



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del Director y clima organizacional en las
Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018**

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

AUTOR:

Br. Henry Christopher Rosales León

ASESOR:

Dr. Edwin Alberto Martínez López

SECCIÓN:

Ciencias Administrativas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modernización del Estado

LIMA - PERÚ

2019



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **ROSALES LEON HENRY CHRISTOPHER**

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

GESTIÓN DEL DIRECTOR Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 27 UGEL 4 COMAS 2018

Fecha: 30 de enero de 2019

Hora: 12:30 m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Felipe guizado Oscoco

Firma:

SECRETARIO: Dr. Arturo Eduardo Melgar Begazo

Firma:

VOCAL: Dr. Edwin Martinez López

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por mayoría*

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

.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Ajustes APA*

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

Dedicatoria

La presente investigación se la dedico primeramente a Doris y Camila, mi motor y motivo para seguir luchando día a día para superarme personal y profesionalmente, apoyándome de manera incondicional. Asimismo, a mis padres Miguel y Angélica, que siempre han confiado ciegamente en mí, inculcándome valores y principios a lo largo de toda mi vida.

Agradecimiento

A mi asesor el Dr. Edwin Alberto Martínez López y a mis amigos y compañeros que directa o indirectamente me impulsaron a la culminación de la presente investigación.

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Henry Christopher Rosales León, estudiante del Programa de Maestría de Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 41500015. Con la tesis titulada Gestión del Director y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018, declaro bajo juramento que:

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

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

Los Olivos, 28 de enero del 2019.

Br Henry Christopher Rosales León

Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “Gestión del Director y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas 2018”, cuyo objetivo fue: determinar la relación entre las variables gestión del director y el clima organizacional, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro.

En el presente trabajo, se estudia la relación entre las variables gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas 2018. El estudio comprende los siguientes capítulos: el capítulo I se refiere a la introducción; el capítulo II se refiere al Marco metodológico; el capítulo IV se refiere a la discusión; el capítulo V a las conclusiones; el capítulo VI a las recomendaciones. Por último, el capítulo VII menciona las referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

Los resultados obtenidos en la presente investigación han sido que existe una relación positiva, altamente significativa ($r_s=0,733$, $p< 0.05$) y directamente proporcional, entre gestión del director y el clima organizacional; es decir, que a mayor gestión del director habrá mejor clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27, UGEL 4, Comas, 2018. De esta manera la hipótesis principal de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Los Olivos, 28 de enero del 2019.

Br Henry Christopher Rosales León

Indices

	Página
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xii
Abstract	xiii
I Introducción	14
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	16
1.3 Teorías relacionadas al tema	21
1.4 Formulación del problema	39
1.5 Justificación del estudio	40
1.6 Hipótesis	42
1.7 Objetivos	43
II. Método	44
2.1 Diseño de investigación	45
2.2 Variables, operacionalización	46
2.3. Población, muestra y muestreo	50
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	52
2.5. Métodos de análisis de datos	56
2.6. Aspectos éticos	59
III: Resultados	60

3.1. Descripción de resultados	61
3.2. Contrastación de hipótesis	74
IV: Discusión	79
V: Conclusiones	84
VI: Recomendaciones	87
VII: Referencias	90
Anexos	97
Anexo 1: Artículo científico	98
Anexo 2: Matriz de consistencia	106
Anexo 3: Instrumentos de medición de la variable 1	108
Anexo 4: Instrumentos de medición de la variable 2	110
Anexo 5: Certificados de validación de instrumentos	112
Anexo 6: Análisis de confiabilidad	127
Anexo 7: Base de datos de la prueba piloto	131
Anexo 8: Base de datos de la muestra	133
Anexo 9: Resultados de contrastación de hipótesis	146

Índice de tablas

		Página
Tabla 1:	Operacionalización de la variable (x): Gestión del director	48
Tabla 2:	Operacionalización de la variable (y): Clima organizacional	49
Tabla 3:	Muestra de docentes de las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas	51
Tabla 4:	Ficha técnica del instrumento para medir la gestión del director	53
Tabla 5:	Ficha técnica del instrumento para medir el clima organizacional	54
Tabla 6:	Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento gestión del director	54
Tabla 7:	Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento clima organizacional	54
Tabla 8:	Niveles de confiabilidad	55
Tabla 9:	Confiabilidad del instrumento que mide la variable gestión del director	56
Tabla 10:	Confiabilidad del instrumento que mide la variable clima organizacional	56
Tabla 11:	Escalas del grado de relación del coeficiente de Spearman	59
Tabla 12:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable gestión del director	61
Tabla 13:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión institucional	62
Tabla 14:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión administrativa organizacional	63
Tabla 15:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión pedagógica	64
Tabla 16:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión social comunitaria	65
Tabla 17:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable clima organizacional	66

Tabla 18:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión estructura	67
Tabla 19:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión responsabilidad individual	68
Tabla 20:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión remuneración	69
Tabla 21:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión riesgos y toma de decisiones	70
Tabla 22:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión apoyo	71
Tabla 23:	Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión tolerancia al conflicto	72
Tabla 24:	Distribución de frecuencias y porcentajes de gestión del director y clima organizacional	73
Tabla 25:	Coefficiente de correlación de Spearman: Gestión del director y clima organizacional	74
Tabla 26:	Coefficiente de correlación de Spearman: Institucional y clima organizacional	75
Tabla 27:	Coefficiente de correlación de Spearman: Administrativa organizacional y clima organizacional	76
Tabla 28:	Coefficiente de correlación de Spearman: Pedagógica y clima organizacional	77
Tabla 29:	Coefficiente de correlación de Spearman: Social Comunitaria y clima organizacional	78

Índice de figuras

	Página
Figura 1: Esquema de tipo de diseño.	46
Figura 2: Nivel porcentual de la variable gestión del director	61
Figura 3: Nivel porcentual de la dimensión institucional	62
Figura 4: Nivel porcentual de la dimensión administrativa organizacional	63
Figura 5: Nivel porcentual de la dimensión pedagógica	64
Figura 6: Nivel porcentual de la dimensión social comunitaria	65
Figura 7: Nivel porcentual de la variable clima organizacional	66
Figura 8: Nivel porcentual de la dimensión estructura	67
Figura 9: Nivel porcentual de la dimensión responsabilidad individual	68
Figura 10: Nivel porcentual de la dimensión remuneración	69
Figura 11: Nivel porcentual de la dimensión riesgos y toma de decisiones	70
Figura 12: Nivel porcentual de la dimensión apoyo	71
Figura 13: Nivel porcentual de la dimensión tolerancia al conflicto	72
Figura 14: Grafica de barras de gestión del director y clima organizacional	73

Resumen

La presente investigación, titulada: Gestión del Director y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018, tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión del director con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018.

El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental transversal. La población estuvo formada por 290 docentes la muestra por 165 y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios, en escala de Likert los cuales fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad Alfa de Cronbach.

Los resultados evidencian una relación positiva, altamente significativa ($r_s=0,733$, $p < 0.05$) y directamente proporcional, entre gestión del director y el clima organizacional; es decir, que a mayor gestión del director habrá mejor clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018.

Palabras claves: *Gestión del director - Clima organizacional.*

Abstract

The present investigation, titled: Management of the Director and organizational climate in the Educational Institutions of the RED 27 UGEL 4 Comas, 2018, had as general objective to determine the relationship that exists between the management of the director with the organizational climate in the educational institutions of the RED 27 UGEL 4 Commas, 2018.

The method used was hypothetical deductive, the type of research was basic, correlational level, quantitative approach; of non-experimental transversal design. The population was formed by 290 teachers the sample by 165 and the sampling was probabilistic. The technique used to collect information was a survey and the data collection instruments were questionnaires, on a Likert scale, which were duly validated through expert judgments and determined their reliability through the Cronbach's Alpha reliability statistic.

The results show a positive relationship, highly significant ($r_s = 0.733$, $p < 0.05$) and directly proportional, between management of the director and the organizational climate; that is to say, that the greater management of the director there will be better organizational climate in the educational institutions of RED 27 UGEL 4 Comas, 2018.

Keywords: *Management of the director - Organizational climate.*

I. Introducción

1.1. Realidad problemática.

Internacionalmente la problemática que afecta a las instituciones educativas analiza temas significativos en cuanto a su organización y funcionamiento en los diversos países en que se desarrolla. A pesar que el tema se analiza en una etapa educativa, también se incluyen procesos relacionados a la gestión, a las relaciones con el aspecto organizacional, a las decisiones entre el sistema y las instituciones educativas, entre la sociedad y el nivel de organización de los planteamientos institucionales y además el clima institucional.

Por otro lado, es fundamental hacer hincapié en el sentido de las organizaciones educativas de la actualidad; siendo importante su creación partiendo de una necesidad de la sociedad, remarcando su función promotora del cambio y que favorece el cambio social. De esa manera, cabe considerar a las instituciones educativas como estructuras fundamentales del progreso en la sociedad y lugares donde se incentiva la realización personal.

Actualmente a nivel mundial, cobra mayor protagonismo el cuidado de un clima organizacional capaz de convertirse en el factor diferenciador frente a la competencia. Así está demostrado que, en los últimos años, las instituciones han implementado diversas estrategias que lleven a mejorar el clima organizacional, incentivando las habilidades y capacidades físicas, sociales e intelectuales del trabajador.

Todo esto permite que las metas trazadas por la organización se puedan cumplir; en el Perú la gestión educativa se desarrolla con una fuerte centralidad que se constituye como la gestión del director, esta maneja y conduce todos los procesos que implican el desarrollo eficiente de la organización. También incluye dentro de sus facultades la comprensión del entorno, el manejo de situaciones problemáticas y la búsqueda del desarrollo de habilidades como creatividad e innovación y toma de decisiones. Igualmente, la utilización del término gestión educativa con enfoque gerencial no se limita a dar soluciones improvisadas por parte de los directivos, sino que se maneja un plan organizacional más elaborado.

Es por ello que se puede afirmar que la gestión educativa en la mayor parte de las instituciones educativas actuales es deficiente y desactualizada.

Respecto al clima escolar de la población materia de la presente investigación, se ha observado que el ambiente laboral no es el adecuado, esto significa, que aquellos elementos capaces de generar un buen clima organizacional son limitados y no contribuyen al buen desempeño de los profesores.

1.2. Trabajos previos

1.2.1 Trabajos previos internacionales.

Caligliori y otros (2015), en un trabajo de investigación titulado: Clima organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad de Los Andes. Estudio de un caso, en Venezuela, empleo la metodología hipotético deductivo tipo de investigación básica, nivel correlacional, diseño no experimental la población fue 220 docentes y una muestra de 140 docentes, a quienes se tomó dos instrumentos en la escala de Likert, dichos instrumentos fueron sometidos a la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach y su validez fue corroborada por un juicio de expertos en el tema. Dentro de los resultados se encontró una correlación significativa $r_s = 0.784$, $p < 0.05$ entre clima organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad de Los Andes. Los autores también señalan que existen deficiencias que se evidencia dentro de la Universidad.

Luengo (2015), en su tesis titulada: Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial en los centros de educación Inicial, del Municipio de Mara, el diseño es descriptivo–correlacional, no experimental, transversal y de campo, siendo la población 49 sujetos, 5 directores y 44 docentes, la misma que fue tomada como muestra. Se utilizó como técnica la encuesta con dos cuestionarios, uno de ellos dirigido a los docentes y el otro a los directivos, ambos cuestionarios fueron revisados y validados por un juicio de especialistas, se calculó una confiabilidad de 0.87 para ambos casos. Como

conclusión se obtuvo que el clima es autoritario, por parte del director, además no existe motivación hacia los docentes y estos presentan dificultad en el momento de aplicar las estrategias para fomentar el trabajo en equipo. Esta problemática impide a los docentes formar parte de los avances pedagógicos modernos y no desarrolla sus habilidades administrativas. De igual manera, el clima organizacional encontrado en los centros de educación Inicial del Municipio de Mara es de carácter autoritario y presenta rasgos de desconfianza por parte de la gerencia de la institución que no permite la coparticipación de los docentes en el desarrollo de las actividades.

Pérez (2017) en su tesis titulada: “Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y el ejercicio de los Derechos Humanos en la Escuela Normal Mixta “Pedro Nufio”2011”, realizaron una investigación cuyo objetivo era conocer cómo influyen las prácticas de liderazgo en el aseguramiento del ejercicio de los Derechos Humanos, de los/las docentes de la Escuela Normal Mixta “Pedro Nufio”; utilizó el enfoque cuantitativo de tipo transversal, el estudio tuvo un alcance descriptivo. La población estuvo conformada por 109 docentes y muestra estuvo conformada por 29 docentes. El autor arribó a las siguientes conclusiones: se identificó que el tipo de liderazgo que practica el director es transformacional y con una cercana relación al liderazgo carismático y el transaccional. Asimismo, el estilo de liderazgo del director se caracteriza por presentar conductas que facilitan respeto a cada uno de sus seguidores, así como motivación y habilidades para el pensamiento. Finalmente, la relación entre el tipo de liderazgo ejercido por el director (transformacional) es positiva, ya que las prácticas que caracterizan este tipo de liderazgo va de la mano con los derechos humanos, por lo tanto garantizan el respeto de los mismos.

Hurtado y Lancheros (2016) en su tesis titulada: “Estrategia de gestión educativa para fortalecer la convivencia, en estudiantes de ciclo I y II del Colegio Orlando Higueta Rojas IED Bogotá”. Tuvo como objetivo fortalecer la convivencia en estudiantes de ciclo I y II de la jornada tarde, del colegio Orlando Higueta Rojas IED Bogotá, y responder efectivamente a las necesidades que impone la

educación actual, en el marco de las políticas de una educación de calidad; tipo de investigación por su enfoque es mixto con tendencia cualitativa. La población estuvo conformada por estudiantes, docentes y directivos docentes para sustentar el diagnóstico y busca comprender la realidad en los aspectos relacionados con la convivencia, se utilizó la muestra aleatoria simple. Los autores arribaron a la siguiente conclusión: Se reconoce y acepta que se puede establecer que las instituciones educativas deben ser vistas como organizaciones escolares, que forman bajo los principios de ciudadanía y convivencia, esto permite evidenciar la importancia que tiene la gestión educativa en los procesos de planeación institucional, la articulación de cada una de las instancias institucionales permiten el logro de los objetivos planteados dentro de las políticas educativas.

Contreras y Jiménez (2016) en su tesis titulada: Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención, se realizó con el propósito de describir y analizar el liderazgo de los directivos y el clima organizacional presentes en un Colegio de Cundinamarca y con base en ello, plantear algunos lineamientos para su intervención. El diseño es descriptivo–correlacional, no experimental, transversal, de enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por estudiantes, docentes y directivos docentes, se utilizó la muestra aleatoria simple. Los autores arribaron a la siguiente conclusión: Que el colegio estudiado denota ciertas dificultades respecto al liderazgo y algunos problemas de clima organizacional que deben ser intervenidos de manera prioritaria; la comunidad educativa estudiada registra una inconformidad mayoritaria en la forma en que se ejerce el liderazgo, bien sea por ausencia del mismo, o por ejercerse de formas no deseadas a la luz de las teorías y de la práctica.

1.2.2 Trabajos previos nacionales.

Llata (2017) en su trabajo de investigación titulada: la gestión administrativa en el clima organizacional de la institución educativa “Javier Heraud” N° 3039 San Martín de Porres, UGEL 02 RIMAC-DRELM, 2014-2015. Tuvo como objetivo Determinar que la gestión administrativa se relaciona significativamente con el

clima organizacional de la I. E. Javier Heraud N° 3039 de San Martín de Porres, UGEL 02-RIMAC DRELM, 2014-2015. La investigación es de tipo cuantitativa y presenta un nivel descriptivo correlacional, la muestra se conformó por 30 personas. Se utilizó como técnica la encuesta y el instrumento empleado fue el cuestionario. Los resultados arrojan como conclusión que la gestión administrativa influye de manera positiva en el clima organizacional de la Institución educativa Javier Heraud N°3039 de San Martín de Porres, UGEL 02.

Tarazona (2017) en su trabajo de investigación titulada: Gestión del cambio y clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del Ministerio de Salud, Lima, 2017. Tuvo como Objetivo determinar la relación entre la gestión del cambio y el clima organizacional en los trabajadores de la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del Ministerio de Salud. La investigación fue de tipo básico, cuantitativo, transversal de diseño no experimental, descriptivo correlacional con una muestra probabilística de 133 servidores públicos, de todos los grupos ocupacionales utilizando dos cuestionarios, un Cuestionario de 28 ítems, adaptado de Gordon, Duck y Kotter sobre gestión del cambio y para el clima organizacional se utilizó un Cuestionario de 50 ítems, adaptado de Palma (2004), ambos basados en la escala Likert, para aplicarlos se usó la técnica de la encuesta. Se obtuvo como conclusión que hay una relación existente entre la gestión del cambio y las dimensiones del clima organizacional. Además, se determinó una correlación directa y muy alta ($\rho = 0.960$) y significancia ($p = 0.000$). De igual forma se halló que el 45.11% tienen una percepción de gestión del cambio medio y el 45.86% tienen percepción de clima organizacional medio.

Calcina (2015), en su tesis de Post-grado Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de mayo 2012, para optar el Título de Especialista en Enfermería Intensivista, con el propósito de establecer el clima organizacional y la satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas. La investigación es de tipo cuantitativa y con diseño descriptivo de corte transversal. Se escogió como toma muestral a 35 enfermeros. Como instrumento fue aplicada la escala de Litwin y Stringer para la

variable clima organizacional y la escala de Sonia Palma Carrillo (SL-SPC) para la variable satisfacción laboral. Los resultados obtenidos señalan que el 71.4 % (25) es regular y el 28.6% (10) es muy bueno. Por otro lado, la dimensión recompensa, apoyo, conflicto y estándares de desempeño arrojaron un 83%, 83%, 60% y 51% ligados al desempeño regular, mientras que la estructura 57%, la dimensión calor 37% y la dimensión identidad 71% arrojaron un desempeño muy bueno.

Molocho (2015) Sustenta la tesis titulada: "Influencia del clima institucional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2014", (Tesis Doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la investigación es descriptiva-explicativa y el diseño es correlacional, se realizó varias actividades empleando muchos conceptos entorno al clima organizacional y la gestión educativa. Aplicando el muestreo no probabilístico se determinó una muestra conformada por 7 integrantes de la directiva, 2 asesores, 24 integrantes de apoyo y 4 de control, a quienes fue aplicado un cuestionario como técnica de medición. Como conclusiones se parecía lo siguiente: Primero:" El clima institucional tiene una influencia del 43,8 % sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N°01 Lima sur, cumpliendo con la hipótesis que se planteó al 95% de confianza". Segundo:" El clima institucional que corresponde al diseño organizacional influye en un 43.8% sobre la gestión administrativa de la UGEL N°01 Lima sur". Tercero:" El clima institucional expresado en la cultura influye en un 43.8% en la gestión administrativa de la UGEL N°01 lima Sur, cumpliendo con la hipótesis que se planteó al inicio de la investigación".

Rodríguez (2014). Explica sobre la influencia que ejerce la Gestión Administrativa en el Clima Organizacional, esta Tesis es no experimental, con diseño correlacional causal. Se utilizó la estadística descriptiva con un nivel de significancia de 0.000 ($p < 0.01$) validado por el modelo de regresión Lineal Simple; detectado por la prueba t-Student con un $p < 0.01$. De esta manera presenta un grado de relación de 0,630** que se considera altamente significativo. El grado de coeficiente de determinación afectado a una variable es 0.391 explicando el 39.01% de la variación del Clima Organizacional.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Bases teóricas variable gestión del Director

Definición de Gestión.

Louffat (2014) definió: La gestión se define como aquellas acciones que permiten a los directivos desarrollar actividades administrativas para reforzar y mejorar la eficiencia política y económica de una organización. De esta práctica dependerá si la organización fracasa o tiene éxito. (Louffat, 2014, p. 2).

Al respecto, tal como lo establece Louffat, gestionar o ejercer la gestión del cargo directivo implica la realización de una serie de actividades ante el ente administrativo, con la finalidad de alcanzar las metas escolares del año escolar, con un única finalidad los estudiantes, pero a la vez el éxito o el fracaso de su gestión como directivo, también repercutirá en la imagen que presentara como líder de la institución educativa, siendo sus principales fiscalizadores el personal docente, sobre todo aquellos profesionales que cuentan con más años de servicios y que inclusive han tenido experiencia en cargos directivos. En dicha circunstancia, es importante que se cuente con las capacidades y aptitud, necesarios para asumir el liderazgo de la organización, lo cual permitirá que la paz social se mantenga establece en la comunidad escolar.

Gestionar, entonces requiere de una serie de habilidades con las que debe de contar el directivo, a fin de llevar a la organización que en este caso es la institución educativa, al logro de sus metas institucionales y colocar la imagen del centro educativo entre los más destacados, siendo ello la medida del respeto por el trabajo realizado, además de contribuir a la estabilidad interna al contar con la aprobación del personal docente respecto de la gestión y con ello un clima de paz social y armonía que contribuye al logro de las metas anuales.

Gestión Institucional, está conformado por varios procesos bien articulados que facilitan el logro de los objetivos de una institución determinada. Una buena

gestión incluye etapas como el diagnóstico, el plan de desarrollo, la ejecución, el seguimiento continuo y evaluación final, todos ellos son mezclados con el objetivo de mejorar los resultados deseados. Lograr una buena gestión es fundamental para que cada integrante desarrolle un sentido de pertenencia dentro del proyecto y pueda mejorar su eficiencia. (Ministerio de Educación de Colombia, 2007. pp,34-37).

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), determina en su manual de gestión para directores y siguiendo la ley general de educación que: “el director es la máxima autoridad responsable de la gestión y administración de una institución educativa, además de ser responsable del desarrollo de un clima laboral óptimo para el mejor desempeño de sus colaboradores docentes”.

De la cita anterior, queda claramente establecido que el director es el principal responsable de la gestión de la institución educativa, este detalle es primordial para la presente investigación, ya que precisa inclusive de manera normativa el lugar que tiene el director dentro de la institución educativa, su responsabilidad y la necesidad de que cuente con un amplio bagaje de conocimientos no solo teóricos, sino que va a depender de su experiencia a nivel de gestión administrativa y de manejo de recursos para poder asumir adecuadamente el cargo, ya que de eso depende el logro de los aprendizajes del alumnado, además que no solo va a necesitar tener un manejo del tema pedagógico, sino que debe de tener herramientas administrativas, inclusive manejo de la normatividad del sector, a fin de tomar las mejores decisiones y brindar solvencia en su accionar.

Asimismo, ser la máxima autoridad de la institución educativa, deja implícito que no solo se tendrá que encargarse de alcanzar las metas escolares establecidas para el año escolar, sino que también tendrá que manejar al personal docente y administrativo, cuidar la disciplina, mantener un clima laboral adecuado de cordialidad, debiendo de realizar las acciones que motiven a la comunidad en su conjunto a mantener un estándar de calidad, adicionalmente tendrá que propiciar la innovación permanente en beneficio de los estudiantes y la

imagen de la institución educativa, una tarea nada fácil, ya que el personal docente históricamente es un grupo laboral que cuestiona constantemente la labor de los directivos, estigmatizando a los mismos como incompetentes, sin otorgarles el tiempo necesario para evaluar su gestión, menos apoyando con sus conocimientos o experiencia al logro de metas, lo cual conlleva a un clima organizacional inadecuado.

Aguilera y Gálvez (2014) señalan: Gestionar la educación implica gestionar personas, esto involucra a los padres de familia que necesitan orientación sobre la educación de sus hijos, profesores que requieren clases de liderazgo para dar lo mejor de sí en la formación personal de los niños y jóvenes que deben aprender y crecer como personas con libertad, dignidad y virtudes. (p.55).

Es muy importante lo establecido por Aguilera y Gálvez, ya que los padres de familia, juegan un papel predominante en la institución educativa, porque ellos son los responsables de la educación de sus hijos; en ese sentido, exigirán a las autoridades de las instituciones educativas públicas, que se brinde un servicio educativo de calidad, además de asesoría permanente en diferentes temas relacionados con los logros educativos de sus hijos, la convivencia escolar y el cumplimiento adecuado de la labor de los docentes en beneficio de sus hijos.

Se debe de tomar en cuenta que los padres de familia, son un grupo social fácilmente manipulable y que muchas veces cuestiona la labor de los directivos sin conocer inclusive el fondo del asunto, asumiendo una posición con solo el dicho de los docentes que tienen a cargo la educación de sus hijos, dificultando de este modo el trabajo directivo, ya que en la realidad eso se materializa en marchas y plantones en la institución educativa o la UGEL, a fin de cuestionar la labor del directivo, concluyendo que con su retiro se acaban los problemas, lo cual no es cierto, ya que como hemos venido estableciendo la gestión para el logro de metas, no es un tema inmediato, sino que requiere de planificación y estrategias debidamente establecidas, cuyos resultados solo se observaran a largo plazo.

Por ello, el Ministerio de Educación, a la fecha designa el cargo de director de institución educativa, mediante concurso público y ratifica el mismo mediante evaluación de desempeño directivo, cuya designación es por el plazo de tres años, con la finalidad de darle la posibilidad de alcanzar metas en beneficio de la comunidad educativa, ya que es un tiempo prudencial a fin de que se empodere de la realidad del centro educativo al que se le designe y con ello aprovechar al máximo los recursos con los que cuenta, para alcanzar el éxito de su gestión.

Tenorio (2009) menciona:

La gestión de las personas desarrolla un planteamiento alternativo de gestión donde el conocimiento se pueda incrementar ya sea individual o institucionalmente mediante la aplicación de estrategias de desarrollo de capital humano. (p.52)

Actualmente, como lo establece Tenorio, el desarrollo del capital humano es crucial para alcanzar las metas de una organización como la institución educativa, más aun cuando el sistema educativo del país es ampliamente cuestionado, entre otras cosas por la capacidad de los docentes, de quienes se considera que no están debidamente capacitados, por ello, es necesario que un director, asuma el liderazgo pedagógico de su institución educativa, propiciando la permanente capacitación de su personal docente, mediante los grupos de interaprendizaje, que favorece el manejo del conocimiento colectivo, compartiendo a nivel grupal los conocimientos y experiencias de cada uno de los docentes; debiendo además de utilizar las tecnologías de la información y la comunicación, a fin de compartir el conocimiento.

Asimismo, como miembro de una RED, el directivo debe acudir a la UGEL, las veces que sean necesarias a fin de solicitar asistencia técnica y acompañamiento, dentro de la temática de la comunidad de aprendizaje, es importante que se cuente con un personal docente capacitado, pero en un sistema con recursos limitados y remuneraciones irrisorias, es complicado lograr dicha circunstancia, pero no imposible, es por ello que se tendrá que aprovechar

al máximo las posibilidades que brindan los grupos de interaprendizaje, y el uso estandarizado de sesiones de clase acorde con el currículo nacional. Es importante, que siempre se incentive al personal docente a innovar sus métodos de enseñanza para motivar a los estudiantes a superar sus niveles de aprendizaje y fortalecer el clima laboral armonioso.

Fases de la Gestión Educativa

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), hace mención en su Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas: Una buena gestión incluye varios aspectos, entre ellos la planificación, la organización, la adecuada dirección, la coordinación y el control eficiente. Por tal motivo, el director de la institución educativa debe de estar listo para desempeñar de manera correcta esas tareas y deberá fortalecer sus capacidades en caso lo requiera. (p.5).

Como se aprecia de la cita anterior, el director de una institución educativa debe de estar preparado adecuadamente para asumir el cargo y las responsabilidades que ello implica, de igual manera deberá de tener la apertura para admitir sus debilidades y fortalecerlas, con el único fin de lograr una óptima gestión, la misma que es permanentemente evaluada y no solo por el superior jerárquico, sino principalmente por el personal docente, padres de familia entre otros, que pueden propiciar una inestabilidad dentro del clima escolar, generando un rompimiento de relaciones que dificulta el normal desarrollo de las actividades, ya que distrae a los directivos de sus responsabilidades institucionales, ocupando su tiempo en resolver los conflictos internos, lo cual como un efecto domino, involucra a toda la comunidad educativa.

Actualmente, el director de una institución educativa, no solo asume el cargo de manera pedagógica y de gestión administrativa, sino que en muchos casos, por no decir en todos, asume una posición política y como tal exige de dicho directivo, guardar las formas, más cuando estamos en una era tecnológica en la cual se utilizan las redes sociales para comunicar asuntos institucionales y

laborales, por ello deberá de tener un lenguaje adecuado que no conlleve a malos entendidos, ni cuestionamientos personales o profesionales.

Dimensiones de gestión del director

Dimensión 1: Institucional

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), menciona en su manual que esta dimensión se refiere a la forma en cómo se orienta y dirige una institución educativa. Las acciones están centradas en la dirección estratégica, la gerencia, la cultura institucional, el ambiente escolar y la relación con el entorno inmediato. Según lo dicho es posible desarrollar un funcionamiento general a través de la gestión por parte de un director y sus colaboradores docentes. (p.22).

De lo anterior, se destaca la importancia de considerar a los docentes como colaboradores, aunque en la realidad muchas veces asumen un papel fiscalizador o hasta obstaculizador de la gestión del director, pero para el logro de las metas institucionales, se debe de buscar al máximo contar con su apoyo tanto a nivel pedagógico, como estratégico ya que es necesario mantener un clima organizacional adecuado y eso solo se consigue como proponemos en la presente investigación con una buena gestión del director, haciendo uso de las nuevas tendencias administrativas utilizadas preferentemente en las empresas privadas, como es la planificación estratégica, para lo cual el director deberá de involucrar a la comunidad educativa, principalmente al personal docente, haciéndoles participe y comprometiéndolos a que asuman su responsabilidad a favor de los educandos, solo así se podrá garantizar el cumplimiento de metas y alcanzar el estándar de calidad a nivel educativo e institucional, optimizando sus recursos económicos y de personal humano.

Así, un directivo que asuma una adecuada gestión, debe de establecer con la debida anticipación las actividades anuales, no solo de manera documental en el plan anual de trabajo, sino que además debe de buscar los medios de publicidad y comunicación efectivos para que toda la comunidad, en especial el

personal docente conozca dichas actividades anuales, con el objetivo que en uso de su experiencia busque destacar posibles fallas o errores, tomando en cuenta que la gestión tiene que estar dentro de una política de mejora continua, aceptando los comentarios y la sana crítica, en beneficio del logro de metas.

Dimensión 2: Administrativa organizacional

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), hace mención en su manual que la dimensión administrativa organizativa, tiene que ver con la organización de la institución educativa a nivel interno, en el manejo de la economía, materialidad, factor humano, aspectos técnicos, de seguridad e higiene y control de la data, siguiendo los preceptos de la normativa. (p.23).

Según Zorrilla (2013) la dimensión administrativa organizacional:

En esta dimensión se abarcan estrategias que permiten una mejor conducción de aspectos relacionados a la materialidad, factor humano, procesos técnicos, etc., e igualmente permite que se desempeñen las funciones y que se cumpla las normas requeridas favoreciendo el proceso de aprendizaje. (p.17).

Respecto a lo establecido por Zorrilla, se debe tomar en cuenta que un aspecto primordial es el factor humano, el cual determina el clima de armonía con el que debe de contar una institución educativa, para que se enfoque en el logro de los aprendizajes de sus estudiantes, que es su finalidad principal, caso contrario se dedicaran a resolver conflictos personales, laborales y de interés distintos a los pedagógicos o institucionales; por ello se debe de mantener la disciplina, cautelando el cumplimiento de las obligaciones y deberes de todo el personal humano de la institución educativa, para eso se debe de asumir una posición imparcial y justa frente a los requerimientos de los trabajadores, ya que una práctica habitual es la parcialización con un grupo que está de acuerdo con la gestión del director, grupo al cual se le otorgan todos sus requerimientos y por el contrario al otro grupo que cuestiona la gestión del director se le dificultara

obtener sus requerimiento o solicitudes, con ello solo se conseguirá un clima hostil y de enfrentamiento interno.

Entonces corresponde al director de la institución educativa asumir una posición firme e imparcial, con una toma de decisiones objetiva y basada en la normatividad del sector en lo posible, restringiendo en lo posible de tomar decisiones basados en interés personal o por el ánimo del momento, sobre todo porque sería contrario a las características que debe tener un líder, que debe ser empático con sus colegas, pero sin cruzar el límite de lo correcto y justo; por lo cual deberá de asumir una posición neutra y predictiva, es decir, que frente a un mismo caso, deberá de responder de una manera, sin importar quien lo solicite y por tanto, otorgue solvencia y eficacia a sus decisiones, aquí se debe hacer referencia al CONEI, que es el organismo que puede servir de apoyo a las decisiones que resulten más complicadas y que por su particularidad sea mejor asumirlas en grupo que de manera individual.

Dimensión 3: Pedagógica

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), señala en su manual que esta dimensión implica las opciones metodológicas y de planificación, evaluación y certificación con la finalidad de desarrollar prácticas pedagógicas, actualizaciones y capacitación profesional para los docentes cumpliendo los requerimientos de la normativa vigente. (p.24).

Sorados (2010) menciona lo siguiente:

La dimensión pedagógica se refiere a aquellas actividades que desarrollan las instituciones educativas y que se diferencian de otras, se caracterizan por desarrollar un vínculo entre el conocimiento y el modelo didáctico. Estas actividades incluyen valor y significado que se otorga al conocimiento, además de incluir criterios de evaluación de acuerdo a los resultados (p.58).

Con respecto a esta dimensión pedagógica, como lo establece Sorados, estamos dentro de la especialidad del personal docente, ya que son los profesionales de la educación y para eso el directivo debe de tener un manejo de la temática pedagógica y del currículo nacional por encima de los demás, ya que tendrá la función de asistencia técnica con todos los docentes, por ello se pondrá en constante evaluación su capacidad al respecto, convirtiéndose ello en algunos casos en una batalla de conocimientos, lo cual un director con liderazgo, deberá de evitar, estableciendo un clima de respeto mutuo, valorando el conocimiento de cada uno de los docentes y propiciando la participación de todos en la elaboración de los documentos de gestión, debiendo asumir una política de comunidad de conocimiento, es decir, donde se comparta el conocimiento, mediante los grupos de interaprendizaje, como media inmediato de capacitación permanente.

Se debe alentar la mejora continua y la permanente capacitación utilizando además los medios tecnológicos y las redes para compartir toda aquella información que contribuya a la mejora del servicio educativo, tomando en cuenta las dificultades que también tienen los alumnos para el aprendizaje, por diferentes circunstancias, ya sean sociales, económicas, de salud y hasta personales, que es otro obstáculo para alcanzar el logro de los aprendizajes y elevar el nivel educativo.

Dimensión 4: Social comunitaria

La Representación de la Unesco en el Perú (2011), señala en el manual que la esta dimensión abarca las necesidades de la comunidad, las relaciones entre la institución y el entorno, la institución y los familiares y las organizaciones locales y las redes de apoyo. (p.29).

Lavin y Del solar (2010) señalan que “la dimensión comunitaria implica relaciones que determina la institución educativa con organismos sociales, culturales, empresariales que se encuentran en la zona”. (p.43).

Zorrilla (2013) define a la dimensión comunitaria:

Esta dimensión abarca la relación existente entre la institución educativa y la comunidad de la cual forma parte, siendo consciente de sus necesidades y requerimientos. De igual manera de la forma en que se integra y participa de las actividades de la comunidad. Además, incluye las relaciones con el ambiente social e interinstitucional considerando para ellos a los padres de los alumnos, organizaciones del municipio, civiles y del clero. (p.18).

Para Zorrila, la institución educativa no solo tiene que ver con la comunidad educativa, es decir, con los que conforman internamente su espacio territorial, sino también con toda la comunidad de su alrededor o donde se encuentra ubicada la institución, es decir, los padres de familia, la municipalidad, la comisaria y la iglesia; todo ello porque educar no solo es impartir conocimientos, sino dar herramientas para la vida y su inclusión en la sociedad, es por ello que el director de una institución educativa debe de involucrar a toda la comunidad empezando con los padres de familia, para que se preocupen por el progreso educativo de los niños y niñas de una determinada comunidad, para que cada organización en merito a sus competencias y facultades contribuyan de diferentes maneras al logro de los aprendizajes, ya que como es ampliamente conocido por todos el presupuesto con el que cuenta el sector educación, no es el adecuado y por lo tanto, se requiere del apoyo y contribución de todos aquellos que de una u otra manera puedan aportar a mejorar la calidad de la educación, una comunidad organizada, motiva a los alumnos a perseverar en sus estudios, ya que de acuerdo a la estadística actual, aun los niveles de deserción escolar es alto.

La comunidad en ese sentido puede contribuir de diferentes maneras para reducir los niveles de deserción escolar, así como la permanencia y continuidad de los niñas y niños, al menos para que concluyan su educación básica regular, que preferentemente debe ser secundaria completa, ya que solo con jóvenes con niveles educativos mayores se tendrá un capital humano que pueda romper la barrera de la pobreza y con ello la mejora para sus familias y la comunidad en su conjunto.

1.3.2. Bases teóricas de la variable clima organizacional

Para que una organización logre ser excelente y obtener resultados positivos es necesario que se construya un ambiente que potencialice la eficiencia de sus colaboradores según los valores indicados en la empresa. Según lo mencionado la gestión del clima organizacional se convierte en un punto clave.

Eslava (2014) menciona:

El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades que se pueden medir en un ambiente laboral y que se pueden percibir por los propios trabajadores. Por tal motivo, es importante para las empresas realizar mediciones y conocer el clima organizacional, debido a que este puede ser trascendental y marcar la diferencia en el desempeño exitosos de una empresa y alejarse de los malos resultados. (p.1)

Hoy en el sector público se han incorporado estrategias o técnicas utilizadas en el sector privado, es por ello que Eslava, establece que el clima organizacional es trascendental, ya que puede establecer el éxito o fracaso al momento de alcanzar los resultados o metas programadas, es por ello que en la presente investigación, nos preocupa ver de qué manera la gestión del director está relacionado con un adecuado clima organizacional, lo cual es la parte central de nuestra investigación. Los docentes, por lo general sindicalizados tienen el hábito de cuestionar y exigir sus derechos de manera enfática, es por ello que la tarea de mantener un clima laboral armonioso con ellos resulta una tarea muy complicada, más aun cuando, existe un prejuizgamiento a la gestión del director, a quien se le cuestionara sin siquiera conocerlo o darle la oportunidad de mostrar sus capacidades y actitudes de liderazgo.

El sistema público, como empleador es austero y represor, ya que exige específicamente a los docentes que tengan una permanente capacitación pero hasta ahora las remuneraciones de los docentes están por debajo de otros

sectores públicos, como por ejemplo los policías quienes ganan mejores salarios, pese a que no están considerados dentro del grupo profesional, ya que su capacitación en el mejor de los casos no excede de tres años y en algunos casos no llegan a un año, es por ello que se presenta una constante sensación de inconformidad laboral, lo cual dificulta más la labor del director y su búsqueda por mantener un clima organizacional adecuado, ya que existen factores externos a él que mantienen en zozobra a su personal docente.

Litwin y Stringer (1968) señalaron que:

El clima organizacional es un intento de obtener una medición de factores ambientales que tiene influencia en la motivación, que incluyen: la estructura, responsabilidad, desafíos, cooperación e identidad y que conforma el clima como una unidad (p.14).

La conceptualización dada por Litwin y Stringer, tiene en sí un término adecuado o que será utilizado en la presente investigación, ya que cada vez que se haga mención al término clima organizacional, en sí encierra y hace alusión al conjunto de factores que tienen que ver con la motivación laboral o en otras palabras con la armonía dentro del centro laboral que permite la satisfacción de un grupo laboral y conlleva al éxito de sus metas o la búsqueda constante de alcanzar sus objetivos; por tanto, cuando exista un clima organizacional adecuado favorecerá el logro de metas, a nivel de una institución educativa, el director en su gestión debe de tratar en lo posible de mantener un clima interno de armonía y satisfacción laboral, pese a las circunstancias externas de insatisfacción laboral y desmotivación que tradicionalmente atacan al grupo laboral de los docentes, quienes por lo regular realizan acciones de lucha de exigencias laborales, por lo menos una vez al año y en algunos casos por periodos mayores a un día, lo cual perjudica el logro de metas escolares planificadas anualmente, como el cumplimiento de horas lectivas.

En ese sentido, para poder tener una línea de satisfacción de los factores que encierra la unidad denominada clima organizacional, demanda del director

una adecuada y eficaz gestión, siendo el estándar esperado por el personal docente muy alto, ya que históricamente más que la presencia de un líder se busca la imagen de un caudillo dispuesto a luchar por los derechos laborales de los docentes, por encima del derecho a la educación de los niños y niñas, que en algunas oportunidades son relegados por interés personales o gremiales, por ello la dificultad para su satisfacción.

Chiang, et al. (2010) señalo que:

El clima organizacional se define como aquellos atributos que posee el ambiente laboral y al que los trabajadores se refieren como su medio donde interactúan. De acuerdo a este concepto, el clima es una propiedad de la organización. (p.14).

Para Chiang, et al., el clima organizacional es la suma de atributos que posee un ambiente laboral y donde pueden interactuar, es decir, para sentirse satisfechos necesitan ser parte de la organización no solo como pertenencia, sino en la toma de decisiones y en cuanto tenga que ver con el destino de la referida organización, que para la presente investigación es una institución educativa, para el caso práctico un director con una buena o adecuada gestión, deberá de involucrar a la comunidad escolar y en especial al personal docente en las diferentes comisiones, comités, organizaciones y otros, que el Ministerio de Educación, a través de la UGEL y de manera normativa exigen anualmente se conformen para realizar las diferentes actividades en la toma de decisiones que tienen que ver con el manejo de recursos económicos y otros con los que cuenta la institución; así como la convivencia escolar y la elaboración de documentos de gestión, que hacen que el docente se sienta parte importante de la institución educativa, con poder de decisión en temas trascendentes de su manejo, así como la representación en concursos y desfiles públicos que buscan medir el logro de aprendizajes o capacidades de alumnos y docentes, frente a sus similares quienes también están en la misma lucha por alcanzar metas escolares.

Por tanto, a nivel motivacional y de satisfacción laboral es importante que el trabajador en este caso el docente, se sienta parte de la institución educativa, formando parte de la toma de decisiones y de algunos recursos destinados a la organización o representando a la misma, de manera pública ante la sociedad o la comunidad resaltando sus competencias y profesionalismo, que luego los enorgullece de manera personal y deja satisfechos al menos en el aspecto moral, lo cual motiva a seguir en el camino de lograr los objetivos anuales que propician el logro de metas escolares y mejora en la calidad educativa.

Dimensiones del Clima Organizacional

Litwin y Stringer (1968) establecieron la existencia de 6 dimensiones que, de acuerdo a ellos, influyen en el clima organizacional: estructura, responsabilidad individual, remuneración, riesgos y toma de decisión, apoyo y tolerancia al conflicto.

Dimensión 1: Estructura

La formación de una estructura sólida en la empresa, permite obtener mejores flujos de comunicación para una adecuada convivencia laboral. (Litwin y Stringer, 1968, p.34).

Tener una estructura sólida según Litwin y Stringer, es la base para una adecuada convivencia escolar y es cierto, en el caso práctico esto se ve reflejado en la normatividad vigente y en el reglamento interno de la institución educativa, normas de convivencia que doten de una sólida estructura para mantener un convivencia laboral, estable y establezca además las reglas de manera previa frente a los conflictos propios de la convivencia diaria, entre individuos con caracteres diferentes y circunstancias personales distintas, sumado a la ya reiterada insatisfacción laboral, por la remuneración inadecuada para la función que realizan, así como el constante cuestionamiento a sus capacidades y a la continua fiscalización a su labor, por padres de familia, la comunidad e inclusive

por sus propios colegas, quienes de manera celosa, realizan un seguimiento de sus actividades, lo cual dificulta aún más el clima laboral.

La convivencia laboral siempre será un terreno delicado a tratar por lo cual la gestión del director, requerirá de dotes de líder y juez justo, para satisfacer al máximo del personal docente y que conduzca a la institución educativa al logro de las metas escolares, manteniendo un grado de motivación y por ende satisfacción laboral el mayor tiempo posible.

Dimensión 2: Responsabilidad individual

Este aspecto se encuentra relacionado inevitablemente a la autonomía a la hora de realizar las actividades y a la vez se relaciona con el tipo de supervisión ejercida sobre las misiones que se dan a los empleados. (Litwin y Stringer, 1968, p. 34)

Según la definición de Litwin y Stringer, sobre responsabilidad individual, en cuanto al control y monitoreo del cumplimiento de las funciones del personal humano con el que se cuenta, en este caso el grupo de estudio son los docentes dentro de una institución educativa, quienes están encargados de brindar directamente el servicio educativa a los niños y niñas que asisten diariamente al centro educativo, por lo que se les exige una serie de obligaciones y el cumplimiento de funciones laborales, que requieren un permanente monitoreo y acompañamiento, con la respectiva asistencia técnica y otorgamiento de recomendaciones para la mejora continua de su trabajo, en beneficio de los educandos, caso contrario el incumplimiento de sus funciones constituye falta administrativa y que de acuerdo a su gravedad puede ser sancionada directamente por el director o la UGEL, en ejercicio de su potestad sancionadora, que sirve de prevención general y especial, para evitar la anarquía dentro de la institución educativa y en protección de la integridad y los derechos de los educandos y de la comunidad educativa en su conjunto.

Es por ello, que se le exige a que el director asuma su responsabilidad individual de cumplir con sus obligaciones en búsqueda de mantener armonía y un buen clima laboral, en beneficio de todos, especialmente de la convivencia laboral y escolar, que impulsara el logro de metas, con un trabajo en equipo.

Dimensión 3: Remuneración

Se trata del salario justo y establecido en un determinado plazo de acuerdo al trabajado realizado, y también involucra un valor agregado por el esmero, puntualidad, responsabilidad y disciplina que son aspectos importantes en toda organización. (Litwin y Stringer, 1968, p. 36).

Respecto de la remuneración, como lo define Litwin y Stringer, debería ser justo, sin embargo en la población de estudio, la remuneración es definida o establecida por el Estado y no por el director quien tiene que luego manejar su insatisfacción remunerativa, la cual ha motivado una serie de reclamos sindicales que se ha materializado en paros y huelgas, que en algunos casos han durado meses y que comprometen el cumplimiento de horas lectivas y hasta la obligación de ampliar el calendario escolar, en perjuicio de los mismos docentes y alumnos que se ven forzados a ir a clases inclusive en temporada de vacaciones, limitando el derecho al descanso vacacional de toda la comunidad escolar, que en búsqueda de su derecho a reclamar por sus derechos laborales, ven frustrados sus reclamos, ya que no se consigue lo esperado, manteniéndose el ánimo de insatisfacción, al menos desde el punto de vista de la remuneración.

Que, al considerar irrisoria la remuneración los docentes se ven forzados a buscar un trabajo adicional a su jornada laboral en el sector público, lo cual afecta la posibilidad que realice una adecuada preparación de sus clases y su material de trabajo, por ende la calidad del servicio educativo se mantiene en un nivel bajo que se ve reflejado en los alumnos que no alcanzan el logro de aprendizajes esperados, como se observa de las pruebas ECE entre otras.

Dimensión 4: Riesgos y toma de decisiones

Involucra desafíos tomados por la empresa para desarrollar un clima competitivo, estos desafíos incluyen riesgos que se deben calcular para evitar resultados contrarios. (Litwin y Stringer, 1968, p. 37)

Al respecto, de acuerdo a lo definido por Litwin y Stringer, aplicado a una institución educativa el director, tendrá que calcular sus decisiones y acciones, para lo cual debe de contar con las herramientas tanto técnicas como de madurez para alcanzar los resultados esperados, previendo los posibles riesgos de sus decisiones y las consecuencias para la comunidad educativa, debiendo asimismo, asumir la responsabilidad de sus decisiones, corrigiendo en el tiempo, bajo la consigna de la perfectibilidad de las cosas, con una tendencia de mejora continua tanto de la gestión, como a nivel profesional y personal, para ello es importante que el directivo se encuentre permanentemente en capacitación y manejo de las herramientas normativas y las que sean necesarias, para sustentar sus decisiones y que cada vez sean más asertivas, en beneficio de la comunidad educativa y el logro de metas.

Por ello, se debe de contar además con la asistencia técnica permanente de la UGEL, DRE y Ministerio de Educación, de acuerdo a sus competencias, para dotar al personal directivo de herramientas necesarias para el buen desempeño de sus cargos y la optimización de los recursos con los que cuenta.

Dimensión 5: Apoyo

Se encuentra relacionado con el apoyo necesario para mantener un espíritu de equipo entre los trabajadores que busquen objetivos comunes y que se relacionen con los de la organización. (Litwin y Stringer, 1968, p. 38)

Sobre el particular es en mi opinión uno de los elementos más importantes a tener presente como dicen Litwin y Stringer, ya que se relaciona con el apoyo mutuo que se debe de recibir de la comunidad educativa en su conjunto,

especialmente del personal docente, que se ve igualmente relacionada con la necesidad que tienen los docentes de sentirse involucrados con la toma de decisiones de la institución educativa y con el poder que con ello se les enviste, propiciando una motivación que moralmente, los satisface laboralmente y luego proporciona el combustible para que día a día se encaminen a la búsqueda del logro de metas de manera exitosa.

El espíritu de grupo, es importante mantenerlo e inculcarlo como una política de la organización, que sea la forma por excelencia de la búsqueda de metas conjuntas lo cual será luego imitado por los educandos y se verá reflejado en el éxito de la gestión de la institución educativa.

Dimensión 6: Tolerancia a conflictos

El conflicto siempre se presentará entre los miembros de un equipo de trabajo. Tiene como origen diversos motivos que se relacionan tanto con el trabajo como otros factores personales. Estos conflictos se presentan en un mismo nivel o en relación con superiores. (Litwin y Stringer, 1968, p. 39)

La tolerancia a los conflictos, es una herramienta necesaria en todo grupo laboral o social, con el cual se convive a diario, en el caso de las instituciones educativas, por el nivel profesional de sus miembros debe ser alturado el cruce de opiniones y mantener el orden y la compostura frente a las diferentes ideas, inclusive frente a las que son contrarias a las que uno percibe, ya que si no se tiene tolerancia al conflicto, se pone en riesgo el clima organizacional y laboral, perjudicando el logro de metas escolares y dañando la organización que se verá obligada a dedicarse a corregir conflictos de índole personal o de convivencia.

La madurez profesional tiene que ir de la mano con el manejo de la presión en el trabajo, así como la necesidad de la tolerancia a lo difícil que es convivir con otros profesionales con ideas diferentes y puntos de vista controvertidos, de otro manera no se alcanzaran las metas establecidas.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre lo institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre lo administrativo organizacional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre lo pedagógico y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?

Problema específico 4

¿Qué relación existe entre lo social comunitario y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?

1.5 Justificación del estudio

1.5.1 Justificación teórica.

El presente estudio se justifica porque permite conocer la relación de la gestión del director con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas 2018, logrando describir y determinar los problemas de gestión y clima. El objetivo de esta investigación fue el de profundizar el estudio sobre las variables gestión del director y clima organizacional en una realidad educativa como lo son las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas 2018, toda vez que las características institucionales y los indicadores del clima organizacional revelen un efecto en el logro de los objetivos institucionales. Los estudios psicológicos de naturaleza compleja dada la existencia de muchas teorías que en el intento de explicar la conducta humana abordan el tema desde ópticas diferentes.

Con respecto Gibson (1984, p. 120), conceptualizan el clima organizacional como “Las propiedades del ambiente que perciben los empleados como característico en su contexto laboral. Sobre esta base, el clima está conformado por las percepciones de las variables de comportamiento, estructura y procesos”. La presente investigación servirá como antecedente para futuras investigaciones que puedan realizarse en las instituciones educativas, También aportara nuevos elementos sobre la gestión del director y el clima organizacional.

1.5.2 Justificación Práctica.

Para gestionar los procesos educativos en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, implicaría considerar los niveles de procesos y ámbitos, que se dan al interior del clima organizacional. Los agentes educativos de las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4, Comas, tienen claros sus roles y responsabilidades, permitirá establecer sus labores con mayor desempeño, en donde se den periodos de encuentro, para un eficaz flujo de comunicación,

además de retroalimentarse con los diferentes programas académicos y se dinamicen.

Asimismo, constituye un material de trabajo que beneficiará a las diferentes instituciones educativas públicas de la RED 27 UGEL 4, Comas, para mejorar la gestión del director y el clima organizacional; con este estudio se busca un mejoramiento del ambiente de las organizaciones, para así alcanzar un óptimo rendimiento de los integrantes, sin perder de vista el recurso humano.

1.5.3 Justificación metodológica.

Metodológicamente la importancia de la presente investigación, está por el hecho que nos permite conocer el cómo hacer para conseguir que los resultados evidencien que tanto el objetivo general así como los objetivos específicos se cumplan; solo así la investigación tendrá la relevancia científica tal cual es el propósito de la presente investigación.

El deseo de contribuir a mejorar el clima organizacional de las instituciones educativas públicas de la RED 27 UGEL 4, Comas, nos enrumbo a determinar la metodología de trabajo más apropiada que permita conocer a fondo sus necesidades y expectativas. Al estudiar la gestión del director y el clima organizacional, recurrimos a las ciencias psicológicas, que nos ayudó a comprender el comportamiento de los agentes educativos. Asimismo, nos apoyamos en la psicología y también tuvimos que hacer uso de la estadística, ciencia que nos fue de gran utilidad a la hora de seleccionar la muestra para la aplicación de instrumentos que lograron el levantamiento de información detallada, profunda y con mayor precisión.

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, se utilizó una serie de técnicas, análisis de fuentes documentales, recoger los datos de ambas variables (gestión del director y el clima organizacional), y que tendrá un tratamiento estadístico para probar la hipótesis.

1.6. Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

La gestión del director tiene relación significativa con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

1.6.2 Hipótesis específicas

Hipótesis Específica 1

Lo institucional tiene relación significativa con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

Hipótesis Específica 2

Lo administrativa organizacional tiene relación significativa con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

Hipótesis Específica 3

Lo pedagógico tiene relación significativa con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

Hipótesis Específica 4

Lo social comunitaria tiene relación significativa con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

1.7. Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión del director con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

1.7.2 Objetivos específicos

Objetivo Específico 1

Determinar la relación que existe entre lo institucional con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

Objetivo Específico 2

Determinar la relación que existe entre lo administrativo organizacional con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

Objetivo Específico 3

Determinar la relación que existe entre lo pedagógico con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

Objetivo Específico 4

Determinar la relación que existe entre lo social comunitario con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

II. Método

2.1. Diseño de investigación

Método:

El método utilizado en la presente investigación fue el método hipotético deductivo, “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos”. (Bernal, 2006, p.56).

Enfoque:

Esta investigación es de enfoque cuantitativo, debido a que se han formulado hipótesis las mismas que se desean probar y para eso “se usó el instrumento de recolección de datos el cual va a permitir medir y darnos resultados numéricos con la finalidad de proponer pautas de comportamiento y probar teorías”. (Hernández, Fernández, Baptista 2014, p. 4)

Tipo:

La presente investigación fue de tipo básico, pretende dar solución a los problemas planteados en referencia a sus variables gestión del director y clima organizacional, se llama básica porque se basa de otras investigaciones. (Sierra, 2007, p. 32)

Nivel:

Por su nivel la presente investigación fue descriptiva – correlacional, los estudios descriptivos tienen el propósito de “especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se estudie. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández, Fernández, Baptista, 2010, p. 80) y los estudios correlacionales se encargan de “asociar variables mediante un patrón predecible de un grupo o población” (Hernández, Fernández, Baptista, 2010, p. 81).

Diseño de investigación

El diseño empleado fue no experimental de corte transversal. Los estudios no experimentales son los que se realizan “sin la manipulación deliberada de las variables y en las que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, Fernández, Baptista, 2014, p. 152), esto quiere decir las variables mantienen su estado original.

El grafico correspondiente al diseño seleccionado es el siguiente:

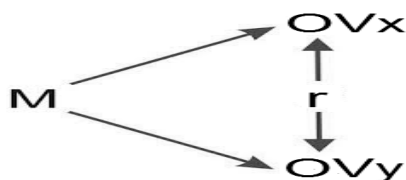


Figura 1 Esquema de tipo de diseño.

Dónde:

M = Muestra de estudio

Vx = Gestión del director (x)

O = Coeficiente de relación

Vy = Clima organizacional (y)

r = Correlación

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1 Variables.

Definición conceptual de la variable gestión del director.

Lavin y Del Solar (2010), señalaron: Que la gestión del director es un factor vital en la promoción del cambio; el establecimiento de alianzas implícitas entre director y docentes líderes de la escuela es un mecanismo facilitador para inducir el cambio, pero a la vez activa un conjunto de fuerzas de resistencia pasiva y

acomodamiento en la mayoría de docentes quienes no logran implicarse en la generación y planificación de propuestas de innovación. (p. 54)

Definición operacional de la variable gestión del director.

La gestión del director en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018, está caracterizado por sus dimensiones e indicadores, que serán indagados a través de la encuesta a los docentes en sus cuatro dimensiones: Institucional, administrativa organizacional, pedagógica y social comunitaria, con sus respectivos indicadores y los 20 ítems que contiene el cuestionario medido en la escala de Likert: procesados a través de sus índices: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4). Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1)

Definición conceptual de la variable clima organizacional.

Litwin y Stringer (1968) en donde se expone un modelo de clima organizacional, que es un intento por facilitar la medición de aquellos factores ambientales que influyen sobre la motivación, a través de nueve factores cuantificables (estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad), los cuales conforman el clima como una totalidad (p. 14).

Definición operacional de la variable clima organizacional.

La variable clima organizacional, se hace en función a sus dimensiones de donde se desprenden sus indicadores los cuales vienen a ser los 40 ítems que serán indagadas por medio de una encuesta a los docentes de las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018, en cuanto a estructura, responsabilidad individual, remuneración, riesgos y toma de decisiones, apoyo y tolerancia al conflicto; procesados a través de sus índices: muy de acuerdo (5), de acuerdo (4), Algunas veces en desacuerdo (3), en desacuerdo (2), muy en desacuerdo (1)

2.2.2 Operacionalización de las variables

Tabla 1
Operacionalización de la variable (x): Gestión del director

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos	Niveles y rangos
Institucional	Dirección	1 – 5	Totalmente de acuerdo (5)	Sobresaliente: (21 – 25)	
	Organización			Buena : (16 – 20)	
	Estructura			Regular : (11 – 15)	
	Responsabilidad			Pésimo : (5 – 10)	
	Relaciones				
	Normas				
Administrativa organizacional	Proyectos innovadores	6-10	De acuerdo(4)	Sobresaliente: (21 – 25)	Sobresaliente: (81 – 100)
	Recursos humanos y financieros			Buena : (16 – 20)	
	Misión y visión institucional		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	Regular : (11 – 15)	Buena: (61 – 80)
	Cumplimiento del MOF			Pésimo : (5 – 10)	
	Organización eficiente				
Pedagógica	Nivel de enseñanza	11 – 15	En desacuerdo (2)	Sobresaliente: (21 – 25)	Regular: (41 – 60)
	Eficiencia pedagógica			Buena : (16 – 20)	
	Criterios de evaluación		Totalmente en desacuerdo (1)	Regular : (11 – 15)	Pésimo: (20 – 40)
	Documentos pedagógicos			Pésimo : (5 – 10)	
	Orientaciones pedagógicas				
Social Comunitaria	Relación interpersonal	16- 20		Sobresaliente: (21 – 25)	
	Identidad cultural			Buena : (16 – 20)	
	Demandas y exigencias sociales			Regular : (11 – 15)	
	Proyección social			Pésimo : (5 – 10)	
	Participación comunal				

Tabla 2
Operacionalización de la variable (y): *Clima organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos	Niveles y rangos
Estructura	Tareas Decisiones Políticas Trámites Productividad	1 -10		Excelente : (41 – 50) Distinguido : (31 - 40) Satisfactorio: (21 – 30) Malo : (10 – 20)	
Responsabilidad individual	Confianza Planes Responsabilidad Iniciativa	11-17	Muy de acuerdo (5)	Excelente : (29 – 35) Distinguido : (22 - 28) Satisfactorio: (15 – 21) Malo : (7 – 14)	Excelente: (161 – 200)
Remuneración	Promociones Recompensas Críticas Reconocimiento	18-23	De acuerdo (4) Algunas veces en desacuerdo (3)	Excelente : (25 – 30) Distinguido : (19 - 24) Satisfactorio: (13 – 18) Malo : (6 – 12)	Distinguido: (121 - 160) Satisfactorio: (81 – 120)
Riesgos y toma de decisiones	Certeza Riesgos Precauciones Efectividad	24-28	En desacuerdo (2), Muy en desacuerdo (1)	Excelente : (21 – 25) Distinguido : (16 - 20) Satisfactorio: (11 – 15) Malo : (5 – 10)	Malo: (40 – 80)
Apoyo	Amistad Tensiones Reservas Relaciones	29-33		Excelente : (21 – 25) Distinguido : (16 - 20) Satisfactorio: (11 – 15) Malo : (5 – 10)	
Tolerancia al conflicto	Desacuerdos Actitudes Estímulos Acuerdos	34-40		Excelente : (29 – 35) Distinguido : (22 - 28) Satisfactorio: (15 – 21) Malo : (7 – 14)	

2.3. Población, muestra

2.3.1 Población.

La población para la presente investigación está constituida por 290 docentes de las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018.

La población se define como conjunto de todos los casos que concuerden con determinadas especificaciones (Hernández, Fernández, Baptista 2014, p. 174).

2.3.2 Muestra:

La muestra para la presente investigación estuvo constituida por 165 docentes de las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, equivalente al 56.89% de la población, esta cantidad es pertinente, necesaria y va acorde a la técnica de recolección de datos; que se obtuvo empleando la siguiente fórmula de Arkin y Colton (1995) con un nivel de confianza del 95%:

$$n = \frac{Z^2 (pqN)}{E^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

Z = 1,96 (nivel de confianza al 95%).

p = 0,5 (probabilidad de inclusión = 50%)

q = 0,5 (probabilidad de no inclusión= 50%)

E = 0,05 (5% error máximo aceptable)

N = 290 (tamaño de la población)

$$n = \frac{1,96^2 (0,5*0,5*290)}{0,05^2 (290-1) + 1,96^2(0,5*0,5)} \quad n = 165$$

Siendo el factor de afección igual a:

$$Fa = \frac{n}{N} \qquad Fa = \frac{165}{290} = 0,5569$$

Tabla 3
Muestra de docentes de las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas

	Institución Educativa	N° de Docentes	Amplitud	Muestra
RED 27	N° 2033 "Nuestra Señora De Fátima"	26	26 x 0.569	14
	"Peruano Suizo" - Secundaria	34	34 x 0.569	19
	N° 2100 "Juan Velasco Alvarado"	32	32 x 0.569	18
	N° 3082 "Señor De Los Milagros"	28	28 x 0.569	16
	N° 8173 "Santa Isolina"	28	28 x 0.569	16
	"Estados Unidos"	32	32 x 0.569	18
	"José Martí"	26	26 x 0.569	14
	Luis Braille"	32	32 x 0.569	18
	"Presentación De María 41"	24	24 x 0.569	16
	"Jesús Obrero"	28	28 x 0.569	16
Total		290		165

Fuente: Archivo UGEL 4 Comas $Fu = n/N = 165/290=0,569$

La muestra se define como el subgrupo de la población de interés sobre cual se recolectan los datos y del objetivo de la investigación (Hernández, Fernández, Baptista 2014, p. 175).

2.3.3 Muestreo

El muestreo fue probabilístico y bajo la técnica de muestreo aleatorio simple, de tal manera que todos los docentes de las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, tengan la misma probabilidad de ser elegidos.

Consistió en elaborar el marco muestral alfabéticamente de los integrantes de la población, a quienes se les entregó un ticket numerado, y el talón se lo

depositó en una ánfora y por sorteo se obtuvieron los 165 docentes, a quienes se les aplicó los dos instrumentos para la obtención de los datos

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

2.4.1 Técnica.

Para la presente investigación se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta; sobre la encuesta señala Pérez (2007) que “se basa en un conjunto de preguntas que se formulan al participante, cuya información constituye la información primaria necesaria para el investigador acorde a los objetivos de su investigación” (p. 72). Desde hace un buen tiempo se le emplea con mucho éxito, en la investigación educacional, gracias a los resultados obtenidos con su aplicación.

Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. Las preguntas se confeccionan teniendo en cuenta los indicadores encontrados en el cuadro de operacionalización de las variables.

2.4.2 Instrumentos:

Para la presente investigación se empleó como instrumento de recolección de datos el cuestionario; que según Bernal (2006), nos indica que es “un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos necesarios del proyecto de investigación” (p. 217).

Los datos recolectados están íntimamente relacionados con las variables de estudio y con los objetivos planteados; los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación, para obtener información de las variables son: Cuestionario de gestión del director y cuestionario de clima organizacional.

Cuestionario de gestión del director

El instrumento que se utilizó para medir la gestión del director fue el cuestionario, cuenta con 20 ítems bajo la escala de mediación de cinco categorías, las cuales fueron: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1).

Tabla 4

Ficha técnica del instrumento para medir la gestión del director

Nombre del instrumento:	Cuestionario tipo escala de Likert.
Autor:	Henry Christopher Rosales León
Adaptado por:	Henry Christopher Rosales León
Lugar:	Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas
Fecha de aplicación:	20 de noviembre de 2018
Objetivo:	Determinar la relación que existe entre gestión del director y clima organizacional.
Administrado a:	Personal docente
Tiempo:	45 minutos
Margen de error:	5%
Observación:	Instrumento aplicado en grupos.

Cuestionario de clima organizacional

El instrumento que se utilizó para medir el clima organizacional fue el cuestionario, cuenta con 40 ítems bajo la escala de mediación de cinco categorías, las cuales fueron: Muy de acuerdo (5), De acuerdo (4), Algunas veces en desacuerdo (3), En desacuerdo (2) y Muy en desacuerdo (1)

Tabla 5

Ficha técnica del instrumento para medir el clima organizacional

Nombre del instrumento:	Cuestionario tipo escala de Likert.
Autor:	Henry Christopher Rosales León
Adaptado por:	Henry Christopher Rosales León
Lugar:	Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas
Fecha de aplicación:	20 de noviembre de 2018
Objetivo:	Determinar la relación que existe entre gestión del director y clima organizacional.
Administrado a:	Personal docente
Tiempo:	45 minutos
Margen de error:	5%
Observación:	Instrumento aplicado en grupos.

Validez de los instrumentos.

Para este trabajo de investigación se utilizó dos instrumentos, un cuestionario para la variable gestión del director y otra para la variable clima organizacional, previo a la respectiva aplicación se sometió a la evaluación de juicio de expertos del nivel profesionales de doctor(a), con el propósito de medir la validez de contenido; se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide (Hernández, Fernández, Baptista 2014, p. 201)

Tabla 6

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento gestión del director

Grado académico	Nombres y apellidos	Dictamen
Dr.	Edwin Alberto Martínez López	Aplicable
Dr.	Arturo Eduardo Melgar Begazo	Aplicable
Dra.	Betty Trujillo Medrano	Aplicable

Tabla 7

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento clima organizacional

Grado académico	Nombres y apellidos	Dictamen
Dr.	Edwin Alberto Martínez López	Aplicable
Dr.	Arturo Eduardo Melgar Begazo	Aplicable
Dra.	Betty Trujillo Medrano	Aplicable

Los instrumentos gestión del director y clima organizacional fueron validados por juicio de expertos y de acuerdo a las tablas 6 y 7, el dictamen obtenido es que el instrumento es aplicable a la muestra de estudio.

Confiabilidad del Instrumento

Para este trabajo de investigación se midió el nivel de confiabilidad del instrumento de medición, el cual se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales (Hernández, Fernández, Baptista 2014, p. 200), para lo cual se aplicó la estadística de fiabilidad de alfa de Cronbach (prueba piloto) teniendo en cuenta que se utilizó un cuestionario con respuestas politómicas, con el objetivo de determinar el grado de homogeneidad que existe en los ítems de estos instrumentos de medición y contar con la escala de medición ordinal.

Tabla 8
Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Tomado de: Ruiz Bolívar, C. (2002)

Para verificar la confiabilidad del instrumento se utilizó el software estadístico IBM SPSS versión 22, utilizando datos del instrumento. Se realizó un estudio piloto con la finalidad de determinar la confiabilidad de los instrumentos, en 25 docentes con las mismas características de la muestra de estudio, quienes fueron seleccionados al azar y a quienes se les aplicaron los cuestionarios con escala tipo Likert sobre las variables gestión del director y clima organizacional

Tabla 9
Confiabilidad del instrumento que mide la variable gestión del director

Variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Gestión del director	0,876	20

Fuente: Prueba piloto

Como se observa en la tabla 9, el Alfa de Cronbach fue 0,876. Por lo tanto, podemos afirmar que el instrumento que mide gestión del director tiene una fuerte confiabilidad.

Tabla 10
Confiabilidad del instrumento que mide la variable clima organizacional

Variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Clima organizacional	0,934	40

Fuente: Prueba piloto

Como se observa en la tabla 10, el Alfa de Cronbach fue 0,934. Por lo tanto, podemos afirmar que el instrumento que mide clima organizacional tiene alta confiabilidad.

2.5. Métodos de análisis de datos

Con ayuda del programa Excel 2010 se elaboró la data para la variable gestión del director y clima organizacional los datos recolectados con la aplicación del instrumento de medición fueron utilizados para el análisis descriptivo, el cual se desarrolló en el programa SPSS 22. El análisis de datos significa como van a ser tratados los datos recolectados en sus diferentes etapas. Para ello se emplea la estadística como una herramienta. “Esta fase se presenta posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de los datos. Se procederá a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación” (Hevia, 2001, p. 46).

Estadística descriptiva

Los resultados se presentaron empleando tabla de frecuencias y grafico de barras, elaborados por el programa SPSS 22, para el área de ciencias administrativas.

Estadística inferencial / Prueba de hipótesis

La contrastación de las hipótesis se realizó aplicando el estadístico Rho de Spearman debido a que la variable gestión del director y clima organizacional se encontraron en escala ordinal y teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Formulación de la hipótesis estadística

Ho: No existe relación significativa entre la gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

H1: Existe relación significativa entre la gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

Nivel de significación:

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$ que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%, lo cual significa que existe una relación significativa entre la gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

Regla de decisión:

El nivel de significación "p" es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación "p" no es menor que α , no rechazar H_0

El coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación positiva, altamente significativa ($r = 0.733$) y directamente proporcional, entre la gestión del director y el clima organizacional; asimismo, debido a que el $p_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis general

Prueba estadística

La prueba estadística se realizó empleando el estadístico inferencial rho de Spearman, utilizando la siguiente formula:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d = Diferencia entre los rangos (X menos Y)

n = Número de datos

Tabla 11
Escalas del grado de relación del coeficiente de Spearman

Rango	Relación
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
- 0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
- 0.26 a -0.50	Correlación negativa media
- 0.11 a -0.25	Correlación negativa débil
- 0.01 a -0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación
+ 0.01 a +0.10	Correlación positiva muy débil
+ 0.11 a +0.25	Correlación positiva débil
+ 0.26 a +0.50	Correlación positiva media
+ 0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+ 0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+ 0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente Hernández (2014)

2.6. Aspectos éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

La investigación contó con la autorización correspondiente, del Coordinador de la RED 27 UGEL 4.Comas. Asimismo, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados, (b) el respeto y consideración y (c) no hubo prejujuamiento.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos de la investigación:

Variable: Gestión del director

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable gestión del director

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	14	8,5
Regular	58	35,2
Buena	51	30,9
Sobresaliente	42	25,5
Total	165	100,0

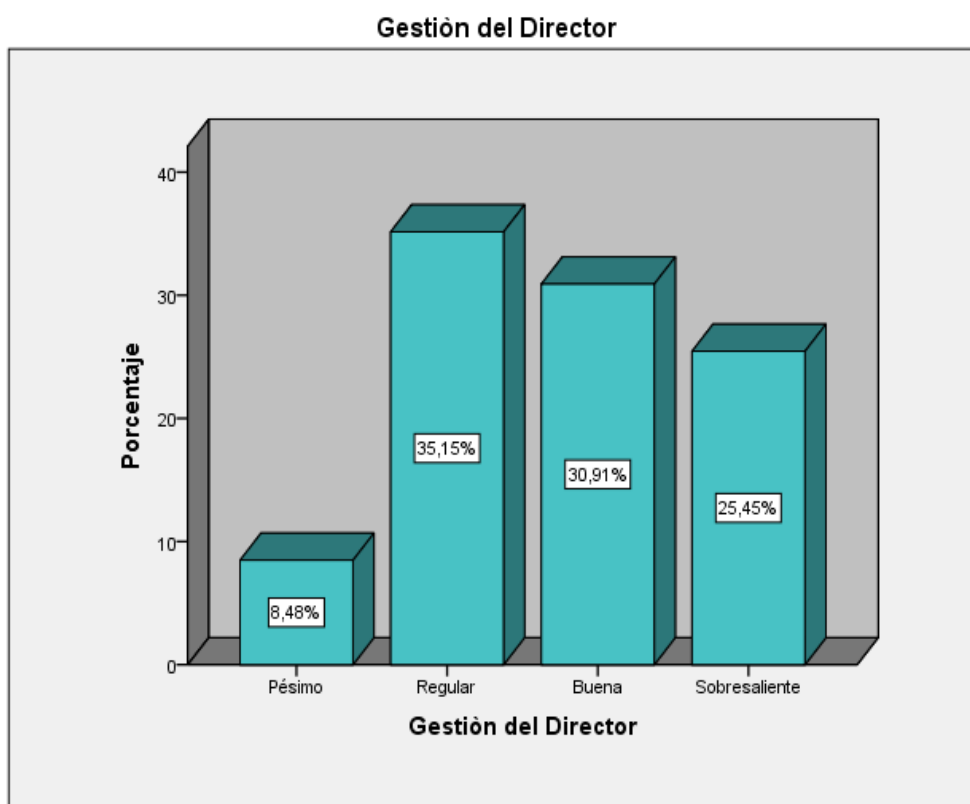


Figura 2 Nivel porcentual de la variable gestión del director

De acuerdo a la figura 2 y tabla 12 de datos, el 14(8.5%) de docentes encuestados perciben un nivel pésimo en la variable gestión del director, el 58(35.2%) un nivel regular, el 51(30.9%) un nivel buena y el 42(25.5%) un nivel sobresaliente, siendo el nivel regular el predominante en gestión del director.

Dimensión: Institucional

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión institucional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	18	10,9
Regular	66	40,0
Buena	48	29,1
Sobresaliente	33	20,0
Total	165	100,0

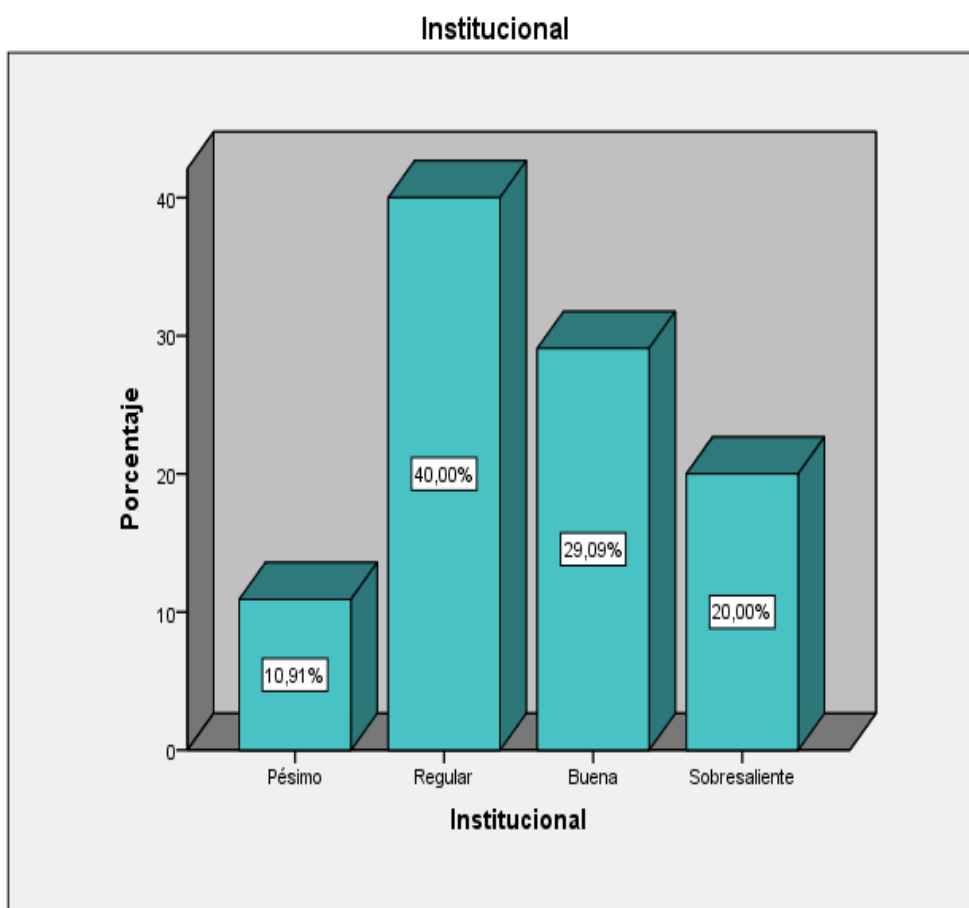


Figura 3 Nivel porcentual de la dimensión institucional

De acuerdo a la figura 3 y tabla 13 de datos, el 18(10.95%) de docentes encuestados perciben un nivel pésimo en la dimensión institucional, el 66(40.0%) un nivel regular, el 48(29.9%) un nivel buena y el 33(20.0%) un nivel sobresaliente, siendo el nivel regular el predominante en institucional de la gestión del director.

Dimensión: Administrativa organizacional

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión administrativa organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	21	12,7
Regular	72	43,6
Buena	42	25,5
Sobresaliente	30	18,2
Total	165	100,0

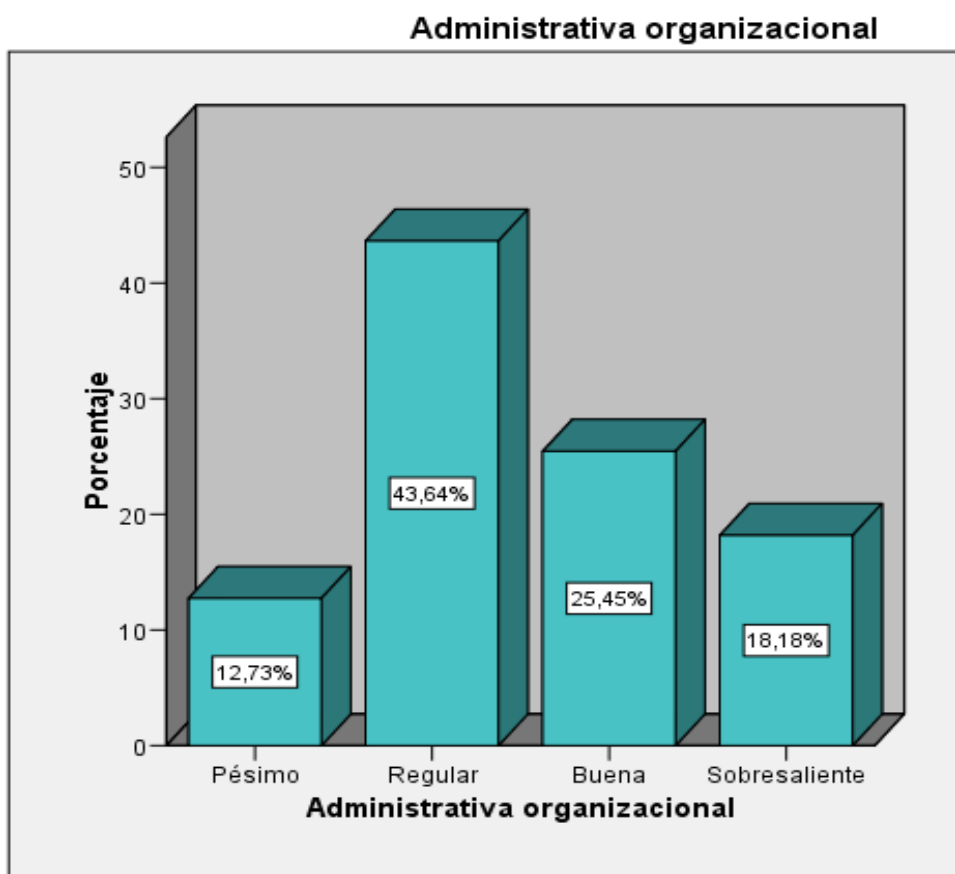


Figura 4 Nivel porcentual de la dimensión administrativa organizacional

De acuerdo a la figura 4 y tabla 14 de datos, el 21(12.73%) de docentes encuestados perciben un nivel pésimo en la dimensión administrativa organizacional, el 72(43.64%) un nivel regular, el 42(25.45%) un nivel buena y el 30(18.18%) un nivel sobresaliente, siendo el nivel regular el predominante en administrativa organizacional de la gestión del director.

Dimensión: Pedagógica

Tabla 15

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión pedagógica

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	10	6,1
Regular	24	14,5
Buena	82	49,7
Sobresaliente	49	29,7
Total	165	100,0

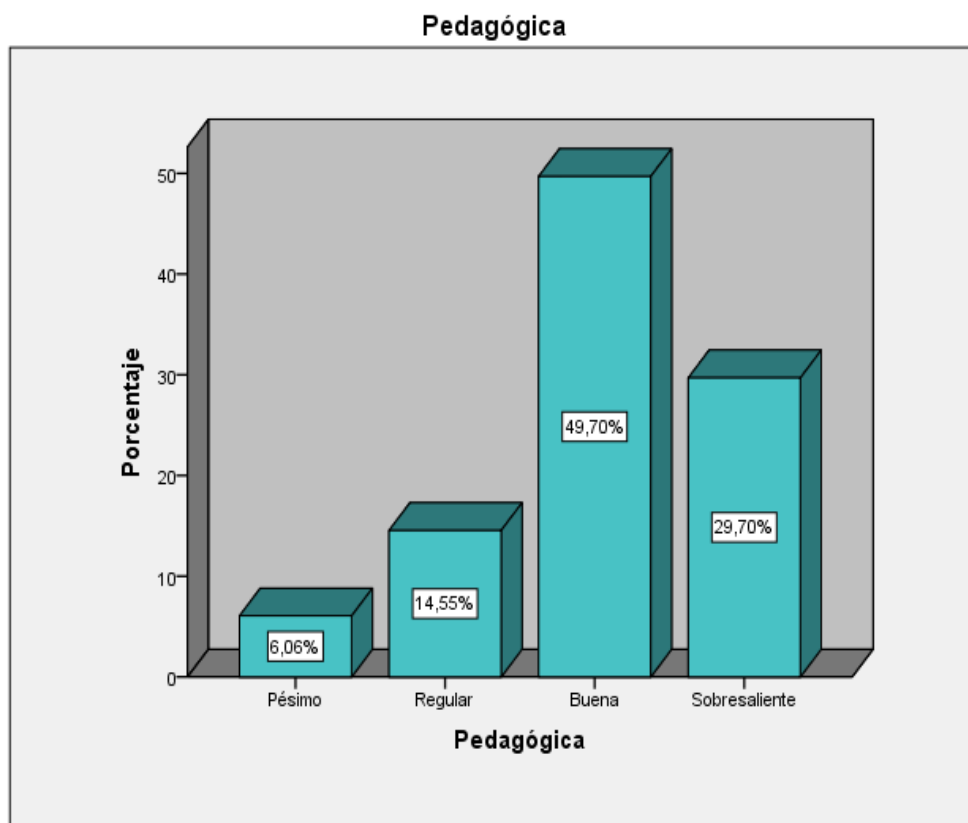


Figura 5 Nivel porcentual de la dimensión pedagógica

De acuerdo a la figura 5 y tabla 15 de datos, el 10(6.06%) de docentes encuestados perciben un nivel pésimo en la dimensión pedagógica, el 24(14.55%) un nivel regular, el 82(49.70%) un nivel buena y el 49(29.70%) un nivel sobresaliente, siendo el nivel buena el predominante en pedagógica de la gestión del director.

Dimensión: Social Comunitaria

Tabla 16

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión social comunitaria

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	17	10,3
Regular	43	26,1
Buena	54	32,7
Sobresaliente	51	30,9
Total	165	100,0

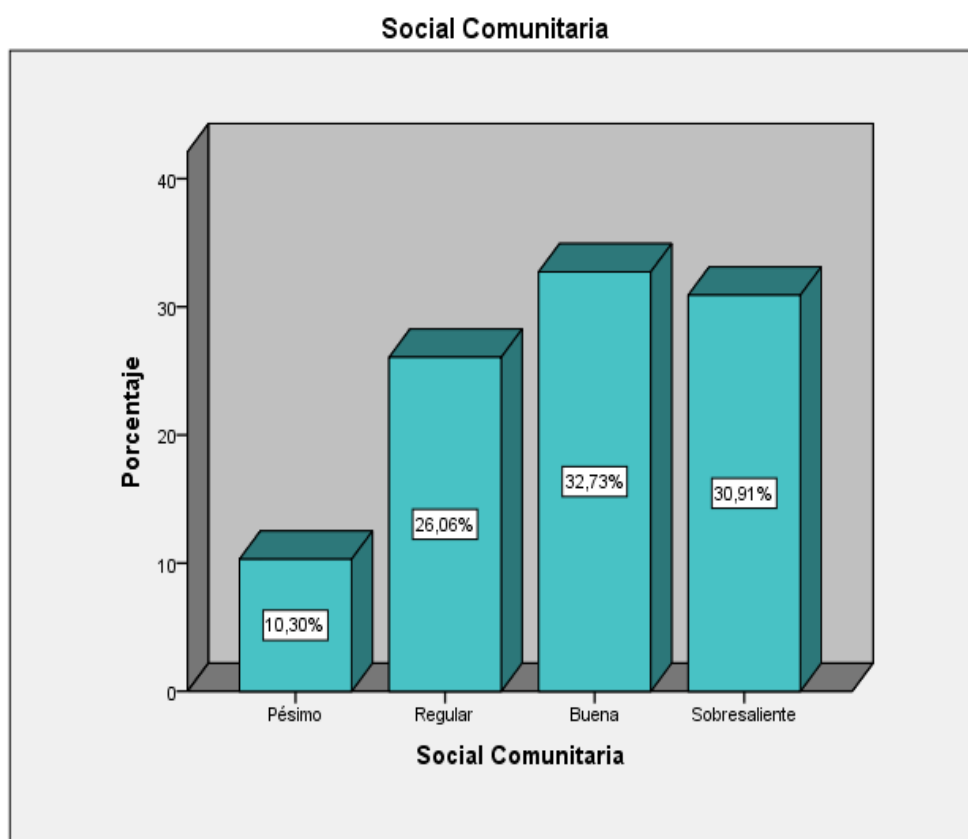


Figura 6 Nivel porcentual de la dimensión social comunitaria

De acuerdo a la figura 6 y tabla 16 de datos, el 17(10.30%) de docentes encuestados perciben un nivel pésimo en la dimensión social comunitaria, el 43(26.06%) un nivel regular, el 54(32.73%) un nivel buena y el 51(30.91%) un nivel sobresaliente, siendo el nivel buena el predominante en social comunitaria de la gestión del director.

Variable: Clima Organizacional

Tabla 17

Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable clima organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	19	11,5
Satisfactorio	64	38,8
Distinguido	53	32,1
Excelente	29	17,6
Total	165	100,0

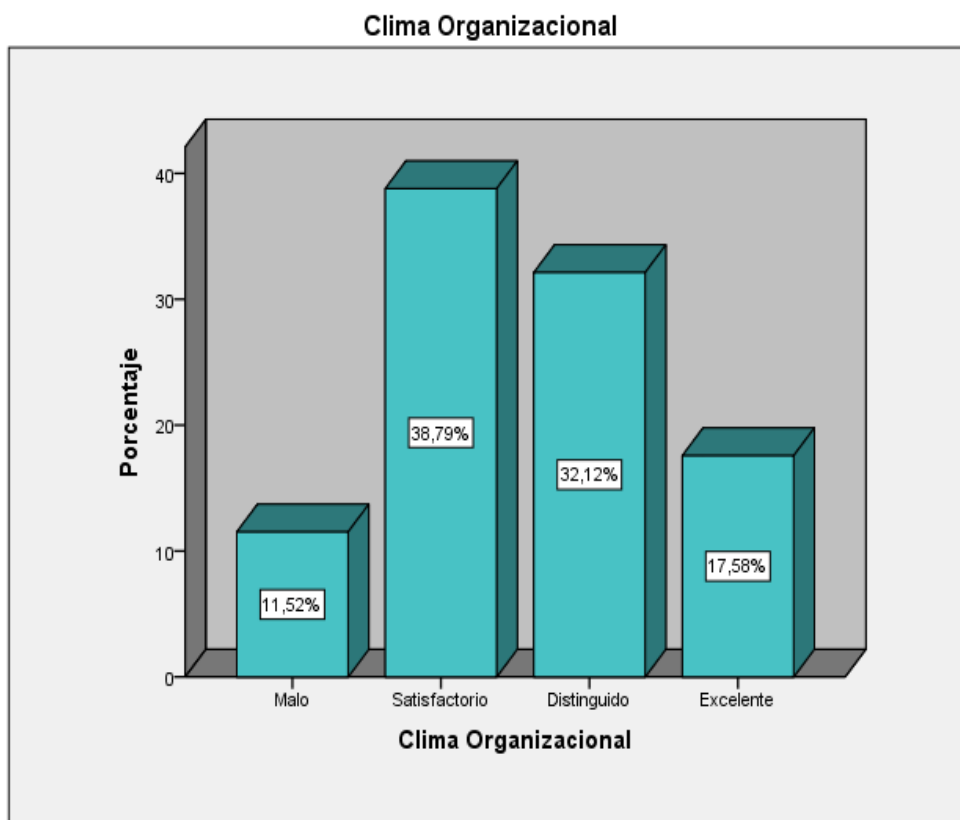


Figura 7 Nivel porcentual de la variable clima organizacional

De acuerdo a la figura 7 y tabla 17 de datos, el 19(11.52%) de docentes encuestados perciben un nivel malo en la variable clima organizacional, el 64(38.79%) un nivel satisfactorio, el 53(32.12%) un nivel distinguido y el 29(17.58%) un nivel excelente, siendo el nivel satisfactorio el predominante en clima organizacional.

Dimensión: Estructura

Tabla 18

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión estructura

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	25	15,2
Satisfactorio	65	39,4
Distinguido	43	26,1
Excelente	32	19,4
Total	165	100,0

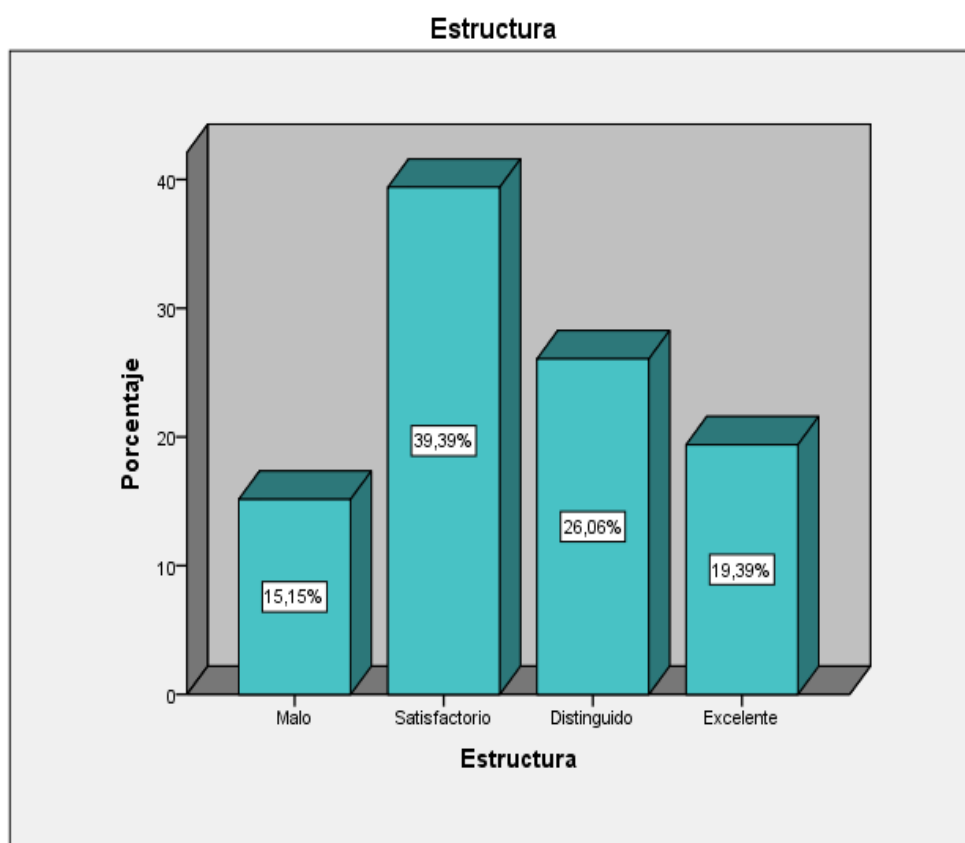


Figura 8 Nivel porcentual de la dimensión estructura

De acuerdo a la figura 8 y tabla 18 de datos, el 25(15.15%) de docentes encuestados perciben un nivel malo en la dimensión estructura, el 65(39.39%) un nivel satisfactorio, el 43(26.06%) un nivel distinguido y el 32(19.39%) un nivel excelente, siendo el nivel satisfactorio el predominante en estructura del clima organizacional.

Dimensión: Responsabilidad individual

Tabla 19

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión responsabilidad individual

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	6,1
Satisfactorio	45	27,3
Distinguido	81	49,1
Excelente	29	17,6
Total	165	100,0

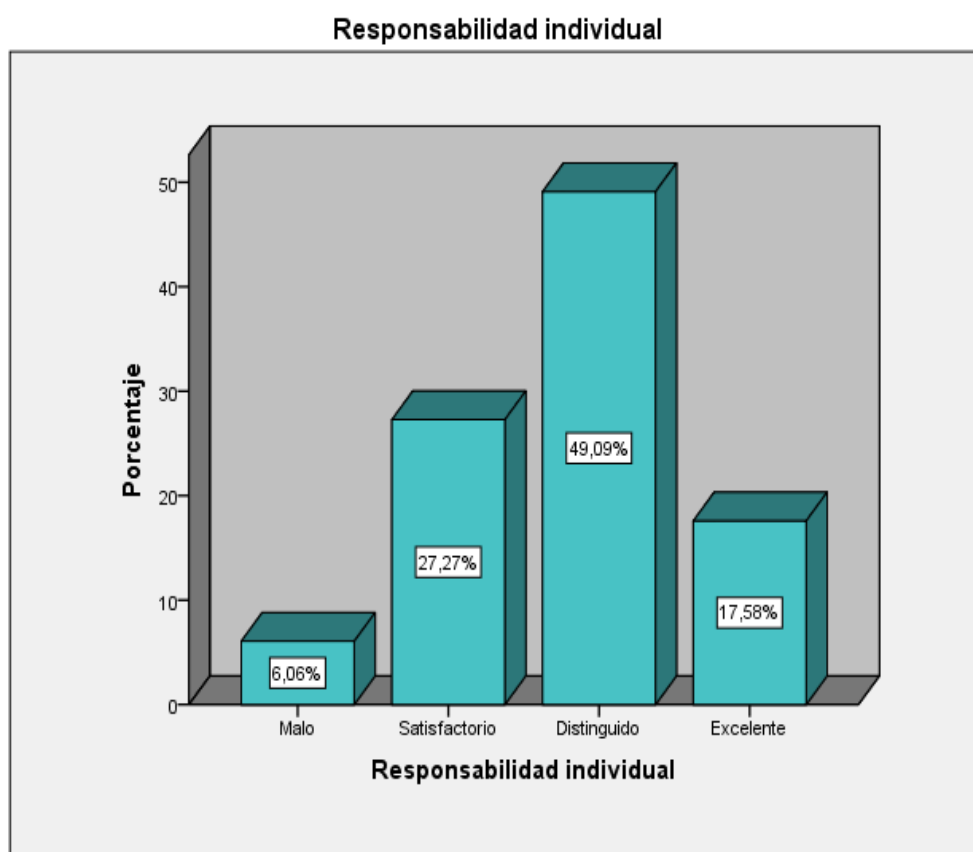


Figura 9 Nivel porcentual de la dimensión responsabilidad individual

De acuerdo a la figura 9 y tabla 19 de datos, el 10(6.06%) de docentes encuestados perciben un nivel malo en la dimensión responsabilidad individual, el 45(27.27%) un nivel satisfactorio, el 81(49.09%) un nivel distinguido y el 29(17.58%) un nivel excelente, siendo el nivel distinguido el predominante en responsabilidad individual del clima organizacional.

Dimensión: Remuneración

Tabla 20

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión remuneración

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	54	32,7
Satisfactorio	36	21,8
Distinguido	63	38,2
Excelente	12	7,3
Total	165	100,0

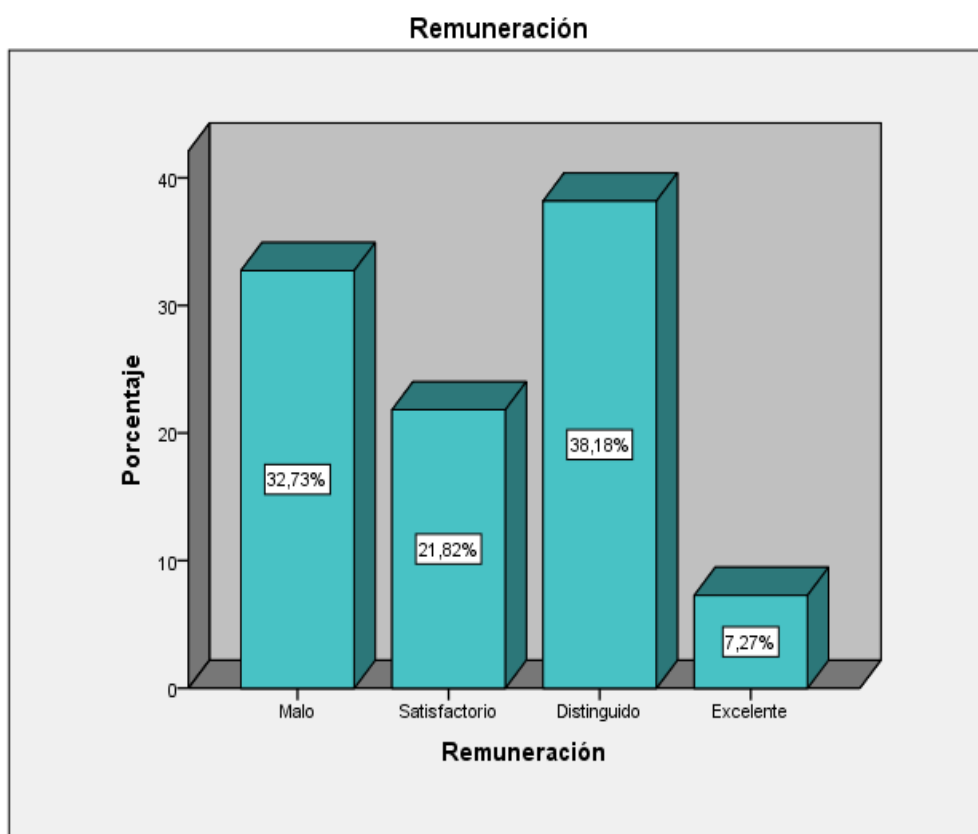


Figura 10 Nivel porcentual de la dimensión remuneración

De acuerdo a la figura 10 y tabla 20 de datos, el 54(32.73%) de docentes encuestados perciben un nivel malo en la dimensión remuneración, el 36(21.82%) un nivel satisfactorio, el 63(38.18%) un nivel distinguido y el 12(7.27%) un nivel excelente, siendo el nivel distinguido el predominante en remuneración del clima organizacional.

Dimensión: Riesgo y toma de decisiones

Tabla 21

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión riesgos y toma de decisiones

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	29	17,6
Satisfactorio	71	43,0
Distinguido	65	39,4
Total	165	100,0

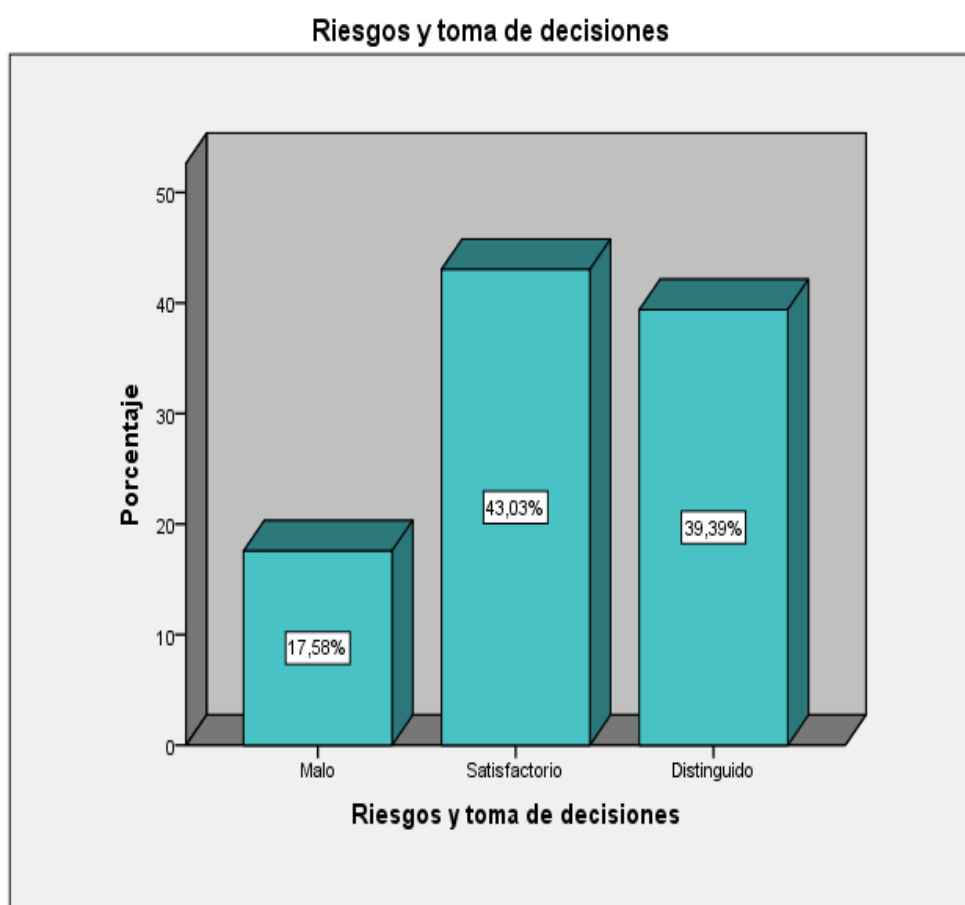


Figura 11 Nivel porcentual de la dimensión riesgos y toma de decisiones

De acuerdo a la figura 11 y tabla 21 de datos, el 29(17.58%) de docentes encuestados perciben un nivel malo en la dimensión riesgo y toma de decisiones, el 71(43.03%) un nivel satisfactorio y el 65(39.39%) un nivel distinguido, siendo el nivel satisfactorio el predominante en riesgo y toma de decisiones del clima organizacional.

Dimensión: Apoyo

Tabla 22

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión apoyo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	12	7,3
Satisfactorio	66	40,0
Distinguido	65	39,4
Excelente	22	13,3
Total	165	100,0

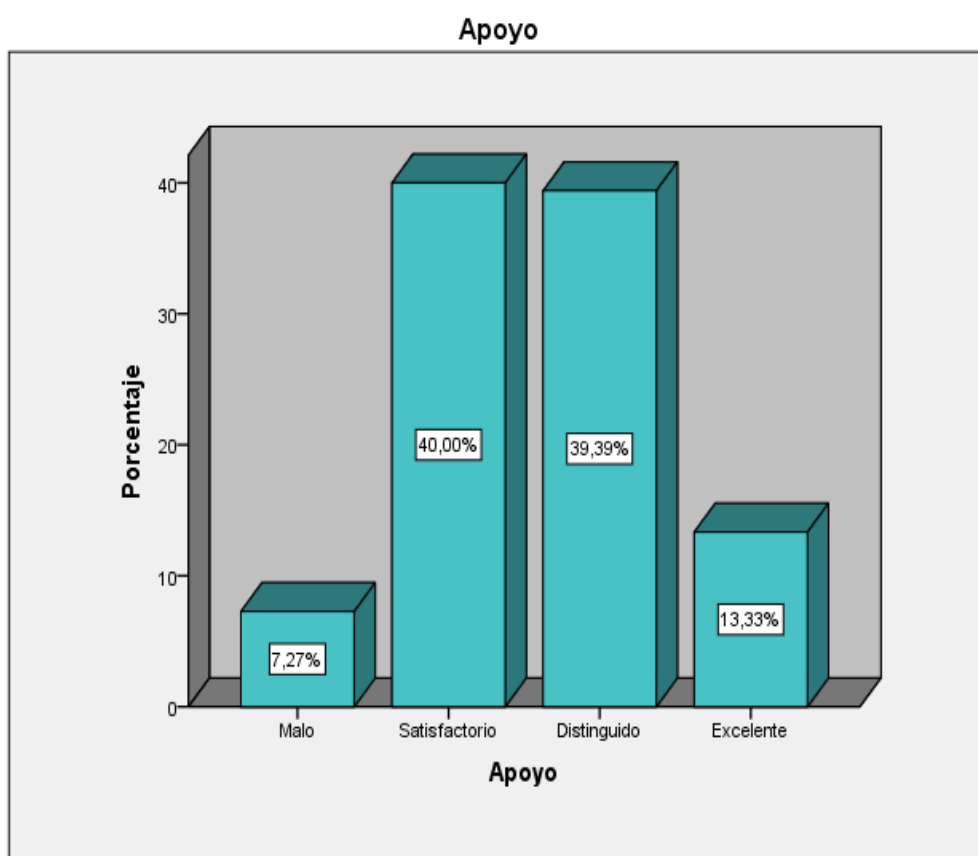


Figura 12 Nivel porcentual de la dimensión apoyo

De acuerdo a la figura 12 y tabla 22 de datos, el 12(7.27%) de docentes encuestados perciben un nivel malo en la dimensión apoyo, el 66(40.00%) un nivel satisfactorio, el 65(39.39%) un nivel distinguido y el 22(13.33%) un nivel excelente, siendo el nivel satisfactorio el predominante en apoyo del clima organizacional.

Dimensión: Tolerancia al conflicto

Tabla 23

Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión tolerancia al conflicto

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	20	12,1
Satisfactorio	51	30,9
Distinguido	57	34,5
Excelente	37	22,4
Total	165	100,0

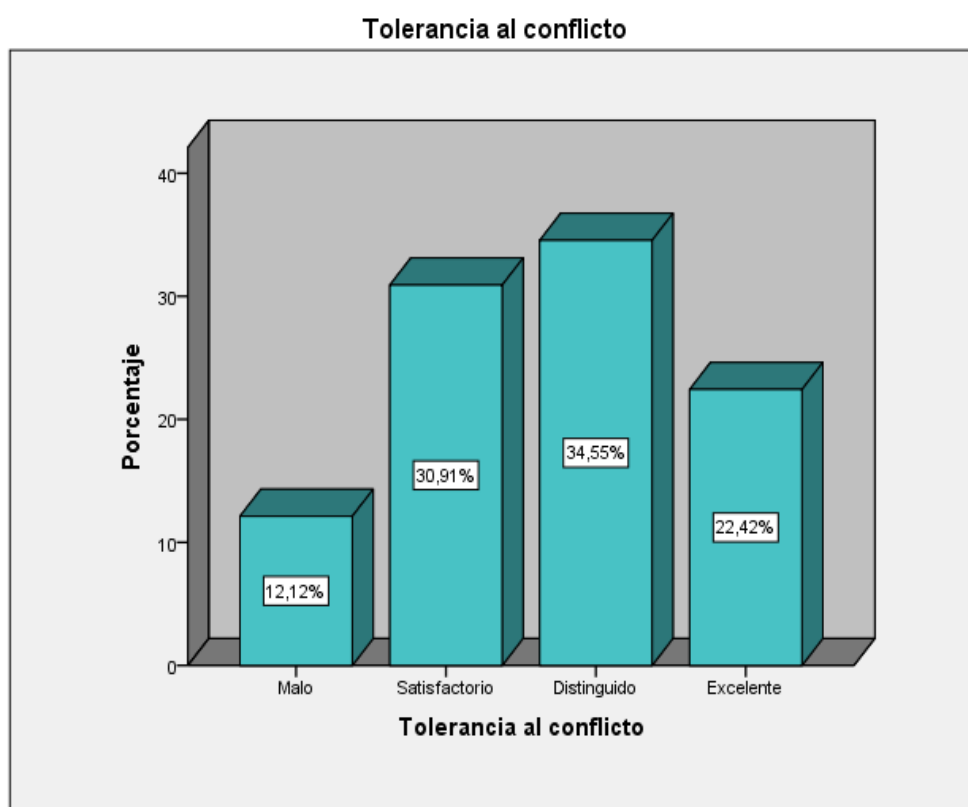


Figura 13 *Nivel porcentual de la dimensión tolerancia al conflicto*

De acuerdo a la figura 13 y tabla 23 de datos, el 20(12.12%) de docentes encuestados perciben un nivel malo en la dimensión tolerancia al conflicto, el 51(30.91%) un nivel satisfactorio, el 57(34.55%) un nivel distinguido y el 37(22.42%) un nivel excelente, siendo el nivel distinguido el predominante en tolerancia al conflicto del clima organizacional.

Tabla cruzada gestión del director y clima organizacional

Tabla 24

Distribución de frecuencias y porcentajes de gestión del director y clima organizacional

Gestión del Director	Clima Organizacional								Total	
	Malo		Satisfactorio		Distinguido		Excelente			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Pésimo	8	4,8%	3	1,8%	3	1,8%	0	0,0%	14	8,5%
Regular	11	6,7%	41	24,8%	2	1,2%	4	2,4%	58	35,2%
Buena	0	0,0%	19	11,5%	25	15,2%	7	4,2%	51	30,9%
Sobresaliente	0	0,0%	1	0,6%	23	13,9%	18	10,9%	42	25,5%
Total	19	11,5%	64	38,8%	53	32,1%	29	17,6%	16	100,0
									5	%

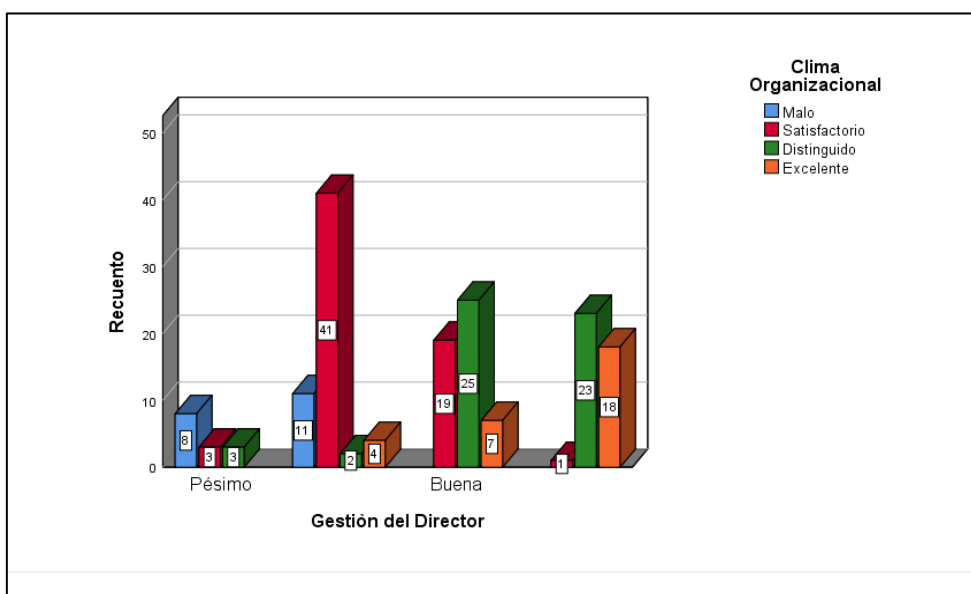


Figura 14 *Grafica de barras de gestión del director y clima organizacional*

De acuerdo a la figura 14 y tabla 24 de datos, el 14(8.50%) de docentes encuestados perciben un nivel pésimo en gestión del director y un nivel malo en clima organizacional, el 58(35.20%) un nivel regular en gestión del director y un nivel satisfactorio en clima organizacional, el 51(30.90%) un nivel buena en gestión del director y un nivel distinguido en clima organizacional, y el 42(25.50%) un nivel sobresaliente en gestión del director y un nivel excelente en clima organizacional, siendo los niveles predominantes el regular en gestión del director y satisfactorio en clima organizacional

3.2. Contraste de hipótesis

Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

H1: Existe relación significativa entre la gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

Tabla 25

Coefficiente de correlación de Spearman: Gestión del director y clima organizacional

Correlaciones		Gestión del director	Clima organizacional
Rho de Spearman	Gestión del director	1,000	,733**
		.	,000
		165	165
Clima organizacional	Clima organizacional	,733**	1,000
		,000	.
		165	165

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

El coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa alta ($r= 0.733$) y directamente proporcional, entre gestión del director y clima organizacional; asimismo, debido a que el $p_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general

Hipótesis Específica 1

Ho: No existe relación significativa entre lo institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

H1: Existe relación significativa entre lo institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

Tabla 26

Coefficiente de correlación de Spearman: Institucional y clima organizacional

Correlaciones		Institucional	Clima organizacional
Rho de Spearman	Institucional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,705**
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	.
		Sig. (bilateral)	,000
	N	165	165

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

El coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa alta ($r= 0.705$) y directamente proporcional, entre lo institucional y clima organizacional; asimismo, debido a que el $p_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1

Hipótesis Específica 2

Ho: No existe relación significativa entre la administrativa organizacional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

H1: Existe relación significativa entre la administrativa organizacional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

Tabla 27

Coefficiente de correlación de Spearman: Administrativa organizacional y clima organizacional

Correlaciones		Administrativa organizacional	Clima organizacional	
Rho de Spearman	Administrativa organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,653**	
		N	,000	
			165	
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,653**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
	N	165	165	

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

El coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa alta ($r= 0.653$) y directamente proporcional, entre lo administrativo organizacional y clima organizacional; asimismo, debido a que el $p_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2

Hipótesis Específica 3

Ho: No existe relación significativa entre la pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

H1: Existe relación significativa entre la pedagógica y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

Tabla 28

Coefficiente de correlación de Spearman: Pedagógica y clima organizacional

Correlaciones		Pedagógica	Clima organizacional
Rho de Spearman	Pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,592**
		N	,000
Clima Organizacional		N	165
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,592**
		Sig. (bilateral)	1,000
	N	,000	.
		N	165

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

El coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa moderada ($r= 0.592$) y directamente proporcional, entre lo pedagógico y clima organizacional; asimismo, debido a que el $p_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3

Hipótesis Específica 4

Ho: No existe relación significativa entre la social comunitaria y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

H1: Existe relación significativa entre la social comunitaria y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018

Tabla 29

Coefficiente de correlación de Spearman: Social Comunitaria y clima organizacional

Correlaciones			Social Comunitaria	Clima organizacional
Rho de Spearman	Social	Coeficiente de correlación	1,000	,576**
	Comunitaria	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	165	165
	Clima	Coeficiente de correlación	,576**	1,000
	Organizacional	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	165	165

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

El coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa moderada ($r= 0.576$) y directamente proporcional, entre lo social comunitario y clima organizacional; asimismo, debido a que el $p_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis específica 4

IV. Discusión

Luego del trabajo de campo, que consistió en el recojo de los datos bajo la dirección de los instrumentos para los fines pertinentes y la revisión literaria en cuanto a los componentes conceptuales y las orientaciones metodológicas, se llegan a mostrar importantes hallazgos dentro del trabajo de investigación titulada la gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018.

Al respecto se tiene a Lavin y Del Solar (2010), quienes señalaron que la gestión del director es un factor vital en la promoción del cambio; el establecimiento de alianzas implícitas entre director y docentes líderes de la escuela es un mecanismo facilitador para inducir el cambio, pero a la vez activa un conjunto de fuerzas de resistencia pasiva y acomodamiento en la mayoría de docentes quienes no logran implicarse en la generación y planificación de propuestas de innovación. (p. 54). En conclusión, una eficiente gestión del director, implicaría el logro de metas a nivel institucional y pedagógico, en virtud al trabajo en equipo dentro de un adecuado clima organizacional dentro de la institución educativa.

Lo antes mencionado se corrobora con el estudio realizado por Litwin y Stringer (1968) en el que exponen un modelo de clima organizacional, que es un intento por facilitar la medición de aquellos factores ambientales que influyen sobre la motivación, a través de nueve factores cuantificables (estructura, responsabilidad, recompensa, desafíos, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad), los cuales conforman el clima como una totalidad (p. 14).

De acuerdo a los resultados de la investigación se puede observar que el contraste de la hipótesis general, el coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, alta ($r = 0.733$) y directamente proporcional, entre y gestión del director y clima organizacional; asimismo, debido a que el $p_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis general; este resultado es similar al estudio realizado por Caligliori y otros (2015), quienes en los resultados encontraron una correlación significativa

alta ($r = 0.784$, $p < 0.05$), entre Clima organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad de Los Andes. Lo sustentan Litwin y Stringer (1968)

Otros resultados nos indican que en la hipótesis específica 1, el coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, alta ($r = 0.705$) y directamente proporcional, entre lo institucional y clima organizacional. En el contraste de la hipótesis específica 2, el coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, alta ($r = 0.653$) y directamente proporcional, entre la administrativa organizacional y clima organizacional. En el contraste de la hipótesis específica 3, en la tabla 28, el coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, moderada ($r = 0.592$) y directamente proporcional, entre la pedagógica y clima organizacional. En el contraste de la hipótesis específica 4, en la tabla 29, el coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, moderada ($r = 0.576$) y directamente proporcional, entre la social comunitaria y clima organizacional.

Por su parte Luengo (2015), en su tesis titulada Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial en los centros de educación Inicial, del Municipio de Mara, concluyo que el clima es autoritario, por parte del director, además no existe motivación hacia los docentes y estos presentan dificultad en el momento de aplicar las estrategias para fomentar el trabajo en equipo. Esta problemática impide a los docentes formar parte de los avances pedagógicos modernos y no desarrolla sus habilidades administrativas. De igual manera, el clima organizacional encontrado en los centros de educación Inicial del Municipio de Mara es de carácter autoritario y presenta rasgos de desconfianza por parte de la gerencia de la institución que no permite la coparticipación de los docentes en el desarrollo de las actividades. Esto, asevera la necesidad de una adecuada gestión del director, lo cual se ha planteado en la presente investigación ya que de eso depende un adecuado clima organizacional.

Lo antes mencionado se corrobora con Tarazona (2017) en su investigación titulada: Gestión del cambio y clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del Ministerio de Salud, Lima, 2017, que tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del cambio y el clima organizacional en los trabajadores de la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del Ministerio de Salud, en el que se obtuvo como conclusión que hay una relación existente entre la gestión del cambio y las dimensiones del clima organizacional. Además, se determinó una correlación directa y muy alta ($\rho = 0.960$) y significancia ($p = 0.000$). De igual forma se halló que el 45.11% tienen una percepción de gestión del cambio medio y el 45.86% tienen percepción de clima organizacional medio.

Esta afirmación concibe ciertos acercamientos al resultado de la investigación en cuanto al reporte de los resultados de la descripción estadística de la variable gestión del director, en la tabla 12 de datos, el 14(8.5%) de docentes encuestados perciben un nivel pésimo en la variable gestión del director, el 58(35.2%) un nivel regular, el 51(30.9%) un nivel buena y el 42(25.5%) un nivel sobresaliente, siendo el nivel regular el predominante en gestión del director. Y el reporte de los resultados de la descripción estadística de la variable clima organizacional, en la tabla en la tabla 17 de datos, el 19(11.52%) de docentes encuestados perciben un nivel malo en la variable clima organizacional, el 64(38.79%) un nivel satisfactorio, el 53(32.12%) un nivel distinguido y el 29(17.58%) un nivel excelente, siendo el nivel satisfactorio el predominante en clima organizacional.

Finalmente en el estudio de Rodríguez (2014), explica sobre la influencia que ejerce la Gestión Administrativa en el Clima Organizacional, que encuentra un grado de relación de 0,630** que se considera altamente significativo, el grado de coeficiente de determinación afectado a una variable es 0.391 explicando el 39.01% de la variación del clima organizacional. Se concluye que el estudio nos ha permitido comprobar, en la relación existente entre gestión del director y clima organizacional, el cual será determinante para alcanzar las metas escolares anuales, en beneficio de los estudiantes, asumiendo un liderazgo por encima de

los temas pedagógicos, sino que priorización en su conjunto la gestión administración a nivel pedagógico – institucional.

De los estudios y los hallazgos, se tiene que manifestar se han logrado demostrar los objetivos del estudio, corroborados en cuanto al marco teórico, y a los antecedentes del estudio, lo cual hemos materializado en la presente investigación arribando a conclusiones importantes para estudios posteriores.

V. Conclusiones

- Primera:** En la tabla 25, los resultados del trabajo de campo analizados estadísticamente demuestran la existencia de una relación positiva y altamente significativa entre la gestión del director y el clima organizacional ($r= 0.733$, $p=,000$). Es decir, que a mayor gestión del director habrá mejor clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018. De esta manera la hipótesis principal de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.
- Segunda:** En la tabla 26, con un valor Rho 0.705 y una $p= 0,000$, nos indica que existe una relación positiva y altamente significativa entre lo institucional y clima organizacional. Esto quiere decir que cuanto mayor es el nivel de lo institucional habrá mejor clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018. De esta manera la hipótesis específica 1 de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.
- Tercera:** En la tabla 27, con un valor Rho=0, 653 y una $p= 0,000$, nos indica que existe relación positiva y altamente significativa entre la administrativa organizacional y clima organizacional. Esto quiere decir que cuanto mayor es el nivel de lo administrativo organizacional habrá mejor clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018. De esta manera la hipótesis específica 2 de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.
- Cuarta:** En la tabla 28, con un valor Rho = 0,592 y una $p= 0,000$ nos indica que existe una relación positiva y moderadamente significativa entre la pedagógica y clima organizacional. Esto quiere decir que cuanto mayor es el nivel de lo pedagógico habrá mejor clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018. De esta manera la hipótesis específica 3 de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.

Quinta: En la tabla 29, con un valor $Rho = 0,576$ y una $p = 0,000$ nos indica que existe una relación positiva y moderadamente significativa entre lo social comunitaria y el clima organizacional. Esto quiere decir que cuanto mayor es el nivel de lo social comunitario habrá mejor clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 de la UGEL 4 Comas, 2018. De esta manera la hipótesis específica 4 de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.

VI. Recomendaciones

- Primera:** Considerando que los directivos son las personas principales líderes en el proceso educativo en las instituciones educativas, es necesario que como líder tenga buena comunicación con los docentes para que toda la comunidad tenga un buen clima organizacional en beneficio de los estudiantes.
- Segunda:** El Ministerio de Educación debe hacer énfasis en la formación y capacitación de directivos teniendo en cuenta el marco del buen desempeño directivo, con la finalidad de fortalecer las competencias del líder, que sea capaz de gestionar con eficacia y eficiencia lo institucional, pedagógico, administrativa organizacional y lo social comunitario y así propicien un buen clima organizacional y la reducción de los conflictos interpersonales.
- Tercera:** El Ministerio de Educación, deben de brindar la asistencia técnica y acompañamiento necesario, a fin de que se realicen las capacitaciones tanto para los directivos líderes como para los docentes, con el fin de desarrollar mecanismos que permitan evaluar el impacto de un buen clima organizacional; capacitaciones que deben de realizarse en cada región a través de sus instancias de gestión educativa local, tomando en cuenta su realidad, costumbres y particularidades.
- Cuarta:** Se debe poner énfasis en mejorar el clima organizacional entre la comunidad educativa sobre todo en la relación directivos y docentes para que exista reflexión constante sobre sus actitudes y desempeño, con el objetivo de lograr trabajar en un ambiente laboral adecuado, donde exista una buena comunicación, donde todos los integrantes se sientan motivados y no permitir que exista resquebrajamiento del clima organizacional.
- Quinta:** La UGEL 4 Comas, debe monitorear y evaluar periódicamente a los directivos con el único propósito de generar condiciones para

promover la participación de los docentes y sostener un buen clima organizacional, brindando asistencia técnica y acompañamiento necesario, propiciando un ánimo de recomendación y mejora continua, para no constituir únicamente un ente sancionador o represor, sino una instancia de apoyo técnico, que dote de herramientas técnicas y dogmáticas para la solución de conflictos.

VI. Referencias

Agrys, F., & Schon, J. (1978). *Clima Organizacional*. Santiago: Lautaro.

Alcalá, E. (2011). “*El clima organizacional en una institución pública de educación superior*”, para optar el grado de Maestría en Ciencias empresariales. San Juan Bautiste Tuxtepec – Oaxaca. Obtenido de http://www.unpa.edu.mx/tesis_Tux/tesis_digitales/TESIS%20FINALMONSERRAT.pdf

Alvarado, O. (2006). *Gestión Educativa*. Lima, Perú: UDEGRAF S.A.

Álvarez, M. (2001). *El liderazgo de la Calidad Total*. Madrid: Escuela Española.

Arie de Geus, L. (1998). *Liderazgo en la labor docente*. México: Tillas.

Berigüete, J., & Segura, E. (2008). “*La gestión institucional y pedagógica: impacto en la eficiencia de la educación media de El Cercado*”, para optar el grado de Maestría en Gestión Educativa. San Juan de la Maguana – República Dominicana. Obtenido de http://es.scribd.com/doc/26536326/Tesis-Gestion-Institucional-y-Pedagogic-A-Con-Presentacion-Datos#force_seo

Campos, W., Paye, O., & Arela, G. (2008). “*Relación de clima organizacional en la gestión institucional de las instituciones educativas estatales de nivel secundario del distrito de Ayaviri Melgar, Puno 2011*”. Puno , Perú: para optar el grado de maestría en educación. Obtenido de <http://cursointel-roque71012.blogspot.com/2012/05/relacion-del-clima-organizacional-en-la.html>

Carvajal, G. (2002). “*Estudio Importancia del Clima en las Organizaciones*”. México: Tirillas.

Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas del tipo A y B)*. México: UNESCO.

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración* (2^o ed.). Bogotá: Mc. Graw Hill Interamericana.
- Collao, H. (1999). *El liderazgo del cambio*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S. A.
- Correa, A., Álvarez , & Correa, S. (1998). La gestión educativa un nuevo paradigma. Obtenido de www.funlam.edu.co
- Davis, M. (1987). *Alcanzar el liderazgo*. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.
- Delannoy, K. (1998). *Necesidades de líderes en los albores del tercer milenio. Dirección y progreso*. México: Mc Graw Hill.
- Dorta, A. (1987). *Perfil del Clima Organizacional del Instituto Universitario Pedagógico de Maracay*. Maracay: Instituto Pedagógico Experimental, Rafael Alberto Escobar Lara.
- Drucker, P. (1997). *El líder del futuro*. Buenos Aires, Argentina: Deusto.
- Ekvall, S. (1985). *El liderazgo y la toma de decisiones*. Madrid, España: Cúspide.
- Fernández, F. (1994). *Relación entre el estilo Gerencial del personal Directivo de las escuelas Básicas del Altagracia de Orituco de la 3era Etapa, y el clima organizacional de dichas instituciones*.
- García, L., & Ruiz, L. (2006). *El arte de ser líder*. Buenos Aires: Atlántida.
- Garro, F., & Mendoza, N. (2012). *“Clima organizacional y su relación con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del nivel secundaria de menores de las instituciones educativas públicas de amarilis – Huánuco”*. Huánuco, Perú: para optar el grado en maestría en educación. Obtenido de http://galeon.com/yachayhuasi/Mod_1.pdf

- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnely . (1984). *Organizaciones: Conducta, Estructura y Proceso*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Goncalves, A. (1997). *Dimensiones del clima Organizacional*. Obtenido de <Http://terra.commx/rjaguado/idneti.html>
- Gonzales, E. (1993). *Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente*. Trabajo de Maestría. Universidad Experimental "Libertador". Maracaibo.
- Guédez . (1995). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Hall, S. (1996). *La dirección efectiva*. México: Diana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (2º ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- Herzberg, K. (1997). *Liderazgo y satisfacción* (2º ed.). México: International Thomson Editores.
- Hodgetts, G., & Altman, A. (1979). *Liderazgo y satisfacción* (2º ed.). México: International Thomson Editores.
- Homs, R. (1998). *La comunicación en la Empresa*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Ibarra, M. (2001). *"Elton Mayo y el movimiento de las relaciones humanas"*. Obtenido de [www. Gestioplois.Com](http://www.Gestioplois.Com)
- Instituto de Fomento de una Educación de Calidad. (2000). *Calidad Educativa. La percepción del director como líder*. Obtenido de <http://www.ifec.edu/>
- Kalleberg, S. (1997). *Fundamentos de marketing*. New Jersey: Prentice Hall.

Katzell, M. (1964). *Relaciones humanas*. México: Prentice Hall.

Katzz , & Kahn . (1997). *Relaciones humanas* (3º ed.). México: Prentice Hall.

Koontz, H., & Donell. (1985). *Administración*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *“Administración” una perspectiva global* (10º ed.). Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.

Kotter, P. (1997). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

La Serna. (2005). *Alcanzar el liderazgo*. Madrid, España: Pearson Educación, S.A.

Locke, P. (1969). *Gestión de recursos humanos*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.

Lussier, R., & Achua, C. (2005). *Liderazgo* (2º ed.). México: International Thomson Editores Ivancevich (1996).

Ivancevich, J. (1996). *Responsible Assertive Behavior*. Champaign, Research Press.

Marín, M. (1996). *Necesidades de líderes en los albores del tercer milenio*. Dirección y progreso. México: Mc Graw Hill.

Martínez, P., & Nosnik, L. (2006). *Clima Organizacional*. Obtenido de www.Gestiopolis.com

Minedu. (2009). *“Normas para la gestión y desarrollo de las actividades en los centros y programas educativos”*. Lima, Perú: MED.

Minedu. (2013). *“Marco del buen desempeño directivo”*. Lima, Perú: MED.

- Molocho, N. (2010). *"Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01-Lima Sur-2009"*. Lima, Perú: para optar el grado de Maestría en Educación. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3230/1/molocho_bn.pdf
- Moore, C. (2002). *"Administración de recursos humanos"*. Buenos Aires: Pearson Educación.
- Newton, W. (1981). *La Racionalidad de la ciencia*. Barcelona: Paidós.
- Pelaes, O. (2010). *"Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos"*, para optar el grado de doctor en Ciencias Administrativas. Lima, Perú. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/pelaez_lo.pdf
- Pérez, J. (2010). *"Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y el ejercicio de los Derechos Humanos en la Escuela Normal Mixta "Pedro Nufio"2011"*, para optar el grado de magister en maestría en educación en derechos humanos. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jahmhernandez/memoriatocongresodeinvestigacioneducativa2011>
- Prince, P., & Müller, F. (1986). *Liderazgo y organizaciones que Aprenden*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Quintero, N., & Rentería, F. (2009). *"Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia escolar en el colegio Rafael Uribe Uribe de ciudad Bolívar, en la jornada de la mañana"*, para optar el grado de magister en educación – Bogotá D.C. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/educacion/tesis30.pdf>

- Ramos, C. (2002). *La Comunicación: Un punto de vista organizacional*. México: Trillas.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez, A., Paz, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (2011). "Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal Chilena", para optar el grado de Maestría en Educación. Chile. Obtenido de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3899629>
- Rodríguez, D. (1999). "Estilos de liderazgo, decisiones estratégicas y eficacia: Un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas" (3º ed.). México: Alfa omega.
- Saccca, J. (2010). "Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres", para optar el grado de maestría en educación. Lima, Perú. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2405>
- Sacristán, J. (2001). *Poderes inestables en educación*. Madrid: Morata.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (1996). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima, Perú: Visión Universitaria.
- Silva, M., Santos, J., Rodríguez, E., & Hernando, C. (2001). *La Transformación de la gestión educativa. Entre el conflicto y el poder*. Obtenido de <http://educacion.jalisco.gob.mx/consulta/educar/16/16Lya.html>
- Soria, V. (1993). *Relaciones humanas* (2º ed.). México: Limusa, S.A.
- WordPress. (2008). *Definición del Director*. Obtenido de <http://definicion.de/director/>

Anexos

Anexo 1: Artículo científico



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del Director y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

Henry Christopher Rosales León

Escuela de Posgrado
Universidad Cesar Vallejo – Sede Lima Norte

Resumen

El objetivo general del estudio fue determinar la relación que existe entre la gestión del director con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018. El método fue hipotético deductivo, tipo de investigación básica, nivel correlacional, enfoque cuantitativo; diseño no experimental transversal. La población fue de 290 docentes, la muestra por 165 docentes y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica fue encuesta y se aplicó cuestionarios en escala de Likert, validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad (Alfa de Cronbach). Los resultados evidencian una relación significativa alta ($Rho=0,733$) y directamente proporcional, entre gestión del director y el clima organizacional.

Palabras claves: *Gestión del director - Clima organizacional.*

Abstract

The general objective of the study was to determine the relationship that exists between the management of the director with the organizational climate in educational institutions of the RED 27 UGEL 4 Comas, 2018. The method was hypothetical deductive, basic research type, correlation level, quantitative approach ; transverse non-experimental

design. The population was 290 teachers, the sample was 165 teachers and the sampling was probabilistic. The technique was a survey and questionnaires were applied on a Likert scale, validated through expert judgments and determined its reliability (Cronbach's alpha). The results show a high significant relationship ($Rho = 0.733$) and directly proportional, between management of the director and the organizational climate.

Keywords: *Management of the director - Organizational climate.*

Introducción

Actualmente, cobra mayor protagonismo el cuidado de un clima organizacional capaz de convertirse en el factor diferenciador frente a la competencia incentivando las habilidades y capacidades del trabajador, todo esto permite que las metas trazadas por la organización se puedan cumplir. En el Perú la gestión educativa se desarrolla con una fuerte centralidad que se constituye como la gestión del director, esta maneja y conduce todos los procesos que implican el desarrollo eficiente de la organización.

Igualmente, la utilización del término gestión educativa con enfoque gerencial no se limita a dar soluciones improvisadas por parte de los directivos, sino que se maneja un plan organizacional más elaborado. Es por ello que se puede afirmar que la gestión educativa en la mayor parte de las instituciones educativas actuales es deficiente y desactualizada.

Antecedentes del problema

Luengo (2015), en su tesis titulada Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial en los centros de educación Inicial, del Municipio de Mara, El diseño es descriptivo–correlacional, no experimental, transversal y de campo, siendo la población 49 sujetos. Se utilizó como técnica la encuesta con dos cuestionarios, debidamente validados por juicio de expertos, se calculó una confiabilidad de 0.87. Como conclusión se obtuvo que el clima es autoritario, por parte del director, además no existe motivación hacia los docentes y estos presentan dificultad para el trabajo en equipo.

Llata (2017) en su trabajo de investigación titulado: la gestión administrativa en el clima organizacional de la institución educativa “Javier Heraud” N° 3039 San Martín de Porres, UGEL 02 RÍMAC-DRELM, 2014-2015. Tuvo como objetivo determinar que la gestión administrativa se relaciona significativamente con el clima organizacional. La investigación cuantitativa, descriptivo correlacional, la muestra fue de 30 personas. Se

utilizó la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Se concluyó que la gestión administrativa influye de manera positiva en el clima organizacional.

Revisión de la literatura

Gestión del director: Lavin y Del Solar (2010), señalaron que la gestión del director es un factor vital en la promoción del cambio; el establecimiento de alianzas implícitas entre director y docentes líderes de la escuela es un mecanismo facilitador para inducir el cambio, pero a la vez activa un conjunto de fuerzas de resistencia pasiva y acomodamiento en la mayoría de docentes quienes no logran implicarse en la generación y planificación de propuestas de innovación. (p. 54)

Dimensión 1: Institucional; esta dimensión se refiere a la forma en cómo se orienta y dirige una institución educativa. Las acciones están centradas en la dirección estratégica, la gerencia, la cultura institucional, el ambiente escolar y la relación con el entorno inmediato. Según lo dicho es posible desarrollar un funcionamiento general a través de la gestión por parte de un director y sus colaboradores docentes. Dimensión 2: Administrativa organizacional; tiene que ver con la organización de la institución educativa a nivel interno, en el manejo de la economía, materialidad, factor humano, aspectos técnicos, de seguridad e higiene y control de la data, siguiendo los preceptos de la normativa. Dimensión 3: Pedagógica; esta dimensión implica las opciones metodológicas y de planificación, evaluación y certificación con la finalidad de desarrollar prácticas pedagógicas, actualizaciones y capacitación profesional para los docentes cumpliendo los requerimientos de la normativa vigente. Dimensión 4: Social comunitaria esta dimensión abarca las necesidades de la comunidad, las relaciones entre la institución y el entorno, la institución y los familiares y las organizaciones locales y las redes de apoyo; todo lo antes citado forma parte del Manual de la Representación de la Unesco en el Perú (2011).

Clima Organizacional: Eslava (2014) menciona que el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades que se pueden medir en un ambiente laboral y que se pueden percibir por los propios trabajadores. Por tal motivo, es importante para las empresas realizar mediciones y conocer el clima organizacional, debido a que este puede ser trascendental y marcar la diferencia en el desempeño exitosos de una empresa y alejarse de los malos resultados. (p.1)

Dimensión 1: Estructura; la formación de una estructura sólida en la empresa, permite obtener mejores flujos de comunicación para una adecuada convivencia laboral. (Litwin y Stringer, 1968, p.34). Dimensión 2: Responsabilidad individual; este aspecto se encuentra relacionado inevitablemente a la autonomía a la hora de realizar las actividades y a la vez se relaciona con el tipo de supervisión ejercida sobre las misiones que se dan a los empleados. (Litwin y Stringer, 1968, p. 34). Dimensión 3: Remuneración; se trata del salario justo y establecido en un determinado plazo de acuerdo al trabajado realizado. (Litwin y Stringer, 1968, p. 36). Dimensión 4: Riesgos y toma de decisiones; involucra desafíos tomados por la empresa para desarrollar un clima competitivo.(Litwin y Stringer, 1968, p. 37). Dimensión 5: Apoyo; se encuentra relacionado con el apoyo necesario para mantener un espíritu de equipo entre los trabajadores que busquen objetivos comunes (Litwin y Stringer, 1968, p. 38). Dimensión 6: Tolerancia a conflictos; el conflicto siempre se presentará entre los miembros de un equipo de trabajo. Tiene como origen diversos motivos que se relacionan tanto con el trabajo como otros factores personales. Estos conflictos se presentan en un mismo nivel o en relación con superiores. (Litwin y Stringer, 1968, p. 39)

Problema

En el problema general se plantea: ¿Qué relación existe entre la gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?

En los problemas específicos, se plantean: ¿Qué relación existe entre lo institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?, ¿Qué relación existe entre lo administrativo organizacional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?, ¿Qué relación existe entre lo pedagógico y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018? y ¿Qué relación existe entre lo social comunitario y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?.

Objetivo

En el objetivo general se plantea: determinar la relación que existe entre la gestión del director con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018.

En los objetivos específicos, se plantean: determinar la relación que existe entre lo institucional con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018, determinar la relación que existe entre lo administrativo organizacional con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018, determinar la relación que existe entre lo pedagógico con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018 y determinar la relación que existe entre lo social comunitario con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018.

Método

El método utilizado fue el método hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo, de tipo básico, por su nivel fue descriptiva – correlacional, el diseño empleado fue no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 290 y la muestra por 165 docentes de las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas. La técnica utilizada fue la encuesta y los instrumentos fueron los cuestionarios. Para el proceso de la confiabilidad, se ha tomado una muestra piloto de 25 encuestados y se utilizó la técnica de Alfa de Cronbach. Una vez recolectados los datos, se procedió al análisis estadístico respectivo, con el SPSS Versión 22. Los datos están tabulados y presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones. Para la prueba de las hipótesis se aplicó el coeficiente Rho de Spearman, ya que el propósito fue determinar la relación entre las dos variables a un nivel de confianza del 95% y significancia del 5%.

Resultados

Tabla 1
Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable gestión del director

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	14	8,5
Regular	58	35,2
Buena	51	30,9
Sobresaliente	42	25,5
Total	165	100,0

El 14(8.5%) de docentes encuestados perciben un nivel pésimo en la variable gestión del director, el 58(35.2%) un nivel regular, el 51(30.9%) un nivel buena y el 42(25.5%) un nivel sobresaliente, siendo el nivel regular el predominante en gestión del director.

Tabla 2
Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable clima organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	19	11,5
Satisfactorio	64	38,8
Distinguido	53	32,1
Excelente	29	17,6
Total	165	100,0

El 19(11.52%) de docentes encuestados perciben un nivel malo en la variable clima organizacional, el 64(38.79%) un nivel satisfactorio, el 53(32.12%) un nivel distinguido y el 29(17.58%) un nivel excelente, siendo el nivel satisfactorio el predominante.

Tabla 3
Coeficiente de correlación de Spearman: Gestión del director y clima organizacional

Correlaciones		Gestión del Director	Clima organizacional
Rho de Spearman	Gestión del director	1,000	,733**
	Clima organizacional	,733**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	165

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

El coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, alta ($r = 0.733$) y directamente proporcional, entre la gestión del director y clima organizacional; se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis general

Discusión

De acuerdo a los resultados de la investigación se puede observar que el contraste de la hipótesis general, el coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, alta ($r = 0.733$) y directamente proporcional, entre y gestión del director y clima organizacional; asimismo, debido a que el $p_valor < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis general; este resultado es similar al estudio realizado por Caligliori y otros (2015), quienes en los resultados encontraron una correlación significativa alta ($r = 0.784$, $p < 0.05$), entre Clima organizacional y

desempeño de los docentes en la Universidad de Los Andes. Lo sustentan Litwin y Stringer (1968)

En el contraste de la hipótesis específica 1, el coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, alta ($r= 0.705$) y directamente proporcional, entre lo institucional y clima organizacional. En el contraste de la hipótesis específica 2, el coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, alta ($r= 0.653$) y directamente proporcional, entre la administrativa organizacional y clima organizacional. En el contraste de la hipótesis específica 3, en la tabla 28, el coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, moderada ($r= 0.592$) y directamente proporcional, entre la pedagógica y clima organizacional. En el contraste de la hipótesis específica 4, en la tabla 29, el coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, moderada ($r= 0.576$) y directamente proporcional, entre la social comunitaria y clima organizacional.

Referencias

- Alcalá, E. (2011). *“El clima organizacional en una institución pública de educación superior”, para optar el grado de Maestría en Ciencias empresariales. San Juan Bautiste Tuxtepec – Oaxaca.* Obtenido de http://www.unpa.edu.mx/tesis_Tux/tesis_digitales/TESIS%20FINALMONSERRAT.pdf
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas del tipo A y B).* México: UNESCO.
- Garro, F., & Mendoza, N. (2012). *“Clima organizacional y su relación con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del nivel secundaria de menores de las instituciones educativas públicas de amarilis – Huánuco”.* Huánuco, Perú: para optar el grado en maestría en educación. Obtenido de http://galeon.com/yachayhuasi/Mod_1.pdf
- Martínez, P., & Nosnik, L. (2006). *Clima Organizacional.* Obtenido de www.Gestiopolis.com

Rodríguez, A., Paz, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (2011). *“Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal Chilena”*, para optar el grado de Maestría en Educación. Chile. Obtenido de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3899629>

Silva, M., Santos, J., Rodríguez, E., & Hernando, C. (2001). *La Transformación de la gestión educativa. Entre el conflicto y el poder*. Obtenido de <http://educacion.jalisco.gob.mx/consulta/educar/16/16Lya.html>

Anexo 2: Matriz de consistencia

Matriz de consistencia

Título: Gestión del Director y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

Autor: Br. Henry Christopher Rosales León

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema general:</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>Problema específico 1</p> <p>¿Qué relación existe entre lo institucional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?</p> <p>Problema específico 2</p> <p>¿Qué relación existe entre lo administrativo organizacional y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?</p> <p>Problema específico 3</p> <p>¿Qué relación existe entre lo pedagógico y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión del director con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Objetivo Específico 1</p> <p>Determinar la relación que existe entre lo institucional con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018</p> <p>Objetivo Específico 2</p> <p>Determinar la relación que existe entre lo administrativo organizacional con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018</p> <p>Objetivo Específico 3</p> <p>Determinar la relación que existe entre lo pedagógico con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>La gestión del director tiene relación significativa con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Hipótesis Específica 1</p> <p>Lo institucional tiene relación significativa con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018</p> <p>Hipótesis Específica 2</p> <p>Lo administrativa organizacional tiene relación significativa con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018</p> <p>Hipótesis Específica 3</p> <p>Lo pedagógico tiene relación significativa con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018</p>	Variable 1: Gestión del Director				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Institucional	Dirección Organización Estructura Responsabilidad Relaciones Normas	1 - 5	Escala de Likert	Sobresaliente: (21 - 25) Buena : (16 - 20) Regular : (11 - 15) Pésimo : (5 - 10)
			Administrativa organizacional	Proyectos innovadores Recursos humanos y financieros Misión y visión institucional Cumplimiento del MOF Organización eficiente	6 - 10	Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo(4)	Sobresaliente: (21 - 25) Buena : (16 - 20) Regular : (11 - 15) Pésimo : (5 - 10)
			Pedagógica	Nivel de enseñanza Eficiencia pedagógica Criterios de evaluación Documentos pedagógicos Orientaciones pedagógicas	11 - 15	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (2)	Sobresaliente: (21 - 25) Buena : (16 - 20) Regular : (11 - 15) Pésimo : (5 - 10)
			Social Comunitaria	Relación interpersonal Identidad cultural Demandas y exigencias sociales Proyección social Participación comunal	16 - 20	Totalmente en desacuerdo (1)	Sobresaliente: (21 - 25) Buena : (16 - 20) Regular : (11 - 15) Pésimo : (5 - 10)
			Variable 2: Clima Organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Estructura	Tareas Decisiones Políticas Trámites productividad	1 - 10	Escala de Likert Muy de acuerdo (5)	Excelente : (41 - 50) Distinguido : (31 - 40) Satisfactorio: (21 - 30) Malo : (10 - 20)

<p>Problema específico 4 ¿Qué relación existe entre lo social comunitario y el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018?</p>	<p>Objetivo Específico 4 Determinar la relación que existe entre lo social comunitario con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018</p>	<p>Hipótesis Específica 4 Lo social comunitaria tiene relación significativa con el clima organizacional en las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018</p>	<p>Responsabilidad individual</p>	<p>Confianza Planes Responsabilidad Iniciativa</p>	<p>11 - 17</p>	<p>De acuerdo (4) Algunas veces en desacuerdo (3) En desacuerdo (2) Muy en desacuerdo (1)</p>	<p>Excelente : (29 – 35) Distinguido : (22 - 28) Satisfactorio: (15 – 21) Malo : (7 – 14)</p>	
			<p>Remuneración</p>	<p>Promociones Recompensas Críticas Reconocimiento</p>	<p>18 - 23</p>			<p>Excelente : (25 – 30) Distinguido : (19 - 24) Satisfactorio: (13 – 18) Malo : (6 – 12)</p>
			<p>Riesgos y toma De decisiones</p>	<p>Certeza Riesgos Precauciones Efectividad</p>	<p>24 - 28</p>			<p>Excelente : (21 – 25) Distinguido : (16 - 20) Satisfactorio: (11 – 15) Malo : (5 – 10)</p>
			<p>Apoyo</p>	<p>Amistad Tensiones Reservas Relaciones</p>	<p>29 - 33</p>			<p>Excelente : (21 – 25) Distinguido : (16 - 20) Satisfactorio: (11 – 15) Malo : (5 – 10)</p>
			<p>Tolerancia al conflicto</p>	<p>Desacuerdos Actitudes Estímulos Acuerdos</p>	<p>34 - 40</p>			<p>Excelente : (29 – 35) Distinguido : (22 - 28) Satisfactorio: (15 – 21) Malo : (7 – 14)</p>
<p>Nivel - diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>		<p>Estadística a utilizar</p>				
<p>Nivel: El nivel es descriptivo, correlacional causal. Diseño: El diseño es no experimental, de corte transversal, descriptivo correlacional causal, según Hernández, et al. (2014, p.149), se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Método: El método empleado fue hipotético deductivos, el tipo de investigación fue básica, de enfoque cuantitativo.</p>	<p>Población: La población está formada por 290 docentes de las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas Tipo de muestreo: La muestra es de tipo probabilística. Tamaño de muestra: La muestra está conformada por 165 docentes de las instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas</p>	<p>Variable 1: Gestión del Director Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de gestión del Director Autor: Henry Christopher Rosales León Año: 2018 Validez: Juicio de expertos por tres especialistas de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo. Confiabilidad: Método Alfa de Crombach = 0,876 Ámbito de Aplicación: Instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas Forma de Administración: Individual</p> <p>Variable 2: Clima Organizacional Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de clima organizacional Autor: Henry Christopher Rosales León Año: 2018 Validez: Juicio de expertos por tres especialistas de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo. Confiabilidad: Método Alfa de Crombach = 0,934 Ámbito de Aplicación: Instituciones educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas Forma de Administración: Individual.</p>		<p>DESCRIPTIVA: Se usarán tablas de frecuencias y gráficos estadísticos de barras. INFERENCIAL: Para la prueba de hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante las fórmulas de Correlación de Spearman:</p> $r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$ <p>r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman d = Diferencia entre los rangos (X menos Y) n = Número de datos</p>				

Anexo 3: Instrumento de medición de la variable 1



CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL DIRECTOR

Estimado(a) Docente:

Esta vez solicitamos tu valioso aporte respondiendo a la presente encuesta anónima que contiene preguntas sobre aspectos relacionados con la gestión del director. Cada una de las preguntas tiene cinco opciones para responder, lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una de las alternativas propuestas, la que mejor refleje su punto de vista o percepción al respecto. No hay respuestas buenas ni malas.

**1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4 = De Acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo**

Nº	VARIABLE 1: Gestión del Director	Escalas de Calificación				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Institucional		1	2	3	4	5
1	El Director(a) se propone y organiza proyectos innovadores en beneficio de su institución.					
2	Los directivos de la institución garantizan la buena organización en la institución educativa.					
3	La organización de la institución educativa responde a los estándares de calidad nacional.					
4	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con responsabilidad funciones establecidas en el Reglamento Interno					
5	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con las normas, estrategias y políticas de estado.					
Dimensión 2: Administrativa		1	2	3	4	5
6	Se propone y apoya proyectos innovadores en beneficio de su institución.					
7	El Director(a) de la institución educativa considera los recursos humanos y financieros.					
8	La Misión, Visión y Objetivos institucionales son coherentes con la Política Educativa Institucional.					
9	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con las funciones establecidas en el MOP (Manual de Operaciones y Procesos).					
10	El Director(a) es reconocido por la función que brinda a los agentes de la comunidad.					
Dimensión 3: Pedagógica		1	2	3	4	5
11	El nivel de aprendizaje en su institución educativa es de calidad.					

12	La formación profesional del Director es idónea para la función que desempeña.					
13	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con la Política Educativa nacional.					
14	El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas educativas de la localidad.					
15	Las orientaciones pedagógicas promueven aprendizajes óptimos (desarrollo de capacidades y competencias).					
Dimensión 4: Social Comunitaria		1	2	3	4	5
16	Se promueve las relaciones interpersonales con la comunidad en su institución educativa.					
17	La institución educativa se identifica con las necesidades de la comunidad.					
18	Se promueve la participación en las actividades comunales en la institución educativa.					
19	Se observa en el Plan Anual de Trabajo (PAT) de la institución educativa alguna labor social.					
20	La comunidad participa en las actividades educativas de la institución.					

¡Gracias por su participación!

Anexo 4: Instrumento de medición de la variable 2



CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado(a) Docente:

Esta vez solicitamos tu valioso aporte respondiendo a la presente encuesta anónima que contiene preguntas sobre aspectos relacionados con el clima organizacional. Cada una de las pregunta tiene cinco opciones para responder, lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una de las alternativas propuestas, la que mejor refleje su punto de vista o percepción al respecto. No hay respuestas buenas ni malas.

1 = Muy en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Algunas veces en desacuerdo
4 = De Acuerdo 5 = Muy de acuerdo

Nº	VARIABLE 2: Clima Organizacional	Escalas de Calificación				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Estructura						
1	En esta institución educativa las tareas están claramente definidas para cada nivel educativo.					
2	En esta institución educativa las tareas están lógicamente estructuradas					
3	En esta institución educativa se tiene claro quién manda y toma las decisiones					
4	En esta institución educativa se conocen claramente las políticas educativas y laborales.					
5	Se conoce claramente la estructura organizativa de esta institución educativa					
6	En esta institución educativa no existen muchos papeleos para hacer las cosas					
7	El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).					
8	Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.					
9	En esta institución educativa a veces no se tiene claro a quien reportar.					
10	Nuestro Director(a) muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan					
Dimensión 2: Responsabilidad Individual		1	2	3	4	5
11	No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta institución educativa, casi todo se verifica dos veces.					
12	A mi Director(a) le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él/ella					
13	Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado					
14	En esta institución educativa salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo					
15	Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas					

	por sí mismas.					
16	En esta institución educativa cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.					
17	En esta institución educativa uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades					
Dimensión 3: Remuneración		1	2	3	4	5
18	En esta institución educativa existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.					
19	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta institución educativa son mejores que las amenazas y críticas.					
20	Aquí los docentes son recompensados según su desempeño en el trabajo.					
21	En esta institución educativa hay muchísima crítica profesional y personal.					
22	En esta institución educativa no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.					
23	Cuando cometo un error en esta institución educativa se aplican medidas disciplinarias inmediatas.					
Dimensión 4: Riesgos y Toma de Decisiones		1	2	3	4	5
24	La filosofía de esta institución educativa es que a largo plazo <u>progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente</u>					
25	En esta institución educativa ha tomado riesgos en los momentos oportunos.					
26	En esta institución educativa tenemos que tomar riesgos grandes <u>ocasionalmente para estar delante de la</u>					
27	La toma de decisiones en esta institución educativa se hace con <u>demasiada precaución para lograr la máxima efectividad</u>					
28	En esta institución educativa se arriesga por la aplicación de una buena idea					
Dimensión 5: Apoyo		1	2	3	4	5
29	Entre la gente de esta En esta institución educativa prevalece una <u>atmósfera amistosa</u>					
30	Esta institución educativa se caracteriza por tener un clima de trabajo <u>agradable y sin tensiones.</u>					
31	Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta institución educativa					
32	Las personas en esta institución educativa tienden a ser frías y <u>reservadas entre sí.</u>					
33	Las relaciones Director(a) - docentes tienden a ser agradables en esta institución educativa.					
Dimensión 6: Tolerancia al Conflicto		1	2	3	4	5
34	En esta institución educativa se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.					
35	La actitud de nuestro Director es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable					
36	Los Directores siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre docentes					
37	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con el Director					
38	Lo más importante en la institución educativa, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.					
39	Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores de la institución educativa.					
40	Las personas dentro de esta institución educativa no confían verdaderamente una en la otra.					

¡Gracias por su participación!

Anexo 5: Certificados de validación de instrumentos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: GESTIÓN DEL DIRECTOR

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: INSTITUCIONAL								
1	El Director(a) se propone y organiza proyectos innovadores en beneficio de su institución.	X		X		X		
2	Los directivos de la institución garantizan la buena organización en la institución educativa.	X		X		X		
3	La organización de la institución educativa responde a los estándares de calidad nacional.	X		X		X		
4	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con responsabilidades funciones establecidas en el Reglamento Interno	X		X		X		
5	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con las normas, estrategias y políticas de estado.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ADMINISTRATIVA								
6	Se propone y apoya proyectos innovadores en beneficio de su institución.	X		X		X		
7	El Director(a) de la institución educativa considera los recursos humanos y financieros.	X		X		X		
8	La Misión, Visión y Objetivos institucionales son coherentes con la Política Educativa Institucional.	X		X		X		
9	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con las funciones establecidas en el MOP (Manual de Operaciones y Procesos).	X		X		X		
10	El Director(a) es reconocido por la función que brinda a los agentes de la comunidad.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: PEDAGÓGICA								
11	El nivel de aprendizaje en su institución educativa es de calidad.	X		X		X		
12	La formación profesional del Director es idónea para la función que desempeña.	X		X		X		
13	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con la Política Educativa nacional.	X		X		X		
14	El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas educativas de la localidad.	X		X		X		
15	Las orientaciones pedagógicas promueven aprendizajes óptimos (desarrollo de capacidades y competencias).	X		X		X		

DIMENSIÓN 4: SOCIAL COMUNITARIA		Si	No	Si	No	Si	No	
16	Se promueve las relaciones interpersonales con la comunidad en su institución educativa.	X		X		X		
17	La institución educativa se identifica con las necesidades de la comunidad.	X		X		X		
18	Se promueve la participación en las actividades comunales en la institución educativa.	X		X		X		
19	Se observa en el Plan Anual de Trabajo (PAT) de la institución educativa alguna labor social.	X		X		X		
20	La comunidad participa en las actividades educativas de la institución.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador (Dr/ Mg): MARTÍNEZ LÓPEZ EDWIN A. DNI: 09080039

Especialidad del validador: METODOLOGO

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

21 de 11 del 2018


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA							
1	En esta institución educativa las tareas están claramente definidas para cada nivel educativo.	X		X		X		
2	En esta institución educativa las tareas están lógicamente estructuradas	X		X		X		
3	En esta institución educativa se tiene claro quién manda y toma las decisiones	X		X		X		
4	En esta institución educativa se conocen claramente las políticas educativas y laborales.	X		X		X		
5	Se conoce claramente la estructura organizativa de esta institución educativa	X		X		X		
6	En esta institución educativa no existen muchos papeleos para hacer las cosas	X		X		X		
7	El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).	X		X		X		
8	Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.	X		X		X		
9	En esta institución educativa a veces no se tiene claro a quien reportar.	X		X		X		
10	Nuestro Director(a) muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL							
11	No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta institución educativa, casi todo se verifica dos veces.	X		X		X		
12	A mi Director(a) le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él/ella	X		X		X		
13	Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado	X		X		X		
14	En esta institución educativa salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo	X		X		X		
15	Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.	X		X		X		
16	En esta institución educativa cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.	X		X		X		

17	En esta institución educativa uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 3: REMUNERACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
18	En esta institución educativa existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
19	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta institución educativa son mejores que las amenazas y críticas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
20	Aquí los docentes son recompensados según su desempeño en el trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
21	En esta institución educativa hay muchísima crítica profesional y personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
22	En esta institución educativa no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
23	Cuando cometo un error en esta institución educativa se aplican medidas disciplinarias inmediatas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 4: RIESGOS Y TOMA DE DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
24	La filosofía de esta institución educativa es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
25	En esta institución educativa ha tomado riesgos en los momentos oportunos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
26	En esta institución educativa tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
27	La toma de decisiones en esta institución educativa se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
28	En esta institución educativa se arriesga por la aplicación de una buena idea	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 5: APOYO	Si	No	Si	No	Si	No	
29	Entre la gente de esta En esta institución educativa prevalece una atmósfera amistosa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
30	Esta institución educativa se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
31	Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta institución educativa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
32	Las personas en esta institución educativa tienden a ser frías y reservadas entre sí.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
33	Las relaciones Director(a) - docentes tienden a ser agradables en esta institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 6: TOLERANCIA AL CONFLICTO	Si	No	Si	No	Si	No	
34	En esta institución educativa se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

35	La actitud de nuestro Director es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable	X		X		X	
36	Los Directores siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre docentes	X		X		X	
37	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con el Director	X		X		X	
38	Lo más importante en la institución educativa, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.	X		X		X	
39	Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores de la institución educativa.	X		X		X	
40	Las personas dentro de esta institución educativa no confían verdaderamente una en la otra.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si Hay Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. MARTINEZ LOPEZ EDWIN A. DNI: 09080039

Especialidad del validador: METODOLOGO

- 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

21 de 11 del 2018


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: GESTIÓN DEL DIRECTOR

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: INSTITUCIONAL							
1	El Director(a) se propone y organiza proyectos innovadores en beneficio de su institución.	X		X		X		
2	Los directivos de la institución garantizan la buena organización en la institución educativa.	X		X		X		
3	La organización de la institución educativa responde a los estándares de calidad nacional.	X		X		X		
4	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con responsabilidades funciones establecidas en el Reglamento Interno	X		X		X		
5	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con las normas, estrategias y políticas de estado.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: ADMINISTRATIVA							
6	Se propone y apoya proyectos innovadores en beneficio de su institución.	X		X		X		
7	El Director(a) de la institución educativa considera los recursos humanos y financieros.	X		X		X		
8	La Misión, Visión y Objetivos institucionales son coherentes con la Política Educativa Institucional.	X		X		X		
9	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con las funciones establecidas en el MOP (Manual de Operaciones y Procesos).	X		X		X		
10	El Director(a) es reconocido por la función que brinda a los agentes de la comunidad.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: PEDAGÓGICA							
11	El nivel de aprendizaje en su institución educativa es de calidad.	X		X		X		
12	La formación profesional del Director es idónea para la función que desempeña.	X		X		X		
13	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con la Política Educativa nacional.	X		X		X		
14	El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas educativas de la localidad.	X		X		X		
15	Las orientaciones pedagógicas promueven aprendizajes óptimos (desarrollo de capacidades y competencias).	X		X		X		

DIMENSIÓN 4: SOCIAL COMUNITARIA		Si	No	Si	No	Si	No
16	Se promueve las relaciones interpersonales con la comunidad en su institución educativa.	X		X		X	
17	La institución educativa se identifica con las necesidades de la comunidad.	X		X		X	
18	Se promueve la participación en las actividades comunales en la institución educativa.	X		X		X	
19	Se observa en el Plan Anual de Trabajo (PAT) de la institución educativa alguna labor social.	X		X		X	
20	La comunidad participa en las actividades educativas de la institución.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI ES SUFICIENTE

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

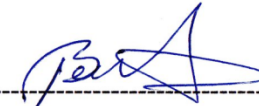
Apellidos y nombres del juez validador (Dr) Mg: Trujillo Medrano Betty DNI: 07999197

Especialidad del validador: Administración de la Educación

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

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

.....21.....de.....11.....del 2018.....



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA							
1	En esta institución educativa las tareas están claramente definidas para cada nivel educativo.	x		x		x		
2	En esta institución educativa las tareas están lógicamente estructuradas	x		x		x		
3	En esta institución educativa se tiene claro quién manda y toma las decisiones	x		x		x		
4	En esta institución educativa se conocen claramente las políticas educativas y laborales.	x		x		x		
5	Se conoce claramente la estructura organizativa de esta institución educativa	x		x		x		
6	En esta institución educativa no existen muchos papeleos para hacer las cosas	x		x		x		
7	El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).	x		x		x		
8	Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.	x		x		x		
9	En esta institución educativa a veces no se tiene claro a quien reportar.	x		x		x		
10	Nuestro Director(a) muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL							
11	No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta institución educativa, casi todo se verifica dos veces.	x		x		x		
12	A mi Director(a) le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él/ella	x		x		x		
13	Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado	x		x		x		
14	En esta institución educativa salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo	x		x		x		
15	Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.	x		x		x		
16	En esta institución educativa cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.	x		x		x		

17	En esta institución educativa uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 3: REMUNERACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
18	En esta institución educativa existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
19	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta institución educativa son mejores que las amenazas y críticas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
20	Aquí los docentes son recompensados según su desempeño en el trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
21	En esta institución educativa hay muchísima crítica profesional y personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
22	En esta institución educativa no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
23	Cuando cometo un error en esta institución educativa se aplican medidas disciplinarias inmediatas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 4: RIESGOS Y TOMA DE DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
24	La filosofía de esta institución educativa es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
25	En esta institución educativa ha tomado riesgos en los momentos oportunos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
26	En esta institución educativa tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
27	La toma de decisiones en esta institución educativa se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
28	En esta institución educativa se arriesga por la aplicación de una buena idea	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 5: APOYO	Si	No	Si	No	Si	No	
29	Entre la gente de esta En esta institución educativa prevalece una atmósfera amistosa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
30	Esta institución educativa se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
31	Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta institución educativa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
32	Las personas en esta institución educativa tienden a ser frías y reservadas entre sí.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
33	Las relaciones Director(a) - docentes tienden a ser agradables en esta institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 6: TOLERANCIA AL CONFLICTO	Si	No	Si	No	Si	No	
34	En esta institución educativa se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

35	La actitud de nuestro Director es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable	X		X		X	
36	Los Directores siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre docentes	X		X		X	
37	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con el Director	X		X		X	
38	Lo más importante en la institución educativa, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.	X		X		X	
39	Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores de la institución educativa.	X		X		X	
40	Las personas dentro de esta institución educativa no confían verdaderamente una en la otra.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI ES SUFICIENTE.

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

Apellidos y nombres del juez validador (Dr) Mg: Trujillo Medrano Betty DNI: 07779177

Especialidad del validador: Administración de la Educación

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

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

.....de.....del 2018-



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: GESTIÓN DEL DIRECTOR

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: INSTITUCIONAL							
1	El Director(a) se propone y organiza proyectos innovadores en beneficio de su institución.	X		X		X		
2	Los directivos de la institución garantizan la buena organización en la institución educativa.	X		X		X		
3	La organización de la institución educativa responde a los estándares de calidad nacional.	X		X		X		
4	El personal docente, jerárquico y/o administrativo cumple con responsabilidad funciones establecidas en el Reglamento Interno	X		X		X		
5	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con las normas, estrategias y políticas de estado.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: ADMINISTRATIVA							
6	Se propone y apoya proyectos innovadores en beneficio de su institución.	X		X		X		
7	El Director(a) de la institución educativa considera los recursos humanos y financieros.	X		X		X		
8	La Misión, Visión y Objetivos institucionales son coherentes con la Política Educativa Institucional.	X		X		X		
9	El personal docente; jerárquico y/o administrativo cumple con las funciones establecidas en el MOP (Manual de Operaciones y Procesos).	X		X		X		
10	El Director(a) es reconocido por la función que brinda a los agentes de la comunidad.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: PEDAGÓGICA							
11	El nivel de aprendizaje en su institución educativa es de calidad.	X		X		X		
12	La formación profesional del Director es idónea para la función que desempeña.	X		X		X		
13	Los criterios de evaluación que se aplica en su institución educativa son coherentes con la Política Educativa nacional.	X		X		X		
14	El Proyecto Educativo Institucional responde a las demandas educativas de la localidad.	X		X		X		
15	Las orientaciones pedagógicas promueven aprendizajes óptimos (desarrollo de capacidades y competencias).	X		X		X		

DIMENSIÓN 4: SOCIAL COMUNITARIA		Si	No	Si	No	Si	No
16	Se promueve las relaciones interpersonales con la comunidad en su institución educativa.	X		X		X	
17	La institución educativa se identifica con las necesidades de la comunidad.	X		X		X	
18	Se promueve la participación en las actividades comunales en la institución educativa.	X		X		X	
19	Se observa en el Plan Anual de Trabajo (PAT) de la institución educativa alguna labor social.	X		X		X	
20	La comunidad participa en las actividades educativas de la institución.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: MELGAR BEGAZO ARTURO P. DNI: 29308486

Especialidad del validador: Doctor en Educación, MBA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

21 de 11 del 2018.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA							
1	En esta institución educativa las tareas están claramente definidas para cada nivel educativo.	X		X		X		
2	En esta institución educativa las tareas están lógicamente estructuradas	X		X		X		
3	En esta institución educativa se tiene claro quién manda y toma las decisiones	X		X		X		
4	En esta institución educativa se conocen claramente las políticas educativas y laborales.	X		X		X		
5	Se conoce claramente la estructura organizativa de esta institución educativa	X		X		X		
6	En esta institución educativa no existen muchos papeleos para hacer las cosas	X		X		X		
7	El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).	X		X		X		
8	Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.	X		X		X		
9	En esta institución educativa a veces no se tiene claro a quien reportar.	X		X		X		
10	Nuestro Director(a) muestra interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL							
11	No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta institución educativa, casi todo se verifica dos veces.	X		X		X		
12	A mi Director(a) le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él/ella	X		X		X		
13	Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado	X		X		X		
14	En esta institución educativa salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo	X		X		X		
15	Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.	X		X		X		
16	En esta institución educativa cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.	X		X		X		

17	En esta institución educativa uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 3: REMUNERACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No
18	En esta institución educativa existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
19	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta institución educativa son mejores que las amenazas y críticas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
20	Aquí los docentes son recompensados según su desempeño en el trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
21	En esta institución educativa hay muchísima crítica profesional y personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
22	En esta institución educativa no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
23	Cuando cometo un error en esta institución educativa se aplican medidas disciplinarias inmediatas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 4: RIESGOS Y TOMA DE DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No
24	La filosofía de esta institución educativa es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
25	En esta institución educativa ha tomado riesgos en los momentos oportunos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
26	En esta institución educativa tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
27	La toma de decisiones en esta institución educativa se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
28	En esta institución educativa se arriesga por la aplicación de una buena idea	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 5: APOYO	Si	No	Si	No	Si	No
29	Entre la gente de esta En esta institución educativa prevalece una atmósfera amistosa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
30	Esta institución educativa se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
31	Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta institución educativa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
32	Las personas en esta institución educativa tienden a ser frías y reservadas entre sí.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
33	Las relaciones Director(a) - docentes tienden a ser agradables en esta institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 6: TOLERANCIA AL CONFLICTO	Si	No	Si	No	Si	No
34	En esta institución educativa se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

35	La actitud de nuestro Director es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable	X		X		X	
36	Los Directores siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre docentes	X		X		X	
37	Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con el Director	X		X		X	
38	Lo más importante en la institución educativa, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.	X		X		X	
39	Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores de la institución educativa.	X		X		X	
40	Las personas dentro de esta institución educativa no confían verdaderamente una en la otra.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: MELGAR BEGAZO Arturo DNI: 29304486

Especialidad del validador: Doctor en Educación, MBA

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

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

...21...de...11...del 2018...



Firma del Experto Informante.

ANEXO 6: Análisis de confiabilidad

Prueba de confiabilidad de gestión del director

*Sin título1 [Conjunto_de_datos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 20 de 20 variables

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	V
1	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	5,00	
2	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
3	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	
4	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
5	3,00	5,00	4,00	3,00	5,00	5,00	5,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	5,00	3,00	5,00	4,00	
6	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	
7	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	
8	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	
9	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
10	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
11	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	5,00	3,00	4,00	
12	5,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	1,00	2,00	4,00	3,00	2,00	4,00	3,00	4,00	5,00	3,00	2,00	
13	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	2,00	4,00	5,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	
14	5,00	3,00	4,00	4,00	1,00	1,00	5,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	1,00	5,00	3,00	5,00	
15	3,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	5,00	4,00	
16	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	
17	5,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	4,00	3,00	2,00	4,00	5,00	3,00	4,00	
18	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	
19	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	
20	4,00	3,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	3,00	5,00	
21	5,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	1,00	2,00	4,00	3,00	2,00	4,00	3,00	4,00	5,00	3,00	2,00	
22	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	2,00	4,00	5,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	
23	5,00	3,00	4,00	4,00	1,00	1,00	5,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	1,00	5,00	3,00	5,00	
24	3,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	5,00	4,00	
25	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	
26																			
27																			
28																			
29																			

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

[Conjunto_de_datos0]

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017
  VAR00018 VAR00019 VAR00020
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos0]

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	25	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
Total		25	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	20

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	20

Prueba de confiabilidad de clima organizacional

*Sin título1 [Conjunto_de_datos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

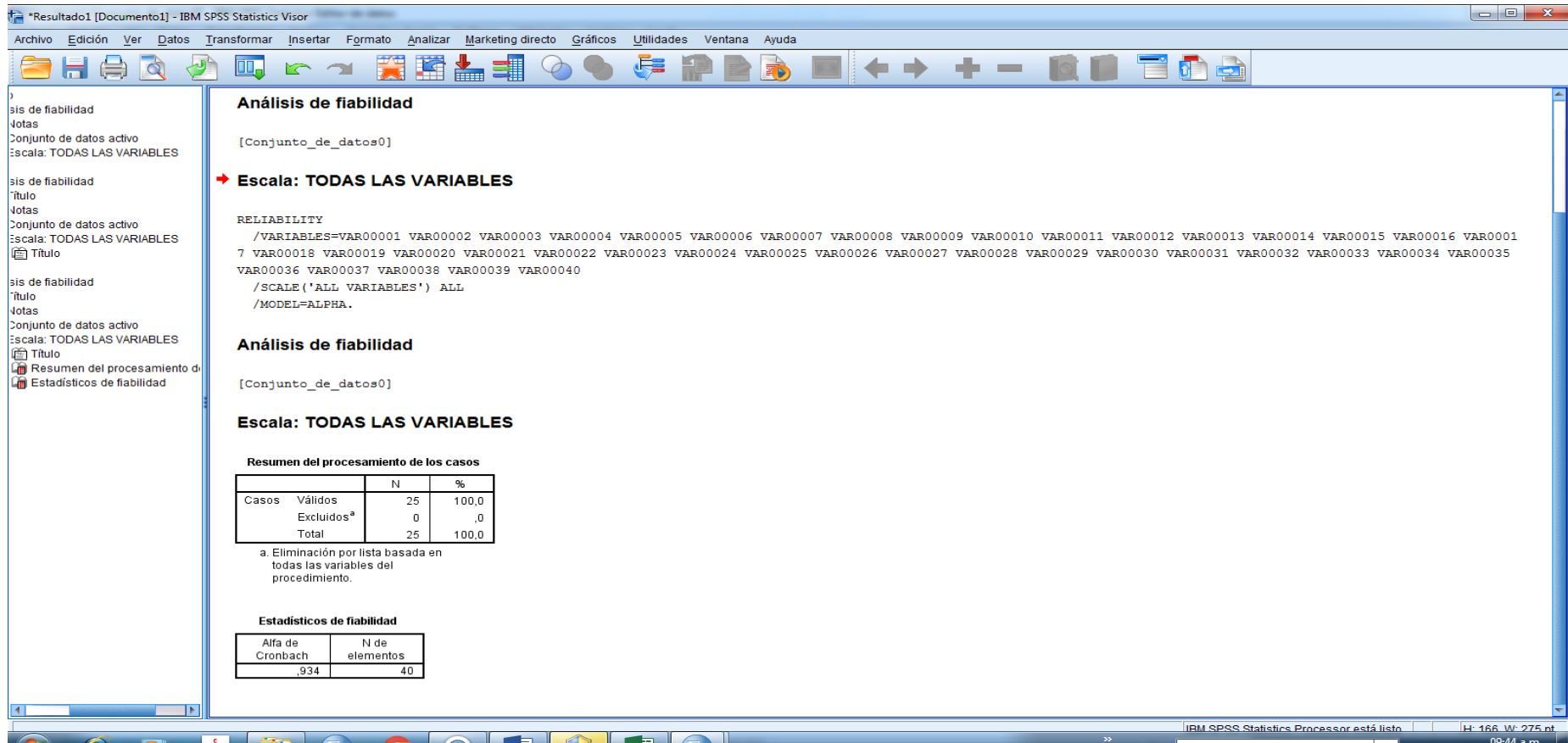
Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 40 de 40 variables

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	V
1	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	5,00	
2	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
3	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	
4	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
5	3,00	5,00	4,00	3,00	5,00	5,00	5,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	5,00	3,00	5,00	4,00	
6	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	
7	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	
8	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	
9	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
10	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
11	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	5,00	3,00	4,00	
12	5,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	1,00	2,00	4,00	3,00	2,00	4,00	3,00	4,00	5,00	3,00	2,00	
13	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	2,00	4,00	5,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	
14	5,00	3,00	4,00	4,00	1,00	1,00	5,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	1,00	5,00	3,00	5,00	
15	3,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	5,00	4,00	
16	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	
17	5,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	4,00	3,00	2,00	4,00	5,00	3,00	4,00	
18	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	
19	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	
20	4,00	3,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	3,00	5,00	
21	5,00	3,00	4,00	4,00	1,00	1,00	5,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	1,00	5,00	3,00	5,00	
22	3,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	5,00	4,00	
23	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	
24	5,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	4,00	3,00	2,00	4,00	5,00	3,00	4,00	
25	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	
26																			
27																			
28																			
29																			

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo



Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,934	40

ANEXO 7: Base de datos de la prueba piloto

N°	Base datos Confiabilidad Gestión del Director																			
	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20
1	3	5	5	4	5	3	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	5	4	3	5	5	5	3	4	4	3	4	4	3	5	3	5	4	4	3
6	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5
7	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3
8	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
9	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	3	5	5	3	3	3	3	4	5	5	4	5	5	3	5	3	4	5	5
12	5	3	4	3	4	3	2	1	2	4	3	2	4	3	4	5	3	2	4	5
13	3	3	2	4	4	3	3	5	5	2	4	5	2	4	4	3	3	5	2	3
14	5	3	4	4	1	1	5	3	5	4	4	5	4	4	1	5	3	5	4	5
15	3	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	3
16	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
17	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	3	2	4	5	3	4	3	5
18	3	3	3	5	5	3	4	4	5	3	5	5	3	5	5	3	3	5	3	3
19	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5
20	4	3	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5	5	4
21	5	3	4	3	4	3	2	1	2	4	3	2	4	3	4	5	3	2	4	5
22	3	3	2	4	4	3	3	5	5	2	4	5	2	4	4	3	3	5	2	3
23	5	3	4	4	1	1	5	3	5	4	4	5	4	4	1	5	3	5	4	5
24	3	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	3
25	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5

Base datos Prueba piloto:Clima organizacional																																										
N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25	it26	it27	it28	it29	it30	it31	it32	it33	it34	it35	it36	it37	it38	it39	it40		
1	3	5	5	4	5	3	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5		
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	
4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	5	4	3	5	5	5	3	4	4	3	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	3	5	3	5	4	3	3	4	4	5	3	5	3	5	4	4	3	5	3		
6	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
7	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	
8	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
9	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
10	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	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	3	5	5	3	3	3	3	4	5	5	4	5	5	3	5	3	4	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	4	5	3	5	3	5	3	4	5	5	3	5		
12	5	3	4	3	4	3	2	1	2	4	3	2	4	3	4	5	3	2	4	5	3	3	4	5	3	4	3	3	2	4	4	3	4	5	3	2	4	3	4	5		
13	3	3	2	4	4	3	3	5	5	2	4	5	2	4	4	3	3	5	2	3	3	4	4	3	3	2	4	4	5	2	4	4	4	3	3	5	2	4	4	3		
14	5	3	4	4	1	1	5	3	5	4	4	5	4	4	1	5	3	5	4	5	3	4	1	5	3	4	4	4	5	4	1	4	1	5	3	5	4	4	1	5		
15	3	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3		
16	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	
17	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	3	2	4	5	3	4	3	5	3	2	4	5	3	3	2	2	4	3	4	2	4	5	3	4	3	2	4	5		
18	3	3	3	5	5	3	4	4	5	3	5	5	3	5	5	3	3	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	3	5	5	3		
19	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5		
20	4	3	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5	5	4	3	4	5	4	3	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	5	5	4	5	4		
21	5	3	4	4	1	1	5	3	5	4	4	5	4	4	1	5	3	5	4	5	3	4	1	5	3	4	4	4	5	4	1	4	1	5	3	5	4	4	1	5		
22	3	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3		
23	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	
24	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	3	2	4	5	3	4	3	5	3	2	4	5	3	3	2	2	4	3	4	2	4	5	3	4	3	2	4	5		
25	3	3	3	5	5	3	4	4	5	3	5	5	3	5	5	3	3	5	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	3	5	5	3		

ANEXO 8: Base de datos de la muestra

Base de datos gestión del director

N°	it1	it2	it3	it4	it5		it6	it7	it8	it9	it10		it11	it12	it13	it14	it15		it16	it17	it18	it19	it20	
1	3	5	5	4	5	22	3	3	5	5	5	21	4	5	5	4	5	23	5	3	5	5	5	23
2	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
3	5	5	5	4	4	23	5	3	3	5	5	21	4	5	5	4	4	22	5	5	5	5	5	25
4	5	5	5	5	5	25	5	1	5	5	5	21	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
5	3	5	4	3	5	20	5	5	3	4	4	21	3	4	4	3	5	19	3	5	4	4	3	19
6	5	5	5	5	5	25	3	5	5	3	5	21	5	3	5	5	5	23	5	5	3	5	5	23
7	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	21
8	4	4	4	4	4	20	3	4	3	5	4	19	4	5	4	4	4	21	4	4	5	4	4	21
9	5	5	5	3	5	23	5	5	5	5	5	25	3	5	5	3	5	21	5	5	5	5	5	25
10	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
11	5	3	5	5	3	21	3	3	3	4	5	18	5	4	5	5	3	22	5	3	4	5	5	22
12	5	3	4	3	4	19	3	2	1	2	4	12	3	2	4	3	4	16	5	3	2	4	5	19
13	3	3	2	4	4	16	3	3	5	5	2	18	4	5	2	4	4	19	3	3	5	2	3	16
14	5	3	4	4	1	17	1	5	3	5	4	18	4	5	4	4	1	18	5	3	5	4	5	22
15	3	5	5	4	4	21	4	3	3	4	5	19	4	4	5	4	4	21	3	5	4	5	3	20
16	5	5	5	5	3	23	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	3	23	5	5	5	5	5	25
17	5	3	3	2	4	17	4	4	3	4	3	18	2	4	3	2	4	15	5	3	4	3	5	20
18	3	3	3	5	5	19	3	4	4	5	3	19	5	5	3	5	5	23	3	3	5	3	3	17
19	5	4	5	4	5	23	4	4	4	4	5	21	4	4	5	4	5	22	5	4	4	5	5	23
20	4	3	5	4	5	21	5	3	5	5	5	23	4	5	5	4	5	23	4	3	5	5	4	21
21	5	5	5	1	5	21	5	5	5	5	5	25	1	5	5	1	5	17	5	5	5	5	5	25
22	5	4	5	4	5	23	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	5	23	5	4	5	5	5	24
23	5	5	2	5	5	22	3	2	4	5	2	16	5	5	2	5	5	22	5	5	5	2	5	22
24	5	5	5	4	5	24	4	4	3	4	5	20	4	4	5	4	5	22	5	5	4	5	5	24
25	3	3	5	2	5	18	3	5	4	3	5	20	2	3	5	2	5	17	3	3	3	5	3	17

26	4	2	4	3	5	18	4	1	5	5	4	19	3	5	4	3	5	20	4	2	5	4	4	19
27	3	4	4	5	4	20	3	5	5	3	4	20	5	3	4	5	4	21	3	4	3	4	3	17
28	4	4	4	3	3	18	2	4	3	4	4	17	3	4	4	3	3	17	4	4	4	4	4	20
29	5	3	3	1	4	16	3	2	1	4	3	13	1	4	3	1	4	13	5	3	4	3	5	20
30	4	3	4	3	5	19	5	2	3	4	4	18	3	4	4	3	5	19	4	3	4	4	4	19
31	4	4	5	3	5	21	4	4	3	5	5	21	3	5	5	3	5	21	4	4	5	5	4	22
32	5	5	5	1	4	20	4	4	4	5	5	22	1	5	5	1	4	16	5	5	5	5	5	25
33	3	5	4	1	4	17	3	3	3	4	4	17	1	4	4	1	4	14	3	5	4	4	3	19
34	3	5	3	4	4	19	3	1	5	5	3	17	4	5	3	4	4	20	3	5	3	5	3	19
35	5	5	5	3	5	23	5	1	3	5	5	19	3	5	5	3	5	21	5	5	5	5	5	25
36	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	23
37	4	4	3	5	4	20	5	5	3	4	3	20	5	4	3	5	4	21	4	4	4	4	4	20
38	5	5	5	5	5	25	5	3	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	21
39	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
40	5	3	3	4	5	20	1	3	3	3	3	13	4	3	3	4	5	19	5	3	5	3	5	21
41	5	3	1	2	4	15	4	4	3	2	1	14	2	2	1	2	4	11	3	4	5	3	3	18
42	3	3	5	5	2	18	3	4	3	3	5	18	5	3	5	5	2	20	4	4	3	3	4	18
43	5	3	3	5	4	20	5	3	1	5	3	17	5	5	3	5	4	22	4	1	5	3	4	17
44	3	5	3	4	5	20	4	2	4	3	3	16	4	3	3	4	5	19	4	4	3	5	4	20
45	5	5	4	5	5	24	1	3	5	5	4	18	5	5	4	5	5	24	5	3	5	5	5	23
46	5	3	3	4	3	18	4	3	4	4	3	18	4	4	3	4	3	18	2	4	5	3	2	16
47	3	3	4	5	3	18	3	1	3	4	4	15	5	4	4	5	3	21	5	5	3	3	5	21
48	5	4	4	4	5	22	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	5	21	4	5	5	4	4	22
49	4	3	5	5	5	22	4	1	5	3	5	18	5	3	5	5	5	23	4	5	4	3	4	20
50	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	1	5	5	5	1	17
51	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	4	22
52	5	5	4	5	2	21	5	4	3	2	4	18	5	2	4	5	2	18	5	5	5	5	5	25
53	5	5	3	4	5	22	5	3	4	4	3	19	4	4	3	4	5	20	4	5	5	5	4	23
54	3	3	4	3	5	18	3	3	3	5	4	18	3	5	4	3	5	20	2	5	3	3	2	15
55	4	2	5	5	4	20	4	3	4	1	5	17	5	1	5	5	4	20	3	5	4	2	3	17

56	3	4	5	3	4	19	1	4	3	5	5	18	3	5	5	3	4	20	5	4	3	4	5	21
57	4	4	3	4	4	19	3	5	2	4	3	17	4	4	3	4	4	19	3	3	4	4	3	17
58	4	3	1	4	3	15	4	4	3	2	1	14	4	2	1	4	3	14	1	4	5	3	1	14
59	5	3	3	4	4	19	2	2	5	2	3	14	4	2	3	4	4	17	3	5	4	3	3	18
60	3	4	3	5	5	20	5	5	4	4	3	21	5	4	3	5	5	22	3	5	4	4	3	19
61	5	5	4	5	5	24	4	3	4	4	4	19	5	4	4	5	5	23	1	4	5	5	1	16
62	4	5	3	4	4	20	2	3	3	3	3	14	4	3	3	4	4	18	1	4	3	5	1	14
63	1	1	5	5	5	17	4	5	3	3	5	20	5	3	5	5	5	23	4	5	1	1	4	15
64	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
65	5	5	3	5	5	23	4	5	5	3	3	20	5	3	3	5	5	21	4	4	5	5	4	22
66	5	5	5	5	5	25	5	5	5	1	5	21	5	1	5	5	5	21	5	5	5	5	5	25
67	3	5	3	4	4	19	3	1	5	5	3	17	4	5	3	4	4	20	3	5	3	5	3	19
68	5	5	5	3	5	23	5	1	3	5	5	19	3	5	5	3	5	21	5	5	5	5	5	25
69	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	23
70	4	4	3	5	4	20	5	5	3	4	3	20	5	4	3	5	4	21	4	4	4	4	4	20
71	5	5	5	5	5	25	5	3	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	21
72	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
73	5	3	3	4	5	20	1	3	3	3	3	13	4	3	3	4	5	19	5	3	5	3	5	21
74	5	3	1	2	4	15	4	4	3	2	1	14	2	2	1	2	4	11	3	4	5	3	3	18
75	3	3	5	5	2	18	3	4	3	3	5	18	5	3	5	5	2	20	4	4	3	3	4	18
76	5	3	3	5	4	20	5	3	1	5	3	17	5	5	3	5	4	22	4	1	5	3	4	17
77	3	5	3	4	5	20	4	2	4	3	3	16	4	3	3	4	5	19	4	4	3	5	4	20
78	5	5	4	5	5	24	1	3	5	5	4	18	5	5	4	5	5	24	5	3	5	5	5	23
79	5	3	3	4	3	18	4	3	4	4	3	18	4	4	3	4	3	18	2	4	5	3	2	16
80	3	3	4	5	3	18	3	1	3	4	4	15	5	4	4	5	3	21	5	5	3	3	5	21
81	5	4	4	4	5	22	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	5	21	4	5	5	4	4	22
82	4	3	5	5	5	22	4	1	5	3	5	18	5	3	5	5	5	23	4	5	4	3	4	20
83	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	1	5	5	5	1	17
84	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	4	22
85	5	5	4	5	2	21	5	4	3	2	4	18	5	2	4	5	2	18	5	5	5	5	5	25

86	5	5	3	4	5	22	5	3	4	4	3	19	4	4	3	4	5	20	4	5	5	5	4	23
87	3	3	4	3	5	18	3	3	3	5	4	18	3	5	4	3	5	20	2	5	3	3	2	15
88	4	2	5	5	4	20	4	3	4	1	5	17	5	1	5	5	4	20	3	5	4	2	3	17
89	3	4	5	3	4	19	1	4	3	5	5	18	3	5	5	3	4	20	5	4	3	4	5	21
90	4	4	3	4	4	19	3	5	2	4	3	17	4	4	3	4	4	19	3	3	4	4	3	17
91	4	3	1	4	3	15	4	4	3	2	1	14	4	2	1	4	3	14	1	4	5	3	1	14
92	3	5	3	4	4	19	3	1	5	5	3	17	4	5	3	4	4	20	3	5	3	5	3	19
93	5	5	5	3	5	23	5	1	3	5	5	19	3	5	5	3	5	21	5	5	5	5	5	25
94	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	23
95	4	4	3	5	4	20	5	5	3	4	3	20	5	4	3	5	4	21	4	4	4	4	4	20
96	5	5	5	5	5	25	5	3	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	21
97	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
98	5	3	3	4	5	20	1	3	3	3	3	13	4	3	3	4	5	19	5	3	5	3	5	21
99	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
100	5	5	5	4	4	23	5	3	3	5	5	21	4	5	5	4	4	22	5	5	5	5	5	25
101	5	5	5	5	5	25	5	1	5	5	5	21	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
102	3	5	4	3	5	20	5	5	3	4	4	21	3	4	4	3	5	19	3	5	4	4	3	19
103	5	5	5	5	5	25	3	5	5	3	5	21	5	3	5	5	5	23	5	5	3	5	5	23
104	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	21
105	4	4	4	4	4	20	3	4	3	5	4	19	4	5	4	4	4	21	4	4	5	4	4	21
106	5	5	5	3	5	23	5	5	5	5	5	25	3	5	5	3	5	21	5	5	5	5	5	25
107	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
108	5	3	5	5	3	21	3	3	3	4	5	18	5	4	5	5	3	22	5	3	4	5	5	22
109	5	3	4	3	4	19	3	2	1	2	4	12	3	2	4	3	4	16	5	3	2	4	5	19
110	3	3	2	4	4	16	3	3	5	5	2	18	4	5	2	4	4	19	3	3	5	2	3	16
111	5	3	4	4	1	17	1	5	3	5	4	18	4	5	4	4	1	18	5	3	5	4	5	22
112	3	5	5	4	4	21	4	3	3	4	5	19	4	4	5	4	4	21	3	5	4	5	3	20
113	5	5	5	5	3	23	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	3	23	5	5	5	5	5	25

114	5	3	3	2	4	17	4	4	3	4	3	18	2	4	3	2	4	15	5	3	4	3	5	20
115	3	3	3	5	5	19	3	4	4	5	3	19	5	5	3	5	5	23	3	3	5	3	3	17
116	5	4	5	4	5	23	4	4	4	4	5	21	4	4	5	4	5	22	5	4	4	5	5	23
117	4	3	5	4	5	21	5	3	5	5	5	23	4	5	5	4	5	23	4	3	5	5	4	21
118	5	5	5	1	5	21	5	5	5	5	5	25	1	5	5	1	5	17	5	5	5	5	5	25
119	5	4	5	4	5	23	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	5	23	5	4	5	5	5	24
120	5	5	2	5	5	22	3	2	4	5	2	16	5	5	2	5	5	22	5	5	5	2	5	22
121	5	5	5	4	5	24	4	4	3	4	5	20	4	4	5	4	5	22	5	5	4	5	5	24
122	3	3	5	2	5	18	3	5	4	3	5	20	2	3	5	2	5	17	3	3	3	5	3	17
123	4	2	4	3	5	18	4	1	5	5	4	19	3	5	4	3	5	20	4	2	5	4	4	19
124	3	4	4	5	4	20	3	5	5	3	4	20	5	3	4	5	4	21	3	4	3	4	3	17
125	4	4	4	3	3	18	2	4	3	4	4	17	3	4	4	3	3	17	4	4	4	4	4	20
126	5	3	3	1	4	16	3	2	1	4	3	13	1	4	3	1	4	13	5	3	4	3	5	20
127	4	3	4	3	5	19	5	2	3	4	4	18	3	4	4	3	5	19	4	3	4	4	4	19
128	4	4	5	3	5	21	4	4	3	5	5	21	3	5	5	3	5	21	4	4	5	5	4	22
129	5	5	5	1	4	20	4	4	4	5	5	22	1	5	5	1	4	16	5	5	5	5	5	25
130	3	5	4	1	4	17	3	3	3	4	4	17	1	4	4	1	4	14	3	5	4	4	3	19
131	3	5	3	4	4	19	3	1	5	5	3	17	4	5	3	4	4	20	3	5	3	5	3	19
132	5	5	5	3	5	23	5	1	3	5	5	19	3	5	5	3	5	21	5	5	5	5	5	25
133	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	23
134	4	4	3	5	4	20	5	5	3	4	3	20	5	4	3	5	4	21	4	4	4	4	4	20
135	5	5	5	5	5	25	5	3	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	3	21
136	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
137	5	3	3	4	5	20	1	3	3	3	3	13	4	3	3	4	5	19	5	3	5	3	5	21
138	5	3	1	2	4	15	4	4	3	2	1	14	2	2	1	2	4	11	3	4	5	3	3	18
139	3	3	5	5	2	18	3	4	3	3	5	18	5	3	5	5	2	20	4	4	3	3	4	18

140	5	3	3	5	4	20	5	3	1	5	3	17	5	5	3	5	4	22	4	1	5	3	4	17
141	3	5	3	4	5	20	4	2	4	3	3	16	4	3	3	4	5	19	4	4	3	5	4	20
142	5	5	4	5	5	24	1	3	5	5	4	18	5	5	4	5	5	24	5	3	5	5	5	23
143	5	3	3	4	3	18	4	3	4	4	3	18	4	4	3	4	3	18	2	4	5	3	2	16
144	3	3	4	5	3	18	3	1	3	4	4	15	5	4	4	5	3	21	5	5	3	3	5	21
145	5	4	4	4	5	22	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	5	21	4	5	5	4	4	22
146	4	3	5	5	5	22	4	1	5	3	5	18	5	3	5	5	5	23	4	5	4	3	4	20
147	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	1	5	5	5	1	17
148	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	4	22
149	5	5	4	5	2	21	5	4	3	2	4	18	5	2	4	5	2	18	5	5	5	5	5	25
150	5	5	3	4	5	22	5	3	4	4	3	19	4	4	3	4	5	20	4	5	5	5	4	23
151	3	3	4	3	5	18	3	3	3	5	4	18	3	5	4	3	5	20	2	5	3	3	2	15
152	4	2	5	5	4	20	4	3	4	1	5	17	5	1	5	5	4	20	3	5	4	2	3	17
153	3	4	5	3	4	19	1	4	3	5	5	18	3	5	5	3	4	20	5	4	3	4	5	21
154	4	4	3	4	4	19	3	5	2	4	3	17	4	4	3	4	4	19	3	3	4	4	3	17
155	4	3	1	4	3	15	4	4	3	2	1	14	4	2	1	4	3	14	1	4	5	3	1	14
156	5	3	3	4	4	19	2	2	5	2	3	14	4	2	3	4	4	17	3	5	4	3	3	18
157	3	4	3	5	5	20	5	5	4	4	3	21	5	4	3	5	5	22	3	5	4	4	3	19
158	5	5	4	5	5	24	4	3	4	4	4	19	5	4	4	5	5	23	1	4	5	5	1	16
159	4	5	3	4	4	20	2	3	3	3	3	14	4	3	3	4	4	18	1	4	3	5	1	14
160	1	1	5	5	5	17	4	5	3	3	5	20	5	3	5	5	5	23	4	5	1	1	4	15
161	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
162	5	5	3	5	5	23	4	5	5	3	3	20	5	3	3	5	5	21	4	4	5	5	4	22
163	5	5	5	5	5	25	5	5	5	1	5	21	5	1	5	5	5	21	5	5	5	5	5	25
164	3	5	3	4	4	19	3	1	5	5	3	17	4	5	3	4	4	20	3	5	3	5	3	19
165	5	5	5	3	5	23	5	1	3	5	5	19	3	5	5	3	5	21	5	5	5	5	5	25

Base de datos clima organizacional

N°	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25	it26	it27	it28	it29	it30	it31	it32	it33	it34	it35	it36	it37	it38	it39	it40						
1	3	5	5	4	5	3	3	5	5	5	43	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	3	4	5	27	4	4	5	4	4	21	5	4	5	4	5	23	5	3	5	5	4	5	5	32	
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	35	
3	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5	44	4	5	5	4	4	5	5	32	5	5	5	5	4	4	28	5	5	5	4	4	23	5	5	4	4	4	22	5	5	5	5	4	4	5	33
4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	46	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	35	
5	3	5	4	3	5	5	5	3	4	4	41	3	4	4	3	5	3	5	27	4	4	3	5	3	5	24	3	5	4	3	3	18	4	4	5	3	5	21	3	5	4	4	3	5	3	27
6	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	46	5	3	5	5	5	5	33	3	5	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	23	5	5	3	5	5	5	5	33	
7	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	5	3	5	33	5	5	3	5	5	5	28	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	5	3	31
8	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	39	4	5	4	4	4	4	29	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	21	4	4	5	4	4	4	4	29	
9	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	48	3	5	5	3	5	5	5	31	5	5	5	5	3	5	28	5	5	5	3	3	21	5	5	5	3	5	23	5	5	5	5	3	5	5	33
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	35	
11	5	3	5	5	3	3	3	3	4	5	39	5	4	5	5	3	5	3	30	4	5	5	3	5	3	25	5	3	5	5	5	23	4	5	3	5	3	20	5	3	4	5	5	3	5	30
12	5	3	4	3	4	3	2	1	2	4	31	3	2	4	3	4	5	3	24	2	4	5	3	3	4	21	5	3	4	3	3	18	2	4	4	3	4	17	5	3	2	4	3	4	5	26
13	3	3	2	4	4	3	3	5	5	2	34	4	5	2	4	4	3	3	25	5	2	3	3	4	4	21	3	3	2	4	4	16	5	2	4	4	4	19	3	3	5	2	4	4	3	24
14	5	3	4	4	1	1	5	3	5	4	35	4	5	4	4	1	5	3	26	5	4	5	3	4	1	22	5	3	4	4	4	20	5	4	1	4	1	15	5	3	5	4	4	1	5	27
15	3	5	5	4	4	4	3	3	4	5	40	4	4	5	4	4	3	5	29	4	5	3	5	4	4	25	3	5	5	4	4	21	4	5	4	4	4	21	3	5	4	5	4	4	3	28
16	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	47	5	5	5	5	3	5	5	33	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	3	21	5	5	5	5	5	3	5	33
17	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	35	2	4	3	2	4	5	3	23	4	3	5	3	2	4	21	5	3	3	2	2	15	4	3	4	2	4	17	5	3	4	3	2	4	5	26
18	3	3	3	5	5	3	4	4	5	3	38	5	5	3	5	5	3	3	29	5	3	3	3	5	5	24	3	3	3	5	5	19	5	3	5	5	5	23	3	3	5	3	5	5	3	27
19	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	44	4	4	5	4	5	4	31	4	5	5	4	4	5	27	5	4	5	4	4	22	4	5	5	4	5	23	5	4	4	5	4	5	5	32	
20	4	3	5	4	5	5	3	5	5	5	44	4	5	5	4	5	4	3	30	5	5	4	3	4	5	26	4	3	5	4	4	20	5	5	5	4	5	24	4	3	5	5	4	5	4	30
21	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	46	1	5	5	1	5	5	5	27	5	5	5	5	1	5	26	5	5	5	1	1	17	5	5	5	1	5	21	5	5	5	5	1	5	5	31

22	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	48	4	5	5	4	5	5	4	32	5	5	5	4	4	5	28	5	4	5	4	4	22	5	5	5	4	5	24	5	4	5	5	4	5	5	33
23	5	5	2	5	5	3	2	4	5	2	38	5	5	2	5	5	5	5	32	5	2	5	5	5	5	27	5	5	2	5	5	22	5	2	5	5	5	22	5	5	5	2	5	5	5	32
24	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	44	4	4	5	4	5	5	5	32	4	5	5	5	4	5	28	5	5	5	4	4	23	4	5	5	4	5	23	5	5	4	5	4	5	5	33
25	3	3	5	2	5	3	5	4	3	5	38	2	3	5	2	5	3	3	23	3	5	3	3	2	5	21	3	3	5	2	2	15	3	5	5	2	5	20	3	3	3	5	2	5	3	24
26	4	2	4	3	5	4	1	5	5	4	37	3	5	4	3	5	4	2	26	5	4	4	2	3	5	23	4	2	4	3	3	16	5	4	5	3	5	22	4	2	5	4	3	5	4	27
27	3	4	4	5	4	3	5	5	3	4	40	5	3	4	5	4	3	4	28	3	4	3	4	5	4	23	3	4	4	5	5	21	3	4	4	5	4	20	3	4	3	4	5	4	3	26
28	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4	35	3	4	4	3	3	4	4	25	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	3	3	18	4	4	3	3	3	17	4	4	4	4	3	3	4	26
29	5	3	3	1	4	3	2	1	4	3	29	1	4	3	1	4	5	3	21	4	3	5	3	1	4	20	5	3	3	1	1	13	4	3	4	1	4	16	5	3	4	3	1	4	5	25
30	4	3	4	3	5	5	2	3	4	4	37	3	4	4	3	5	4	3	26	4	4	4	3	3	5	23	4	3	4	3	3	17	4	4	5	3	5	21	4	3	4	4	3	5	4	27
31	4	4	5	3	5	4	4	3	5	5	42	3	5	5	3	5	4	4	29	5	5	4	4	3	5	26	4	4	5	3	3	19	5	5	5	3	5	23	4	4	5	5	3	5	4	30
32	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	42	1	5	5	1	4	5	5	26	5	5	5	5	1	4	25	5	5	5	1	1	17	5	5	4	1	4	19	5	5	5	5	1	4	5	30
33	3	5	4	1	4	3	3	3	4	4	34	1	4	4	1	4	3	5	22	4	4	3	5	1	4	21	3	5	4	1	1	14	4	4	4	1	4	17	3	5	4	4	1	4	3	24
34	3	5	3	4	4	3	1	5	5	3	36	4	5	3	4	4	3	5	28	3	5	3	5	3	1	20	5	5	3	3	4	20	5	3	1	4	4	17	3	5	3	5	4	4	3	27
35	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	42	3	5	5	3	5	5	5	31	5	5	5	5	5	1	26	3	5	5	5	3	21	5	5	1	3	5	19	5	5	5	5	3	5	5	33
36	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	5	5	5	35	3	5	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	5	5	33
37	4	4	3	5	4	5	5	3	4	3	40	5	4	3	5	4	4	4	29	4	4	4	4	5	5	26	3	4	3	5	5	20	4	3	5	5	4	21	4	4	4	4	5	4	4	29
38	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	48	5	5	5	5	5	3	5	33	5	5	3	5	5	3	26	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	23	3	5	5	5	5	5	3	31
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	35
40	5	3	3	4	5	1	3	3	3	3	33	4	3	3	4	5	5	3	27	5	3	5	3	1	3	20	3	3	3	1	4	14	3	3	3	4	5	18	5	3	5	3	4	5	5	30
41	5	3	1	2	4	4	4	3	2	1	29	2	2	1	2	4	3	4	18	5	3	3	4	4	4	23	3	2	1	4	2	12	2	1	4	2	4	13	3	4	5	3	2	4	3	24
42	3	3	5	5	2	3	4	3	3	5	36	5	3	5	5	2	4	4	28	3	3	4	4	3	4	21	3	3	5	3	5	19	3	5	4	5	2	19	4	4	3	3	5	2	4	25
43	5	3	3	5	4	5	3	1	5	3	37	5	5	3	5	4	4	1	27	5	3	4	1	5	3	21	1	5	3	5	5	19	5	3	3	5	4	20	4	1	5	3	5	4	4	26
44	3	5	3	4	5	4	2	4	3	3	36	4	3	3	4	5	4	4	27	3	5	4	4	4	2	22	4	3	3	4	4	18	3	3	2	4	5	17	4	4	3	5	4	5	4	29
45	5	5	4	5	5	1	3	5	5	4	42	5	5	4	5	5	5	3	32	5	5	5	3	1	3	22	5	5	4	1	5	20	5	4	3	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33

46	5	3	3	4	3	4	3	4	4	3	36	4	4	3	4	3	2	4	24	5	3	2	4	4	3	21	4	4	3	4	4	19	4	3	3	4	3	17	2	4	5	3	4	3	2	23
47	3	3	4	5	3	3	1	3	4	4	33	5	4	4	5	3	5	5	31	3	3	5	5	3	1	20	3	4	4	3	5	19	4	4	1	5	3	17	5	5	3	3	5	3	5	29
48	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43	4	4	4	4	5	4	5	30	5	4	4	5	4	5	27	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	5	22	4	5	5	4	4	5	4	31
49	4	3	5	5	5	4	1	5	3	5	40	5	3	5	5	5	4	5	32	4	3	4	5	4	1	21	5	3	5	4	5	22	3	5	1	5	5	19	4	5	4	3	5	5	4	30
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	1	5	31	5	5	1	5	5	5	26	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	1	5	5	5	5	5	1	27
51	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	5	5	4	5	34	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	5	5	4	32
52	5	5	4	5	2	5	4	3	2	4	39	5	2	4	5	2	5	5	28	5	5	5	5	5	4	29	3	2	4	5	5	19	2	4	4	5	2	17	5	5	5	5	5	2	5	32
53	5	5	3	4	5	5	3	4	4	3	41	4	4	3	4	5	4	5	29	5	5	4	5	5	3	27	4	4	3	5	4	20	4	3	3	4	5	19	4	5	5	5	4	5	4	32
54	3	3	4	3	5	3	3	3	5	4	36	3	5	4	3	5	2	5	27	3	3	2	5	3	3	19	3	5	4	3	3	18	5	4	3	3	5	20	2	5	3	3	3	5	2	23
55	4	2	5	5	4	4	3	4	1	5	37	5	1	5	5	4	3	5	28	4	2	3	5	4	3	21	4	1	5	4	5	19	1	5	3	5	4	18	3	5	4	2	5	4	3	26
56	3	4	5	3	4	1	4	3	5	5	37	3	5	5	3	4	5	4	29	3	4	5	4	1	4	21	3	5	5	1	3	17	5	5	4	3	4	21	5	4	3	4	3	4	5	28
57	4	4	3	4	4	3	5	2	4	3	36	4	4	3	4	4	3	3	25	4	4	3	3	3	5	22	2	4	3	3	4	16	4	3	5	4	4	20	3	3	4	4	4	4	3	25
58	4	3	1	4	3	4	4	3	2	1	29	4	2	1	4	3	1	4	19	5	3	1	4	4	4	21	3	2	1	4	4	14	2	1	4	4	3	14	1	4	5	3	4	3	1	21
59	5	3	3	4	4	2	2	5	2	3	33	4	2	3	4	4	3	5	25	4	3	3	5	2	2	19	5	2	3	2	4	16	2	3	2	4	4	15	3	5	4	3	4	4	3	26
60	3	4	3	5	5	5	5	4	4	3	41	5	4	3	5	5	3	5	30	4	4	3	5	5	5	26	4	4	3	5	5	21	4	3	5	5	5	22	3	5	4	4	5	5	3	29
61	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	43	5	4	4	5	5	1	4	28	5	5	1	4	4	3	22	4	4	4	4	5	21	4	4	3	5	5	21	1	4	5	5	5	5	1	26
62	4	5	3	4	4	2	3	3	3	3	34	4	3	3	4	4	1	4	23	3	5	1	4	2	3	18	3	3	3	2	4	15	3	3	3	4	4	17	1	4	3	5	4	4	1	22
63	1	1	5	5	5	4	5	3	3	5	37	5	3	5	5	5	4	5	32	1	1	4	5	4	5	20	3	3	5	4	5	20	3	5	5	5	5	23	4	5	1	1	5	5	4	25
64	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	5	5	35
65	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	43	5	3	3	5	5	4	4	29	5	5	4	4	4	5	27	5	3	3	4	5	20	3	3	5	5	5	21	4	4	5	5	5	5	4	32
66	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	46	5	1	5	5	5	5	5	31	5	5	5	5	5	5	30	5	1	5	5	5	21	1	5	5	5	5	21	5	5	5	5	5	5	5	35
67	3	5	3	4	4	3	1	5	5	3	36	4	5	3	4	4	3	5	28	3	5	3	5	3	1	20	5	5	3	3	4	20	5	3	1	4	4	17	3	5	3	5	4	4	3	27
68	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	42	3	5	5	3	5	5	5	31	5	5	5	5	5	1	26	3	5	5	5	3	21	5	5	1	3	5	19	5	5	5	5	3	5	5	33
69	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	5	5	5	35	3	5	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	5	5	33

70	4	4	3	5	4	5	5	3	4	3	40	5	4	3	5	4	4	4	29	4	4	4	4	5	5	26	3	4	3	5	5	20	4	3	5	5	4	21	4	4	4	4	5	4	4	29
71	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	48	5	5	5	5	5	3	5	33	5	5	3	5	5	3	26	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	23	3	5	5	5	5	5	3	31
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	35
73	5	3	3	4	5	1	3	3	3	3	33	4	3	3	4	5	5	3	27	5	3	5	3	1	3	20	3	3	3	1	4	14	3	3	3	4	5	18	5	3	5	3	4	5	5	30
74	5	3	1	2	4	4	4	3	2	1	29	2	2	1	2	4	3	4	18	5	3	3	4	4	4	23	3	2	1	4	2	12	2	1	4	2	4	13	3	4	5	3	2	4	3	24
75	3	3	5	5	2	3	4	3	3	5	36	5	3	5	5	2	4	4	28	3	3	4	4	3	4	21	3	3	5	3	5	19	3	5	4	5	2	19	4	4	3	3	5	2	4	25
76	5	3	3	5	4	5	3	1	5	3	37	5	5	3	5	4	4	1	27	5	3	4	1	5	3	21	1	5	3	5	5	19	5	3	3	5	4	20	4	1	5	3	5	4	4	26
77	3	5	3	4	5	4	2	4	3	3	36	4	3	3	4	5	4	4	27	3	5	4	4	4	2	22	4	3	3	4	4	18	3	3	2	4	5	17	4	4	3	5	4	5	4	29
78	5	5	4	5	5	1	3	5	5	4	42	5	5	4	5	5	5	3	32	5	5	5	3	1	3	22	5	5	4	1	5	20	5	4	3	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33
79	5	3	3	4	3	4	3	4	4	3	36	4	4	3	4	3	2	4	24	5	3	2	4	4	3	21	4	4	3	4	4	19	4	3	3	4	3	17	2	4	5	3	4	3	2	23
80	3	3	4	5	3	3	1	3	4	4	33	5	4	4	5	3	5	5	31	3	3	5	5	3	1	20	3	4	4	3	5	19	4	4	1	5	3	17	5	5	3	3	5	3	5	29
81	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43	4	4	4	4	5	4	5	30	5	4	4	5	4	5	27	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	5	22	4	5	5	4	4	5	4	31
82	4	3	5	5	5	4	1	5	3	5	40	5	3	5	5	5	4	5	32	4	3	4	5	4	1	21	5	3	5	4	5	22	3	5	1	5	5	19	4	5	4	3	5	5	4	30
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	1	5	31	5	5	1	5	5	5	26	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	1	5	5	5	5	5	1	27
84	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	5	5	4	5	34	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	5	5	4	32
85	5	5	4	5	2	5	4	3	2	4	39	5	2	4	5	2	5	5	28	5	5	5	5	5	4	29	3	2	4	5	5	19	2	4	4	5	2	17	5	5	5	5	5	2	5	32
86	5	5	3	4	5	5	3	4	4	3	41	4	4	3	4	5	4	5	29	5	5	4	5	5	3	27	4	4	3	5	4	20	4	3	3	4	5	19	4	5	5	5	4	5	4	32
87	3	3	4	3	5	3	3	3	5	4	36	3	5	4	3	5	2	5	27	3	3	2	5	3	3	19	3	5	4	3	3	18	5	4	3	3	5	20	2	5	3	3	3	5	2	23
88	4	2	5	5	4	4	3	4	1	5	37	5	1	5	5	4	3	5	28	4	2	3	5	4	3	21	4	1	5	4	5	19	1	5	3	5	4	18	3	5	4	2	5	4	3	26
89	3	4	5	3	4	1	4	3	5	5	37	3	5	5	3	4	5	4	29	3	4	5	4	1	4	21	3	5	5	1	3	17	5	5	4	3	4	21	5	4	3	4	3	4	5	28
90	4	4	3	4	4	3	5	2	4	3	36	4	4	3	4	4	3	3	25	4	4	3	3	3	5	22	2	4	3	3	4	16	4	3	5	4	4	20	3	3	4	4	4	4	3	25
91	4	3	1	4	3	4	4	3	2	1	29	4	2	1	4	3	1	4	19	5	3	1	4	4	4	21	3	2	1	4	4	14	2	1	4	4	3	14	1	4	5	3	4	3	1	21
92	3	5	3	4	4	3	1	5	5	3	36	4	5	3	4	4	3	5	28	3	5	3	5	3	1	20	5	5	3	3	4	20	5	3	1	4	4	17	3	5	3	5	4	4	3	27
93	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	42	3	5	5	3	5	5	5	31	5	5	5	5	5	1	26	3	5	5	5	3	21	5	5	1	3	5	19	5	5	5	5	3	5	5	33

94	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	5	5	35	3	5	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	5	5	33	
95	4	4	3	5	4	5	5	3	4	3	40	5	4	3	5	4	4	29	4	4	4	4	5	5	26	3	4	3	5	5	20	4	3	5	5	4	21	4	4	4	4	5	4	4	29	
96	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	48	5	5	5	5	5	3	33	5	5	3	5	5	3	26	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	23	3	5	5	5	5	5	5	3	31
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	35
98	5	3	3	4	5	1	3	3	3	3	33	4	3	3	4	5	5	3	27	5	3	5	3	1	3	20	3	3	3	1	4	14	3	3	3	4	5	18	5	3	5	3	4	5	5	30
99	3	5	5	4	5	3	3	5	5	5	43	4	5	5	4	5	5	3	31	5	5	5	3	4	5	27	4	4	5	4	4	21	5	4	5	4	5	23	5	3	5	5	4	5	5	32
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	35
101	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5	44	4	5	5	4	4	5	5	32	5	5	5	5	4	4	28	5	5	5	4	4	23	5	5	4	4	4	22	5	5	5	5	4	4	5	33
102	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	46	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	35
103	3	5	4	3	5	5	5	3	4	4	41	3	4	4	3	5	3	5	27	4	4	3	5	3	5	24	3	5	4	3	3	18	4	4	5	3	5	21	3	5	4	4	3	5	3	27
104	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	46	5	3	5	5	5	5	33	3	5	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	23	5	5	3	5	5	5	5	5	33
105	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	5	3	33	5	5	3	5	5	5	28	3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	3	5	5	5	5	5	5	3	31
106	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	39	4	5	4	4	4	4	29	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	21	4	4	5	4	4	4	4	29	
107	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	48	3	5	5	3	5	5	5	31	5	5	5	5	3	5	28	5	5	5	3	3	21	5	5	5	3	5	23	5	5	5	5	3	5	5	33
108	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	5	35
109	5	3	5	5	3	3	3	3	4	5	39	5	4	5	5	3	5	3	30	4	5	5	3	5	3	25	5	3	5	5	5	23	4	5	3	5	3	20	5	3	4	5	5	3	5	30
110	5	3	4	3	4	3	2	1	2	4	31	3	2	4	3	4	5	3	24	2	4	5	3	3	4	21	5	3	4	3	3	18	2	4	4	3	4	17	5	3	2	4	3	4	5	26
111	3	3	2	4	4	3	3	5	5	2	34	4	5	2	4	4	3	3	25	5	2	3	3	4	4	21	3	3	2	4	4	16	5	2	4	4	4	19	3	3	5	2	4	4	3	24
112	5	3	4	4	1	1	5	3	5	4	35	4	5	4	4	1	5	3	26	5	4	5	3	4	1	22	5	3	4	4	4	20	5	4	1	4	1	15	5	3	5	4	4	1	5	27
113	3	5	5	4	4	4	3	3	4	5	40	4	4	5	4	4	3	5	29	4	5	3	5	4	4	25	3	5	5	4	4	21	4	5	4	4	4	21	3	5	4	5	4	4	3	28
114	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	47	5	5	5	5	3	5	5	33	5	5	5	5	5	3	28	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	3	21	5	5	5	5	5	3	5	33
115	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	35	2	4	3	2	4	5	3	23	4	3	5	3	2	4	21	5	3	3	2	2	15	4	3	4	2	4	17	5	3	4	3	2	4	5	26
116	3	3	3	5	5	3	4	4	5	3	38	5	5	3	5	5	3	3	29	5	3	3	3	5	5	24	3	3	3	5	5	19	5	3	5	5	5	23	3	3	5	3	5	5	3	27
117	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	44	4	4	5	4	5	5	4	31	4	5	5	4	4	5	27	5	4	5	4	4	22	4	5	5	4	5	23	5	4	4	5	4	5	5	32

118	4	3	5	4	5	5	3	5	5	5	5	44	4	5	5	4	5	4	3	30	5	5	4	3	4	5	26	4	3	5	4	4	20	5	5	5	4	5	24	4	3	5	5	4	5	4	30	
119	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	46	1	5	5	1	5	5	5	27	5	5	5	5	1	5	26	5	5	5	1	1	17	5	5	5	5	1	5	21	5	5	5	5	1	5	5	31
120	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48	4	5	5	4	5	5	4	32	5	5	5	4	4	5	28	5	4	5	4	4	22	5	5	5	4	5	24	5	4	5	5	4	5	5	33	
121	5	5	2	5	5	3	2	4	5	2	38	5	5	2	5	5	5	5	32	5	2	5	5	5	5	27	5	5	2	5	5	22	5	2	5	5	5	22	5	5	5	2	5	5	5	32		
122	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	44	4	4	5	4	5	5	5	32	4	5	5	5	4	5	28	5	5	5	4	4	23	4	5	5	4	5	23	5	5	4	5	4	5	5	33		
123	3	3	5	2	5	3	5	4	3	5	38	2	3	5	2	5	3	3	23	3	5	3	3	2	5	21	3	3	5	2	2	15	3	5	5	2	5	20	3	3	3	5	2	5	3	24		
124	4	2	4	3	5	4	1	5	5	4	37	3	5	4	3	5	4	2	26	5	4	4	2	3	5	23	4	2	4	3	3	16	5	4	5	3	5	22	4	2	5	4	3	5	4	27		
125	3	4	4	5	4	3	5	5	3	4	40	5	3	4	5	4	3	4	28	3	4	3	4	5	4	23	3	4	4	5	5	21	3	4	4	5	4	20	3	4	3	4	5	4	3	26		
126	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4	35	3	4	4	3	3	4	4	25	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	3	3	18	4	4	3	3	3	17	4	4	4	4	3	3	4	26		
127	5	3	3	1	4	3	2	1	4	3	29	1	4	3	1	4	5	3	21	4	3	5	3	1	4	20	5	3	3	1	1	13	4	3	4	1	4	16	5	3	4	3	1	4	5	25		
128	4	3	4	3	5	5	2	3	4	4	37	3	4	4	3	5	4	3	26	4	4	4	3	3	5	23	4	3	4	3	3	17	4	4	5	3	5	21	4	3	4	4	3	5	4	27		
129	4	4	5	3	5	4	4	3	5	5	42	3	5	5	3	5	4	4	29	5	5	4	4	3	5	26	4	4	5	3	3	19	5	5	5	3	5	23	4	4	5	5	3	5	4	30		
130	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	42	1	5	5	1	4	5	5	26	5	5	5	5	1	4	25	5	5	5	1	1	17	5	5	4	1	4	19	5	5	5	5	1	4	5	30		
131	3	5	4	1	4	3	3	3	4	4	34	1	4	4	1	4	3	5	22	4	4	3	5	1	4	21	3	5	4	1	1	14	4	4	4	1	4	17	3	5	4	4	1	4	3	24		
132	3	5	3	4	4	3	1	5	5	3	36	4	5	3	4	4	3	5	28	3	5	3	5	3	1	20	5	5	3	3	4	20	5	3	1	4	4	17	3	5	3	5	4	4	3	27		
133	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	42	3	5	5	3	5	5	5	31	5	5	5	5	5	1	26	3	5	5	5	3	21	5	5	1	3	5	19	5	5	5	5	3	5	5	33		
134	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	5	5	5	35	3	5	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	5	5	33		
135	4	4	3	5	4	5	5	3	4	3	40	5	4	3	5	4	4	4	29	4	4	4	4	5	5	26	3	4	3	5	5	20	4	3	5	5	4	21	4	4	4	4	5	4	4	29		
136	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	48	5	5	5	5	5	3	5	33	5	5	3	5	5	3	26	5	5	5	5	5	25	5	5	3	5	5	23	3	5	5	5	5	5	5	3	31	
137	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	35		
138	5	3	3	4	5	1	3	3	3	3	33	4	3	3	4	5	5	3	27	5	3	5	3	1	3	20	3	3	3	1	4	14	3	3	3	4	5	18	5	3	5	3	4	5	5	30		
139	5	3	1	2	4	4	4	3	2	1	29	2	2	1	2	4	3	4	18	5	3	3	4	4	4	23	3	2	1	4	2	12	2	1	4	2	4	13	3	4	5	3	2	4	3	24		
140	3	3	5	5	2	3	4	3	3	5	36	5	3	5	5	2	4	4	28	3	3	4	4	3	4	21	3	3	5	3	5	19	3	5	4	5	2	19	4	4	3	3	5	2	4	25		
141	5	3	3	5	4	5	3	1	5	3	37	5	5	3	5	4	4	1	27	5	3	4	1	5	3	21	1	5	3	5	5	19	5	3	3	5	4	20	4	1	5	3	5	4	4	26		

142	3	5	3	4	5	4	2	4	3	3	36	4	3	3	4	5	4	4	27	3	5	4	4	4	2	22	4	3	3	4	4	18	3	3	2	4	5	17	4	4	3	5	4	5	4	29
143	5	5	4	5	5	1	3	5	5	4	42	5	5	4	5	5	5	3	32	5	5	5	3	1	3	22	5	5	4	1	5	20	5	4	3	5	5	22	5	3	5	5	5	5	5	33
144	5	3	3	4	3	4	3	4	4	3	36	4	4	3	4	3	2	4	24	5	3	2	4	4	3	21	4	4	3	4	4	19	4	3	3	4	3	17	2	4	5	3	4	3	2	23
145	3	3	4	5	3	3	1	3	4	4	33	5	4	4	5	3	5	5	31	3	3	5	5	3	1	20	3	4	4	3	5	19	4	4	1	5	3	17	5	5	3	3	5	3	5	29
146	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43	4	4	4	4	5	4	5	30	5	4	4	5	4	5	27	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	5	22	4	5	5	4	4	5	4	31
147	4	3	5	5	5	4	1	5	3	5	40	5	3	5	5	5	4	5	32	4	3	4	5	4	1	21	5	3	5	4	5	22	3	5	1	5	5	19	4	5	4	3	5	5	4	30
148	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	1	5	31	5	5	1	5	5	5	26	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	1	5	5	5	5	5	1	27
149	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	5	5	4	5	34	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	5	5	4	32
150	5	5	4	5	2	5	4	3	2	4	39	5	2	4	5	2	5	5	28	5	5	5	5	5	4	29	3	2	4	5	5	19	2	4	4	5	2	17	5	5	5	5	5	2	5	32
151	5	5	3	4	5	5	3	4	4	3	41	4	4	3	4	5	4	5	29	5	5	4	5	5	3	27	4	4	3	5	4	20	4	3	3	4	5	19	4	5	5	5	4	5	4	32
152	3	3	4	3	5	3	3	3	5	4	36	3	5	4	3	5	2	5	27	3	3	2	5	3	3	19	3	5	4	3	3	18	5	4	3	3	5	20	2	5	3	3	3	5	2	23
153	4	2	5	5	4	4	3	4	1	5	37	5	1	5	5	4	3	5	28	4	2	3	5	4	3	21	4	1	5	4	5	19	1	5	3	5	4	18	3	5	4	2	5	4	3	26
154	3	4	5	3	4	1	4	3	5	5	37	3	5	5	3	4	5	4	29	3	4	5	4	1	4	21	3	5	5	1	3	17	5	5	4	3	4	21	5	4	3	4	3	4	5	28
155	4	4	3	4	4	3	5	2	4	3	36	4	4	3	4	4	3	3	25	4	4	3	3	3	5	22	2	4	3	3	4	16	4	3	5	4	4	20	3	3	4	4	4	4	3	25
156	4	3	1	4	3	4	4	3	2	1	29	4	2	1	4	3	1	4	19	5	3	1	4	4	4	21	3	2	1	4	4	14	2	1	4	4	3	14	1	4	5	3	4	3	1	21
157	5	3	3	4	4	2	2	5	2	3	33	4	2	3	4	4	3	5	25	4	3	3	5	2	2	19	5	2	3	2	4	16	2	3	2	4	4	15	3	5	4	3	4	4	3	26
158	3	4	3	5	5	5	5	4	4	3	41	5	4	3	5	5	3	5	30	4	4	3	5	5	5	26	4	4	3	5	5	21	4	3	5	5	5	22	3	5	4	4	5	5	3	29
159	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	43	5	4	4	5	5	1	4	28	5	5	1	4	4	3	22	4	4	4	4	5	21	4	4	3	5	5	21	1	4	5	5	5	5	1	26
160	4	5	3	4	4	2	3	3	3	3	34	4	3	3	4	4	1	4	23	3	5	1	4	2	3	18	3	3	3	2	4	15	3	3	3	4	4	17	1	4	3	5	4	4	1	22
161	1	1	5	5	5	4	5	3	3	5	37	5	3	5	5	5	4	5	32	1	1	4	5	4	5	20	3	3	5	4	5	20	3	5	5	5	5	23	4	5	1	1	5	5	4	25
162	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	5	5	35
163	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	43	5	3	3	5	5	4	4	29	5	5	4	4	4	5	27	5	3	3	4	5	20	3	3	5	5	5	21	4	4	5	5	5	5	4	32
164	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	46	5	1	5	5	5	5	5	31	5	5	5	5	5	5	30	5	1	5	5	5	21	1	5	5	5	5	21	5	5	5	5	5	5	5	35
165	3	5	3	4	4	3	1	5	5	3	36	4	5	3	4	4	3	5	28	3	5	3	5	3	1	20	5	5	3	3	4	20	5	3	1	4	4	17	3	5	3	5	4	4	3	

ANEXO 9: Resultados de contrastación de hipótesis

Hipótesis general

*Resultado2 [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Remuneración
Gráfico de barras
Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Riesgos y toma de decisiones
Gráfico de barras
Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Apoyo
Gráfico de barras
Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Tolerancia al conflicto
Gráfico de barras
Registro
Tablas cruzadas
Título
Notas
Resumen de procesamiento
Tabla cruzada Gestión del Director
Registro
Tablas cruzadas
Notas
Registro
Correlaciones no paramétricas
Título
Notas
Correlaciones

Total	Recuento	19	64	53	29	165
	% dentro de Gestión del Director	11,5%	38,8%	32,1%	17,6%	100,0%
	% del total	11,5%	38,8%	32,1%	17,6%	100,0%

CROSSTABS
/TABLES=GESTDIRECTOR BY CLIMORGANIZ
/FORMAT=AVALUE TABLES
/CELLS=COUNT ROW TOTAL
/COUNT ROUND CELL
/BARCHART.

NONPAR CORR
/VARIABLES=VAR00001 VAR00006
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Gestión del Director	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión del Director	Coefficiente de correlación	1,000	,733**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	165	165
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,733**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	165	165

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

Efectúe una doble pulsación para editar Tabla dinámica

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON H: 141, W: 608 pt.

Hipótesis específica 1

*Resultado2 [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Director

Director	% del total	11,5%	38,8%	32,1%	17,6%	100,0%

CROSSTABS

```

/TABLES=GESTDIRECTOR BY CLIMORGANIZ
/FORMAT=AVALUE TABLES
/CELLS=COUNT ROW TOTAL
/COUNT ROUND CELL
/BARCHART.

```

Correlaciones no paramétricas

NONPAR CORR

```

/VARIABLES=VAR00002 VAR00006
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

		Clima Organizacional	
		Institucional	al
Rho de Spearman	Institucional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
	N		165
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,705**
Sig. (bilateral)		,000	.
N		165	

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

Efectúe una doble pulsación para editar Registro

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON H: 84, W: 1308 pt.

Hipótesis específica 2

*Resultado2 [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Director

% del total	11,5%	38,8%	32,1%	17,6%	100,0%
-------------	-------	-------	-------	-------	--------

CROSSTABS

```

/TABLES=GESTDIRECTOR BY CLIMORGANIZ
/FORMAT=AVALUE TABLES
/CELLS=COUNT ROW TOTAL
/COUNT ROUND CELL
/BARCHART.

```

Correlaciones no paramétricas

NONPAR CORR

```

/VARIABLES=VAR00003 VAR00006
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Efectúe una doble pulsación para activar

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Administrativa organizacional	Clima Organizacion al
Rho de Spearman	Administrativa organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,653**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	165	165
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,653**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	165	165

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

Efectúe una doble pulsación para editar Registro

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON |H: 84, W: 1308 pt.

Hipótesis específica 3

*Resultado2 [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Gráfico de barras
Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Pedagógica
Gráfico de barras
Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Social Comunitari
Gráfico de barras
Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Clima Organizaci
Gráfico de barras
Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Estructura
Gráfico de barras
Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Responsabilidad
Gráfico de barras
Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Remuneración

	N	165	165
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).			

NONPAR CORR
/VARIABLES=VAR00004 VAR00006
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

Rho de Spearman	Pedagógica	Clima Organizacional	
Coefficiente de correlación	1,000	,592**	
Sig. (bilateral)	.	,000	
N	165	165	
Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,592**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	165	165

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

NONPAR CORR
/VARIABLES=VAR00005 VAR00006
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Efectúe una doble pulsación para activar

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

Clima

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Hipótesis específica 4

The screenshot displays the IBM SPSS Statistics Visor interface. The left sidebar shows a project tree with various analysis outputs. The main window is divided into several sections:

- Correlación:** A small table showing a correlation coefficient of .000 and a significance level of .000 for a bilateral test. The sample size (N) is 165.
- NONPAR CORR:** Command syntax for a non-parametric correlation analysis using Spearman's Rho.
- Correlaciones no paramétricas:** A section header for non-parametric correlations.
- NONPAR CORR:** Another command syntax block for a non-parametric correlation analysis.
- Correlaciones no paramétricas:** A larger table showing the results of Spearman's Rho correlations between Social and Organizational Climate. The correlation coefficient is .576, which is significant at the 0.01 level.
- Yellow Callout Box:** A yellow box with the text "Efectúe una doble pulsación para activar" (Double-click to activate).

Correlaciones no paramétricas

Rho de Spearman	Social Comunitaria	Clima Organizacional	
Coefficiente de correlación	1,000	,576**	
Sig. (bilateral)	.	,000	
N	165	165	
Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,576**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	165	165

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

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 276, W: 611 pt.



Acta de Aprobación de originalidad de la Tesis

Yo, Edwin Alberto Martínez López, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "Gestión del Director y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018" del estudiante **Henry Christopher Rosales León** y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia que cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 20 de enero del 2019




Dr. Edwin Alberto Martínez López
Docente de la EPG - UCV



Gestión del Director y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED 27 UGEL 4 Comas, 2018

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

**AUTOR:
Br. Henry Christopher Rosales León**

Resumen de coincidencias

18 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

- 1 repositorio.ucv.edu.pe 6 % >
Fuente de Internet
- 2 Entregado a Universida... 6 % >
Trabajo del estudiante
- 3 repositorio.ujcm.edu.pe 1 % >
Fuente de Internet
- 4 es.slideshare.net 1 % >
Fuente de Internet
- 5 Entregado a Universida... <1 % >
Trabajo del estudiante
- 6 dspace.unitru.edu.pe <1 % >
Fuente de Internet





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

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

ROSALLES LEÓN, HENRY CHRISTOPHER
D.N.I. : 41500015
Domicilio : J.A. LAS ENCINAS N° 212 - SMP
Teléfono : Fijo : Móvil 992264102
E-mail : henry10032003@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO
Mención : GESTIÓN PÚBLICA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

ROSALLES LEÓN, HENRY CHRISTOPHER
.....
.....

Título de la tesis:

GESTIÓN DEL DIRECTOR Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 27 UGEL 4 COMAS, 2018

Año de publicación : 2019

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

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 14/02/19



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ROSALES LEÓN, HENRY CHRISTOPHER

INFORME TÍTULADO:

GESTIÓN DEL DIRECTOR Y CLIMA ORGANIZACIONAL

EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 27

UGEL 4 COMAS, 2018.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 30 DE ENERO DE 2019.

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA



[Firma]

TITULAR DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN