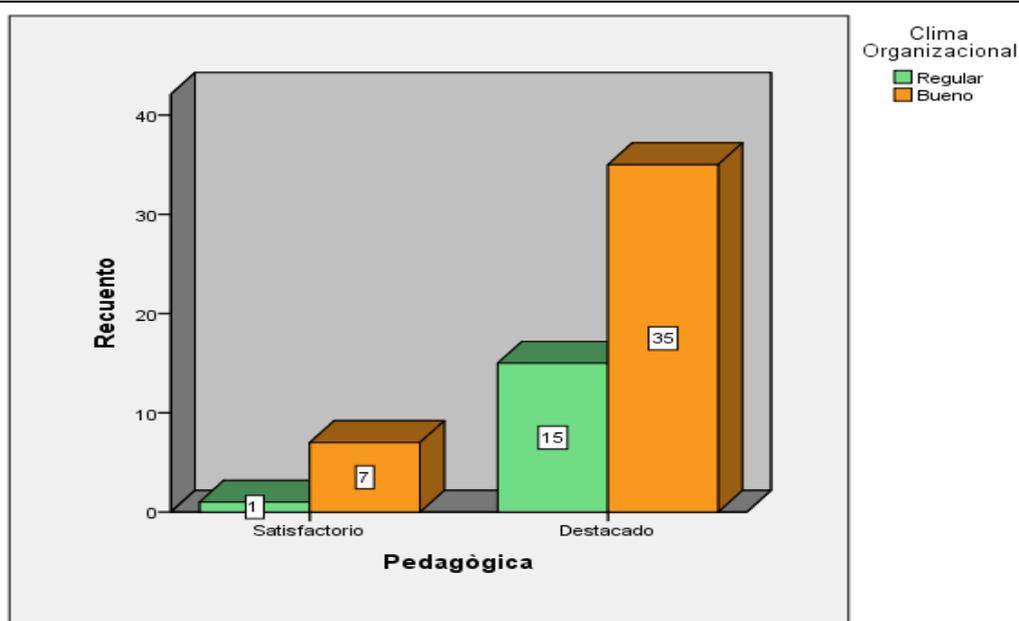


Figura 17 Distribución de los niveles de dimensión pedagógica y clima organizacional según los encuestados.

En la tabla 27 y figura 17 se observa que la mayoría de los encuestados un 60.3% se encuentra en un nivel destacado, estos mismos docentes opinan que el clima organizacional es bueno, también se observa que el 12,1% opina que la gestión pedagógica es satisfactoria, ellos perciben que el clima organizacional es bueno, sin embargo un 1,7% percibe que la gestión pedagógica es deficiente, ellos asignan al clima organizacional en el nivel regular. Por consiguiente se determina que en las I.E. de Pachacamac predomina el nivel destacado de la gestión pedagógica, mientras que el clima organizacional es bueno.

Análisis de las relaciones de acuerdo al objetivo específico 4

Tabla 28

Distribución de los niveles de capacidad de dimensión comunitaria y clima organizacional según los encuestados de las instituciones educativas del distrito de Pachacamac

Tabla cruzada Comunitaria*Clima Organizacional

| | | Clima Organizacional | | Total |
|------------------------|-------------|----------------------|-------|--------|
| | | Regular | Bueno | |
| Comunitaria Deficiente | Recuento | 0 | 1 | 1 |
| | % del total | 0,0% | 1,7% | 1,7% |
| Satisfactorio | Recuento | 2 | 3 | 5 |
| | % del total | 3,4% | 5,2% | 8,6% |
| Destacado | Recuento | 14 | 38 | 52 |
| | % del total | 24,1% | 65,5% | 89,7% |
| Total | Recuento | 16 | 42 | 58 |
| | % del total | 27,6% | 72,4% | 100,0% |

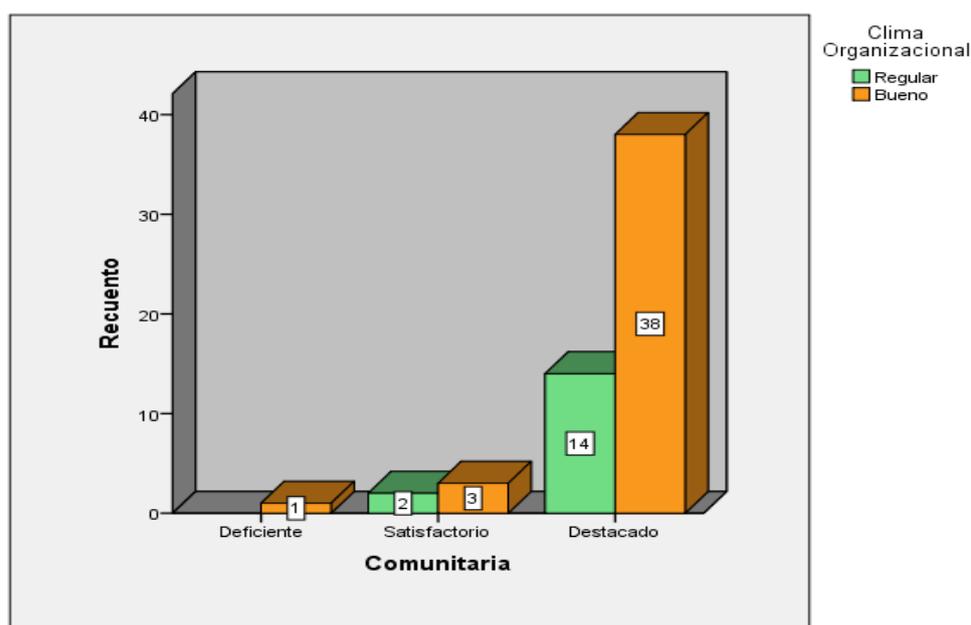


Figura 18 Distribución de los niveles de dimensión comunitaria y clima organizacional según los encuestados.

En la tabla 28 y figura 18 se observa que la mayoría de los encuestados un 65,5% se encuentra en el nivel destacado, ellos mismos opinan que el clima organizacional es bueno del mismo modo observa que el 3,4% opina que la gestión comunitaria es satisfactorio ellos mismos perciben que el clima organizacional es regular, sin embargo existe un 1,7% que percibe que la gestión comunitaria es deficiente, ellos mismos determinan que el clima organizacional es bueno. En consecuencia, se determina que en las instituciones educativas predomina el nivel destacado en la gestión comunitaria mientras que el clima organizacional es bueno.

3.3. Tablas inferenciales

Hipótesis General:

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas del distrito de Pachacamac.

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas del distrito de Pachacamac.

Reglas de decisión:

Si $p < 0.$, se rechaza la hipótesis nula.

Si $p > 0.$, se acepta la hipótesis nula.

Nivel de confianza: 95% Prueba estadística: Prueba de correlación de Spearman

Tabla 29

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables Gestión Educativa y Clima Organizacional

| | | | Correlaciones | |
|----------------------|----------------------|----------------------------|----------------------|----------------------|
| | | | Gestión Educativa | Clima Organizacional |
| Rho de Spearman | de Gestión Educativa | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,670** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 58 | 58 |
| Clima Organizacional | de Gestión Educativa | Coeficiente de correlación | ,670** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 58 | 58 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descripción del grado de relación entre las variables:

De los resultados del análisis estadístico se observa un coeficiente de relación $r=0,670$ entre las variables: Gestión Educativa y Clima Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alto.

Decisión estadística:

La significancia de $p=0,000$ nos muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Prueba de la hipótesis específica 1

H₀: No existe relación significativa entre la dimensión institucional de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas Distrito de Pachacamac.

H₁: Existe una relación significativa entre la dimensión institucional de la gestión educativa y clima organizacional.

Tabla 30

Coefficiente de correlación de Spearman de los variables de dimensión institucional y clima organizacional.

| | | Correlaciones | | |
|----------------------|----------------------|----------------------------|---------------|----------------------|
| | | | Institucional | Clima Organizacional |
| Rho de Spearman | Institucional | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,520** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 58 | 58 |
| Clima Organizacional | Clima Organizacional | Coeficiente de correlación | ,520** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 58 | 58 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descripción del grado de relación entre las variables:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r=0,520$ entre las variables: gestión institucional y clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderado.

Decisión estadística:

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Prueba de la hipótesis específica 2

H₀: No existe relación significativa entre la dimensión administrativa de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas Distrito de Pachacamac.

H₂: Existe una relación significativa entre la dimensión administrativa de la gestión educativa y el clima organizacional en docente de las instituciones educativas distrito de Pachacamac.

Tabla 31

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables dimensión administrativa y clima organizacional.

| Correlaciones | | | | |
|----------------------|----------------------|----------------------------|--------|----------------------|
| | | Administrativa | | Clima Organizacional |
| Rho de Spearman | Administrativa | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,580** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 58 | 58 |
| | Clima Organizacional | Coeficiente de correlación | ,580** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 58 | 58 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descripción del grado de relación entre las variables:

En los resultados del análisis estadístico se observa que existe relación $r=0,580$ entre las variables gestión administrativa y clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderado.

Decisión estadística:

La significancia de $p=0,00$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Prueba de la hipótesis específica 3

H₀: No existe relación significativa entre la dimensión pedagógica de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac.

H₃: Existe una relación significativa entre la dimensión pedagógica de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac.

Tabla 32

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables dimensión pedagógica y clima organizacional

| | | Correlaciones | | |
|----------------------|------------|-----------------------------|------------|----------------------|
| | | | Pedagógica | Clima Organizacional |
| Rho de Spearman | Pedagógica | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,610** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 58 | 58 |
| Clima Organizacional | | Coefficiente de correlación | ,610** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 58 | 58 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descripción del grado de relación entre las variables:

De los resultados del análisis estadístico se observa un coeficiente de relación de 0,610 entre las variables: gestión pedagógica y clima organizacional.

Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alto.

Decisión estadística:

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a 0,05 lo que nos permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Prueba de la hipótesis específica 4

H₀: No existe relación significativa entre la dimensión comunitaria de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac.

H₄: Existe una relación significativa entre la dimensión comunitaria de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac.

Tabla 33

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables dimensión comunitaria y clima organizacional

| | | Correlaciones | | |
|----------------------|----------------------|-----------------------------|-------------|----------------------|
| | | | Comunitaria | Clima Organizacional |
| Rho de Spearman | Comunitaria | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,690** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 58 | 58 |
| Clima Organizacional | Clima Organizacional | Coefficiente de correlación | ,690** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 58 | 58 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descripción del grado de relación entre las variables:

De los resultados del análisis estadístico se observa que existe una relación $r=0,690$ entre las variables: gestión comunitaria y clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alto.

Decisión estadística:

La significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

IV. Discusión

El resultado obtenido entre la gestión educativa y el clima organizacional fue de 0,670 según la tabla de correlación dicho resultado evidencia un grado de correlación positiva entre ambas variables con un nivel de correlación alto. Por otro lado, los resultados de $p=0,000$ permitió determinar que hay una relación significativa ya que p es menor 0,05. Por lo que se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Estos resultados son sustentados por Claros (2015) en su tesis Gestión Institucional y Calidad educativa en las instituciones educativas del distrito de Sayán, provincia de Huaura, el mismo que realizó un estudio basado en un diseño no experimental, transversal de corte descriptivo correlacional de enfoque cuantitativo. La muestra estaba conformada por 182 docentes aplicando un instrumento para determinar el nivel de gestión institucional y el nivel de la calidad educativa lo cual fueron validados a través de juicios y un determinado grado de confiabilidad. Los resultados indican que existe una relación directa y significativa entre las variables para ello, hizo uso del estadístico de coeficiente de correlación de Spearman.

Siguiendo el análisis del resultado obtenido entre la gestión institucional y clima organizacional fue de 0,520 de la tabla de correlación dicho resultado evidencia un grado de correlación positiva entre ambas variables con un nivel de correlación moderado. Por consiguiente, los resultados de $p= 0,000$ permitió determinar que hay una relación significativa ya que p es menor a 0,05. Por lo que se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Estos resultados son corroborados por Olmedo (2015) en su tesis: Gestión educativa y el desempeño docente en el Liceo Salvadoreño, el realizó un estudio bajo un paradigma positivista con un enfoque cuantitativo en la que aplico el estadístico 4 Pearson para relacionar las dimensiones. Los resultados indican la relación significativa que existe entre las dos variables estableciendo los constructos necesarios que permitieron generar más conocimientos en el tema, identificar los rasgos de liderazgo y las funciones directivas que más influyen en el desempeño de los maestros.

Por otra parte, el resultado obtenido entre la gestión administrativa y el clima organizacional fue de 0,580 de la tabla de correlación dicho resultado evidencia un grado de correlación positiva entre las dos variables con un nivel de correlación moderada. Por ende, los resultados de $p=0,000$ permitió determinar que existe una relación significativa

ya que p es menor a 0,05. De esa manera, se concluye que la hipótesis nula se rechaza y se acepta la alterna.

Estos resultados son corroborados por Vásquez (2010) en su tesis Incidencia de la convivencia escolar en la gestión educativa de un establecimiento de Junji, este estudio que realizo fue basado en un diseño no experimental de corte cualitativo exploratorio mediante un estudio de casos. A partir de los resultados concluyó que existen características de la convivencia entre los diferentes actores educativos que actúan unos como obstaculizadores y otros como facilitadores de los aprendizajes de los estudiantes.

El resultado observado entre la gestión pedagógica y clima organizacional, es de 0,610 de la tabla de correlación, mencionado resultado evidencia un grado de correlación positiva entre ambas variables con un nivel de correlación alto. Por otro lado, los resultados de $p=0,000$ permitió determinar que existe una relación significativa ya que p es menor a 0,05. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Estos resultados son sustentados por Borja y Gaibor (2014) en su tesis titulada: Liderazgo educativo en la gestión institucional ellos realizaron un estudio de nivel descriptivo, diseño no experimental aplicaron un cuestionario a los docentes y a estudiantes obteniendo un resultado significativo entre las variables e inciden que una institución educativa necesita de que un director sea líder, capaz de dirigir y poner en claro las formas de trabajo y la gestión institucional debe ser manejado con técnicas e instrumentos serios y viables.

El resultado obtenido entre la gestión comunitaria y el clima organizacional fue de 0,690 de la tabla de correlación dicho resultado evidencia un grado de correlación positiva entre ambas variables con un nivel de correlación alto. Por lo mismo, los resultados de $p=0,000$ permitió determinar que hay una correlación significativa porque p es menor a 0,05. Por consiguiente, se concluye que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Este resultado es sustentado por Mosquera (2011) en su tesis: Clima organizacional y actitudes del personal administrativo su estudio estuvo basado en una investigación de alcance correlacional aplico encuestas a 156 administrativos, utilizo el cuestionario para medir las actitudes llegando a la conclusión que entre el clima organizacional y las actitudes del personal administrativo existe todavía una deficiencia ya que se necesita los

pasos necesarios para adoptar los cambios en la cultura organizacional, tales como la autonomía en la gestión administrativa, el fortalecimiento de la participación del personal administrativo y de la comunidad.

V. Conclusiones

Primera

En base a los resultados que se obtuvieron en la parte estadística se determinó que existe una relación positiva según $r=0,670$ entre las variables: Gestión educativa y clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alto. En cuanto a la significancia de $p=0,000$ nos muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Segunda

Con respecto al objetivo específico 1

En los resultados del análisis estadístico se observa la existencia de una relación positiva según $r=0,520$ entre las variables: gestión institucional y clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un grado de correlación moderado. Sin embargo, la significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tercera

Con respecto al objetivo específico 2

Se concluye que la gestión administrativa está relacionado con el clima organizacional, se probó la existencia de una relación positiva según $r=0,580$ entre las variables. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderado. Por ende, a la significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que nos permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Cuarta

Con respecto al objetivo específico 3

Visto los resultados que se obtuvieron en la parte estadística se determinó que existe una relación de $r=0,610$ entre las variables: gestión pedagógica y clima organizacional. Este grado de correlación muestra que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alto. En cuanto, a la significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que nos permite señalar que la relación es significativa por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Quinta

Con respecto al objetivo específico 4

Se concluye que la gestión comunitaria está relacionada con el clima organizacional según los resultados de rho de Spearman = $0,690$. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alto. En cuanto a la significancia $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que nos permite señalar que la relación es significativa por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

VI. Recomendaciones

Primera

Vista las tablas inferenciales entre gestión educativa y clima organizacional se le recomienda a los docentes, directivos, considerar las dimensiones planteadas ya que frente a los resultados obtenidos podemos observar que a un mejor manejo de gestión educativa, genera un buen clima organizacional o institucional demostrando toda la comunidad educativa un trabajo cooperativo, colaborativo, para la mejora, éxitos de las instituciones.

Segunda

A la administración de las Instituciones Educativas del distrito de Pachacamac UGEL N° 01 San Juan de Miraflores socializar los resultados obtenidos, para tomar las acciones pertinentes y mejorar la gestión educativa y el clima organizacional y así lograr las metas esperadas. A los docentes de todas las Instituciones Educativas se recomienda tomar en cuenta los estudios sobre gestión pedagógica y clima organizacional ya que nos indica que a un mejor manejo, dominio de sus actividades pedagógicas formación, actualización docente y partiendo de un buen liderazgo, buena comunicación, toma de decisiones y motivación nos permite ejercer un buen clima organizacional en las instituciones educativas.

Tercera

A todos los actores de las Instituciones Educativas considerar que debemos tomar en cuenta la mejora que proporciona el clima organizacional dado que esto brinda armonía, manejo de emociones, satisfacción por consiguiente tiende a mejorar la calidad personal, profesional y en consecuencia la imagen institucional y el crecimiento sostenido, consolidándose en una institución líder y en una organización con calidad educativa.

Cuarta

A los futuros investigadores se recomienda considerar otras variables de acuerdo a su contexto, problemática existente, a tener presente que los datos sean fiables para brindar un aporte, solución y así mejore la calidad educativa en todos sus aspectos.

VII. Referencias

- Aguado (2012). *Clima organizacional de una Institución educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes (tesis de maestría)*. Universidad Cesar Vallejo. Lima.
- Alvarado, O. (2002). *Política educativa*. Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Alvarado, O. (2006). *Gestión educativa. Enfoques y procesos*. Perú: Universidad de Lima.
- Batista, T. (2001). *Gestión Pedagógica en varios niveles*. Ed Morata. 45
- Bernal, C.A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Tercera Edición. Colombia.
- Borja y Gaibor F. (2014). *El liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la escuela Manual de Echeandia, de la ciudad de Guaranda provincia Bolívar (tesis de maestría)*. Universidad estatal de Bolívar. Caracas.
- Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). Recuperado de <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>
- Chiavenato (2009). *Comportamiento organizacional*. México – Segunda Edición.
- Choque, J. (2005). *Gerencia Educativa*. Perú: EDIMAD
- Claros (2015). *Gestión institucional y calidad educativa*. Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Cruz y Mejía. (2009). *Modelo de Gestión Educativa estratégica*. México.
- Effio, M. (2018). *Gestión educativa y desempeño docente en el Liceo Salvadoreño*. Universidad Marcelino Champagnat. Perú.
- Espinoza, E y Toscano, D. (2015). *Metodología de investigación Educativa y Técnica*. Universidad Técnica de Machala. Ecuador.
- Fernández y Baptista (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta Edición
- Flores (2013). *Incidencia de la planificación y actitudes del personal administrativo de la Empresa Ecopetrol*. Universidad Privada Santo Domingo. Colombia.
- Gallegos, J. (2004). *Gestión educativa en un proceso de descentralización*. Perú: Editorial San Marcos.

- Gómez, L. y Macedo J. (2011). *Hacia una Mejor Calidad de la Gestión Educativa Peruana en el Siglo XXI*. Recuperado de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/inv_educativa/2010_n26/a04.pdf
- Hernández (2010). *Metodología de la investigación*. Edición México
- Hernández y Pulido (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología De La Investigación*. Quinta edición Ed. McGraw-Hill México.
- Herzberg, F. (2003, enero). *Una vez más: ¿cómo motiva a sus empleados?*. Harvard.
- IPEBA. (2010). *Informe de Resultados de los Talleres de Percepción de la Calidad Educativa-Dirección de Evaluación y Acreditación*.
- Likert, R. (1946). *A technique for the measurement of attitudes*. Nueva York, NY, EE. UU.: McGrawHill.
- Louffat (2012). *Administración: Fundamentos del procesos administrativo*. Argentina.
- Martínez, L. (2012). *Administración educativa*. Editorial: Red Tercer Milenio
- Méndez. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Primera Edición: Bogotá.
- Money. (2004). *Influencia de la cultura organizacional y la gestión educativa en la universidad peruana de integración global S.A.C*. Lima. Perú.
- Mora, M. J. (1999). *Transformación y gestión curricular de la Universidad Antioquia*. Colombia.
- Mosquera, P. (2011). *Clima organizacional y actitudes del personal administrativo de la empresa Ecopetrol*. (Tesis de maestría). Universidad Privada Santo Tomás. Colombia.
- Obregón, N. (2002). Tesis: *Influencia del currículo y del sistema de soporte de calidad educativa de la gestión administrativa en la facultad de educación de la U.N.F.V*. UNMSM. Perú.

- Ochoa (2014). *Relación entre clima institucional y la calidad de gestión educativa en Instituciones Educativas de secundaria*. Universidad Enrique Guzmán y Valle. Perú.
- Olmedo. (2015). “*La gestión educativa y el desempeño docente en el Liceo Salvadoreño*”. Universidad Marcelino Champagnat. Perú.
- Pérez (2013). “*Clima organizacional y Gerencia: Inductores del cambio organizacional*”. Caracas. Venezuela.
- Pérez Justa R. (1991). *Pedagogía experimental. La medida en educación*. Curso de adaptación Uned 106.
- Rojas y Gonzales (2015). “*Estrategia de gestión educativa para transformar la convivencia en el colegio Eduardo UMAÑA Luna, de la localidad octava de Kennedy*”. Bogotá
- Sánchez, H. (2002). *Metodología de la investigación y diseño en la investigación científica*. Lima, Perú: visión universitaria
- Segredo, A. (2012). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Escuela Nacional de Salud Pública*. La Habana, Cuba. Recuperado de http://www.bvs.sld.cu/revistas/spu/vol39_2_13/spu17213.htm
- Suárez y Talavera (2015). *Gestión administrativa y la calidad de servicio educativo*. UGEL N°06. Distrito de Ate Vitarte.
- UNESCO (2011). *Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas*. Lima. Perú.
- Vásquez (2012). *Incidencia de la convivencia escolar en la gestión educativa de un establecimiento Junji, según los propios actores educativos*. Santiago de Chile. Tesis para optar el título de educación.
- Vera, J., Mora, V. y Lapeña, A. (2006). *Dirección y gestión de centros docentes. Guía práctica para el trabajo diario del equipo directivo*. Barcelona - España. Recuperado de http://www.revistaeducacion.mec.es/re345/re345_23.pdf

ANEXOS

CUESTIONARIO DE GESTIÓN EDUCATIVA

Estimado(a) Docente:

La presente encuesta pretende recopilar información de forma anónima, acerca de la Gestión Educativa que existe en la Institución Educativa, no dudamos de la veracidad de tus respuestas y desde ya agradezco tu participación.

Indicaciones:

Marcar con un aspa (X) una sola alternativa.

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

Gestión Educativa

| Nº | ÍTEMS | ALTERNATIVAS | | | | |
|-----------------------|--|--------------|----------|----------|----------|----------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Institucional | | | | | | |
| 1 | Existe una buena organización dentro de la Institución Educativa. | | | | | |
| 2 | Los actores de la institución se desenvuelven de manera autónoma, competente y flexible. | | | | | |
| 3 | Todos los actores cumplen con sus responsabilidades dentro de la institución. | | | | | |
| 4 | Presentan de manera formal y a tiempo los documentos pertinentes a su área. | | | | | |
| 5 | Existe un buen clima organizacional dentro de la institución educativa. | | | | | |
| 6 | Se distribuye equitativamente los horarios de trabajo del personal docente y administrativo. | | | | | |
| 7 | Se respeta los horarios de ingresos y salidas del personal docente y administrativo en la Institución Educativa. | | | | | |
| 8 | Los docentes y personal administrativo respetan las normas de la institución. | | | | | |
| Administrativa | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | Existe un adecuado manejo de los recursos económicos. | | | | | |
| 10 | Existe una buena comunicación interpersonal con el personal directivo. | | | | | |
| 11 | Está de acuerdo como vienen utilizando las reglas de control del personal. | | | | | |
| 12 | Considera usted que en su institución existe un buen ambiente de trabajo. | | | | | |

| | | | | | | |
|--------------------|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 13 | Se da cumplimiento a la normatividad de la institución. | | | | | |
| 14 | Existe una adecuada distribución de las funciones administrativas. | | | | | |
| 15 | La dirección y subdirección supervisan constantemente las funciones de todos los actores de la institución. | | | | | |
| 16 | El personal directivo y comisión ejecuta acciones de mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles para I.E. | | | | | |
| 17 | La comisión de mantenimiento y conservación brinda una información clara y oportuna de los avances en beneficio de la institución. | | | | | |
| Pedagógica | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | La programación anual, es planificada con la participación de todos los actores. | | | | | |
| 19 | Se planifica de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes resolviendo la problemática existente en la institución. | | | | | |
| 20 | Se brinda una adecuada capacitación docente para mejorar los aprendizajes esperados. | | | | | |
| 21 | El personal directivo evalúa permanentemente el desempeño de todos los docentes y estudiantes. | | | | | |
| 22 | Existe un adecuado monitoreo y acompañamiento en la Institución Educativa. | | | | | |
| 23 | Los docentes utilizan materiales didácticos para el desarrollo de los aprendizajes en las diferentes áreas. | | | | | |
| 24 | Los maestros tienen en cuenta que en su labor pedagógica los estudiantes tienen diferentes estilos y ritmos de aprendizaje y saben que necesitan para lograrlo. | | | | | |
| 25 | Los maestros están dispuestos al cambio, actualizarse para su crecimiento personal y profesional. | | | | | |
| 26 | La labor del docente es activa, participativa y democrática. | | | | | |
| Comunitaria | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27 | Involucra a los padres de familia en la participación de las actividades escolares. | | | | | |
| 28 | Los docentes informan periódicamente el avance, progreso y debilidades o ausencia que presentan sus hijos e hijas. | | | | | |
| 29 | Existe participación activa de la institución educativa dentro de la localidad. | | | | | |
| 30 | Participa en los proyectos (ONG, posta médica, municipalidad) para la mejora de la calidad educativa. | | | | | |
| 31 | Existe buena relación con el entorno social e institucional. | | | | | |

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado(a) docente:

Agradezco su apoyo por su aporte con la Investigación titulada: “Gestión Educativa y Clima Organizacional en docentes de las Instituciones Educativas Distrito Pachacamac UGEL N°01 San Juan de Miraflores”, desarrollando el cuestionario de clima organizacional.

SEXO: (F) (M) EDAD: _____

Por favor, siga usted las siguientes instrucciones:

1. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados.
2. No deje enunciados sin contestar.
3. Marque con un aspa (x) sólo uno de los cuadros.

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

Clima Organizacional

| N° | Ítems | ALTERNATIVAS | | | | |
|------------------|--|--------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Liderazgo | | | | | | |
| 1 | El personal directivo logra cumplir adecuadamente las funciones que le corresponde. | | | | | |
| 2 | El personal docente logra los propósitos previstos para mejorar los aprendizajes esperados. | | | | | |
| 3 | El personal directivo determina situaciones significativas en beneficio de la institución. | | | | | |
| 4 | Propicia una comunicación institucional responsable. | | | | | |
| 5 | El personal directivo demuestra cualidades y habilidades asertivas en su gestión. | | | | | |
| 6 | El personal directivo establece una relación de admiración y respeto. | | | | | |
| 7 | El personal directivo busca la armonía, bienestar y tranquilidad de los docentes. | | | | | |
| 8 | Resuelve de manera consensuada los conflictos que se dan en la institución educativa. | | | | | |
| 9 | La sub directora emplea una comunicación asertiva, relaciones armoniosas y en conjunto toman decisiones con respeto y libertad frente a una situación. | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------------|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 10 | El director es abierto a las sugerencias dadas por el personal docente y administrativo. | | | | | |
| Motivación | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | El personal docente es incentivado, reconocido por su buen desempeño. | | | | | |
| 12 | Todos los actores de la institución educativa transmiten emociones afectivas en el entorno. | | | | | |
| 13 | El director y la subdirectora tienen la capacidad de generar confianza, credibilidad y transmite buenas relaciones en su labor. | | | | | |
| 14 | Existe un trato igualitario para todos sin distinción o discriminación en la institución educativa. | | | | | |
| 15 | Los docentes reciben lo que logran en función de sus méritos o funciones. | | | | | |
| Comunicación | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16 | En la institución educativa se mantiene una comunicación asertiva que contribuye al buen entendimiento y comprensión. | | | | | |
| 17 | El personal directivo brinda información de manera clara y en el tiempo adecuado. | | | | | |
| Conflictos | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18 | El personal directivo aplica mecanismos como el reglamento interno o normas de convivencia cuando se presenta oposiciones entre los diversos miembros de la institución. | | | | | |
| 19 | En la institución educativa se promueve el diálogo y la mediación para generar formas pacíficas y democráticas al resolver problemas. | | | | | |
| 20 | El personal directivo interviene oportunamente en el caso de que se presenten problemas entre los miembros de la comunidad educativa. | | | | | |
| 21 | Los actores de la institución educativa desarrollan habilidades, actitudes, comportamientos y están capacitados para resolver problemas. | | | | | |
| Negociación | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22 | El personal directivo por medio de la negociación por ejemplo un problema lo convierte en una oportunidad. | | | | | |
| 23 | Existe una forma libre y voluntaria de resolver conflictos de manera consensuada, equilibrada y justa. | | | | | |
| Toma de decisiones | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24 | Afronta los problemas que se presenta en la planeación y ejecución de su labor tomando decisiones oportunas de acuerdo a las alternativas. | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 25 | Frente a una situación o problema utilizan herramientas o técnicas que ayuden a tomar decisiones asertivas. | | | | | |
| Equipos | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26 | Los docentes asumen y cumplen sus comisiones de trabajo con responsabilidad para lograr resultados equitativos y productivos. | | | | | |
| 27 | Se siente competente cuando aplica sus conocimientos y experiencias en la solución de un problema. | | | | | |
| 28 | Se siente satisfecho con el trabajo que realiza como parte de un equipo docente. | | | | | |
| 29 | Comparte información y experiencias que tiene con sus colegas o es autónomo. | | | | | |
| 30 | Cuando hay fallas o errores en el trabajo en equipo reconocemos que nos equivocamos y asumimos las observaciones al respecto. | | | | | |

01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Gestión Educativa y Clima Organizacional en docentes de las Instituciones Educativas Distrito Pachacamac UGEL N°01 San Juan de Miraflores

| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPÓTESIS | VARIABLE E INDICADORES | | | |
|---|---|---|------------------------------|---|-----------------------------|---|
| | | | VARIABLE1: GESTIÓN EDUCATIVA | | | |
| | | | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | NIVEL/RANGO |
| Problema general ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Pachacamac? | Objetivo general Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito Pachacamac. | Hipótesis General Existe una relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac. | Institucional | Formas de cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias. Responsabilidades de los diferentes actores. Formas de relacionarse. Normas de la Institución Educativa. | 1,2,3,4,5,6,7,8. | Deficiente [31-70] Satisfactorio [71-110] Destacado [111-155] |
| | | | Administrativa | Manejo de recursos económicos, materiales, humanos procesos técnicos de tiempo, de seguridad y control. Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones. Mantenimiento y Conservación. | 9,10,11,12,13,14,15,16,17. | |
| | | | Pedagógica | Planificación y evaluación Desarrollo de prácticas pedagógicas. Estilos de aprendizaje. Actualización y desarrollo personal y profesional de docentes. | 18,19,20,21,22,23,24,25,26. | |
| Problema específico 1 ¿Qué relación existe entre la gestión institucional y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac? | Objetivos específico 1 Identificar la relación que existe entre la dimensión institucional de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de la Institución Educativa distrito Pachacamac. | H₁ Existe una relación significativa entre la dimensión institucional de la gestión educativa y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa distrito Pachacamac. | | | | |
| Problema específico 2 | Objetivo específico 2 | H₂ Existe una relación significativa entre la | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|---|--|---|-------------------------------|---|
| <p>¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac?</p> | <p>Identificar la relación que existe entre la dimensión administrativa de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de la Institución Educativa distrito Pachacamac.</p> | <p>dimensión administrativa de la gestión educativa y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa distrito Pachacamac.</p> | <p>Comunitaria</p> | <p>Se organiza activamente en actividades de la localidad. Participa en redes de apoyo.</p> | <p>27,28, 29, 30,31.</p> | |
| VARIABLE2: CLIMA ORGANIZACIONAL | | | | | | |
| | | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | NIVEL/RANGO | |
| <p>Problema específico 3 ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac?</p> | <p>Objetivo específico 3 Identificar la relación que existe entre la dimensión pedagógica de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de la Institución Educativa distrito Pachacamac.</p> | <p>H3 Existe una relación significativa entre la dimensión pedagógica de la gestión educativa y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa distrito Pachacamac.</p> | <p>Liderazgo</p> | <p>Eficiencia Eficacia Responsabilidad Seguridad Democrático</p> | <p>1,2,3,4,5,6,7,8, 9,10.</p> | <p>Malo [30-69]</p> <p>Regular [70-109]</p> <p>Bueno [110-150]</p> |
| | | <p>Motivación</p> | <p>Estimulación Equilibrio emocional Equidad</p> | <p>11,12,13,14,15</p> | | |
| | | <p>Comunicación</p> | <p>Transmite información Comunicación efectiva</p> | <p>16,17.</p> | | |
| | | <p>Conflictos</p> | <p>Oposición Relaciones</p> | <p>18,19,20,21.</p> | | |
| | | <p>Negociación</p> | <p>Problema en oportunidad Resolver conflictos</p> | <p>22,23.</p> | | |
| | | <p>Toma de decisiones</p> | <p>Proceso de elección oportuna</p> | <p>24,25.</p> | | |
| <p>Problema específico 4 ¿Qué relación existe entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas distrito de Pachacamac?</p> | <p>Objetivo específico 4 Identificar la relación que existe entre la dimensión comunitaria de la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de la Institución Educativa distrito Pachacamac.</p> | <p>H4 Existe una relación significativa entre la dimensión comunitaria de la gestión educativa y clima organizacional en docentes de la Institución Educativa distrito Pachacamac.</p> | <p>Equipos</p> | <p>Responsabilidad Satisfacción Confrontación productiva</p> | <p>26,27,28,29,30.</p> | |

BASE DE DATOS DE GESTION EDUCATIVA

| | Institucional | | | | | | | | Administrativa | | | | | | | | | Pedagógica | | | | | | | | Comunitaria | | | | | Total | |
|----|---------------|----|----|----|----|----|----|----|----------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------------|-----|-----|-----|-----|-------|-----|
| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 | P30 | P31 | SV1 |
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 131 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 97 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 93 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 143 |
| 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 127 |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 103 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 145 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 124 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 154 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 127 |
| 11 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 137 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 134 |
| 13 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 108 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 134 |
| 15 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 131 |
| 16 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 123 |
| 17 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 120 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 126 |
| 19 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 70 |
| 20 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 144 |
| 21 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 131 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 144 |
| 23 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 142 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 118 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| 25 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 151 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 117 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 123 |
| 28 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 151 |
| 29 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 109 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 123 |
| 31 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 7 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 101 |
| 32 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 147 |
| 33 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 115 |
| 34 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 99 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 124 |
| 36 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 144 |
| 37 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 137 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 125 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 141 |
| 40 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 101 |
| 41 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 121 |
| 42 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 136 |
| 43 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 146 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 125 |
| 45 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 127 |
| 46 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 113 |
| 47 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 127 |
| 48 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 139 |
| 49 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 119 |
| 50 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 139 |
| 51 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 118 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|-----|
| 52 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 134 | |
| 53 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 148 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 115 | |
| 55 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 116 | |
| 56 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 110 | |
| 57 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 142 | |
| 58 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 129 |

BASE DE DATOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| | Liderazgo | | | | | | | | | | Motivación | | | | | Comunicación | | Conflictos | | | | | Negociación | | Toma de decisiones | | Equipos | | | | | | Total |
|----|-----------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|------------|-----|-----|-----|-----|--------------|-----|------------|-----|-----|-----|-----|-------------|-----|--------------------|-----|---------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 | P30 | SV2 | | |
| 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 121 | |
| 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 116 | |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 128 | | |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 110 | |
| 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 81 | |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 139 | |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 115 | |
| 8 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 74 | | |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 134 | |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 120 | |
| 11 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 106 | | |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 146 | |
| 13 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 111 | |
| 14 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 130 | |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 129 | |
| 16 | 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 | 5 | 5 | 150 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 119 | |
| 18 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 126 | |
| 19 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 135 | |
| 20 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 133 | |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 113 | |
| 22 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 79 | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| 23 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 134 |
| 24 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 110 |
| 25 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 148 |
| 26 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 130 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 108 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 91 |
| 29 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 107 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 116 |
| 31 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 91 |
| 32 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 97 |
| 33 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 144 |
| 34 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 106 |
| 35 | 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 | 150 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 99 |
| 37 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 141 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 100 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 116 |
| 40 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 130 |
| 41 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 112 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 139 |
| 43 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 110 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 121 |
| 45 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 103 |
| 46 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 122 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 117 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 111 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|-----|-----|
| 49 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 107 |
| 50 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 138 | |
| 51 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 89 | | |
| 52 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 112 | |
| 53 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 110 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 125 |
| 55 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 127 | |
| 56 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 125 | |
| 57 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 103 | |
| 58 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 124 | |

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Sebastián Sánchez Díaz

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Docencia y Gestión Educativa, en la sede San Juan de Lurigancho aula 109 E, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual obtendré el grado de Maestro en Educación.

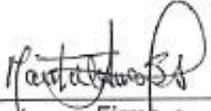
El título de mi tesis de investigación es: Gestión Educativa y Clima Organizacional en las Instituciones Educativas Distrito Pachacamac Ugel N°1 San Juan de Miraflores – 2018, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar mis instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de la operacionalización de las variables.
- Certificado de validez del contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Firma
Amparo Rosa Montellanos Solís
D.N.I:

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE Y DIMENSIONES

Variable: Gestión Educativa

UNESCO (2011) manifestó que, una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y en control. Por ello, el director (a) de la Institución Educativa tiene que estar preparado para actuar en estos ámbitos y por ende requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos. Los procesos de cambio o mejoras sustantivas en educación ocurren tanto en las aulas como en las escuelas. Es allí donde las reformas y las políticas se hacen en realidad. Los cambios no ocurren de modo mecánico, requieren de conductores, de líderes que piensen en un futuro diferente y que sean capaces de conducir a las comunidades educativas hacia dicha meta.

DIMENSIONES DE LA VARIABLE GESTION EDUCATIVA

DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

UNESCO (2011) esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento interno de la institución, es importante promover, valorar el desarrollo de habilidades, capacidades individuales y de grupo, con el fin que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambio del contexto social. Para esto es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión.

DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA

UNESCO (2011) en esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales. Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-

financiero. Para una mejor comprensión del término gestión administrativa se hace necesario definir gestión y administración de manera particular.

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

UNESCO (2011) esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras. La gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico- prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión pedagógica puede entenderse como un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas. La gestión educativa sólo puede ser entendida como nueva forma de comprender y conducir la organización escolar, en la medida en que se reconozca como uno de sus fundamentos el cálculo estratégico situacional; y, más aún, sólo en la medida en que éste preceda, presida y acompañe esa acción educativa de tal modo que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llegue a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas. Esta dimensión hace referencia a cómo está organizada la I.E., es decir cómo están articulados formalmente sus elementos. Constituye, por así decirlo, el andamiaje o esqueleto de la organización.

DIMENSIÓN COMUNITARIA

UNESCO (2011) esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, como se integra su participación de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social interinstitucional considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas, para el mejoramiento de la calidad educativa.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION EDUCATIVA

| Nº | DIMENSIONES / Items | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|---------------------------------|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSION INSTITUCIONAL | | | | | | | | |
| 1 | Existe una buena organización dentro de la Institución Educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Los actores de la institución se desenvuelven de manera autónoma, competente y flexible. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Todos los actores cumplen con sus responsabilidades dentro de la institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Presentan de manera formal y a tiempo los documentos pertinentes a su área. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Existe un buen clima organizacional dentro de la institución educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | Se distribuye equitativamente los horarios de trabajo del personal docente y administrativo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Se respeta los horarios de ingresos y salidas del personal docente y administrativo en la Institución Educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Los docentes y personal administrativo respetan las normas de la institución. | ✓ | | ✓ | | | | |
| DIMENSION ADMINISTRATIVA | | | | | | | | |
| 9 | Existe un adecuado manejo de los recursos económicos. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | Existe una buena comunicación interpersonal con el personal directivo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | Está de acuerdo como vienen utilizando las reglas de control del personal. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Considera usted que en su institución existe un buen ambiente de trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | Se da cumplimiento a la normatividad de la institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | Existe una adecuada distribución de las funciones administrativas. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | La dirección y subdirección supervisan constantemente las funciones de todos los actores de la institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | El personal directivo y comisión ejecuta acciones de mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles para I.E. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | La comisión de mantenimiento y conservación brinda una información clara y oportuna de los avances en beneficio de la institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSION PEDAGÓGICA | | | | | | | | |
| 18 | La programación anual, es planificada con la participación de todos los actores. | ✓ | | | | ✓ | | |
| 19 | Se planifica de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes resolviendo la problemática existente en la institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 20 | Se brinda una adecuada capacitación docente para mejorar los aprendizajes esperados. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 21 | El personal directivo evalúa permanentemente el desempeño de todos los docentes y estudiantes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE Y DIMENSIONES

Variable: CLIMA ORGANIZACIONAL

Louffat (2012) sostuvo que para un buen clima organizacional tenemos que tener nociones sobre temas como sensaciones, percepciones, personalidad, actitudes, aprendizaje, conciencia, emociones, entre otros, ya que se convierte en un elemento clave para que todo ejecutivo pueda administrar eficaz y eficientemente el comportamiento organizacional del talento humano a su cargo. Si no se conoce con quienes se convive laboralmente, las relaciones humanas pueden verse afectadas por la falta de identificación, comprensión e integración de conocimientos, habilidades y actitudes de unos y otros.

DIMENSIONES DE LA VARIABLE ASIGNACION PRESUPUESTARIA

DIMENSIÓN LIDERAZGO

Louffat (2012) manifestó que es la influencia que ejerce una persona (líder -director), sobre otros (liderados- profesores), ambas partes se integran en la búsqueda de lograr de sus metas previstas con eficiencia y eficacia. El líder recibe poder y autoridad para representar a sus liderados por consiguiente se debe a ellos, pero no es dueño de ellos actuando de una forma comprometida e integrada. (p. 249)

DIMENSIÓN MOTIVACION

Louffat (2012) manifestó que la motivación es la influencia interna que impulsa a la persona a comportarse de una forma o de otra procura alcanzar un nivel de satisfacción que le permite tener el equilibrio emocional en su vida tanto personal como profesional (p. 625)

DIMENSIÓN COMUNICACIÓN

Louffat (2012) sostuvo que la comunicación, es el proceso por el cual un emisor transmite un mensaje por medio de un canal el cual es recepcionado y decodificado por un receptor quien luego de comprenderlo, en parte o en plenitud, procede a dar una respuesta (pág. 279)

DIMENSIÓN CONFLICTO

Louffat (2012) sostuvo que los conflictos organizacionales pueden ser positivos (disfuncionales) cuando sustentan las metas del equipo o ayudan a mejorar el desempeño, o negativo (disfuncionales) cuando estorban el desempeño del equipo de área de trabajo. Serán positivos o negativos, los conflictos surgen tres aspectos principales:

Conflicto de tareas, relacionados con las metas y contenidos de trabajo.

Conflicto de relaciones referidas a las interacciones humanas y sus personalidades respectivas.

Conflicto de procesos la forma en que se realiza el trabajo, las metodologías y las formas.

DIMENSIÓN NEGOCIACION

Louffat (2012) sostuvo que la negociación es el proceso en el que dos o más partes de forma libre y voluntaria intentan resolver conflictos en relación a un tema, situación general o específica, buscando obtener los beneficios más adecuados y positivos para satisfacer sus intereses de manera equilibrada y justa. Se entiende por conflicto a las diferencias o desacuerdos surgidos entre dos partes. (p.289)

DIMENSION EQUIPOS

Louffat (2012) Sostuvo que es un conjunto de personas que poseen competencias complementarias que se interrelacionan de forma interdependiente, constante y con responsabilidad solidaria para lograr resultados comunes. (p. 231)

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|-------------------------------|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN LIDERAZGO | | | | | | | | |
| 1 | El personal directivo logra cumplir adecuadamente las funciones que le corresponde. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | El personal docente logra los propósitos previstos para mejorar los aprendizajes esperados. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | El personal directivo determina situaciones significativas en beneficio de la institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Propicia una comunicación institucional responsable. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | El personal directivo demuestra cualidades y habilidades asertivas en su gestión. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | El personal directivo establece una relación de admiración y respeto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | El personal directivo busca la armonía, bienestar y tranquilidad de los docentes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Resuelve de manera consensuada los conflictos que se dan en la institución educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | La sub directora emplea una comunicación asertiva, relaciones armoniosas y en conjunto toman decisiones con respeto y libertad frente a una situación. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | El director es abierto a las sugerencias dadas por el personal docente y administrativo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN MOTIVACION | | | | | | | | |
| 11 | El personal docente es incentivado, reconocido por su buen desempeño. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Todos los actores de la institución educativa transmiten emociones afectivas en el entorno. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | El director y la subdirectora tienen la capacidad de generar confianza, credibilidad y transmite buenas relaciones en su labor. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | Existe un trato igualitario para todos sin distinción o discriminación en la institución educativa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | Los docentes reciben lo que logran en función de sus méritos o funciones. | ✓ | | | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN COMUNICACIÓN | | | | | | | | |
| 16 | En la institución educativa se mantiene una comunicación asertiva que contribuye al buen entendimiento y comprensión. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | El personal directivo brinda información de manera clara y en el tiempo adecuado. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | DIMENSION CONFLICTOS | Si | No | Si | No | Si | No | |
|----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 18 | El personal directivo aplica mecanismos como el reglamento interno o normas de convivencia cuando se presenta oposiciones entre los diversos miembros de la institución. | | | | | | | |
| 19 | En la institución educativa se promueve el diálogo y la mediación para generar formas pacíficas y democráticas al resolver problemas. | | | | | | | |
| 20 | El personal directivo interviene oportunamente en el caso de que se presenten problemas entre los miembros de la comunidad educativa. | | | | | | | |
| 21 | Los actores de la institución educativa desarrollan habilidades, actitudes, comportamientos y están capacitados para resolver problemas. | | | | | | | |
| | DIMENSIÓN NEGOCIACION | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 22 | El personal directivo por medio de la negociación por ejemplo un problema lo convierte en una oportunidad. | | | | | | | |
| 23 | Existe una forma libre y voluntaria de resolver conflictos de manera consensuada, equilibrada y justa. | | | | | | | |
| | DIMENSION TOMA DE DESIONES | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 24 | Afronta los problemas que se presenta en la planeación y ejecución de su labor tomando decisiones oportunas de acuerdo a las alternativas. | | | | | | | |
| 25 | Frente a una situación o problema utilizan herramientas o técnicas que ayuden a tomar decisiones asertivas. | | | | | | | |
| | DIMENSIÓN EQUIPOS | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 26 | Los docentes asumen y cumplen sus comisiones de trabajo con responsabilidad para lograr resultados equitativos y productivos. | | | | | | | |
| 27 | Se siente competente cuando aplica sus conocimientos y experiencias en la solución de un problema. | | | | | | | |
| 28 | Se siente satisfecho con el trabajo que realiza como parte de un equipo docente. | | | | | | | |
| 29 | Comparte información y experiencias que tiene con sus colegas o es autónomo. | | | | | | | |
| 30 | Cuando hay fallas o errores en el trabajo en equipo reconocemos que nos equivocamos y asumimos las observaciones al respecto. | | | | | | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador ^(Dr)/Mg: *Sesatón Sánchez Díaz* DNI: *09834807*

Especialidad del validador: *Metodólogo*

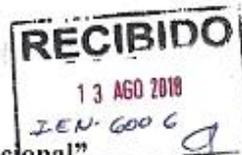
- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

20 de *08* del 20*18*



Firma del Experto Informante.
Especialidad



“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Solicito: Autorización para aplicación de proyecto de investigación a los docentes de la Institución.

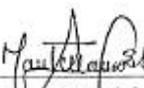
Señor: Miguel Isusquiza Calagua
Director de la Institución Educativa N° 6006 “Santísima Virgen de Lourdes”

Yo, Amparo Rosa Montellanos Solis identificada con DNI N° 09524774, con domicilio Jr. Comercio Mz. 20 Lt. 5 “A” distrito de Pachacámac, me dirijo a usted con el debido respeto, para expresarle lo siguiente:

Que habiendo elaborado mi proyecto de investigación titulada: “Gestión educativa y clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del Distrito de Pachacámac, y con la finalidad de obtener el grado de Magister con mención en Docencia y Gestión Educativa, solicito a usted su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a los docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal.

Pachacámac, 13 de agosto del 2018


Lic. Amparo Rosa Montellanos Solis
DNI N° 09524774

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Solicito: Autorización para aplicación de proyecto de investigación a los docentes de la Institución.

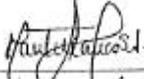
Señora: Gloria Heredia Muñoz
Directora de la Institución Educativa N° 6007 “San Martín de Porres”

Yo, Amparo Rosa Montellanos Solis identificada con DNI N° 09524774, con domicilio Jr. Comercio Mz. 20 Lt. 5 “A” distrito de Pachacamac, me dirijo a usted con el debido respeto, para expresarle lo siguiente:

Que habiendo elaborado mi proyecto de investigación titulada: “Gestión educativa y clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del Distrito de Pachacamac, y con la finalidad de obtener el grado de Magister con mención en Docencia y Gestión Educativa, solicito a usted su autorización para la aplicación de los instrumentos de evaluación a los docentes de la institución educativa que usted dirige.

Esperando que mi petición tenga acogida me despido reiterándole mi estima personal.

Pachacamac, 13 de agosto del 2018


Lic. Amparo Rosa Montellanos Solis
DNI N° 09524774



ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Gestión educativa y clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Pachacamac UGEL 01 San Juan de Miraflores

2. AUTORA

Amparo Rosa Montellanos Solis
(amparoms19@outlook.com)

3. RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la Gestión educativa y el Clima organizacional en las Instituciones educativas. La investigación se realizó siguiendo el método cuantitativo, deductivo se utilizó el diseño no experimental, transversal se tomó como población la totalidad de docentes que fueron 68 en las instituciones educativas del distrito, considerando un estudio probabilístico estratificado, la muestra quedo conformada por 58 docentes, a mencionados docentes se les aplico dos instrumentos estos fueron validados por la medición de juicio de expertos y determinados su confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach. Se utilizó el coeficiente de correlación de rho Spearman = 0,670 indica que es una relación positiva entre ambas variables, con un nivel de correlación alto y un valor $p=0,000$ que nos muestra que p es menor a 0,05 lo que permite señalar que la relación es significativa, por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y confirma la hipótesis alterna.

4. PALABRAS CLAVE

Gestión educativa – Administrativa –
Pedagógica – Clima organizacional –
Liderazgo – Motivación

5. ABSTRACT

The general objective of the research was to determine the relationship that exists between educational management and organizational climate in educational institutions. The research was carried out following the quantitative, deductive method was used the

non-experimental, cross-sectional design was taken as a population of all teachers who were 68 in the educational institutions of the district, considering a stratified probabilistic study, the sample was made up of 58 teachers, The aforementioned teachers were given two instruments, which were validated by the measurement of expert judgment and their reliability determined by the Cronbach's Alpha coefficient. We used the rho Spearman correlation coefficient = 0.670, which is a positive relationship between both variables, with a high correlation level and a $p = 0.000$ value that shows that p is less than 0.05, which indicates that relationship is significant, therefore the null hypothesis is rejected and confirms the alternative hypothesis.

6. KEYWORDS

Educational management - Administrative -
Pedagogical - Organizational climate -
Leadership – Motivation

7. INTRODUCCIÓN

Esta investigación pretende buscar la relación que existe entre la gestión educativa y el clima organizacional. La variable gestión educativa se basa en lo que fundamenta el Ministerio de Educación (2011) en el manual de gestión para directores de instituciones educativas con los nuevos aportes que está estableciendo para la gestión dentro de las escuelas y la segunda variable clima organizacional de Louffat (2012) que nos brinda aportes sobre cómo manejar un buen clima en las instituciones u organizaciones. Por consiguiente, estoy estableciendo el estudio de estas dos variables para ver como las dimensiones se están relacionando una con otra y obtener un resultado para la mejora de esta problemática existente en mi institución.

Borja y Gaibor, (2014), presentó en la universidad estatal de Bolívar sustento, la tesis titulada “El liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la escuela Manuel de Echeandia, de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar para el periodo 2012 – 2013”. Es una investigación de tipo básico de nivel Descriptivo Diseño no experimental, habiéndose aplicado un cuestionario a la

muestra de trabajo conformado por agentes de la institución como son los docentes y estudiantes, y llego a la siguiente conclusión: Una Institución Educativa necesita de un director que sea líder, que sea capaz de dirigir, y poner en claro las formas de trabajo, el nivel que se pretende encontrar en un determinado tiempo de trabajo así como el tipo de inversión y esfuerzo del personal asignado a la tarea. En lo que respecta a la investigación coincidimos en que el liderazgo del Director juega un rol muy importante ya que Él es el facilitador transformacional, transicional y controlador, ocurre en la actualidad casi en todos los colegios en una gestión institucional lo cual debe ser ampliado con técnicas e instrumentos serios y viables.

Claros (2015), presento en la Universidad Cesar Vallejo – Perú, sustento; la tesis titulada “Gestión institucional y calidad educativa”; cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad educativa en las instituciones educativas del distrito de Sayán Provincia de Huara. La investigación fue de tipo básica de diseño no experimental transversal de corte descriptivo correccional, de enfoque cuantitativo donde se analizó una muestra censal de 182 docentes, a través de un instrumento para determinar el nivel de gestión institucional y el nivel de la calidad educativa lo cual fueron validados a través de juicios y determinado grado de confiabilidad. Concluye que existe una relación directa y significativa entre la gestión institucional y

calidad educativa para determinar la relación entre las variables, hizo uso del estadístico de coeficiente, de correlación de Spearman el cual manifiesta que existe relación significativa entre la gestión institucional y la calidad educativa.

UNESCO (2011) manifestó que, una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director (a) de la Institución Educativa tiene que estar preparado para actuar en estos ámbitos y por ende requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos. Los procesos de cambio o mejoras sustantivas en educación ocurren tanto en las aulas como en las escuelas. Es allí donde las reformas y las políticas se hacen en realidad.

Louffat (2012) sostuvo que el clima organizacional se encarga de evaluar el nivel de satisfacción o insatisfacción ante las condiciones laborales que ofrece la institución educativa en momentos o periodos determinados. El clima puede variar de otro, es decir si el personal de la institución está contento con las condiciones y beneficios laborales que le ofrece la institución el clima es positivo, pero en otro periodo el clima podría ser negativo si una parte de las personas no se encuentran a gusto con las condiciones manifestándose de esta manera el quiebre de relaciones. (p. 301)

8. METODOLOGÍA

El estudio se realizó siguiendo el método cuantitativo de acuerdo a Bernal (2010) consiste en la medición de las variables observadas, con el propósito de determinar sus características particulares en relación a la problemática planteada a través de una serie de postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (p.60)

Es un estudio con un diseño no experimental – transversal – correlacional.

Población

Se determina que para este estudio se debe contar con la totalidad de docentes integrantes de las instituciones educativas del nivel primaria del distrito de Pachacamac. La Institución Educativa N° 6006 “Santísima Virgen de Lourdes” cuenta con 26 docentes y la Institución educativa N° 6007 “San Martín de Porres” con 42 docentes contando con un total de 68 docentes.

Muestra

Según Hernández (2014) la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan los datos y tiene que definirse o delimitarse de ante mano con precisión. Debe ser representativo de la población

La muestra se eligió bajo el muestreo probabilístico, el tamaño fue de 58 docentes obtenido por la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Muestreo

El muestreo empleado fue el probabilístico estratificado Hernández (2014) menciona que el muestreo es el que la población se divide en segmentos y se selecciona una muestra para cada segmento o grupo de la población o lo que es igual a estratos.

Instrumento del Cuestionario de Gestión educativa

El instrumento se elaboró tomando como base el cuestionario Pérez Justa R. (1991) ya que consiste en un conjunto de preguntas de varios tipos preparado sistemáticamente y cuidadosamente sobre los hechos y aspectos de la gestión educativa y el clima organizacional que es un instrumento muy útil para recoger datos de una población.

La gestión educativa tiene cuatro dimensiones: la dimensión institucional consta de 8 ítems, la dimensión administrativa tiene 9 ítems, la dimensión pedagógica tiene 9 ítems y la dimensión comunitaria 5 ítems, con un total de 31 ítems. Para la calificación de los enunciados se utilizó la escala de valores que van desde: deficiente, satisfactorio y destacado.

Confiabilidad

Tabla 06

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de Ítems |
|------------------|------------|
| ,962 | 31 |

Validez

Tabla 7

Validez del contenido por juicio de experto del instrumento gestión educativa

| Ítems | J | S | IA | V |
|-------------|----|---|----|------|
| Pertinencia | Si | 1 | 1 | 100% |
| Relevancia | Si | 1 | 1 | 100% |
| Claridad | Si | 1 | 1 | 100% |
| Promedio | | 3 | 1 | 100% |

Nota: J IA indica la aceptabilidad y V validez

Instrumento de Clima organizacional

El clima organizacional se analiza desde la condición teórica propuesta por Louffat que promueve las dimensiones: liderazgo, motivación, comunicación, conflictos, negociación, toma de decisiones y equipo para ello es necesario medir el nivel de desarrollo logrado.

Para este estudio considerando la problemática se analizan las dimensiones compuesta por un total de 30 ítems.

Tabla 09

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de Ítems |
|------------------|------------|
| ,970 | 30 |

Validez

Tabla 10

Validez del contenido por juicio de experto del instrumento clima organizacional

| Ítems | J | S | IA | V |
|-------------|----|---|----|------|
| Pertinencia | Si | 1 | 1 | 100% |
| Relevancia | Si | 1 | 1 | 100% |
| Claridad | Si | 1 | 1 | 100% |
| Promedio | | 3 | 1 | 100% |

Nota: J IA indica la aceptabilidad y V validez

Métodos de análisis de datos

El método de análisis de datos aplicado es el hipotético deductivo de acuerdo a Hernández (2010)

Se aplicó los instrumentos para recolectar datos de las instituciones educativas, se procesó los datos de cada instrumento en el programa Microsoft Excel obteniendo la “matriz de base de datos”.

Se realizó la comprobación de las hipótesis a través de la prueba de correlación de Rho de Spearman.

Nivel de satisfacción

Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado con nivel de significación de 0,05.

Se hizo uso de software estadístico SPSS en su versión 23 para hallar los gráficos, tablas descriptivas, las tablas cruzadas y la prueba no paramétrica rho de Spearman tablas inferenciales entre Gestión Educativa y el clima organizacional. Para el análisis de los datos se propuso los baremos para las dos variables a través de una tabla de cálculos de acuerdo a las puntuaciones siguiendo las consideraciones teóricas indicando un valor y rango a las dos variables y dimensiones de cada una de ellas.

9. RESULTADOS

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación de la variable gestión educativa

| <i>Gestión Educativa</i> | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Deficiente | 1 | 1,4 | 1,7 | 1,7 |
| | Satisfactorio | 9 | 12,7 | 15,5 | 17,2 |
| | Destacado | 48 | 67,6 | 82,8 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

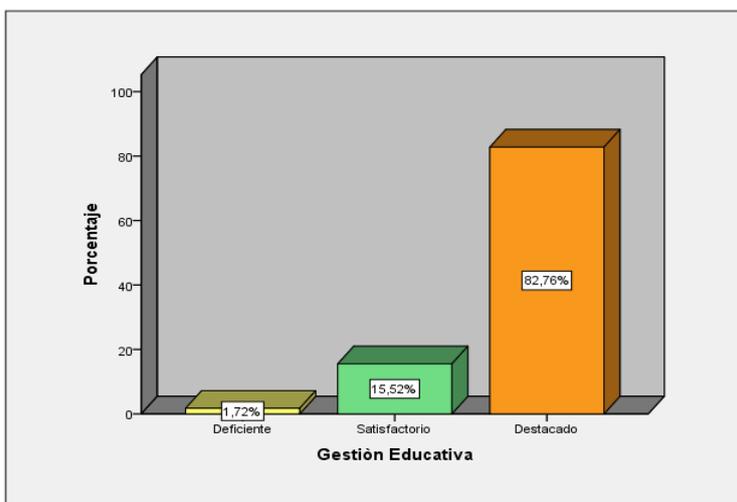


Figura 01 Distribución porcentual de la variable gestión educativa.

Interpretación

Se puede evidenciar en los resultados de la tabla 11 y la figura 01 que la variable gestión educativa tiene los siguientes niveles: Destacado un 82,76%, satisfactorio 15,52% y deficiente un 1,72%. Por lo tanto, la percepción que existe sobre el nivel de gestión educativa es con tendencia destacado ya que hoy en día los directores, maestros a nivel nacional reciben constantes talleres educativos para mejorar la calidad educativa.

Tabla 16

Distribución de frecuencias y porcentajes de docentes según su apreciación sobre clima organizacional

Clima Organizacional

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Regular | 16 | 22,5 | 27,6 | 27,6 |
| | Bueno | 42 | 59,2 | 72,4 | 100,0 |
| | Total | 58 | 81,7 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 13 | 18,3 | | |
| Total | | 71 | 100,0 | | |

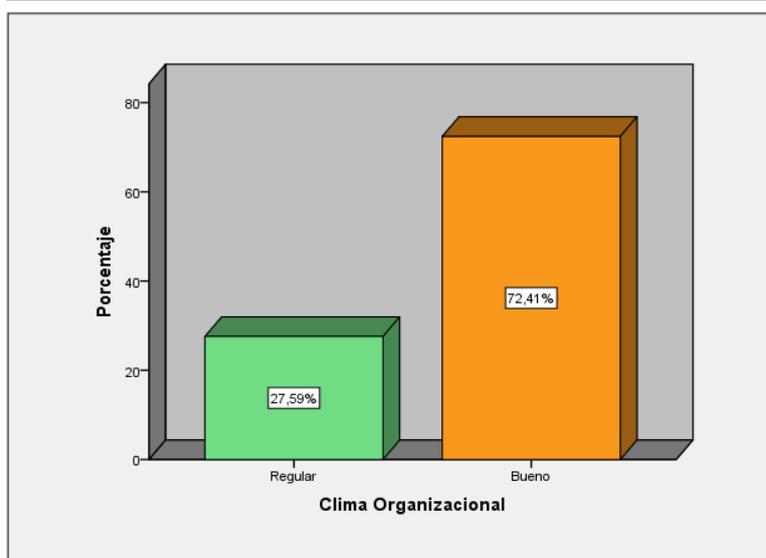


Figura 06 Distribución porcentual de maestros según su apreciación clima organizacional.

Interpretación

Según la tabla 16 y figura 06 se puede evidenciar que según la percepción de los maestros el 27,59% considera que el clima organizacional es regular y el 72,41% nos indica que se encuentra en un nivel bueno.

Por consiguiente, se observa que el nivel bueno prevalece en las instituciones educativas demostrando que existe un clima favorable en relación a la dirección, esto se debe a la satisfacción, beneficio laboral que brinda cada institución.

Análisis de las relaciones de acuerdo al objetivo general

Tabla 24

Distribución de los niveles de gestión educativa y clima organizacional según los encuestados de las instituciones educativas del distrito de Pachacamac

Tabla cruzada Gestión Educativa*Clima Organizacional

| | | Clima Organizacional | | | |
|-------------------|---------------|----------------------|-------|-------|--------|
| | | Regular | Bueno | Total | |
| Gestión Educativa | Deficiente | Recuento | 0 | 1 | 1 |
| | | % del total | 0,0% | 1,7% | 1,7% |
| | Satisfactorio | Recuento | 3 | 6 | 9 |
| | | % del total | 5,2% | 10,3% | 15,5% |
| | Destacado | Recuento | 13 | 35 | 48 |
| | | % del total | 22,4% | 60,3% | 82,8% |
| Total | | Recuento | 16 | 42 | 58 |
| | | % del total | 27,6% | 72,4% | 100,0% |

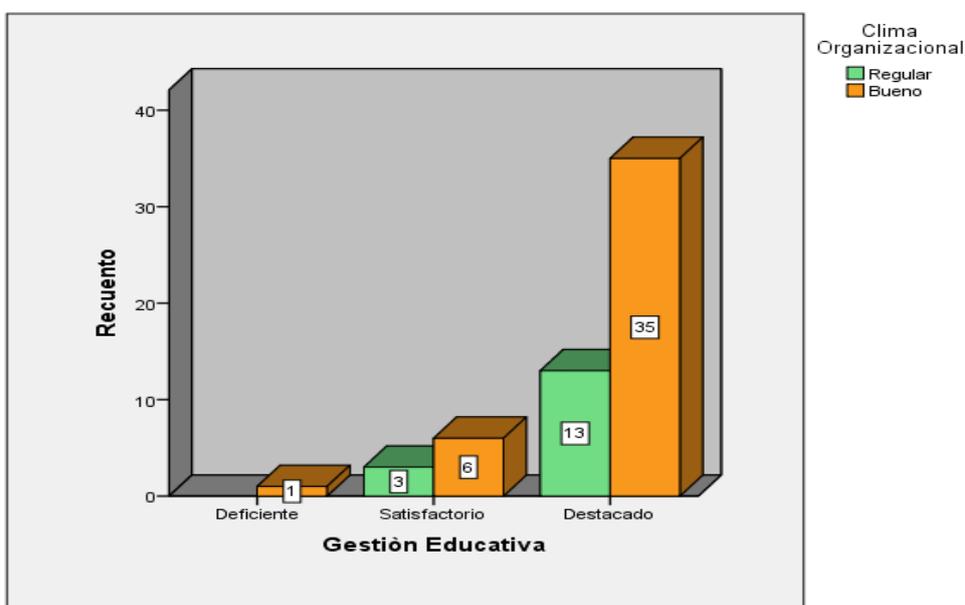


Figura 14 Distribución de los niveles de gestión educativa y clima organizacional.

Interpretación

En la tabla 24 y figura 14 se observa que la mayoría de los encuestados un 60,3% perciben que la gestión educativa es de nivel destacado, estos mismos docentes opinan que el clima organizacional es bueno. Así mismo, se observa que un 22,4% opina que la gestión educativa es destacado y el clima organizacional es regular. Sin embargo, existe un 1,7% que percibe que la gestión educativa es deficiente, ellos asignan al clima organizacional en el nivel bueno en consecuencia se determina que

en las instituciones educativas predomina el nivel destacado de la gestión educativa mientras que el clima organizacional es bueno.

Hipótesis General:

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas del distrito de Pachacamac.

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en docentes de las instituciones educativas del distrito de Pachacamac.

Reglas de decisión:

Si $p < 0.$, se rechaza la hipótesis nula.

Si $p > 0.$, se acepta la hipótesis nula.

Nivel de confianza: 95%

Prueba estadística: Prueba de correlación de Spearman

Tabla 29

Coefficiente de correlación de Spearman de las variables Gestión Educativa y Clima Organizacional

| Correlaciones | | | Gestión Educativa | Clima Organizacional |
|----------------------|----------------------|----------------------------|-------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Gestión Educativa | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,670** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 58 | 58 |
| | Clima Organizacional | Coeficiente de correlación | ,670** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 58 | 58 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descripción del grado de relación entre las variables:

De los resultados del análisis estadístico se observa un coeficiente relación $r=0,670$ entre las variables: Gestión Educativa y Clima Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alto.

Decisión estadística:

La significancia de $p=0,000$ nos muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

10. DISCUSIÓN

El resultado obtenido entre la gestión educativa y el clima organizacional fue de $0,670$ según la tabla de correlación dicho resultado evidencia un grado de correlación positiva entre ambas variables con un nivel de correlación alto. Por otro lado, los resultados de $p=0,000$ permitió determinar que hay una relación significativa ya que p es menor $0,05$.

Por lo que se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Estos resultados son sustentados por Claros (2015) en su tesis Gestión Institucional y Calidad educativa en las instituciones educativas del distrito de Sayán, provincia de Huaura, el mismo que realizó un estudio basado en un diseño no experimental, transversal de corte

descriptivo correlacional de enfoque cuantitativo. La muestra estaba conformada por 182 docentes aplicando un instrumento para determinar el nivel de gestión institucional y el nivel de la calidad educativa lo cual fueron validados a través de juicios y un determinado grado de confiabilidad. Los resultados indican que existe una relación directa y significativa entre las variables para ello, hizo uso del estadístico de coeficiente de correlación de Spearman.

Siguiendo el análisis del resultado obtenido entre la gestión institucional y clima organizacional fue de 0,520 de la tabla de correlación dicho resultado evidencia un grado de correlación positiva entre ambas variables con un nivel de correlación moderado. Por consiguiente, los resultados de $p=0,000$ permitió determinar que hay una relación significativa ya que p es menor a 0,05. Por lo que se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. Estos resultados son corroborados por Olmedo (2015) en su tesis: Gestión educativa y el desempeño docente en el Liceo Salvadoreño, el realizo un estudio bajo un paradigma positivista con un enfoque cuantitativo en la que aplico el estadístico 4 Pearson para relacionar las dimensiones. Los resultados indican la relación significativa que existe entre las dos variables estableciendo los constructos necesarios que permitieron generar más conocimientos en el tema, identificar los rasgos de liderazgo y las funciones directivas que más influyen en el desempeño de los maestros.

Por otra parte, el resultado obtenido entre la gestión administrativa y el clima organizacional fue de 0,580 de la tabla de correlación dicho resultado evidencia un grado de correlación positiva entre las dos variables con un nivel de correlación moderado. Por ende, los resultados de $p=0,000$ permitió determinar que existe una relación significativa ya que p es menor a 0,05. De esa manera, se concluye que la hipótesis nula se rechaza y se acepta la alterna.

Estos resultados son corroborados por Vásquez (2010) en su tesis Incidencia de la convivencia escolar en la gestión educativa de un establecimiento de Junji, este estudio que realizo fue basado en un diseño no experimental de corte cualitativo exploratorio mediante un estudio de casos. A partir de los

resultados concluyó que existen características de la convivencia entre los diferentes actores educativos que actúan unos como obstaculizadores y otros como facilitadores de los aprendizajes de los estudiantes.

El resultado observado entre la gestión pedagógica y clima organizacional, es de 0,610 de la tabla de correlación, mencionado resultado evidencia un grado de correlación positiva entre ambas variables con un nivel de correlación alto. Por otro lado, los resultados de $p=0,000$ permitió determinar que existe una relación significativa ya que p es menor a 0,05. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Estos resultados son sustentados por Borja y Gaibor (2014) en su tesis titulada: Liderazgo educativo en la gestión institucional ellos realizaron un estudio de nivel descriptivo, diseño no experimental aplicaron un cuestionario a los docentes y a estudiantes obteniendo un resultado significativo entre las variables e inciden que una institución educativa necesita de que un director sea líder, capaz de dirigir y poner en claro las formas de trabajo y la gestión institucional debe ser manejado con técnicas e instrumentos serios y viables.

El resultado obtenido entre la gestión comunitaria y el clima organizacional fue de 0,690 de la tabla de correlación dicho resultado evidencia un grado de correlación positiva entre ambas variables con un nivel de correlación alto. Por lo mismo, los resultados de $p=0,000$ permitió determinar que hay una correlación significativa porque p es menor a 0,05. Por consiguiente, se concluye que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Este resultado es sustentado por Mosquera (2011) en su tesis: Clima organizacional y actitudes del personal administrativo su estudio estuvo basado en una investigación de alcance correlacional aplico encuestas a 156 administrativos, utilizo el cuestionario para medir las actitudes llegando a la conclusión que entre el clima organizacional y las actitudes del personal administrativo existe todavía una deficiencia ya que se necesita los pasos necesarios para adoptar los cambios en la cultura organizacional, tales como la autonomía en la gestión administrativa, el fortalecimiento de la participación del personal administrativo y de la comunidad.

11. CONCLUSIONES

Primera

En base a los resultados que se obtuvieron en la parte estadística se determinó que existe una relación positiva según $r=0,670$ entre las variables: Gestión educativa y clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alto. En cuanto a la significancia de $p=0,000$ nos muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Segunda

Con respecto al objetivo específico 1

En los resultados del análisis estadístico se observa la existencia de una relación positiva según $r=0,520$ entre las variables: gestión institucional y clima organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un grado de correlación moderado. Sin embargo, la significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tercera

Con respecto al objetivo específico 2

Se concluye que la gestión administrativa está relacionado con el clima organizacional, se probó la existencia de una relación positiva según $r=0,580$ entre las variables. Este grado de correlación indica que la relación entre las

variables es positiva y tiene un nivel de correlación moderado. Por ende, a la significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que nos permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Cuarta

Con respecto al objetivo específico 3

Visto los resultados que se obtuvieron en la parte estadística se determinó que existe una relación de $r=0,610$ entre las variables: gestión pedagógica y clima organizacional. Este grado de correlación muestra que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alto. En cuanto, a la significancia de $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que nos permite señalar que la relación es significativa por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Quinta

Con respecto al objetivo específico 4

Se concluye que la gestión comunitaria está relacionada con el clima organizacional según los resultados de rho de Spearman= $0,690$. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel de correlación alto. En cuanto a la significancia $p=0,000$ muestra que p es menor a $0,05$ lo que nos permite señalar que la relación es significativa por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

11. REFERENCIAS

Bernal, C.A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Tercera Edición. Colombia.

Borja y Giabor F. (2004). *El liderazgo educativo en la gestión Institucional de la escuela Manual de Echeandia, de la ciudad de Guaranda provincia Bolívar (tesis maestría)*. Universidad estatal de Bolívar. Caracas.

Hernández (2010). *Metodología de la investigación*. Edición México

Louffat (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. Argentina.

UNESCO (2011). *Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas*. Lima. Perú.



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo **Amparo Rosa Montellanos Solis**, identificado con DNI N° 09524774, egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Gestión educativa y clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Pachacamac UGEL 01 San Juan de Miraflores"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....



 FIRMA

DNI: 09524774

FECHA: 25 de enero del 2019

| | | | | |
|---|---|--------|---|--|
|  |  | |  |   |
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Responsable del SGC | Vicerectorado de Investigación |



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE TESIS**

Código : F06-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 2

Yo, **Sebastián Sánchez Díaz**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este, revisor de la tesis titulada:

"Gestión educativa y clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Pachacamac UGEL 01 San Juan de Miraflores", de la estudiante **Amparo Rosa Montellanos Solis**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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

San Juan de Lurigancho 27 de octubre del 2018

Firma

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

DNI: 09834807

Elaboró: Dirección de Investigación

Revisó

Responsable del SGC

Vicerectorado de Investigación

ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión educativa y clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Pachacámac UGEL 01 San Juan de Miraflores

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO EN:
Maestra en Docencia y Gestión Educativa

AUTORA:
Br. Amparo Rosa Montellanos Solís

ASESOR:
Dr. Sebastián Sánchez Díaz

SECCIÓN:

Resumen de coincidencias

20 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

| | | |
|---|------------------------|------|
| 1 | repositorio.una.edu.pe | 11 % |
| 2 | repositorio.ucv.edu.pe | 9 % |



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

PORGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ PÉREZ

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Amparo Rosa Montellanos Solis

INFORME TÍTULADO:

Gestión educativa y clima organizacional en docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Pachacamac UGEL 01 San Juan de Miraflores

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Docencia y Gestión Educativa

SUSTENTADO EN FECHA: 24 de noviembre de 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobada por mayoría

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN