



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La Gestión Educativa y el Clima Organizacional en las  
Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista,

Sullana - 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO:  
DE DOCTORA EN EDUCACIÓN

AUTORA:

Mg. Violeta Panta Zapata de Rivera.

ASESORA:

Dra. Esperanza Ida León More

Sección:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PIURA-PERÚ

2018

Página del jurado

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Siendo las 17:30PM del día 18 de enero de 2019, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO DE BELLAVISTA, SULLANA - 2017, presentada/o por el /la bachiller PANTA ZAPATA, VIOLETA

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina: APROBADA  
POR MAYORÍA

En consecuencia, el/la graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como APTA para recibir el grado de DOCTOR EN EDUCACIÓN

Piura, 18 de enero de 2019



DR. LUGO DENIS DAYRON  
PRESIDENTE

DR. ALARCÓN LLONTOP LUIS ROLANDO  
SECRETARIO

DRA. LEÓN MORE ESPERANZA  
VOCAL



## Dedicatoria

A mis hijos por su paciencia y comprensión y a mi esposo por su apoyo incondicional que me motiva a cristalizar mis ideales.



## Agradecimiento

A todas las personas que han hecho posible la culminación de este trabajo y me impulsan a seguir adelante haciendo un significativo aporte a la sociedad en el ámbito educativo.

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

IV.

Yo, Panta Zapata, Violeta; estudiante del Doctorado en Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, con DNI N° 03601147, Presento ante Ustedes la tesis Titulada: “La gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017”

Así mismo declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener un 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 lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

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

Piura, Agosto del 2018



Panta Zapata de Rivera Violeta

DNI N° 03601147

v.

Presentación

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “La gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017”, con la finalidad de: Determinar la relación que existe entre gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Doctor en Educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

## Índice

Página del jurado.....	2
Dedicatoria.....	3
Agradecimiento.....	4
Declaratoria de autenticidad.....	5
Presentación.....	6
Índice.....	7
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	17
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	25
1.4. Formulación del problema.....	56
1.5. Justificación del estudio.....	57
1.6. Hipótesis.....	59
1.7. Objetivos.....	60
<b>II. MÉTODO</b>	
2.1. Diseño de investigación.....	62
2.2. Variables, operacionalización.....	63
2.3. Población y muestra.....	67
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	69
2.5. Métodos de análisis de datos.....	72
2.6. Aspectos éticos.....	72

<b>III. RESULTADOS</b> .....	73
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	88
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	96
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	98
<b>VII. REFERENCIAS</b> .....	100
ANEXOS .....	105
Anexo 01: artículo científico.....	106
Anexo 02: Ficha técnica del instrumento gestión educativa.....	121
Anexo 03: Prueba Alfa de Cronbach .....	124
Anexo 04: Prueba dos mitades del instrumento Gestión educativa.....	127
Anexo 05: Instrumento gestión educativa.....	128
Anexo 06: Ficha de evaluación de experto.....	132
Anexo 07: Ficha técnica del instrumento Clima organizacional.....	150
Anexo 08: Prueba Alfa de Cronbach .....	153
Anexo 09: Prueba dos mitades del instrumento.....	155
Anexo 10: Instrumento clima organizacional.....	156
Anexo 11: Ficha de evaluación de experto.....	160
Anexo 12: Matriz de consistencia.....	163
Anexo 13: Formato de consentimiento informado .....	168
Anexo 14: Autorización de las instituciones educativas .....	172

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulada: “La gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017, tuvo como objetivo general: Determinar la relación que existe entre gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017. El presente estudio se planteó como hipótesis general: La gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017. El diseño de esta investigación fue descriptivo –correlacional, se aplicó dos cuestionarios, el primero evalúa la gestión educativa compuesta de 49 ítems y el segundo que evaluó el clima organizacional compuesto por 42 ítems; ambos instrumentos fueron válidos y confiables, la población estuvo conformada por 246 docentes de 10 instituciones educativas, la muestra fue probabilística intencionada por lo que se trabajó con un total de 161 docentes de 5 instituciones educativas. Para la comprobación de hipótesis se utilizó la prueba paramétrica de Pearson con un nivel de confianza es del 95%.

Los resultados encontrados fueron: Se encontró que la gestión educativa fue considerada en un nivel regular 36.6% y buena 28% y el clima organizacional regular según el 95% de los evaluados; asimismo se encontró una correlación muy baja  $r= 0.190$  y no significativa  $p= 0.322$ . Se concluye que no existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional de la institución educativa, por lo que podemos decir que ambas variables son independientes; en cuanto a la variable gestión educativa y las dimensiones del clima organizacional que son estructura-proceso, infraestructura, y sentido de pertenencia no existe una

relación significativa, a diferencia entre la dimensión compensación y reconocimiento y relaciones interpersonales que si existe una relación.

**Palabras claves:** Gestión educativa, clima organizacional, gestión administrativa, académica, institucional y comunitaria.

### **ABSTRAC**

The present research work entitled: "The educational management and organizational climate in public educational institutions of the District of Bellavista, Sullana - 2017, had as a general objective: Determine the relationship between educational management and the organizational climate in Educational Institutions Public of the Bellavista District, Sullana - 2017. The present study was proposed as a general hypothesis: Educational management is significantly related to the organizational climate in the Public Educational Institutions of the District of Bellavista, Sullana - 2017. The design of this research was descriptive - correlational, two questionnaires were applied, the first evaluates the educational management composed of 49 items and the second one that evaluated the organizational climate composed of 42 items; both instruments were valid and reliable, the population was made up of 246 teachers from 10 educational institutions, the sample was intentionally probabilistic, so a total of 161 teachers from 5 educational institutions were worked on. To test hypotheses, the Pearson parametric test was used, with a confidence level of 95%.

The results found were: It was found that the educational management was considered at a regular level 36.6% and good 28% and the regular organizational climate according to 95% of the evaluated ones; Also, a very low correlation was found  $r = 0.190$  and not significant  $p = 0.322$ . It is concluded that there is no significant relationship between educational management and the organizational climate of the educational institution, so we can say that both variables are independent; Regarding the educational management variable and the dimensions of the organizational climate that are structure-process, infrastructure, and sense

of belonging, there is no significant relationship, unlike the dimension of compensation and recognition and interpersonal relationships if there is a relationship.

Keywords: Educational management, organizational climate, administrative, academic, institutional and community management.

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1 Realidad problemática**

#### Diagnóstico

Los cambios actuales, los cuales son constantes y veloces, son difíciles de poder controlarse o disminuir sus efectos en el entorno el cual se ha vuelto casi imposible de poder controlar. Hoy en día se sabe que toda institución sea esta empresa, organización pública, de servicio, cultural, los entes de sindicatos, las iglesias entre otros se ven obligados a dar una mirada profunda a sus procesos y gestiones de tal manera que logren cumplir con sus principios organizacionales y sus funciones para el logro de sus objetivos empresariales. Por lo tanto, la gestión educativa y el clima organizacional son pilares fundamentales para el caminar de toda organización educativa, y sabiendo, que actualmente muchas de estas instituciones educativas tienen serios problemas sobre estos aspectos. (UNESCO, 2010).

Los sistemas educativos al igual que el resto de las organizaciones, la aceleración del cambio en todos los órdenes de la vida social obliga volver a pensar tanto sus finalidades como sus modos de organización; es así que deben reorganizar sus formas de gestión educativa y fortalecer su clima organizacional, entre las mejoras que deben hacer es adecuar sus objetivos, desarrollar más sus metas y alcanzan a desempeñar un papel relevante en la sociedad. Por lo tanto, actualmente las instituciones educativas deben cambiar sus viejas prácticas de gerencia y estructura no flexibles y generar nuevas propuestas para evitar su caída en estos periodos tan competitivos.



La UNESCO (2004), hace una descripción clara de las principales dificultades que atraviesan las actuales instituciones educativas en la mayor parte de latinoamericanos, este análisis está acompañado de otras investigaciones realizadas donde se reporta que la clave más resaltante en las reformas educativas a nivel Latinoamérica son los docentes; es en ellos donde se ha puesto más énfasis en las mejoras de sus actividades educativas, en su forma de enseñar y gestionar la educación al interior del aula, ha dejado de ver a las instituciones educativas como instituciones donde la gestión de los directivos es también de suma importancia; dado que en la medida que se realice una buena gestión tendrá un efecto favorable para la organización en sus ámbitos del clima organizacional. Podemos decir entonces que son los docentes una de las causas más importantes del problema pero también pueden ser el inicio de las estrategias más efectivas para transformar la educación.

A nivel mundial, el tema del clima organizacional va ocupando, un lugar primordial en las Instituciones Educativas y empresas, esto guarda una estrecha relación con la gestión educativa. Según Cortijo, (2010) se refiere a la educación finlandés en los siguientes términos: Finlandia es el país que lidera las evaluaciones internacionales, y de acuerdo a las investigaciones realizadas se tiene que, entre los factores más importantes destaca, la libertad, el poder de decisión en la escuela y el prestigio social que reciben los docentes; pero además cuenta con una participación activa y trascendental por parte de los padres de familia, con un clima organizacional favorece una buena coordinación entre la familia, la escuela y las instituciones sociales, logrando uno de los sistemas educativos más eficaces del mundo, en este país se tiene un fracaso escolar de menos del 1%.

Por su parte la Unicef, (2012) manifiesta que: “cuando el clima organizacional es bueno pues tendremos docentes que generen confianza y se convierten en aliados importantes para el cumplimiento de los objetivos comunes que son: la transformación del estudiante a través de la educación y el logro de

los objetivos planteados por la institución”. De esta manera, las instituciones educativas planifican que los directivos deben poseer un liderazgo efectivo, que los docentes logren obtener una excelencia académica, el permanente control de asistencia de los alumnos a clases y generar una cultura de identificación con su institución.

En la realidad peruana, se han realizado importantes cambios a través de la reforma educativa peruana; uno de los cambios más resaltantes es que se ha colocado como agenda nacional en que se garantice una educación para todos la cual debe ser de calidad del servicio; es así que en la Ley General de Educación 28044; la calidad educativa debe ser evidenciada a través de los logros académicos y de aprendizaje que alcancen los estudiantes; por lo tanto se debe dar una óptima formación con estándares de calidad para todos.

Alvariño, Arzola, Brunner, Recart y Vizcarra (2000), hacen una descripción de los pobres resultados que se han obtenidos en las diferentes evaluaciones que se han realizado en las instituciones educativas; estos autores han analizados aquellos factores que están influenciando de manera directa en los rendimientos académicos en los estudiantes, han dado énfasis a las políticas e intervenciones que el Estado hace para poder afrontar estas bajas calificaciones obtenidas en las últimas evaluaciones de aprendizaje. Es importante señalar que diferentes estudios señalan que los aspectos culturales del estudiante y su nivel socioeconómico ejercer de alguna manera una influencia importante sobre sus aprendizajes; asimismo características de la escuela como clima, organización y estilos también generan alguna relación importante, ante lo descrito se plantea que el modo de gestionar por parte del directivo y el estilo que use tendrán un afecto importante en los procesos al interior y exterior de la escuela; este modelo tendrá que ver con su clima organizacional en la institución.

Una de las reformas educativa que ha tenido el Perú en el ámbito de la educación básica regular, establecido en el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2012-2016 (Ministerio de Educación 2012), se plantea como un gran cambio que

en el sector educativo la gestión de las instituciones debe ser asumida y con responsabilidad por toda la escuela donde se deben gestionar los cambios necesario en los procesos pedagógicos, en la forma de identificar sus necesidades; por lo tanto se requiere trabajar con los directores los cuales deben ser seleccionados con rigurosidad, pero que además deben ser formados en función al liderazgo pedagógico requerido para afrontar los retos de la reforma.

Por otro lado en nuestro país, es el Ministerio de Educación (2012) quien hace los primeros planteamientos de la gestión educativa; la cual es conceptualizada como una función principal que debe tener todo directivo para dirigir, generar y mantener en la institución educativa en sus principios organizacionales y pedagógicos como aquellos aspectos importantes que tienen características como ser equitativas, eficientes, de principios democráticos que hacen que los estudiantes logren desarrollar capacidades de personas plenas y con un valor de responsabilidad. Ante esta nueva mirada del sector educativo, se plantea como ente principal el papel que juega el director en los contextos pedagógicos, institucional, administrativo y relación con la comunidad, es la máxima autoridad y representa de forma legal a la institución, por lo tanto, debe estar preparado para tomar decisiones en los diferentes contextos en la cual debe actuar (Ministerio de Educación 2013).

Por las innumerables situaciones de conflictos internos de ruptura de relaciones humanas, el ministerio de educación a través del marco normativo vigente contempla el valor que toda institución debe darle al clima en la institución, es por ello que la ley general de Educación N° 28044 (2006) artículo 13, inciso y prescribe: “Qué en el proceso educativo se deben favorecer las buenas relaciones humanas, estas deben ser armoniosas y valoradas por todos los miembros de la institución”. Del mismo modo el artículo 68, inciso “e”, establece como funciones de la organización educativa: debe propiciarse para el bien de los estudiantes un favorable ambiente institucional”, todo esto

relacionado con el buen clima organizacional que debe existir en toda institución que brinda el servicio educativo.

En el Reglamento de Gestión Educativa (2008) en el artículo 12º, inciso.-f, plantea que se debe generar un clima organizacional que apoye al cumplimiento de los objetivos, para ello se debe facilitar una gestión democrática, armoniosa, ética, eficaz y creativa en la que se debe respetar el principio de autoridad; por lo tanto deben juntarse los actores involucrados en el ámbito educativo, sin embargo, frente a estas propuestas, hace falta poner en práctica una política integral de desarrollo del factor humano, infraestructura educativa, tecnología educativa, etc. Para superar los problemas y lograr los objetivos trazados.

#### Pronóstico

Manrique (2011) hace una explicación referente a algunos factores que se encuentran en las instituciones y que de alguna manera están inmersos en el clima organizacional; se refiere a los docentes y directivos; su accionar puede ocasionar relaciones negativas y afectar profundamente el ambiente laboral el cual se traduce en una negativa para los logros académicos o puede afectar el trabajo abnegado de los maestros; probablemente esto se genere por la falta de un liderazgo adecuado para el buen funcionamiento de la institución (pág. 55).

En esta misma línea está Molocho (2010), dado que plantea que las dificultades que se puedan presentar en las relaciones profesionales entre docentes, directivos y compañeros de trabajo pueden ocasionar serios problemas, el cual es percibido a través de un clima organizacional desfavorable, esto trae como consecuencia una falta de Identificación del maestro con su labor educativa cuyo resultado final es que podamos ver seriamente afectado los aprendizajes de los estudiantes; en otras palabras se puede generar una perturbación los procesos de aprendizaje dado que se tiene un negativo clima institucional. Además, el autor señala que en las diferentes observaciones realizadas se puede apreciar que todo esto incide en el clima de la organización

específicamente en los procesos comunicativos y en las relaciones interinstitucional.

A estos logros y progresos a niveles globales en la gestión educativa y el clima organizacional, se da la preocupación para poder trabajar una variable que está en manos de las instituciones educativas respondiendo a nuestro entorno laboral ya que es de mucha importancia tener en claro que un inadecuado clima institucional va a disminuir un servicio de calidad y exigencia en los procesos de supervisión y formación continua de docentes en ejercicio, apatía, falta de colaboración e interaprendizaje y hasta malos tratos innecesarios. El clima organizacional depende de la motivación de todos y cada uno de los conformantes de la comunidad educativa de la Red: directivos, docentes, administrativos, personal de servicio, estudiantes y padres de familia. Tomada como una variable que pretende relacionarse con el estilo de gestión.

#### Control del pronóstico

La investigación está orientada a identificar los aspectos relevantes de ambas variables sin pretender que una explique la otra. Las instituciones educativas del Distrito de Bellavista, son instituciones del sector Público, donde se evidencia de manera empírica una serie de dificultades en relación a su clima, en muchas de las instituciones se evidencia docentes no comprometidos, cambios constantes de autoridades que no permite generar una cultura e identidad con la institución, relaciones entre compañeros no positivas y un escaso sentido de pertenencia con la institución; por el lado de la gestión si bien el estado ha generado una serie de capacitaciones a los directivos, sin embargo no se evidencia del todo bien este proceso, existen directivos que aún no asumen su rol de director y otros que ya lo hicieron pero que no cuentan con las habilidades gerenciales, situación que es evaluada por la UNESCO, (2004), esta institución hace un informe donde indica que en las evaluaciones realizadas a los directivos que gerencian las instituciones educativas, han determinado que en su mayoría los directivos carecen de una preparación, de capacidades y habilidades que les

permita ocupar las gerencias con capacidad de liderazgo, que puedan ser capaz de tener influencia positiva y estimuladora a sus docentes; por lo tanto es de suma urgencia crear programas que permitan dotar a los directivos de estas capacidades de tal manera que se puedan transformar a las instituciones educativas en lugares favorables donde exista un clima positivo el cual es propicio para fortalecer el desempeño académico de los estudiantes y el rendimiento en el trabajo de los docentes, para ello se requiere una gestión escolar participativa, abierta y centrada en el logro de aprendizajes.

## **1.2 Trabajos previos**

### **INTERNACIONALES**

Chamorro, (2014) realizó la investigación sobre revisar aquellos Factores que se encuentran involucrados y son determinantes en el estilo de gestión del director (a) estudio llevado a cabo en los Centros de Educación Básica e Instituciones Educativas de los departamentos del Atlántico y Magdalena. Universidad Complutense de Madrid. Tesis para obtener el grado de doctor. Se planteó como finalidad primordial el análisis de las variables relacionadas con los distintos estilos de gestión. El estudio para lograr su objetivo propuesto una metodología de naturaleza no experimental, específicamente, se trata de un estudio correlacional. Para ello, utilizó fundamentalmente el análisis causal para determinar los factores asociados a los estilos de la gestión del director. El estudio trabajó con 25 docentes y directivos el cual se utilizó el cuestionario elaborado para la investigación que mide los estilos de la gestión, este instrumento pasó por los procesos de validez y confiabilidad. El estudio llegó a la conclusión de que el 61% de la varianza es explicada por el estilo de gestión que utiliza en liderazgo transformacional; esto quiere decir que el directivo muestra comportamientos positivos como carisma, inspira a sus seguidores, estimula y motiva y práctica de un liderazgo horizontal.

Esta investigación aporta al estudio una visión sobre la gestión y qué factores están involucrados, asimismo permite hacer contrastación con los resultados encontrados.

Otra de las investigaciones que tienen relevancia para el presente estudio es la presentada por Arismendi, Pereira, Poveda y Sarmiento (2009) realizada en los colegios nacionales de Bogotá sobre las prácticas de gestión y las políticas de calidad que se ponen en acción en estas instituciones. Universidad Pontificia Javeriana – Bogotá. Tesis doctoral. El estudio se centró en explicar cuáles son las prácticas de gestión educativa, que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios de Basonova y Débora. El estudio se enmarcó en un modelo mixto, de diseño descriptivo y propositiva para el cual se encuestó a 90 docentes, 6 directivos docentes, 2 orientadores, 6 administrativos 1 bibliotecario; a quienes se les aplicó dos cuestionarios que miden las prácticas de gestión y las políticas de calidad. Dentro de las principales conclusiones se encontró que la gestión en los centros no es la adecuada, existe mucha informalidad y burocracia generando desmotivación al personal, bajas coberturas de clases y clima organizacional desfavorable. En cuanto al tipo de gestión se evidencia que el 69% de los encuestados señalan que se realiza una deficiente gestión en los aspectos administrativos y comunitarios, por otro lado, el 80% considera que los directivos no se encuentran preparados para llevar a cabo una gestión pedagógica eficiente.

Esta investigación permite fortalecer la discusión de los resultados encontrados y además aporta una mirada importante sobre la gestión y cómo se ha medido.

En cuanto a los estudios relacionados con la variable clima organizacional, se realizó la investigación en los Liceos Bolivarianos donde se analizaron los factores que influyen en el clima organizacional, en el Estado de Sucre de Venezuela, elaborada por Córcega y Subero (2009) para optar el grado de doctor.

La investigación se formula como objetivo principal: realizar un análisis de los factores que influyen en el clima organizacional del Liceo Bolivariano "Creación Cantarrana, para ello hace uso de la metodología cuantitativa, con un diseño descriptivo de corte transversal, tomó como población a los docentes que son un total de 90 que laboran en la institución educativa antes mencionada, usó como técnica para la recolección de la información la encuesta y como instrumento el cuestionario; el investigador elaboró un instrumento que mida las dimensiones de la variables, este fue aplicado a todos los docentes. Según los resultados que se reportan en este estudio es que los directivos hacen presión para que el personal realice sus tareas, no se suele tomar en cuenta al personal docente para la toma de decisiones, existen escasos procesos comunicativos, la relación entre el directivo-subordinado es negativa, hay desmotivación en el personal dado que no existe un programa de reconocimiento interno para premiar el rendimiento de las funciones de los trabajadores.

Esta investigación permitió construir y fortalecer el instrumento de clima organizacional y además fortaleció los resultados.

En otro estudio realizado es el de Morales, (2011) en el cual se plantea como meta el determinar si el clima que se viven en la organización se relaciona con el desempeño de los docentes que pertenecen al área preescolar de Luz. Universidad del Zulia Facultad de Humanidades, Venezuela, para optar el grado de doctor. Estudio de tipo descriptivo correlacional, trabajado desde un enfoque cuantitativa, la población estaba conformada por un total de 120 personas relacionadas con la problemática, se construyó un instrumento para evaluar las variables fue de tipo Likert y fue válida y confiable. Se llegó a las conclusiones que a continuación se detallan: Las instalaciones y ambientes físicos cuentan con las condiciones necesarias para trabajar de manera favorable en la institución; esto producto a que existe orden, limpieza, adecuada distribución en los ambientes donde laboran, y se cuenta con todos los materiales necesarios para realizar el trabajo. Respecto a los procesos comunicativos se evidenció que el



modo de informarse como los mensajes son comunicados de forma escrita a todos y cada uno de los niveles tiene una influencia en la información que se transmite al interior de la institución. En cuanto al liderazgo; se pudo ver que hay las condiciones necesarias para ejercer un liderazgo integral donde se gestionan los procesos internos, hay buen clima que permite realizar las actividades sin dificultades. El estudio se utilizó para la contrastación de los resultados

En el estudio realizado por Rivas (2010), denominado “Clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas Zulianas avanzadas”. Universidad Rafael Urdaneta- Venezuela, estudio para optar el grado de doctor; se planteó como objetivo determinar la relación entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas Zulianas avanzadas. Estudio de tipo descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo, trabajado con una población de 150 docentes, para la recolección de la información se elaboró dos instrumentos que midió el clima organizacional y la satisfacción laboral y la estadística de correlación fue de Pearson. Dentro de sus principales conclusiones encontradas por el investigador están: Por lo general la mayoría de docentes se encuentran motivados al logro; sin embargo hay insatisfacción en lo que respecta al reconocimiento, injusticias en la evaluación docente, consideran que sus remuneraciones son las mejores en comparación con el mercado; una conclusión que sí llama la atención es lo relacionado con el liderazgo participativo en los directores, donde se puede observar que hay comunicación entre ellos y los docentes y autonomía en la realización de su trabajo. En cuanto al clima organizacional se ubicó en un nivel favorable situación que se evidencia en una satisfacción en la infraestructura, medios de comunicación y relaciones interpersonales en las instituciones educativas y esto influyen en el desempeño del docente.

Antecedentes que se ha utilizado para la comprobación de resultados y sirvió para fortalecer el instrumento de desempeño.

A nivel nacional las investigaciones encontradas en la variable gestión educativa están muy asociadas a desempeño docente, calidad educativa y rendimiento académico; más no están asociadas al clima organizacional. Se han citado aquellos estudios que tienen relación directa con la investigación y cada una de las variables está trabajadas de manera independiente.

El estudio sobre la forma como se viene dando el clima organizacional y como este impacta en el desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno– Perú”, cuyos autores son Torres y Zegarra (2014), aquí se plantea como meta principal establecer la correlación que existe en las variables clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas. La investigación fue básica, de diseño correlacional de tipo no experimental; el enfoque utilizado fue el positivista, el muestreo fue probabilístico y estratificado, la muestra estuvo conformada por una población de 133 docentes, a quienes se les aplicó dos cuestionarios que midieron el clima organizacional y el desempeño laboral. El estudio llega a la conclusión importante al comprobarse la hipótesis de investigación dado que encuentra correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral; dado que obtuvo un resultado positivo, fuerte ( $r = 0,828$ ) y significatividad ( $t = 16,90$ ) entre ambas variables estudiadas, esto implica que en la medida que se tenga un buen clima organizacional habrá la tendencia de que exista un mejor desempeño laboral.

Otro estudio relevante es el que se realizó en la Unidad de Gestión Educativa Local, que trata de explicar cómo impacta la cultura de la organización en la gestión educativa, realizado en la *Provincia de Ascope*”, Universidad Nacional de Trujillo; fue elaborado por Ruíz en el 2014; tesis para optar el grado de doctor. Este estudio se plantea como meta ver el impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local; para ello se utilizó un enfoque positivista, de tipo no experimental, con un diseño correlacional; se ha trabajado con 20 colaboradores de la planta de UGEL, para la obtención de la información se usaron dos cuestionarios que midió la gestión

educativa y la cultura organizacional. Los resultados importantes es que existe una correlación positiva considerable entre ambos constructos evaluados; la cultura organizacional fue evaluada como regular dado que hay aún aspectos por mejorar específicamente en lo relacionado con el trabajo en conjunto y liderazgo; asimismo la gestión educativa fue evaluada como regular siendo la dimensión que obtuvieron menores puntajes y que necesitan ser fortalecidas las siguientes: Libertad y participación de los mismos y de la comunidad educativa de la jurisdicción, así como aspectos de la dimensión de poder que deben ser fortalecidos. La presente investigación es relevante por cuanto ayuda a comprender a las variables en su correlación, asimismo permite al presente estudio conocer las bases teóricas y fundamento científico en la construcción del instrumento.

Una de las investigaciones importantes es la elaborada por Molocho (2010), realizado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el grado de doctor. El autor intenta explicar cómo en la gestión institucional está influenciada por el clima que se tiene en la organización que se tiene en la UGEL Nº 01- Lima, el estudio fue descriptivo – correlacional, usó el paradigma cuantitativo con un diseño no experimental de tipo transaccional. La muestra de estudio fue de 78 docentes a quienes se les aplicó dos cuestionarios que midieron la gestión institucional y el clima organizacional. El estudio concluye que el 43.8% del clima institucional tiene una influencia sobre la gestión institucional, además existe una influencia de un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede, por otro lado, el clima institucional expresado en la cultura de la organización influye sobre la gestión institucional. Esto pone en evidencia que el clima organizacional tiene importante influencia en la gestión institucional.

Esta investigación permitió usarse para la discusión de resultados y ayudó a la construcción de los instrumentos de la investigación.

Otra investigación importante es la elaborada por Montalvo en las Instituciones Educativas de secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí, aquí se evaluaron dos variables clima organizacional y cómo influye en el desempeño de los docentes; tesis para obtener el grado de doctor. Tuvo como meta: Establecer si la variable clima organizacional influye en el desempeño docente. El paradigma usado fue el deductivo, de tipo correlacional, se trabajó con un total de 318 trabajadores procedentes del nivel secundario de la UGEL N°15 de Huarochirí, a quienes se les aplicó dos cuestionarios que midieron el clima organizacional y el desempeño docente. Las deducciones a las que se llegan son: del 100% de los docentes evaluados, el 51% consideran que el clima organizacional se ubica en un nivel alto y el 64% evalúa al desempeño docente como eficiente y alto, esto nos muestra que ambas variables correlacionan de manera importante; además se pudo evidenciar que el estilo gerencial, el estímulo laboral, el nivel de solvencia profesional, el manejo de conflicto y la evaluación del desempeño docente muestran relación importante en el desempeño del docente; lo que se infiere que los evaluados que tienen una percepción alta respecto al estilo gerencial también poseen una apreciación alta de las estrategias metodológicas.

A nivel local no se han encontrado estudios a nivel doctoral que trabajen la variable gestión educativa, por lo que se hace evidente la importancia de la presente investigación. Se han citado dos estudios relacionados con la variable clima organizacional.

Se ha realizado en el año 2014, la investigación en la Red Educativa Marcelino Champagnat, elaborado por Ancajima sobre como el clima de la organización afecta el desempeño de los docentes, estudio realizado con el aval de la Universidad César Vallejo Piura, tesis para obtener el grado de doctor. El objetivo fue revisar si ambas variables correlacionan y en qué medida se relacionan. El estudio sigue una metodología cuantitativa, corresponde al diseño de una investigación No experimental, es de tipo descriptivo correlacional, la población estuvo conformada por 178 docentes de ambos sexos que laboran en

las Instituciones educativas de la Red, la muestra fue probabilística y quedó conformada por 103 docentes, el muestreo fue el estratificado, para recoger la información se elaboraron dos instrumentos: Cuestionario de Clima Organizacional y desempeño docente. Entre los resultados encontrados se establece que, entre el liderazgo, clima organizacional y el desempeño docente existe relación importante en las instituciones educativas de Red, Sullana-Piura, ya que se ha logrado establecer un coeficiente de correlación de 0,622; correlación positiva moderada y significativa; aspectos que permite afirmar que el desempeño docente en las instituciones educativas está siendo afectado, en parte, por el clima organizacional existente en los colegios.

Morales, en el 2014, presenta el estudio en la Universidad César Vallejo - Piura, sobre cómo se viene dando en las instituciones educativas de Sullana el liderazgo transformacional y el clima organizacional; tesis para optar el grado de doctor. El objetivo tiene que ver con demostrar la relación entre las dos variables evaluadas. Para alcanzar su objetivo usa una metodología cuantitativa, corresponde al diseño de una investigación No experimental, de tipo descriptivo correlacional, la población estuvo conformada por 121 docentes de ambos sexos que laboran en las Instituciones educativas de Sullana, la muestra fue no probabilística y quedó conformada por la misma cantidad de la población, para recoger la información se utilizaron los instrumento: Cuestionario Multifactorial de Liderazgo transformacional (Bass, 1985) y Cuestionario de Clima Organizacional (Mendoza, G.; Angulo, L. y Gómez, Y.; 2011). Entre los resultados encontrados, se establece que sí existe relación entre el Liderazgo transformacional del director y clima organizacional de las instituciones educativas de Sullana-Piura, ya que se ha logrado establecer un coeficiente de correlación de 0,685; correlación positiva moderada y significativa; aspectos que permite afirmar que el Clima organizacional de las instituciones educativas está siendo afectado, en parte, por el liderazgo transformacional de sus directores.

Como se ha podido observar la mayoría de antecedentes demuestran que no existen muchos estudios que correlacionen ambas variables (gestión educativa y clima organizacional), por lo general la gestión educativa se encuentra correlacionada con desempeño docente, rendimiento académico y liderazgo convirtiéndose el presente estudio en un aporte importante en línea de la gestión educativa; asimismo será relevante para los investigadores locales debido a que no hay estudios a nivel doctoral.

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

#### Gestión educativa

La gestión, desde los diferentes documentos nacionales se relaciona con procesos democráticos del sistema educativo, comprendiendo a la gestión no es exclusividad de las situaciones administrativas sino también pedagógico. Por lo tanto, una adecuada gestión implicaría contar con ciudadano íntegros capaces de generar un país con democracia e igualdad. El término gestión educativa ha ido evolucionando en el ámbito educativo, debemos comprender que es un término que nace de la administración y que poco a poco ha ido incluyéndose en el mundo de la educación.

Mintzberg y Stoner (1995) ven a la gestión como los resultados esperados producto de las habilidades y de la forma cómo se organizan los recursos personales de cada individuo; es decir que es el arte de pronosticar positivamente el cambio, esto permite crear y usar estrategias que ayuden a garantizar el éxito, además los autores señalan que se deben unir esfuerzos y medios para llegar al fin deseado (pág. 16)

Por su parte López (1997), menciona que una gestión de calidad es cuando “se usan una serie de procesos los cuales se muestran en los planes los cuales son las acciones del más alto nivel, desde un punto de vista organizativo que controlan o afectan la eficacia de los procesos y que se convierten en condición necesaria de calidad”. (pág. 37).

Es Casassús (1999), quien le da énfasis distinto a la gestión; la muestra como más relacionada con los recursos, haciendo hincapié que es una habilidad de quien dirige la institución y que tiene que generar un estrecho vínculo entre los procesos, la estructura, las estrategias y los sistemas organizacionales; así como, lograr que las personas cumplan con sus objetivos por el bien común (pág. 49), esto quiere decir que la gestión son todas las capacidades que se tienen para enunciar los recursos con los que se cuenta para lograr las metas trazadas en toda institución. Años más adelante Cassasús (2000), amplía su conceptualización de la gestión y la señala como una acción humana y desde esa visión la define como toda actividad de conducir a un determinado grupo de persona hacia el logro de las metas de una institución; para ello se toma como punto importante la mejora continua; es decir hace énfasis en los procesos de la acción humana en una organización.

Para Martínez, (2006), señala que el término gestión nace a partir de las aportaciones de Management o administrativo esto implica que las organizaciones actuales tengan procesos administrativos tengan entornos dinámicos, este término ahora se lleva a las instituciones educativas para ser aplicadas. “En la gestión se tienen que aplicar los procesos de la gerencia como son dirigir, organizar, ejecutar, controlar y evaluar los procesos y que estos sean eficaces según los requerimientos de la comunidad”. (pág. 35)

Como podemos observar la gestión a nivel administrativo, se incorpora en los años ochenta en América Latina en el ámbito educativo y se habla desde entonces de la gestión educativa; constructo que aún no tiene una clara conceptualización, tiene como objetivo las organizaciones en el campo educativo con el aporte de las teorías de la gestión y la educación.

Según Pozner (2000) quien hace una de las conceptualizaciones más clara para la época sobre la gestión educativa, y es posesionada como todas

actividades que se articulan para cumplir las metas y lograr desarrollar los procesos que permitan darle sentido a la vida en las escuela, esto va a permitir reconstruir la cultura y generar una nueva visión de lo que es la escuela; en resumen lo señala como todas las acciones que se asumen desde el equipo directivo para generar y posibilitar una adecuada gestión pedagógica la cual redundará en la comunidad educativa.

Es pues a partir de las diferentes conceptualizaciones que la Organización de las Naciones Unidas (UNESCO, 2000), hace la conceptualización que se asume en los sectores educativos y dice que “son todas acciones y procesos tanto teóricos y prácticos que se unen de manera horizontal y vertical en los sistemas educativos de tal manera que permitan atender las demandas sociales las cuales no son cumplidas en la educación actual” (pág. 16). De esta manera se comprende por gestión educativa como aquellas acciones que los directivos despliegan en los espacios educativos donde se integra conocimiento y práctica acompañado de comportamientos éticos, eficacia en los procesos y debe existir innovación constante, y a la innovación permanente como proceso sistemático de la educación actual.

Sverdlick, (2006), señala que la gestión educativa, está en un punto medio dado que se ubica entre las políticas de los estados de turno y las actuaciones en la vida escolar; estas políticas deben generar una dirección como núcleo que permite articular, negociador e interlocutor entre la administración central y la escuela.

En la presente investigación se asume la conceptualización de Linares (2006); quien define a la gestión educativa como:

Una competencia en la cual se tiene que dirigir los procesos administrativos tales como, la estructura administrativa, académica, institucional y comunitaria de la institución educativa; pero además involucra aspectos internos de suma importancia como la eficiencia, la democracia y la equidad en el trabajo; de tal forma que se generen tanto



en los niños, adolescentes y adultos competencias para la vida, ciudadanos plenos, generadores de una democracia positiva, constructores del progreso nacional y de un proyecto personal con un proyecto colectivo. (pág. 122)

El Ministerio de Educación – MINEDU (2015), en sus lineamientos para la Gestión Educativa, pone énfasis sobre los lineamientos que se deben tener en cuenta para el logro de calidad educativa, que esta se oportuna, llevada a la contextualización de la realidad tomando sus necesidades de los estudiantes y que se alineándolas a las políticas educativas actuales; es necesario que las organizaciones con vida educativa de articule un trabajo en los distintos niveles de gobierno; además nos indica que la gestión debe verse desde un paradigma dirigido a la calidad del servicio educativo con el único fin de lograr los aprendizajes adecuados y el desarrollo integral de los estudiantes de las instituciones educativas.

Lo que la Ley General de Educación Ley 28044 (Artículo 63 y64), plantea sobre la gestión educativa que esta es descentralizada, participativa, simplificada y flexible la cual debe desarrollarse dentro de un contexto de respeto, armonía e independencia en los procesos pedagógicos los cuales deben favorecer las actividades educativas.

Como podemos observar en las diferentes conceptualizaciones revisadas sobre la gestión educativa permiten darnos cuenta que actualmente la gestión educativa no solo se encarga de los aspectos administrativos sino que además actualmente se involucra en los procesos pedagógicos, comunitarios y sociales de la institución educativa, además se hace énfasis que los directivos deben poseer las competencias necesarias para poder dirigir, guiar y evaluar la gestión educativa desde una visión amplia y que debe estar en constante mejora continua para poder brindar un servicio de calidad. Podemos además señalar que en esta nueva forma de hacer gestión en las instituciones educativas se hace énfasis al

trabajo en equipo, procesos comunicativos más claro y horizontales y centrado en el logro de las metas las cuales son compartidas por toda la comunidad educativa.

Respecto a los modelos teóricos que intentan explicar la gestión están las visiones administrativas y aquí se encuentran los denominados componentes gerenciales donde la gestión es vista a través de la estructura organizativa de sus áreas y de su organización; es decir los recursos con los que cuenta y los objetivos que espera lograr (Weber, 1976, pág. 45); otras teorías la ven a la gestión como un proceso administrativo; aquí encontramos a Taylor y Fayol y quien le da más sentido humanista es Mayo (1977) ya que involucra a las relaciones que se construyen entre las personas que forman parte de la organización; a partir de estas ideas es que la gestión se va viendo desde el punto de vista educativo; dado que se inicia observando a las instituciones educativas como organizaciones empresariales con vida propia donde se articulan tanto personas como procesos y que implica intentar comprender la realidad, las diferencias sociales, el rol del directivo y docentes que son capaces de mantenerse en ambientes con climas favorables. Muchos de estos modelos señalan que se deben tener modelos definidos y ordenados acorde con la época para poder enfrentarse a los cambios constantes del presente siglo (pág. 58).

Los principales modelos de gestión educativa los cuales son tomados por el MINEDU, para explicar la gestión educativa son los presentados por Casassus, (1999), la propuesta de lo denominado modelo GESEDUCA, trata de dar respuesta a las nuevas demandas educativas y a los estilos de gestión educativa que deben primar en la educación básica; este modelo fue planteado en cuarta Reunión del Comité Regional Intergubernamental del Proyecto Principal de Educación para América Latina y el Caribe (PROMEDLAC) y en la Conferencia Mundial sobre Educación para Todos. (Jomtien 1990, pág., 25) y (Santiago, 1991, pág. 31)

Los principales modelos que han surgidos para explicar la gestión educativa han sido: El modelo normativo, prospectivo, estratégico, estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional. Es importante señalar que en América Latina ha pasado por varios modelos; que se describen en las siguientes líneas de esta investigación

a) Modelo Normativo: Surge a partir de las décadas de los 50 y predomina hasta los inicios de los años setenta; este modelo pone mucha fuerza a la planificación como todo aquello que se debe proyectar hacia el futuro el cual debe ser predecible y alcanzable; esto implica que se debe planificar en el entorno didáctico de los colegios, está orientado al crecimiento en lo cuantitativo del sistema; este modelo hace hincapié en la creación de normas que son consignadas en la reforma educativa de esos tiempos y se orienta a la generar más matrícula ampliar la cobertura educativa e otras zonas no establecidas anteriormente.

b) Prospectivo. Este modelo surge a partir de una de los años sesenta en contraposición del modelo normativo dado que señala que no solo se debe expandir la matrícula, sino que se necesita escenarios educativos más preparados por lo tanto propone la construcción de escuelas y además aumentar los aspectos financieros específicamente que se debe analizar el costo beneficio de este crecimiento educativo.

c) Estratégico. A partir de los dos modelos anteriores, a fines de los setenta se desarrolla el modelo estratégico; este pone énfasis en que la gestión debe permitir articular y planificar de manera adecuada los recursos; esto a fin de proteger a las instituciones en los diferentes cambios sociales de la época; en este modelo es importante lo táctico su propósito es la solución de problemas, a partir del análisis estratégico donde se logra reconocer las debilidades, y qué situaciones le generan amenaza, cuáles son sus fortalezas y que oportunidades se les presenta (DAFO) y la programación presupuestaria.

d) Estratégico situacional. Este modelo nace a partir de la crisis en los años ochenta, aquí la gestión está más asociada a los procesos para solucionar los

problemas y afrontar los nuevos retos educativos se pone mucha importancia a la planificación estratégica dando prioridad a las acciones de corto plazo

e) Calidad total. Nace en los años ochenta y noventa; como predictor de los cambios empresariales los cuales son asumidos también por el sector educativo, aquí la gestión es vista como un proceso de mejora continua de permanente revisión de sus procesos de la educación esto implica cero errores, bajo costo, disminución de procesos burocráticos hace mucho énfasis en una educación de calidad.

f) Reingeniería. Esta surge en la década de los noventa, aquí la gestión es vista desde los procesos donde se generan cambios radicales en los procesos técnicos para mejorar el desempeño docente y educativo; uno de los aspectos más importantes es que pone a la palestra el hecho de descentralizar los procesos; donde se involucra a los usuarios como entes importantes del cambio en la educación y se plantea un poder de exigencia por parte del usuario del servicio para exigir calidad en la educación que se le brinda.

g) Comunicacional. Esta al igual que la anterior de desarrolla a fines de los noventa, además de agregar los procesos incluye los compromisos que deben asumir cada miembro de la comunidad educativa para que se genere la acción; los procesos que se involucran en este modelo son los canales de comunicación, las redes comunicacionales, afirmaciones, declaraciones, peticiones, ofertas y promesas que se deben cumplir en las instituciones educativas de calidad.

En el entorno educativo, surge a partir de los años setenta el nuevo modelo de gestión donde se empieza a ver la mejor forma de dirigir a las instituciones educativas, lo hace que surjan dos vertientes; la primera que surge en los países anglosajones desde la visión de las escuelas efectivas, su principal objetivo era la calidad e incorpora la gestión educativa como un espacio de calidad de los procesos educativos; la segunda vertiente está referida a ver a la educación

desde la Administración; esto nace desde Europa que se extiende rápidamente por otros continentes como Estados Unidos y Australia en cada uno de estos lugares asume un nombre distinto como Dirección educativa y como Administración educativa.

A partir del primer modelo de calidad, la presente investigación asume a la gestión educativa a través el modelo de la calidad total, donde se hace una propuesta de reforma educativa en su totalidad; esto implica que en las instituciones educativas de calidad incluyen los procesos de la filosofía institucional dado que permite enfocar el trabajo diario en cada institución asimismo se evalúa la eficacia y eficiencia de las instituciones educativa; por lo tanto es necesario crear y construir compromiso en toda la comunidad educativa (De Miguel, 1995, pág. 156).

Haciendo un poco de historia sobre la aparición de la calidad total es en los años 30 se crean en Norte América las áreas encargadas de la calidad específicamente encargadas de evaluar la calidad de los productos que se producían a raíz de esto es que se perfeccionaron los procesos de producción dentro de la industria; cómo podemos ver había énfasis en los procesos dejando de lado lo relacionado con el trabajador y no tomándose en cuenta la satisfacción del cliente, es a partir de los aportes de Sherhart en el año 1931, que se observa a la calidad centrada además en el cliente. La calidad total surge como es conocido en lo empresarial cuando es en estos ambientes donde se inicia la toma de conciencia en la organización los aspectos de calidad, no solamente porque genera productos que satisfacen las necesidades del ser humano, sino que, hace énfasis a los procesos de gestión para la producción. Por este motivo, a principios del siglo XX, la producción se convierte en la pieza clave de las organizaciones.

En los años 50 surge una evaluación constante a los productos japoneses los cuales considerados de muy baja calidad empresarial; algunos propulsores como Deming, Juran e Ishikawa trabajan en los años 50 y 70, construyeron el

nuevo paradigma de la calidad en estas empresas, parten de los fundamentos que para que exista calidad debe haber mejora continua en sus procesos y que se debe involucrar al trabajador como eje importante de la producción a través de la calidad total.

Es Deming quien en los tiempos de los setenta hace conocido el enfoque de calidad total, como un enfoque de gestión donde la meta principal es hacer mejoras en los productos que ofrecen las organizaciones con el fin de lograr la satisfacción del cliente; a partir de este pensamiento se señala que hay que ofrecer productos de mejor calidad para así atraer al cliente habiendo más oferta que demanda esto genera competitividad en las empresas. Es a partir de estas ideas que Álvarez, (1998), señala que se debe tener en cuenta la concepción de la reingeniería y el concepto de Benchmarking; el primero que explica que para la empresa subsista debe adaptarse a las expectativas y necesidades de su cliente; esto le implica que debe mostrar como una institución flexible, dispuesta al cambio y en constante perfeccionamiento de los sus procesos para el logro de la calidad y la segunda señala que la empresa debe crear indicadores de calidad altos; es decir siempre estar a la vanguardia de otras empresas que utilizan a la excelencia como principal valor institucional (pág. 152)

A raíz de lo mencionado surgen nuevos modelos que permitan potenciar y controlar la calidad como principio de satisfacción de cliente; estos nuevos enfoques se encuentran preocupados por las necesidades de sus clientes y son ellos quienes evalúan la calidad a través de su grado de complacencia de los procesos que utiliza la empresa; es por ello que hacen énfasis en el desarrollo de planteamientos organizativos para generar bienes y servicios de calidad; es así que en 1981 surge el Modelo del Premio Deming a la Calidad, que es netamente relacionada con los procesos de la institución.

En el contexto educativo Casasús, (2000), hace hincapié sobre lo relacionado con la calidad en las instituciones educativa y refiere que los

procesos en este ambiente son la planificación, control y la mejora continua, las que permiten introducir “estratégicamente” la visión de la calidad al interior de la organización. Es importante que se tome en cuenta las necesidades de los usuarios por lo tanto los estándares de calidad y los productos educativos deben estar enfocados en satisfacer las necesidades educativas esto implica hacer mejora continua en los diferentes procesos haciéndolos más eficientes y eficaces (pág. 34).

Con ese nuevo enfoque de ver a la educación como un tema de calidad, Bardissa (1995) es que aparecen 2 situaciones sumamente necesaria para evaluar la calidad de un servicio; el primero enfocado netamente al usuario; es decir todas las actividades que se realicen desde el aparato estatal deben estar pensadas en la satisfacción y llenar sus expectativas; entra a tallar los derechos de los usuarios generando exigencias para que se le brinde un servicio de calidad que cubras sus expectativas y se tome en cuenta las necesidades. El segundo punto está referido al resultado que se obtienen del proceso educativo; por lo tanto, a través de la gestión se desprende la imperiosa necesidad de poner a la vista los resultados de todo el sistema educativo de tal manera que permita a los usuarios generar un juicio crítico de la calidad. Pero es a partir de los resultados obtenidos en la educación los cuales son bajos; es que se plantea la necesidad de examinar los procesos y los factores involucrados para orientar las políticas de estado en el ámbito educativo, en consecuencia, es necesario la construcción de sistemas de medición y evaluación de la calidad de la educación con fines de mejora continua (pág. 67).

La perspectiva de gestión de Calidad Total en los sistemas educativos aparece como una de las actividades principales en la que se tiene que revisar de manera sistemática y constantemente los procesos administrativos y académicos da tal manera que permitan identificar las etapas que necesitan estar en constante mejora de tal manera que no permiten lograr las metas académicas, este modelo se orienta a disminuir los procesos burocratizados en la educación,

mayor flexibilidad administrativa y operacional, aumento de la productividad traducida en logros de aprendizaje y disminuir los costos operacionales, para el logro de esta calidad es importante la participación de toda la comunidad educativa donde se debe poner mucho énfasis a las labores donde se pueda ver cero errores en sus procesos educativos.

Arenas, (1997), menciona que la gestión connota tanto las acciones de planificar como las de administrar en relación con los contextos; haciendo uso el término en lo referente a la gestión educativa, implica a usar acciones administrativas en el ámbito educativo; para mejorar los procesos y cometer menos errores; esto tendrá sus repercusiones en la instituciones tanto en sus aspiraciones educativas así como en las personas involucradas en la calidad de la institución; entre las repercusiones que se generaran están la optimización de recursos, participación de la comunidad, interacción con el medio, solución de necesidades y equilibrio entre la necesidad de la comunidad y de la institución.

Hacer gestión en la vida de las instituciones de educación responde a generar cambios desde realizar procesos democráticos y que se descentralicen los procesos que se vienen dando en nuestra educación en el Perú; es a partir de estas ideas que es necesarios generar cambios en las políticas educativas tanto en lo administrativo, institucional, pedagógico y comunitario que se involucran no solo a la comunidad, sino que además se involucre a todas las organizaciones e instituciones que se encuentren formando parte de la comunidad donde pertenece la institución; estas deben asumir ciertas funciones que se encuentran estipulados por la ley educativa. Una característica importante de la gestión educativa es que se reconoce la complejidad de las instituciones las cuales tienen personalidad única, de allí surge que toda institución debe tener su visión de futuro compartida con todos los miembros de la vida escolar; da tal manera que se le dé énfasis a los resultados y logros académicos. Asimismo, le pone fuerza al liderazgo desde el punto de vista pedagógico, siendo este el gran



responsable de motivar, acompañar y concertar en referencia a los procesos de cambio y de transformación educativa que se requieren (Arenas, 1997, pág. 106).

Hacer que la institución funcione desde la visión de la gestión educativa; tiene que acoplarse a las diferentes reformas y planteamientos de las políticas educativas. Implica que la persona que dirige a la institución educativa no solo debe ver el tema pedagógico, sino que además debe involucrarse profundamente como los relacionados con los procesos gerenciales y administrativos. Desde este contexto las instituciones educativas deben plantearse una serie de transformaciones en su organización específicamente en sus áreas directivas, académicas, administrativas, financiera, comunitaria y de convivencia pacífica.

Teniendo este escenario descrito líneas arriba, pues la gestión en la educación, intenta desarrollar en sus directivos un liderazgo transformacional con el fin de que exista un directivo más horizontal en su gestión, que se capaz de promover nuevas competencias en los actores educativos, que promuevan mejor colaboración en la toma de decisiones y que sus integrantes sean capaces de establecer relaciones interpersonales positivas tanto al interior de la institución como con otras organizaciones. Por lo tanto, el liderazgo es una conducta principal que debe tener todo directivo de una institución educativa para ejercer y dirigir la misma; este líder además debe ser capaz de contribuir a construir un ciudadano de manera íntegra que le permita desarrollar competencias para que no tenga problemas en insertarse a la actividad laboral; cómo podemos ver hay una gran responsabilidad del directivo por mantener la calidad educativa a través de una gestión transparente.

En base a la teoría señalada, a los aportes de Linares (2006) conjuntamente con el Ministerio de Educación del Perú y se plantea como dimensiones de la gestión educativa: Gestión administrativa, académica, institucional y comunitaria.

La primera dimensión es la gestión administrativa, hace referencia a los diferentes procesos técnicos que deben ser un apoyo constante en la construcción y elaboración de proyectos educativos de calidad; Tejada (2003) señala que se deben analizar las diferentes labores que se dan desde la gerencia y se incluyen las estrategias para conducir el recurso humano, lo financiero así como la forma de manejar la información importante todo esto debe contribuir en la toma de decisiones de los directivos (pág. 113).

La dimensión administrativa, está relacionada con la idea de concretar las actividades, tomar decisiones, alcanzar objetivos; esto se vincula con las diferentes tareas que se deben ejecutar con el fin de lograr lo programado en la institución, además están involucradas las situaciones de conflicto y negociación, satisfacer las diferentes demandas cotidianas esto permite ajustar los intereses individuales con los institucionales; esto involucra a tener oportunidades de crecimiento tanto de recursos humanos, materiales y financieros disponibles para la concretización de las metas institucionales. Según las líneas descritas arriba esta dimensión se debe tomar como una herramienta que permite planificar las estrategias tomando en cuenta los recursos y el tiempo con el que se dispone para lograr lo proyectado; por el contrario si todo lo descrito se desvincula y se convierte en burocrático generando comportamientos perniciosos que se alejan rotundamente de los principios educativos como el cuidado, suministro, atención y provisión de recursos para el adecuado funcionamiento de la organización (Saracho, 2005, pág. 26)

Por su parte Mertens, (2000), dice que la gestión administrativa es vista como una guía que orienta y por lo tanto es necesario que se genere un liderazgo transparente y compartido que se deslumbre en un equipo humano que logre implementar un diseño educativo, implementación y apropiación del horizonte institucional: que contengan una visión, misión, valores y principios institucionales; esto se vincula con una cultura organizacional que incide

fundamentalmente en logro de objetivos los cuales deben ser compartidos por toda la comunidad educativa (pág. 28).

Génesis (2010) señala que una gestión administrativa eficiente sabe ubicar como primera prioridad las ´potencialidades, necesidades y destrezas de toda la comunidad educativa; la cual debe orientar todos sus esfuerzos y acciones para alinear sus objetivos, construir una visión compartida y toma de decisiones compartidas; además de ello se debe hacer un seguimiento a las metas e indicadores logrados o por lograr; aquí involucra indicadores administrativos, financieros, académicos, pedagógicos y comunitarios que permitan un control adecuado del quehacer directivo y de convivencia. Dado a lo señalado la parte administrativa les da sentido a los aprendizajes a través de un trabajo en equipo y comunitario (pág. 66).

Para Lozano y Ramírez, (2010) una buena gestión administrativa además de ejercer lo administrativo también se preocupa de la convivencia escolar adecuada; donde se formulen acciones y responsabilidades para que se garantice una participación constante de la comunidad educativa en la toma de decisiones; por lo tanto deben haber canales de comunicación positivos, claros, coherentes y con herramientas rápidas que permitan hacer una autoevaluación, control y seguimiento a las políticas educativas con el fin de hacer uso del mejoramiento continuo de los planes y proyectos que orientan y dan sostenibilidad a la institución (pág. 99).

La segunda dimensión gestión académica; Montero, (1996) son todas las actividades y aspectos únicos de la institución educativa la cual hace que marque la diferencia en comparación con otras instituciones; muchos autores señalan como una dimensión importante dado que se encuentran vinculados los docentes, los aspectos académicos, los estudiantes, los logros y cómo se lleva a cabo la evaluación, la importancia del valor otorgado a los saberes, las diferentes

formas de enseñanza y a las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes (pág. 24).

La gestión académica tiene como punto importante los resultados de las valoraciones internas - externas y los patrones básicos de calidad educativa, se explica que esta dimensión debe realizar cambios constantes en sus currículos los cuales deben mostrar flexibilidad y dinamismo de tal manera que permita asegurar una enseñanza integral de los estudiantes; para ello debe contar con planes de estudio contextualizados. Señala Ceballos (2005); que el resultado final de la gestión académica se observa a través de los informes de evaluación que se deben realizar, se deben tomar en cuenta en este procesos las indicadores de desempeño tanto para el estudiantes como para el maestro, las metas de aprendizaje logrados, la forma de enseñar y los procesos pedagógicos asumidos desde la institución, la manera de cómo se integran las áreas y además debe tenerse muy presente los procesos de mejoramiento continuo.

La gestión académica es el pilar fundamental para el desarrollo de lo visión de la institución educativa; recae en ella el de formar ciudadanos competentes, éticos y que puedan desempeñarse eficazmente en su entorno; por lo tanto es de resaltar la labor de la gestión académica en el sentido de que tendrá que producir conocimiento, generar aprendizajes significativos los cuales deben ser captados por los estudiantes de tal manera que esto les permita ser constructores y protagonistas de su proyecto futuro de vida. (SEM como se citó en Comeche, 2004, pág. 58).

La tercera dimensión es la gestión institucional; que, para la UNESCO, (2011), está centrada en el campo educativo en la forma cómo la organización educativa establece las líneas de acciones, sus políticas y procedimientos en cada una de las instancias educativas; esto está referido a que se debe contar con sistemas y subsistemas para realizar los procesos educativos y a la forma en que agregan al contexto general sus particularidades. En este contexto es

importante establecer y tener en cuenta las necesidades y las demandas de las organizaciones, de los equipos y de las personas; esto se debe plantear tanto en los ámbitos nacional, estatal, regional y local; en la cual se plantean objetivos trascendentales de calidad y equidad para todos, profesionalización docente y consolidación de escuelas inteligentes (pág. 28).

Son las aportaciones de Cassasus (2000) en esta dimensión institucional que cobran importancia; el autor señala que toda institución educativa debe lograr una eficiente gestión; para ello es necesario que la comprendamos, que es una herramienta de calidad en la cual es pertinente evaluar su eficiencia, eficacia, su pertinencia y relevancia; lograr que las instituciones educativas de educación básica sean eficaces es un reto que debe asumir la política de estado de cada país; estos cambios que se deben generar deben estar a la vanguardia con todos los cambios que se generan en la sociedad actual, donde son los microsistemas escolares los de suma importancia y que poco a poco van cobrando interés en los investigadores (pág. 37).

Una de las características importantes de esta dimensión son los niveles de participación que existen en la toma de decisiones de todos los involucrados en el sistema educativo y cuáles son sus responsabilidades que asumen; por lo tanto es necesario tener y promover valores, habilidades, capacidades, políticas institucionales con el único propósito de generar principios que permita a la institución educativa desarrollar y desenvolverse de manera autónoma y que se traducirá en formas de hacer en el manejo de la gestión; es por lo tanto la escuela la que debe realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. La UNESCO (2011) menciona que una serie de características con las cuales deben contar las instituciones educativas estos son: contar con un reglamento interno, existencia de organigrama en la institución educativa, manual de funciones y procedimientos, uso de tiempos y espacios, canales de comunicación formal y comisiones de trabajo (pág. 54).

La cuarta dimensión la gestión comunitaria para Frigerio, Poggi, Tiramonti, Aguerrondo, (1992); señalan que para la escuela tenga éxito es imprescindible el apoyo de la comunidad en la que se encuentra la institución; por lo tanto desde el interior de la institución se debe crear todos los mecanismos suficientes para promover la participación de todos los actores cercanos a la institución; aquí también se incluye la cultura del colegio, las exigencias y demandas del mercado, los problemas sociales que recibe desde el exterior la institución (vínculos entre escuela y comunidad: demandas, exigencias y problemas; participación: niveles, formas, obstáculos límites, organización; reglas de convivencia) (pág. 29).

Para Santos (2000) encargarse de gestionar la participación de la comunidad no es tarea fácil, es necesario que desde la dirección y todo el personal docente generen estrategias de convocatoria, para promover, animar y coordinar una visión compartida donde además de participar el personal internos del centro se incluya a lo externo que es la comunidad; asimismo Santos hace énfasis en las formas de comunicarnos en la medida que esta comunicación sea la menos formal posible pues se tendrá apertura hacia las familias y se logre su participación con agente importante de una educación de calidad (pág. 22).

Para la Unidad de Naciones Unidas (UNESCO 2011), toda institución educativa debe lograr la participación comunitaria a través de generar una cultura comunitaria; esto involucra que se debe conocer y comprender el entorno, sus condiciones, expectativas, necesidades y demandas; asimismo señala que construir esta cultura es responder de forma favorable a lo que la sociedad quiere como institución, sus relaciones entre interinstitucionales, relación con la iglesia, municipalidad y/o otras organizaciones involucradas en una educación de calidad (pág. 64).

Respecto a la variable Clima organizacional, constructo que también nace del mundo empresarial y que poco a poco ha ido incluyéndose en el mundo académico; es así que Brunet, (2004), la define como “aquellas peculiaridades

del medio laboral, los cuales son captadas y sentidas de manera directa o indirectamente por los involucrados en la organización, esto genera consecuencias de todo tipo en los comportamiento del individuo y está muy asociado a los niveles de satisfacción de cada integrante” (pág. 48).

Desde esta perspectiva, el clima o ambiente laboral es un factor que influye en los sistemas organizacionales y en los comportamientos de cada miembro, Robbins (2009) menciona “que para que exista un buen clima organizacional deben existir las condiciones necesarias para el autor dice que las aspectos físicos como el lugar de trabajo (instalaciones) el tamaño de la oficina, la estructura y la políticas tienen repercusión de manera directa o indirectamente en el individuo” (pág. 33).

Kreitner (1997), plantea otra forma de ver al clima organizacional, y crea el vínculo de los valores, los procesos éticos, las necesidades del ser humano, sus aptitudes, actitudes y motivaciones; cómo podemos ver no pone énfasis en los aspectos organizacionales sino más bien a los aspectos involucrados con el ser humano. Uniendo los dos puntos de vistas mencionados; es decir lo organizacional y lo personal; Goncalves (1997), hace una conceptualización más completa sobre cómo debemos ver el clima organizacional y dice “que es el equilibrio entre los factores organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y los procesos de motivación que tiene el personal; todo esto se vuelva en un modo de ser de cada individuo y tiene como resultado sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo. Etc (pág. 75).

En este mismo orden de ideas Martínez (1999) precisa que en proceso de un clima organizacional intervienen etapas del sistema organizativo de la institución y además involucra las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.) (pág. 43). Por su parte, Brunet (2004)

hace referencia a la naturaleza multidimensional del clima, asumiendo la influencia conjunta del medio y la personalidad del individuo en la determinación de su comportamiento.

Por lo visto hasta aquí, hay opiniones similares respecto a las distintas conceptualizaciones del Clima en una organización, es Dessler (1993), revisa los avances conceptuales de este término y encuentra similitudes en cuanto a que son los factores organizacionales lo que de alguna manera crean el clima en la organización; hace referencia a los factores como la estructura, políticas, reglas y metas todo esto percibido y manifestado a través del comportamiento por los usuarios directos de la institución (pág. 49)

La presente investigación asume la conceptualización de Rodríguez (2001), quien hace una definición del clima organizacional en las instituciones educativas y lo define como

Todas las percepciones positiva o negativas que los miembros de una organización dedicada a la educación tienen sobre ella y que va a tener sus resultados en el trabajo de cada miembro; además Rodríguez; señala que entre los factores organizacionales que están inmerso en un clima es lo relacionado con el trabajo, el ambiente donde se labora, las interrelaciones personales que se dan en el ámbito educativo y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo” (pág. 77).

Respecto a los modelos teóricos, uno de los pioneros fue el enfoque Estructuralista de Forehand y Gilmer (1965), su modelo está orientado a explicar que el clima organizacional tiene doble vertiente y son los aspectos del contexto y la estructura de la organización; además señala que el clima que la empresa o institución genera a lo largo del tiempo la va a distinguir de otras organizaciones e influye en el comportamiento de las personas que la conforman (pág. 34). Otro enfoque es el formulado por Halpin y Crofts (1963), denominado enfoque subjetivo dado que subraya el carácter subjetivo y perceptivo del mismo, y utiliza



al individuo como unidad de análisis y lo define como la percepción de los miembros de la a con relación a la misma; se comprende al clima como atributo del individuo (pág. 38).

Para la orientación mixta formulada por Litwin y Stinger (1968), hay un poco de subjetivismo en su descripción; para estos autores el Clima Organizacional está representado por el sistema formal, los aspectos ambientales, el estilo de dirección, las motivaciones, valores, actitudes y creencias de todo aquel que forma parte de la organización. Como podemos ver involucra a los dos aspectos tanto organizacionales como personales y que ambos interactúan para generar un clima.

El Enfoque de Waters (1978) denominado Sistemas; donde observa al clima organizacional como un todo; señala que son las opiniones formadas a lo largo del tiempo y que tiene que ver con el conjunto de percepciones que ha ido sintiendo el trabajador en términos de ser autónomo, tener consideración, haber recibido recompensas, empatía y apoyo desde los directivos hasta los trabajadores de rango bajo. Este conocimiento del Clima Organizacional, permite generar retroalimentación en todos los procesos organizacionales; es decir planificar tanto las actitudes y conductas de los trabajadores como así también en la estructura de la organización o en todos los sistemas que componen a la institución. Esta información cobra importancia dado que el clima organizacional tiene una influencia importante en el comportamiento de cada miembro; y que se refleja en los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros (pág. 55).

Para Werther y Davis, (2000) en el clima organizacional interactúan diversos mecanismos que tiene una estrecha relación con las metas organizacionales; se sabe que producto de un buen clima se obtienen rendimientos altamente satisfactorio los cuales pueden ser de manera individual o de equipo; además se menciona que en este clima intervienen mecanismos

tales como la forma de comportarse del ser humano, su estructura y todos las formas de organizarse de esta manera el juicio que se emita sobre el clima es de las personas involucradas en el mismo.

Werther y Davis, (2000), señalan que el clima en la organización está influenciado por una serie de factores los cuales circulan alrededor de los integrantes de la organización; es importante que la institución sea esta educativa o no, se preocupe por las peculiaridades personales de sus colaboradores; entre las que se deben tener en cuenta están las actitudes, su estilo de personalidad, los valores y la capacidad que tiene para aprender; esta última es de interés dado que le ayudará a comprender la realidad y su entorno laboral; ante lo descrito queda confirmado que la percepción que el trabajador se forme respecto a su clima se encuentra relacionada con las aspectos personales del trabajador y con lo que la empresa le ofrece para su desarrollo. Es así que se forma la percepción negativa o positiva respecto a su clima en la organización.

Revisando los diferentes aportes de los autores, la investigadora comparte las ideas que el clima organizacional está referido a las peculiaridades del ambiente de trabajo, donde además de las buenas relaciones que se van formando también entra a tallar lo relacionado con la ergonomía; es decir con los aspectos físicos del lugar de trabajo, los procesos abstractos, las políticas institucionales y las expectativas de los trabajadores; en conjunto forman el clima de una organización; esto produce valores organizacionales, compromiso, lealtad y logro de metas; cómo podemos ver en el desarrollo del clima organizacional se encuentran presentes multi factores

En cuanto a las características del Clima Organizacional, Goncalves (2000), resalta las siguientes: a pesar de estar en constante experimentación de cambios, es un fenómeno permanente es decir tener cierta estabilidad; si bien se señala que es constante no implica que no se pueda generar ciertos cambios que pueden ser manejados por los encargados de dirigir la institución, otra

característica es que es un fenómeno multicausal; se refiere que no hay una sola causa sino que hay varios factores como lo organizacional y personal que pueden afectar el equilibrio del clima al interior de la institución, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales, son las decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional.

Una de las teorías importantes es la Teoría General de la Administración, donde da énfasis a lo clásico que forma parte de la escuela administrativa antigua; aquí se da énfasis a la administración pura para lograr aumentar la eficacia industrial, está centrada en la producción y se aplica el método de la ciencia como la observación y medición en los procesos administrativos.

Fue Taylor, quien a inicios de este siglo fundó esta teoría general de la administración, nace a partir de desterrar los problemas sufridos en las empresas norteamericanas donde se deba énfasis a las pérdidas generadas en su producción; los primeros estudios de esta teoría es que se estuvo en contacto directo con los problemas sociales y empresariales derivados de la revolución industrial; el punto importante de teoría es la productividad mediante la aplicación de métodos y técnicas de ingeniería industrial, asimismo de racionalizar el trabajo del obrero con el fin de aumentar su productividad; es decir los trabajadores debían reducir su ritmo de producción para que el equipamiento permita equilibrar el trabajo. A partir de sus investigaciones sobre formular técnicas de racionalización del trabajo; inicio un trabajo a nivel de ejecución de las tareas descomponiendo sus movimientos y procesos de trabajos para ser perfeccionados y racionalizados gradualmente. Con esto Taylor demostró que aquel obrero con menos capacidad producía menos de lo que era potencialmente capaz de producir con el equipo a su disposición. Concluyo que era necesario crear condiciones para pagar masa a quienes produjesen más.

Taylor, concluye que una buena administración debe estar inmerso en los beneficios del trabajador; dando un salario alto lo cual genera bajos costos de

producción por lo identificación del trabajador con la producción; para ello la organización debe estar siempre formulando principios y establecer procesos estandarizados que permitan el control de las operaciones de producción.

Ante lo mencionado líneas arriba, podemos afirmar la hipótesis de que mientras existan buenas condiciones laborales y se cuente con los materiales necesario los empleados producirán más dado que se cuenta con todas las condiciones necesarias para el logro de sus metas, además debe existir una estrecha relación y conexión entre el trabajador y su administración de tal manera que se garantice un ambiente favorable de íntima cordialidad y cooperación; finalmente podemos señalar que todo trabajador necesita ser capacitado para que se perfeccione en la ejecución de la tarea. Años más adelante, específicamente en 1911 Taylor propone la teoría de los principios de la administración en las organizaciones; uno de sus principios es que determina que para que exista un trabajo cooperativo es necesario que la organización cuente con una estructura general que guíe, oriente y genere principios al interior de la organización; además el autor señala que hay 3 elementos claves que pueden afectar a la empresa.

El primero corresponde; a la apatía generalizada de la parte obrera la cual genera una disminución importante de la producción en comparación con lo normal; este primer elemento se podría estar dando o generándose debido a las causas de tipo de selección de personal, escasa motivación por una mala gestión, un mito difundido al interior de la empresa donde se asume como un hecho de que si se rinde más acompañado del equipamiento se podría llegar a desempleos masivos de trabajadores. El segundo elemento corresponde al desconocimiento por parte de la gerencia respecto a las formas. Horarios, estilos, tiempo de trabajo, si estos no están claros se podría producir a la mitad de lo que realmente se puede hacer y el tercero está vinculado a los métodos y técnicas de trabajo; es decir si la empresa no tiene uniformidad en los procesos pues cada trabajador va a realizar sus actividades según su conveniencia y lo que le parece mejor,

dejando de lado el principio del logro de los objetivos y de la calidad del producto. Para que las empresas puedan enfrentar este problema Taylor diseña una propuesta de suma importancia para esos tiempos, la cual la denomina Organización racional del trabajo; en la que propone que las empresas deben tener una organización en la distribución de las funciones laborales para cada trabajador; además de esto la empresa debe contar con las condiciones necesarias para que se logre las metas tanto a corto plazo como a largo plazo; estos cambios señala el autor deben ser incorporados de manera paulatinamente y se requiere de un tiempo de adaptación para no generar desequilibrio que generen desconformidad en el trabajo.

Otra de las teorías importantes es la formulada en 1960 que intentan explicar y entender el clima en las organizaciones fue la elaborada por McGregor la cual la denomina las teorías X y Y; las dos teorías ven de manera diferente al individuo su forma de comportarse y cómo actúan en un determinado entorno laboral.

La primera postura es la Teoría "X"; parte de la idea de que el hombre de manera natural e intrínsecamente tiene aberración por el trabajo y que si es posible lo evitará para que no le genere incomodidad; ante esta idea esta teoría asume al ser humano se le debe obligar, dirigir y hasta muchas veces generar amenazas a través de castigos para que realicen y ejecuten sus actividades laborales, asimismo postula que el trabajador promedio es una persona que prefiere ser dirigido y no asume una responsabilidad porque no se encuentran preparados para hacerlo, por lo tanto prefiere que no le delejen funciones por su propia comodidad.

La segunda postura es la Teoría "Y"; surge en contraposición a la teoría X; su principal aporte es que el trabajador no necesita ser obligado, más bien entra en juego el clima y el ambiente laboral; por lo tanto se señala que un ambiente adecuado y los fines correctos generaran un refuerzo positivo a las personas para que entren en la dinámica laboral y la búsqueda de fines comunes al interior de

una compañía, a diferencia de la anterior postura aquí el trabajador si asume responsabilidades, se pone en juego la creatividad, el ingenio y la imaginación para el cumplimiento de los fines empresariales.

Otra de las teorías es la sustentada por Mayo (2005) y la denominó teoría de las relaciones humanas, está se plantea en contraposición de la teoría clásica de la administración, donde la nueva civilización industrial entra en vigencia y la tecnología conjuntamente con el método de trabajo representaban en esos tiempos las preocupaciones más grandes en el mundo empresarial; por lo tanto la teoría humanista fue más bien una reacción frente a la forma como se venía liderando la industria; surge de la necesidad de compensar la tendencia deshumanizada del trabajo. Encuentra su fundamento en los principios de la interacción social donde se observa al hombre como ente social que participa en grupos sociales y se mantiene en constante comunicación con otros individuos; a partir de los descrito es surgen nuevos conceptos dentro de la organización y se empieza hablar de motivación, comunicación, liderazgo, equipos de trabajo y de organización (pág. 27).

Teoría del Clima Organizacional de Likert, es muy similar a las anteriormente señaladas; igualmente pone interés que en el contexto del clima el comportamiento que asume el trabajador va a depender de dos aspectos; el primero relacionado con las condiciones organizacionales y el segundo con las relaciones de los administrativos; esto es lo que determina la percepción respecto al clima organizacional. Este autor da cuenta en su teoría que son tres características relevantes en una organización.

Likert a raíz de su teoría formula tres tipos de constructos que definen las peculiaridades de una organización y que de alguna u otra manera están involucradas en la construcción de la percepción individual del clima; estamos hablando del grupo de variables denominadas causales que son; la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes; estas

son conocidas también como independientes y que se encargan de orientar las actividades para que la empresa encuentre resultados y evoluciona a una mejor posición. El segundo grupo de variables son las intermedias; están inmersos los procesos organizacionales que hacen única a la organización; aquí se encuentra la motivación de la empresa, su rendimiento laboral, la forma de comunicarse y la manera de tomar decisiones; finalmente el tercer grupo de variables conocidas como finales; que involucra la productividad, las ganancias y pérdidas de la institución.

Respecto a las dimensiones consideradas para la presente investigación son las propuestas por Cachon, Plaza y Zapata (2013) en base a las teorías citadas, generan un instrumento para evaluar el clima organizacional en las instituciones dedicadas al servicio educativo específicamente en el sector público; estos investigadores formularon las siguientes dimensiones: Estructura y procesos, infraestructura, compensación y reconocimiento, sentido de pertenencia y relaciones interpersonales.

La primera dimensión: es la estructura y los procesos; que en el mundo educativo no solo implica los cargos, funciones o el orden de jerarquías al interior de la institución, las relaciones con la autoridad y hasta su mismo estilo de liderar; en esta se tocan los elementos que constituyen la organización educativa, otorgándole una identidad propia que le permite diferenciarse de otras; además traza la ruta de trabajo hacia la que se debe orientar todas las acciones, métodos y formas de gerencias y las formas como se consiguen las metas; uno de los cosas más importantes de esta dimensión son los aspectos que contienen en los ámbitos educativos tanto de la organización como los docentes; es decir se intenta también explicar cómo demarcan las labores y funciones sino a cómo se organizan y planifican. Los aportes de Noriega y Pria (2011), respecto a la estructura y procesos hacen referencia a los procedimientos, directrices, políticas, obligaciones y estándares los cuales deben ser asumidos por todos los

miembros de la organización y que se transmiten, concilian y controlan en cada una de las áreas (pág. 122).

Por su parte Reinoso, Cea y Germán (2008) la dimensión estructura y procesos son las emociones y sentimientos que cada uno de los miembros de la institución educativa pone; pero que además se incluyen su situación laboral, su percepción con la organización, con las tareas asignadas y con la planificación de sus actividades de trabajo diario (pág. 6); aclarando mejor las ideas Méndez (2006), pues dice “esta dimensión abarca todas las formas o maneras de cómo se formalizan los propósitos de la organización, sus procedimientos, sus relaciones con las autoridades, las ocupaciones y movilidad de los cargos, estándares en el trabajo y su relación con la tecnología” (pág. 130); como vemos Méndez amplía la explicación de esta dimensión haciendo énfasis no solo en los procesos sino también la creación de estándares de calidad.

La segunda dimensión infraestructura; son Castro y Lizarazo (2001) quienes ponen una llamada de atención a este factor como punto importante en la generación de un clima organizacional favorable; ellos aseguran que los factores materiales determinantes como los sistemas de recursos y logísticos, la infraestructura tiene un grado de predominio en la percepción del clima en el ambiente físico de trabajo. Por lo tanto, es importante que una institución sobre todo educativa sepa explorar y buscar los mecanismos de los aspectos físicos ambientales que están generando una construcción positiva de los objetivos a cada uno de sus miembros. Por lo tanto, toda institución que brinde el servicio educativo debe hacer un reconocimiento sobre los recursos con los que cuenta si son adecuados o no, si hay materiales pertinentes para el trabajo docente. Queda claro que todo esto es producto de los grandes avances de la humanidad; donde se valora la pertinencia, el acceso a estas instituciones, la forma como se facilita el ingreso y la existencia de espacios para el compartir.

Por tal motivo, Reinoso, Cea y Germán (2008); dentro de los aspectos siempre a evaluar en cuanto a la percepción de un clima organizacional favorable



está la evaluación que se le hace al sentimiento y percepción de lo físico; llámese los ambientes de trabajo y su implementación. Con estas ideas es de importancia el clima organizacional para socorrer a los integrantes de la comunidad educativa para que sean eficientes y productivas en el logro de sus planes propuestos desde un inicio (pág. 27).

Toro (2011) manifiesta que la infraestructura es un factor primordial al momento de la medición del clima escolar, esto explica de alguna u otra manera como la percepción que se tiene de los espacios físicos donde se ejecutan las actividades y tareas encomendadas tiene una repercusión en la percepción del trabajador sobre la calidad educativa que imparte la institución a la que pertenecen; aquí también se involucran los materiales con los que se cuenta, además se deben adecuar y ser funcionales estos materiales según el desarrollo y necesidades del grupo finalmente deben estar a disposición de cada miembro de tal manera que tengan un impacto positivo en el crecimiento personal (pág. 19).

La tercera dimensión; compensación y reconocimiento; está íntimamente ligada a la motivación; este como factor clave que posibilita el compromiso y el reconocimiento de los principios, acciones, tareas y metas cumplidas por cada autor educativo; por lo tanto se trata de vincular y mantener un equilibrio entre lo profesional y lo personal; además es importante establecer los mecanismos necesario de refuerzo positivo y reconocimiento a la labor el cual debe ser acorde con la preparación, capacitación y experiencia profesional del docente.

Por lo tanto, y tomando las palabras de Reinoso, Cea y Germán (2008) es importante que el docente se encuentre satisfecho con sentido de pertenencia a la institución; para ello es necesario que existan responsabilidades con equidad, reconocimiento de calidad y otorgamiento de beneficios laborales según la contribución del docente (pág. 7). Es importante que la institución genere mecanismos de recompensa o sanción para sus colaboradores en relación al

esfuerzo realizado en su labor diario, desde luego que el ser reconocido genera comportamiento de identificación y compromiso, por lo tanto, se pueden establecer acuerdos.

La característica primordial según lo que afirma Gómez (2004), es que las expectativas que el sujeto tiene están asociadas a lo que la empresa le ofrece como reconocimiento y lo que el grupo percibe de él; por lo tanto, hay asociación directa entre el reconocimiento oportuno por el esfuerzo realizado al cumplir un objetivo lo que genera un incremento de la motivación del colaborador. Los refuerzos positivos están asociados a los incentivos que la empresa estipule como parte de su cultura empresarial, por lo general son estimulantes y motivadores para el trabajador genera mejor predisposición para poder ejercer las funciones y sentirse satisfecho dado que se siente reconocido por su labor; entre los refuerzos que más se han estudiado está el salario, las bonificaciones, capacitaciones, ascensos y reconocimientos (pág. 108).

Aburto y Bonales (2011) señalan que hay que tener cuidado con que reforzadores se van a utilizar para mantener la motivación; no solo se trata de dar lo material, sino que también es necesario valorar su estima y su prestigio como profesional a cada uno de los trabajadores (pág. 44). Por su parte Aguerre (2004) insinúa que no solo es lo material, sino que se debe tomar en cuenta los procesos motivacionales que permitan generar sentirse comprometido como miembro de la institución. Ambos autores dan realce a la motivación como factor generador de pertenencia de un trabajador a la organización. Litwin (citado por Aguerre 2004), hace un análisis del comportamiento del trabajador en el ámbito educativo; y señala como importantes aquellas relaciones entre lo vocacional y profesional; por tanto, una institución educativa bien organizada debe fortalecer los lazos de amistad y de buenas relaciones de tal manera que permita satisfacer la afiliación entre el trabajador y la institución y entre ellos mismos (pág. 56).

En este sentido, Noriega y Pría (2011), nos dicen que los beneficios o reforzadores positivos deben responder a las necesidades y expectativas del trabajador, deben incluirse tanto lo material como lo espiritual, los autores también explica que la efectividad para hacer sus labores por parte del trabajador se encuentra muy relacionada con el tipo de compensación que la empresa le ofrezca; por lo tanto se debe comprender el beneficio de recompensar al trabajador y como está influye en su motivación y en el logro de los objetivos organizacional (pág. 59).

Méndez (2006) hace énfasis que las diferentes actividades que la empresa proponga como medios motivacionales para el trabajador le va a producir que todas las fuerzas se dirijan a la ejecución de las tareas y se generen altos compromisos en el trabajo, además de ello se reflejen resultados a través de las propuestas y cambios que pueden salir de los mismos trabajadores; pero además de los descrito Méndez plantea que es importante colocar a cada trabajador según sus competencias y los propósitos de la institución; esto permitirá alinear todos sus esfuerzos hacia el desempeño de sus tareas (pág. 28).

La cuarta dimensión es el sentido de pertenencia, que está referida a la identificación con la organización, esta identificación no solo tiene que ver con los aspectos físico sino que además incluye sentirse orgulloso de la filosofía, de su visión, de sus normas y de sus valores de la institución educativa; en la medida que exista un sentido de pertenencia positivo el trabajador comprenderá que el cumplimiento de sus labores es un aporte en la culminación de los objetivos educativos de la escuela; otros aspectos resaltantes y que mantienen una estrecha relación entre ellos es la coherencia del actuar de cada integrante de la institución, el horizonte institucional y el sentirse orgulloso de estar vinculado a la institución le dan el sentido de pertenencia significativa dentro de la medición de un buen clima en la organización.

El sentirse vinculado totalmente con la institución genera un cumplimiento en las funciones a realizar, le toca a la institución generar este sentimiento en el grupo a través del reconocimiento de su misión, principios éticos, actitud frente a la institución e imagen institucional. Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2011) señalan que es relevante generar cohesión tanto en los grupos formales como informales; esta característica les permitirá tener fuerza para estar unidos y enfrentar las dificultades que se puedan generar en las vivir diario de cada institución, al generar se la cohesión positiva los individuos se atraen entre sí. Finalmente concluyen que cuando no se ha logrado una buena cohesión no hay interacción entre sus miembros más bien se van a generar conflictos de intereses (pág. 236).

Méndez (2016), señala que al generarse un sentido de pertenencia alto va a traer como consecuencia trabajadores identificados y satisfechos con su trabajo, con su entorno que lo rodea, siente que es valorada y que aporta y se le reconoce sus opiniones; entre las características que se comparten está el liderazgo, la identificación con las tareas, los procesos de comunicación y la forma de cómo superar los obstáculos (pág. 131).

Para Toro (2008), el hecho de sentirse comprometido con la organización se va a generar una percepción de orgullo, siendo un integrante responsable y comprometido con los programas y metas; por lo tanto, esta trae como consecuencia satisfacción con el trabajo que se observa en sentirse en un ambiente agradable de buenas relaciones inter e intrapersonales, reconocimiento de compañeros y jefes tienen (pág. 54).

La quinta dimensión son las relaciones interpersonales; Méndez (2006) hace una revisión de esta dimensión y pue dice que aquí se involucran las relaciones intrapersonales entre pares (docentes) o estructuras de jerarquía (docentes directivos docentes); si estas relaciones son positivas va a permitir la participación en grupos de trabajo que integran esfuerzos para el cumplimiento

de objetivos; dentro de los indicadores a considerar están la forma de cómo solucionan sus conflictos, respeto y la solidaridad (pág.135).

#### 1.4 Formulación del problema

##### 1.4.1. Problema general

¿De qué manera se relaciona la gestión educativa con el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017?

##### 1.4.2. Problemas específicos

¿De qué forma se relaciona la gestión educativa y la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017?

¿De qué manera se relaciona la gestión educativa y la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017?

¿De qué forma se relaciona la gestión educativa y la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017?

¿De qué manera se relaciona la gestión educativa y la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017?

¿De qué forma se relaciona la gestión educativa y la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017?

## 1.5 Justificación del estudio

Teóricamente la investigación intenta validar las posturas teóricas de Casasús, (2000), hace hincapié sobre lo relacionado con la calidad en las instituciones educativa y refiere que los procesos en este ambiente son la planificación, control y la mejora continua, las que permiten introducir “estratégicamente” la visión de la calidad al interior de la organización. Es importante que se tome en cuenta las necesidades de los usuarios por lo tanto los estándares de calidad y los productos educativos deben estar enfocados en satisfacer las necesidades educativas esto implica hacer mejora continua en los diferentes procesos haciéndolos más eficientes y eficaces y la teoría de la Calidad Total de Deming, donde se hace énfasis la mejora continua de los procesos a través de acciones que permitan lograr los objetivos de las instituciones para ello dice el autor que se debe crear una cultura donde lo administrativo debe ser más flexible sin descuidar la calidad. Por su parte la variable clima organizacional, pretende demostrar la conceptualización dada por Rodríguez (2001), quien señalan que el clima organizacional surge a partir de las vivencias que se dan y que se comparte con los miembros de las instituciones educativas, pues involucra la forma de trabajar, el estilo del directivo, los procesos de comunicación, los ambientes donde se labora y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.

A nivel metodológico; el estudio propone nuevos instrumentos que se pueden utilizar para evaluar las dos variables; es importante señalar que los instrumentos han pasado por procesos de validez y confiabilidad que pueden ser utilizados y adaptados por otros investigadores.

En lo práctico, el estudio piensa contribuir con dar propuestas a la problemática existen respecto a la gestión educativa y el clima organizacional que se evidencian en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista.

La realización de la investigación es de relevancia social dado que la gestión educativa es un aspecto importante dentro de la organización sobre todo que en momentos actuales aún se persiste por continuar con una gestión que le cuesta llevar a cabo un asesoramiento, acompañamiento y supervisión del trabajo de los trabajadores, todos conocemos el papel importante del directivo quien además de revisar los procesos administrativos también debe poseer las competencias pedagógicas para acompañar a su docente en el proceso de enseñanza aprendizaje de tal manera que se propicien situaciones adecuadas que permitan la elaboración de nuevos saberes y el desarrollo de los valores y las actividades previstas en el nuevo currículum. Sin embargo, se evidencia que la recarga laboral por la que actualmente atraviesan los directivos, no les permite cumplir a cabalidad todos los indicadores de gestión; por otro el lado se evidencia que el tipo de gestión que se lleve a cabo en las instituciones educativas, tienen influencia en el clima organizacional, generándose desmotivación por parte del docente, falta de identidad con el colegio y baja capacidad de sentido de pertenencia hacia su institución.

## 1.6 Hipótesis

### 1.6.1. Hipótesis General

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017.

### 1.6.2. Hipótesis específicas

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.



Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017.

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

## 1.7 Objetivos

### 1.7.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017.

### 1.7.2. Objetivos específicos

Identificar el nivel de gestión educativa que existe en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Identificar el nivel de clima organizacional que existe en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017

Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Demostrar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Analizar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Identificar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación.

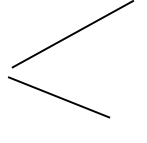
El paradigma que se usó en esta investigación es el positivista; es aquel que considera datos observables y lo que pretende es hacer conocimiento comprobable y medible desde la observación, la medición y el tratamiento estadístico; el enfoque usado fue el cuantitativo, al respecto Hernández, Fernández, y Baptista (2014) afirman que este enfoque “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4). Además exige un proceso riguroso, secuencial, deductivo, probatorio, y analiza un realidad objetiva, y las conclusiones derivadas del estudio contribuirán a la generación de nuevo conocimiento.

Este estudio fue de tipo transaccional, descriptiva – correlacional; en lo que respecta a los transaccional son aquellos que en un único momento se recolectan los datos, asimismo, fue descriptivo, dado que pretendió medir o recoger los datos de forma individual para cada variable estudiada, lo que busca es caracterizar y describir los perfiles de las variables, individuos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis. Finalmente, correlacional, este tipo estudios busca caracterizar las propiedades de las variables y los correlaciona mediante un patrón predecible en una muestra o población (Hernández, Fernández y Baptista, 2010 pág. 80).

Teniendo como guía este diseño, la presente investigación describió y correlaciono las variables gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

	<b>O1</b>
<b>M</b>	<b>r</b>
	<b>O2</b>

Esquema.



Dónde:

M = Muestra

O<sup>1</sup> = Variable 1 Gestión Educativa

O<sup>2</sup> = Variable 2 Clima Organizacional

r = Relación de las variables de estudio

## 2.2. Variables, Operacionalización

### 2.2.1. Variables

Variable 1: Gestión Educativa

Dimensiones:

Gestión administrativa

Gestión académica

Gestión institucional

Gestión comunitaria

Variable 2: Clima organizacional

Dimensiones:

Estructura y procesos

Infraestructura

Compromiso y reconocimiento

Sentido de pertenencia

Relaciones interpersonales

### 2.2.1. Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	Escala de medición
Gestión educativa	Es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, las estructuras administrativas, académicas, institucionales y comunitarias, así como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, para el logro de los objetivos y metas educativa (Linares, 2006)	Son las actividades que realizan los directores en las instituciones educativas; respecto a dirigir y sostener las estructuras administrativas, académicas, institucionales y comunitarias. Estas actividades son percibidas por los docentes a través de la aplicación del instrumento de gestión educativa elaborado en base a la teoría.	Gestión administrativa	Administración de recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información. Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones.	Ordinal
			Gestión académica	Opciones educativas metodológicas Planificación, evaluación y certificación. Desarrollo de prácticas pedagógicas. Actualización y desarrollo personal y profesional de docentes.	
			Gestión institucional	Formas cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores.	

Clima organizacional	Rodríguez (2001), quien hace una definición del clima organizacional en las instituciones educativas y lo define como “Las percepciones compartidas por los miembros de una organización educativa respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que	Es la percepción del ambiente existente en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, en base a la estructura y procesos de la organización, infraestructura, compromiso y reconocimiento, sentido de pertenencia de los docentes y las relaciones	Gestión comunitaria	Formas de relacionarse Normas explícitas e implícitas.  Respuesta a necesidades de la comunidad.  Relaciones de la escuela con el entorno, Padres y madres de familia. Organizaciones de la localidad.  Redes de apoyo.  Organización. Liderazgo Políticas internas	Ordinal
			Estructura y procesos		
			Infraestructura		
			Compromiso y reconocimiento	Espacio físico, recursos disponibles, ambiente de trabajo nivel de reconocimiento de acuerdo a la recompensa o sanción que la organización promueva en sus empleados, con respecto al esfuerzo realizado en su trabajo	

<p>tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.</p>	<p>interpersonales, esta evaluación se realizó a través de la aplicación del instrumento de clima organizacional a los docentes.</p>	<p>Sentido de pertenencia</p> <p>Relaciones interpersonales</p>	<p>de</p> <p>Misión de la institución, actitud frente a la institución, principios éticos, imagen institucional, coherencia institucional. Conflictos, trabajo en equipo, colaboración, cooperación, resiliencia, respeto</p>
--	--	---	---

Fuente: Elaboración propia

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) se le denomina población al conjunto de todos los casos que suceden con una característica que los hace similar, o en sí, la serie de unidades o fuentes de datos que conforman un todo” (p. 304). Teniendo en cuenta el problema, la población por considerar dentro del desarrollo de la investigación la conformaron los docentes del nivel inicial, primario y secundario de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista que suman un total de 246 docentes, distribuidos de la siguiente manera.

Cuadro N° 01.

*Docentes de las instituciones educativas del Distrito de Bellavista*

<b>Instituciones educativas</b>	<b>Población</b>
14793 Luciano Castillo Colonna	73
14794 María Inmaculada Concepción	22
15795 Divino Jesús Misericordioso	19
8 de Diciembre	18
Augusto Gutiérrez Mendoza	26
Virgen de Fátima	09
Nstra Señora de las Mercedes	32
Josefa Cardó de Mena	06
Blanca Susana Franco de Valdiviezo	12
Flora Córdova de Talledo	29
<b>TOTAL</b>	<b>246</b>

Fuente: Listado de docentes según UGEL- Sullana 2017



### 2.3.2. Muestra

La muestra un fragmento representativo de la población, tiene como característica el ser una proporción de la población y es el reflejo de la misa, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conformaron dicha población.

Para la selección de la muestra se usó el muestreo no probabilístico intencionado, por lo que se trabajó con los docentes de las instituciones educativas que cuenten con los dos niveles; primaria y secundaria; esto hace un total de 161 docentes. El 70% de los docentes son nombrados con más de 8 años de antigüedad; el 60% de ellos son de género femenino y el 40% de género masculino.

Cuadro N° 02

Docentes de las instituciones educativas del Distrito de Bellavista

<b>Instituciones educativas</b>	<b>Población</b>
14793 Luciano Castillo Colonna	73
8 de Diciembre	18
Virgen de Fátima	09
Nstra Señora de las Mercedes	32
Flora Córdova de Talledo	29
<b>TOTAL</b>	<b>161</b>

Fuente: Listado de docentes según UGEL- Sullana 2017

### 2.3.3. Criterios de selección

Criterios de inclusión

- Docentes de las Instituciones que cuentan con el nivel de primaria y secundaria.
- Docentes que laboran de turno completo en las instituciones.

- Docentes que están en condición de nombrados y contratados con más de 3 años de trabajo por la Ugel.

#### Criterios de exclusión

- Docentes que no cuentan con un contratado de la Ugel.
- Auxiliares.
- Docentes practicantes.
- Docentes de las instituciones de un solo nivel.

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

#### 2.4.1. Técnica

La técnica usada fue la Encuesta y consiste en la recolección de datos de una muestra o población en las cuales se obtuvo la información respecto a la variable investigada. Esta encuesta permitió recoger información de datos descriptivos que el encuestado pudo facilitar. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

#### 2.4.2. Instrumento

El instrumento denominado cuestionario, es conceptualizado como una agrupación de preguntas las cuales son construidas para recoger la información de las variables y así poder lograr los objetivos del estudio (Bernal, 2000, p.222).

En la presente investigación se elaboraron dos cuestionarios: uno para medir la gestión educativa y otro para evaluar el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Bellavista - Sullana

**Instrumento gestión educativa;** estuvo conformado por 49 ítems los cuales se distribuyeron en las 4 dimensiones: Gestión administrativa 15 ítems, gestión académica 14 ítems, gestión institucional 10 ítems y gestión comunitaria 10

ítems; la escala utilizada fue la de Likert; 5 = en muy alto grado 4 = en alto grado 3 = bastante 2 = en cierto grado 1 = en nada; los niveles que se obtienen son; pésima gestión, deficiente, regular y buena; en cuanto mayor sea el puntaje obtenido mejor será la gestión educativa.

**Instrumento clima organizacional;** estuvo conformado por 42 ítems los cuales se distribuyeron en las 5 dimensiones: Estructura y procesos 9 ítems, infraestructura 8 ítems, compromiso y reconocimiento 8 ítems, sentido de pertenencia 8 ítems y relaciones interpersonales 9 ítems; la escala utilizada fue la de Likert; Muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5); los niveles que se obtienen son; inadecuado clima, regular y adecuado; cuanto mayor sea el puntaje obtenido mejor será el clima organizacional.

#### 2.4.3. Validez y confiabilidad

##### Validez

Los instrumentos fueron sometidos a validez de contenido, a través de juicio de experto, es decir el experto efectuó la evaluación de cada reactivo en función de la pertinencia de cada ítem, con respecto al contexto teórico, vinculación con los objetivos, dimensiones e indicadores, tipo de pregunta y redacción, lo que contribuyó a consolidar el instrumento final; ambos instrumentos fueron válidos para su aplicación.

Evaluación de experto 1: Calificación buena

Evaluación del experto 2: Calificación buena

Evaluación del experto 3: Calificación buena

##### **Confiabilidad**

En cuanto a la confiabilidad; para analizar la consistencia interna de los cuestionarios se llevó a cabo de la siguiente manera

INSTRUMENTO DE GESTIÓN EDUCATIVA:

Para analizar la consistencia interna de la escala se llevó a cabo una prueba piloto, a 27 docentes, a quienes les fue autoadministrado el instrumento en cuestión. A esta prueba piloto se le realizó el coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniéndose un Alfa de 0,843 (Anexo N° 04), indicándonos una alta confiabilidad para ser aplicado.

Asimismo, se aplicó la prueba de dos mitades, obteniéndose como resultado para la primera parte un Alfa de Cronbach de ,812 para 25 ítems y para la segunda mitad ,804 para 24 ítems restantes y la correlación entre formas fue de ,816 (Anexo N° 05) indicándonos buena consistencia interna entre los ítems.

#### INSTRUMENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL:

Para analizar la consistencia interna de la escala se llevó a cabo una prueba piloto, a 27 docentes, a quienes les fue autoadministrado el instrumento en cuestión. A esta prueba piloto se le realizó el coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniéndose un Alfa de 0,816 (Anexo N° 04), indicándonos una alta confiabilidad para ser aplicado.

Asimismo, se aplicó la prueba de dos mitades, obteniéndose como resultado para la primera parte un Alfa de Cronbach de ,824 para 21 ítems y para la segunda mitad ,836 para 21 ítems restantes y la correlación entre formas fue de ,836 (Anexo N° 05) indicándonos buena consistencia interna entre los ítems.

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Los datos fueron procesados y analizados utilizando la estadística descriptiva: Tablas de distribución de frecuencias, y de contingencia. Así mismo para la comprobación de las hipótesis se utilizó la estadística inferencial prueba no paramétrica de Correlación lineal de Pearson; dado que las variables fueron cuantitativas de escala de intervalos, antes de la aplicación de la prueba no paramétrica se procedió a realizar la prueba de normalidad de los datos, para ello se usó la prueba de Kolmogorov-Smirnov dado que la muestra es mayor a 50 sujetos; los resultados de normalidad encontrados indican que los datos son normales es decir simétricos.

Para el análisis se utilizó el Programa estadístico SPSS versión 19 y EXCEL 2010.

#### 2.6. Aspectos éticos

La presente investigación se desarrolló respetando los derechos de las personas involucradas y se utilizó el consentimiento informado para cada uno de las personas que participan en la investigación

### **III. RESULTADOS**

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017

Tabla 1.

*Relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

Gestión educativa		Clima organizacional							
		Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Pésima	0	0.0	2	1.2	0	0.0	2	1.2	
Deficiente	2	1.2	41	25.5	1	0.6	44	27.3	
Regular	2	1.2	55	34.2	2	1.2	59	36.6	
Bueno	1	0.6	44	27.3	0	0.0	45	28.0	
Excelente	0	0.0	11	6.8	0	0.0	11	6.8	
Total	5	3.1	153	95.0	3	1.9	161	100.0	

Fuente: Cuestionario gestión educativa y clima organizacional

Interpretación:

Según los resultados encontrados sobre la gestión educativa y el clima organizacional se encuentra que el 36.6% y 28% de los evaluados consideran que existe un nivel regular y bueno de gestión educativa; respecto al clima organizacional el 95% considera que es regular; es decir la mayoría de los docentes se involucran en el progreso de la Institución, además participan solidariamente en actividades extracurriculares, y asimismo los docentes perciben que aún hay aspectos por mejorar sobre el clima.

**Objetivos específicos:**

Objetivo específico 01: Identificar el nivel de gestión educativa que existe en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana 2017.

Tabla 2.

*Nivel de gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

		Niveles											
Dimensiones		Pésima		Deficiente		Regular		Buena		Excelente		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Gestión	Administrativa	12	7.5	37	23.0	56	34.8	49	30.4	7	4.3	161	100.0
	Académica	1	0.6	33	20.5	81	50.3	32	19.9	14	8.7	161	100.0
	Institucional	5	3.1	35	21.7	73	45.3	39	24.2	9	5.6	161	100.0
	Comunitaria	28	17.4	29	18.0	49	26.7	43	26.7	11	6.8	161	100.0
	Gest. Educativa	2	1.2	44	27.3	59	36.6	45	28.0	11	6.8	161	100.0

Fuente: Cuestionario gestión educativa

#### Interpretación:

Los resultados de la tabla 2, señalan que las dimensiones de la gestión educativa fueron consideradas de regular a buenas, así se tiene que: La gestión administrativa fue evaluada como regular y buena por el 34.8% y 30.4% respectivamente. La gestión académica se encontró que el 50.3% consideró como regular, respecto a la gestión institucional el 45.3% igualmente la evaluó como regular y la gestión comunitaria se ubicó entre los niveles regular y buena con el mismo porcentaje para ambos casos 26.7%.

Objetivo específico 02: Identificar el nivel de clima organizacional que existe en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana 2017

Tabla 3.

*Nivel de clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

		Nivel							
		Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Clima organizacional	Estr. y proceso	7	4.3	148	91.9	6	3.7	161	100.0
	Infraestructura	11	6.8	140	87.0	10	6.2	161	100.0
	Compromiso y reconocimiento	45	28.0	108	67.1	8	5.0	161	100.0
	Sentido de pertenencia	5	3.1	146	90.7	10	6.2	161	100.0
	Rel. Interpersonales	7	4.3	150	93.2	4	2.5	161	100.0
	Clima organ.	5	3.1	153	95.0	3	1.9	161	100.0

Fuente: Cuestionario de clima organizacional

#### Interpretación:

Se puede observar que las dimensiones del clima organizacional fueron evaluadas de la siguiente manera; en lo referente a la estructura y procesos fue calificada por el 91.9% como regular, respecto a la infraestructura el 87% igualmente la consideró como regular, la dimensión reconocimiento el 67.1% la señaló como regular, en cuanto al sentido de pertenencia el 90.7% la señaló como regular y a la dimensión relaciones interpersonales el 93.2% considera que existe un nivel regular.



Objetivo específico 03: Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Tabla 4.

*Relación entre la gestión educativa y la estructura – procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

Gestión educativa		Estructura y procesos								
		Niveles	Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
			N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
	Pésima	0	0.0	2	1.2	0	0.0	2	1.2	
	Deficiente	1	0.6	41	25.5	2	1.2	44	27.3	
	Regular	3	1.9	55	34.2	1	0.6	59	36.6	
	Bueno	3	1.9	42	26.1	0	0.0	45	28.0	
	Excelente	0	0.0	8	5.0	3	1.9	11	6.8	
	Total	7	4.3	148	91.9	6	3.7	161	100.0	

Fuente: Cuestionario gestión educativa y clima organizacional

Interpretación:

Respecto a la tabla cruzada entre la gestión educativa y la estructura procesos; los resultados indican que aquellos que consideran como regular y bueno a la gestión educativa 36.6% - 28%, señalan como regular la estructura y el proceso del clima organizacional con un 91.9%. En la relación de variables, se evidencia una baja relación entre la gestión educativa y el clima organizacional, pues aquellos docentes que consideran que la gestión es regular y buena, evalúan al clima organizacional como regular para ambos casos 34.2% y 26.1%.

Objetivo específico 04: Demostrar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Tabla 5.

*Relación entre la gestión educativa y la infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

Gestión educativa		Infraestructura							
		Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Pésima	0	0.0	2	1.2	0	0.0	2	1.2	
Deficiente	5	3.1	37	23.0	2	1.2	44	27.3	
Regular	4	2.5	49	30.4	6	3.7	59	36.6	
Bueno	2	1.2	42	26.1	1	0.6	45	28.0	
Excelente	0	0.0	10	6.2	1	0.6	11	6.8	
Total	11	6.8	140	87.0	10	6.2	161	100.0	

Fuente: Cuestionario gestión educativa y clima organizacional

Interpretación:

Respecto a la tabla cruzada entre la gestión educativa y la infraestructura; los resultados indican que aquellos que consideran como regular y bueno a la gestión educativa 36.6% - 28%, señalan como regular a la infraestructura con la cuentan las instituciones educativas con un 87%. En la relación de variables, se evidencia una baja relación entre la gestión educativa y la infraestructura, pues aquellos docentes que consideran que la gestión como regular y buena, evalúan a la infraestructura como regular para ambos casos 30.4% y 26.1%.

Objetivo específico 05: Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Tabla 6.

*Relación entre la gestión educativa y la compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

		Compensación y reconocimiento							
Gestión educativa	Niveles	Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
		Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
	Pésima	1	0.6	1	0.6	0	0.0	2	1.2
Deficiente	14	8.7	30	18.6	0	0.0	44	27.3	
Regular	20	12.4	36	22.4	3	1.9	59	36.6	
Bueno	10	6.2	31	19.3	4	2.5	45	28.0	
Excelente	0	0.0	10	6.2	1	0.6	11	6.8	
Total	45	28.0	108	67.1	8	5.0	161	100.0	

Fuente: Cuestionario gestión educativa y clima organizacional

#### Interpretación:

En cuanto a la tabla cruzada entre la gestión educativa y la Compensación y reconocimiento; los resultados indican que aquellos que consideran como regular y bueno a la gestión educativa 36.6% - 28%, señalan como regular a la compensación y reconocimiento con un 67.1%. En la relación al cruce de variables, se evidencia una baja relación entre la gestión educativa y Compensación y reconocimiento, pues aquellos docentes que consideran que la gestión como regular y buena, evalúan a la Compensación y reconocimiento como regular para ambos casos 22.4% y 19.3%.

Objetivo específico 06: Analizar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017

Tabla 7.

*Relación entre la gestión educativa y el sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

		Sentido de pertenencia							
		Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Gestión educativa	Niveles								
	Pésima	0	0.0	2	1.2	0	0.0	2	1.2
	Deficiente	0	0.0	41	25.5	3	1.9	44	27.3
	Regular	2	1.2	51	31.7	6	1.9	59	36.6
	Bueno	3	1.9	41	25.5	1	0.6	45	28.0
	Excelente	0	0.0	11	6.8	0	0.0	11	6.8
	Total	5	3.1	146	90.7	10	6.2	161	100.0

Fuente: Cuestionario gestión educativa y clima organizacional

Interpretación:

En cuanto a la tabla cruzada entre la gestión educativa y el sentido de pertenencia; los resultados indican que aquellos que consideran como regular y bueno a la gestión educativa 36.6% - 28%, señalan como regular al sentido de pertenencia con un 90.7%. En la relación al cruce de variables, se evidencia una baja relación entre la gestión educativa y el sentido de pertenencia, pues aquellos docentes que consideran que la gestión como regular y buena, evalúan el sentido de pertenencia como regular para ambos casos 31.7% y 25.5%.

Objetivo específico 07: Identificar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Tabla 8.

Relación entre la gestión educativa y relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

		Relaciones interpersonales							
		Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Gestión educativa	Pésima	0	0.0	2	1.2	0	0.0	2	1.2
	Deficiente	1	0.6	42	26.1	1	0.6	44	27.3
	Regular	2	1.2	55	34.2	2	1.2	59	36.6
	Bueno	3	1.9	41	25.5	1	0.6	45	28.0
	Excelente	1	0.6	10	6.2	0	0.0	11	6.8
	Total	7	4.3	150	93.2	4	2.5	161	100.0

Fuente: Cuestionario gestión educativa y clima organizacional

Interpretación:

En cuanto a la tabla cruzada entre la gestión educativa y las relaciones interpersonales; los resultados indican que aquellos que consideran como regular y bueno a la gestión educativa 36.6% - 28%, señalan como regular a las relaciones interpersonales con un 93.2%. En la relación al cruce de variables, se evidencia una baja relación entre la gestión educativa y el sentido de pertenencia, pues aquellos docentes que consideran que la gestión como regular y buena, evalúan a las relaciones interpersonales como regular para ambos casos 34.2% y 25.5%.

## COMPROBACION DE HIPOTESIS:

Previo al análisis estadístico se procedió a realizar la prueba de normalidad de los datos, para ello se usó la prueba de Kolmogorov-Smirnov dado que la muestra es mayor a 50 sujetos; los resultados de normalidad encontrados indican que los datos son normales es decir simétricos; por lo tanto, se usó la prueba no paramétrica de correlación de Pearson.

### Hipótesis general:

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017.

Tabla 9.

*Relación entre gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

		Clima organizacional
	Correlación Pearson	0.190
<b>Gestión</b>	Sig.	0.322
<b>educativa</b>	N°	161

### Interpretación

La tabla 9 muestra que la gestión educativa y el clima organizacional, obtienen un  $p > 0,322$  mayor a 0.05, que significa que No existe relación significativa entre las dos variables; es decir las puntuaciones obtenidas en ambos casos son independientes en cada una de ellas. Estos resultados permiten rechazar la hipótesis y aceptar la hipótesis nula.

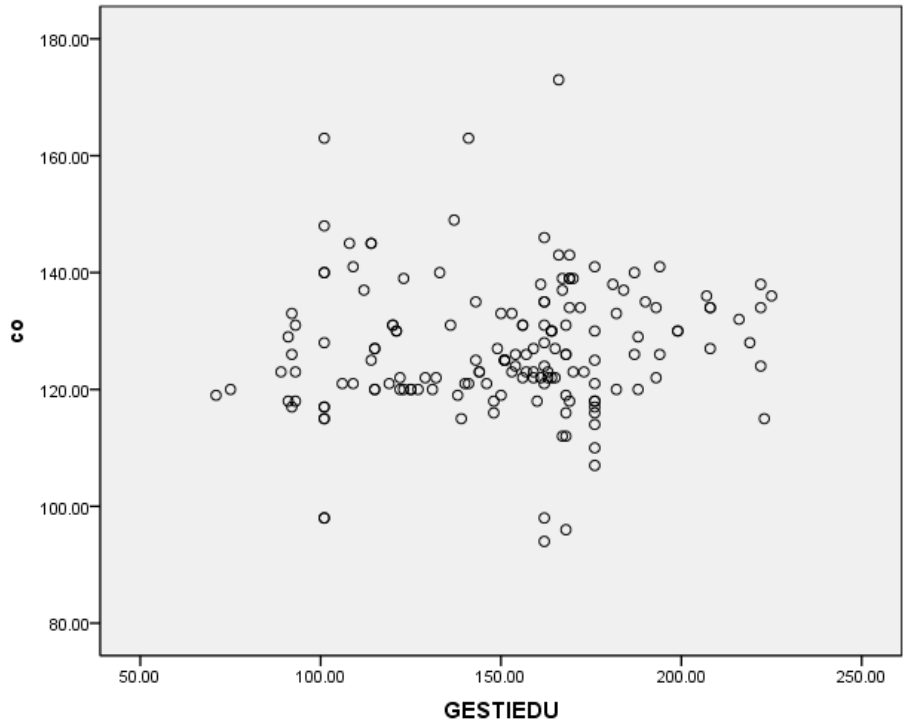


Figura 01: Gráfico de correlación entre gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Hipótesis 01:

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Tabla 10.

*Relación entre gestión educativa y la estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

		Estructura y procesos
	Correlación Pearson	0.116
<b>Gestión</b>	Sig.	0.114
<b>educativa</b>	N°	161

### Interpretación

La tabla 10 muestra que la gestión educativa y la estructura y procesos, obtienen un de p 0,114 mayor a 0.05, que significa que No existe relación significativa entre ambos aspectos evaluados; es decir las puntuaciones obtenidas en ambos casos son independientes en cada una de ellas por lo tanto no correlacionan. Estos resultados permiten rechazar la hipótesis y aceptar la hipótesis nula.



Hipótesis 02:

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Tabla 11.

*Relación entre gestión educativa y la infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

		Infraestructura
	Correlación Pearson	0.103
<b>Gestión</b>	Sig.	0.193
<b>educativa</b>	N°	161

#### Interpretación

La tabla 11 muestra que la gestión educativa y la infraestructura, obtienen un  $p > 0,193$  mayor a 0.05, que significa que No existe relación significativa entre la gestión educativa y la calidad de la estructura en las instituciones educativas; es decir las puntuaciones obtenidas en ambos casos son independientes en cada una de ellas por lo tanto no correlacionan. Estos resultados permiten rechazar la hipótesis. Estos resultados permiten rechazar la hipótesis y aceptar la hipótesis nula.

Hipótesis 03:

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Tabla 12.

*Relación entre gestión educativa y la compensación – reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

		Compensación y reconocimiento
	Correlación Pearson	.208**
<b>Gestión</b>	Sig.	.008
<b>educativa</b>	N°	161

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

Interpretación

La tabla 12 muestra que la gestión educativa y la compensación y reconocimiento, obtienen un de p 0,008 menor a 0.05, que significa que existe relación significativa entre la gestión educativa y la dimensión compensación y reconocimiento; es decir las puntuaciones obtenidas en ambos casos son dependientes en cada una de ellas por lo tanto se correlacionan. Estos resultados permiten aceptar la hipótesis.

Hipótesis 04:

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana – 2017.

Tabla 13.

*Relación entre gestión educativa y el sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

		Sentido de pertenencia
	Correlación Pearson	.123
<b>Gestión</b>	Sig.	.120
<b>educativa</b>	N°	161

#### Interpretación

La tabla 13 muestra que la gestión educativa y el sentido de pertenencia, obtienen un de p 0,120 mayor a 0.05, que significa que No existe relación significativa entre la gestión educativa y la dimensión sentido de pertenencia; es decir las puntuaciones obtenidas en ambos casos son independientes en cada una de ellas por lo que se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula.

Hipótesis 05:

H1: La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Ho: La gestión educativa no se relaciona significativamente con la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Tabla 14.

*Relación entre gestión educativa y las relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.*

		Relaciones interpersonales
	Correlación Pearson	.340**
<b>Gestión</b>	Sig.	.001
<b>educativa</b>	N°	161

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

#### Interpretación

La tabla 14 muestra que la gestión educativa y las relaciones interpersonales, obtienen un de p 0,001 menor a 0.05, que significa que existe relación significativa entre la gestión educativa y las relaciones interpersonales; es decir las puntuaciones obtenidas en ambos casos son dependientes en cada una de ellas por lo tanto se correlacionan. Estos resultados permiten aceptar la hipótesis de investigación.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Respecto al objetivo general: Determinar la relación que existe entre gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana.

Los resultados estadísticos encontrados dan cuenta que la gestión educativa fue considerada como regular y buena con un 36.6% y 28% respectivamente; esto implica que muchas veces en las instituciones educativas públicas de Sullana de manera regular si se realiza una gestión administrativa; situación que se evidencia en una regular aplicación de la misión y visión del centro, algunas veces se toma en cuenta el PI de la institución, no todas cuentan con un organigrama donde se describen las funciones de los directivos, pocas veces se tiene constancias de participación de la comunidad: asimismo, existen regulares canales de comunicación tanto interna como externa.

Respecto a la gestión académica se evidencia una regular gestión (50.3%); esto nos indica que en las instituciones educativas de manera regular se diseñan y se emplean indicadores de logro como referencia para establecer metas de mejora continua de los procesos de enseñanza – aprendizaje, regular evidencias de programas de seguimiento académico de los estudiantes, no todas las instituciones lo tienen, además de manera regular la comunidad Educativa Escolar gestiona conferencias acordes con los intereses de los estudiantes y no todos los centros educativos están disponibles los programas de estudio actualizados de todas las asignaturas, y los mismos están accesibles a los docentes.

En lo que respecta a la gestión institucional fue regular (45.3%); esto se evidencia dado que de manera regular las instituciones educativas cuentan con organigramas claros, pocas son las que evalúan el cumplimiento de metas y se utilizan los resultados para una mejora continua, los instrumentos de gestión son trabajados con una participación regular de la comunidad educativa, se

hacen proyectos tomando en cuenta las necesidades del entorno educativo en los aspectos familiar, social e institucional.

En lo referente a la gestión comunitaria; fue considerada como regular y buena; esto implica que las instituciones educativas evaluadas necesitan acercarse más a su comunidad; dado que de manera regular se promueve la participación organizada de las familias, no existen planes y programas que promuevan el acercamiento y la interacción entre la institución y la comunidad y no siempre el personal del centro educativo se involucra en la promoción y apoyo de proyectos de desarrollo comunitario.

Los resultados encontrados; no concuerdan con lo señalado por el Plan Estratégico Mundial y con la reforma educativa, ya que se obtuvo un porcentaje regular en el ámbito de la gestión educativa; según el Plan las instituciones educativas deben gestionar todo el sistema pedagógico en la que se ubican los aprendizajes, además es importante la necesidad de ubicar un líder que trabaje en la organización capaz de afrontar retos de la reforma educativa actual.

Los resultados encontrados respecto a la gestión educativa, no concuerdan con los encontrados por Arismendi, Pereira, Poveda y Sarmiento, (2009), quienes realizaron la investigación referida a las *prácticas de gestión que ponen en acción políticas de calidad educativa en los colegios públicos de Bogotá*”; dentro de las principales conclusiones se encontró que la gestión que en los centros no es la adecuada, existe mucha informalidad y burocracia generando desmotivación al personal, bajas coberturas de clases y clima organizacional desfavorable. En cuanto al tipo de gestión se evidencia que el 69% de los encuestados señalan que se realiza una deficiente gestión; no concuerdan dado que en la presente investigación la gestión fue regular.

En lo que respecta a los resultados del clima organizacional el 95% lo evaluó como regular; es decir tanto la estructura de procesos, infraestructura,

compromiso y reconocimiento, sentido de pertenencia y las relaciones interpersonales se ubicaron en un nivel regular; esto podemos evidenciarlos en una regular comunicación entre docentes y administrativos, regular formulación de políticas y su cumplimiento, en cuanto a la infraestructura si bien existe inversión aún se ubican en niveles regulares el uso de las TIC, no se disponen de materiales didácticos necesarios y por la cantidad de estudiantes que se tienen los espacios y materiales que la institución pone a mi disposición para el desarrollo de las clases son insuficientes y poco pertinentes. Por otro lado, se muestran que no hay un adecuado compromiso y reconocimiento al logro de metas de los docentes situación que hace que no se genere un compromiso alto en los docentes y tampoco un sentido de pertenencia positivo; esto también está atribuido a la alta rotación que existe actualmente en las instituciones educativas. Respecto a las relaciones interpersonales donde se obtuvo un 95% de los docentes que las señalaron como regular, quiere decir que hay una regular interacción entre compañeros, regular trabajo en equipo dado no se muestra un cumplimiento de objetivos propuestos.

Los resultados señalado no concuerdan con lo estipulado en el Reglamento de Gestión Educativa (2008) en el artículo 12º, inciso.-f, plantea que se debe propiciar un clima positivo en la organización que permita lograr las metas, es importante que de interrelacionen todos los actores educativos en un clima armonioso, democrático, creativo con utilización de la ética y respetando la autoridad como principio fundamental. Sin embargo, frente a estas propuestas, hace falta poner en práctica una política integral de desarrollo del factor humano, infraestructura educativa, tecnología educativa, etc. Para superar los problemas y lograr los objetivos trazados; dado que el mayor porcentaje fue en un nivel regular de clima organizacional en las instituciones educativas evaluadas.

Respecto a la correlación entre las variables; es estudio nos muestra que ambas variables son independientes; es decir las puntuaciones obtenidas en cada uno no se correlacionan ( $p > 0,322$  mayor a 0.05). Esto pues implica que la gestión

educativa existente en la institución no se correlaciona con el clima organizacional; cómo podemos darnos cuenta tanto la gestión como el clima fueron evaluados como regular; estos datos no concuerdan con lo planteado por la Unicef, (2012); manifiesta que: “cuando el clima organizacional es bueno y se vive un ambiente de familiaridad, entre los profesores. De esta manera, las instituciones educativas deben planificar sus actividades de tal manera que le permita identificar algunos factores que pueden estar incidiendo en el clima de la organización; hay que observar la identidad con la institución, el tipo de liderazgo, el desempeño del docente y la práctica pedagógica.

Respecto al primer objetivo de la investigación: Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, los resultados denotan que no existe relación significativa entre ambos aspectos evaluados; es decir las puntuaciones obtenidas en ambos casos son independientes en cada una de ellas y lo tanto no correlacionan ( $p > 0,114$  mayor a 0.05); esto se muestran igualmente en los resultados de descriptivos donde se evidencia una baja relación entre la gestión educativa y la estructura y procesos, pues aquellos docentes que consideran que la gestión es regular y buena, evalúan al clima organizacional como regular para ambos casos 34.2% y 26.1%. Estos resultados nos indican que el clima organizacional existente en las instituciones educativas no está asociado al modelo de gestión educativa existente en las instituciones; pues varios autores señalan que la forma de gestionar en las instituciones tiene una relación que puede ser positiva o negativa en el clima organizacional; los resultados encontrados en esta investigación señalan que la gestión educativa no está relacionada con los niveles regulares en cuanto a la estructura formal de las instituciones, en muchas de las instituciones evaluadas existe un regular procedimientos para verificar el cumplimiento de los objetivos. Los resultados encontrados no concuerdan con los hallados por Córcega A., y Subero L. (2009) en su estudio sobre *Análisis de los factores que influyen en el clima organizacional del Liceo Bolivariano*



*“Creación Cantarrana”*, quien en sus resultados encuentra que el tipo de gestión que se utiliza en la institución tiene una relación efectiva en el clima organizacional además señala que los canales de comunicación son escasos, existen relaciones armoniosas entre el personal que labora en las diferentes dependencias.

En cuanto al objetivo: Demostrar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista; los datos de correlación señalan que no existe relación significativa entre la gestión educativa y la calidad de la estructura en las instituciones educativas ( $p > 0,193$  mayor a 0.05); en cuanto a la estadística descriptiva se evidencia una baja relación entre la gestión educativa y la infraestructura, pues aquellos docentes que consideran que la gestión como regular y buena, evalúan a la infraestructura como regular para ambos casos 30.4% y 26.1%. Estos resultados hacen presumir que la evaluación de la infraestructura hecha por los docentes no está relacionada a la gestión educativa existen; dado que la gestión administrativa, educativa, institucional y comunitaria que se aplica en las instituciones no genera ninguna modificación en los niveles de clima organizacional en su dimensión infraestructura. Los resultados encontrados no concuerdan con lo señalado por Tejada, (2003); este autor nos indica que la gestión educativa busca desarrollar un mayor liderazgo en los directivos, con el fin de que ejerzan una autoridad más horizontal, promuevan mayor participación en la toma de decisiones, desarrollen nuevas competencias en los actores educativos, nuevas formas de interacción entre sus miembros y entre la organización y otras organizaciones y generar mejores climas organizacionales; de igual forma los resultados no concuerdan con lo señalado por Goncalves (2000), dado que el autor señala que para que exista un adecuado clima organizacional; tanto la gestión y el liderazgo son importantes; esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el Clima Organizacional, siempre y cuando la gestión y el liderazgo sean relativamente graduales y bien llevados en las instituciones; cómo podemos darnos cuenta no los resultados no

concuerdan con los teóricos dado que no se encontró relación importante entre la gestión y la infraestructura del clima organizacional; es importante indicar que en las instituciones educativas evaluadas la infraestructura fue considerada como regular, es decir que en la institución educativa se cuenta de manera regular con elementos indispensable como computadoras, impresoras, fotocopias indispensable para realizar el trabajo diario y además se evidencia pocos espacios a disposición del grupo educativo para el desarrollo de las actividades académicas. Los resultados encontrados discrepan con los hallados por Rivas, V. (2010), quien en su estudio sobre el clima en la organización y como esta se asocia con la satisfacción laboral de los docentes. Se encontró que los docentes poseen motivación al logro e insatisfacción respecto a: remuneraciones recibidas, falta de reconocimiento y en relación al clima organizacional se ubicó en un nivel favorable situación que se evidencia en una alta satisfacción en la infraestructura, medios de comunicación y relaciones interpersonales en las instituciones educativas y esto influye en el desempeño del docente.

En lo concerniente al objetivo: Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista; los resultados de correlación señalan que existe relación significativa entre la gestión educativa y la dimensión compensación y reconocimiento ( $p < 0,008$  menor a 0.05) y en el cruce de variables se evidencia una moderada relación entre ambos aspectos evaluados, pues aquellos docentes que consideran que la gestión como regular y buena, evalúan a la Compensación y reconocimiento como regular para ambos casos 22.4% y 19.3%. Estos resultados hacen pensar que la gestión educativa tiene una importante relación con el clima organizacional; es decir en la medida que en las instituciones educativas se emplee una adecuada gestión tanto en lo administrativo, académica, institucional y comunitaria los niveles de clima organizacional también serán adecuados. Estos datos concuerdan con lo señalado por Lozano y Ramírez (2010); quienes hacen énfasis respecto a una adecuada gestión educativa sabe ubicar como primera

prioridad las ´potencialidades, necesidades y destrezas de toda la comunidad educativa; la cual debe orientar todos sus esfuerzos y acciones para alinear sus objetivos, construir una visión compartida y toma de decisiones compartidas; además de ello se debe hacer un seguimiento a las metas e indicadores logrados o por lograr, serán aliados importantes en la construcción de clima organizacional positivo; aspecto que redundará en el beneficio de los educandos.

Igualmente, los resultados concuerdan con lo señalado por Toro (2011); respecto a la compensación y reconocimiento; está asociado a la motivación como elemento indispensable para la ejecución de acciones. Los resultados encontrados no concuerdan con los de Montalvo, (2011) en su estudio sobre, dado que encontraron niveles altos de percepción de clima organizacional en el 64% de los entrevistados asimismo se halló que el estilo gerencial de los directores en un nivel alto, expresándose una relación en un 47% de los datos.

En cuanto al objetivo: Analizar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, los datos de correlación determinan que no existe relación significativa entre la gestión educativa y la dimensión sentido de pertenencia ( $p = 0,120$  mayor a 0.05) lo que significa que las puntuaciones obtenidas en ambos casos son independientes; esto implica que dado que la gestión fue considerada como regular a buena, es decir que de manera frecuente se hacen los procesos tanto administrativos, académicos, institucionales y comunitarios; coincidiendo con lo señalado por la UNESCO (2000), señala que la gestión educativa es *“un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación”*.; sin embargo no hay correlación con el sentido de pertenencia; siendo independiente de la gestión; el sentido de pertenencia fue regular implicando que sentirse orgullo al estar vinculados con la institución educativa; al respecto Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopaske (2011) señalan que es

relevante generar cohesión tanto en los grupos formales como informales; esta característica les permitirá tener fuerza para estar unidos y enfrentar las dificultades que se puedan generar en las vivir diario de cada institución, al generar se la cohesión positiva los individuos se atraen entre sí. Por su parte Méndez (2006) señala que al generarse un sentido de pertenencia alto va a traer como consecuencia trabajadores identificados y satisfechos con su trabajo, con su entorno que lo rodea, siente que es valorada y que aporta y se le reconoce sus opiniones; entre las características que se comparten está el liderazgo, la identificación con las tareas, los procesos de comunicación y la forma de cómo superar los obstáculos (pág. 131).

Y respecto al objetivo: Identificar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, los resultados de correlación determina que si existe relación significativa entre la gestión educativa y las relaciones interpersonales ( $p < 0,001$  menor a 0.05) lo que implica que si la gestión es adecuada las relaciones interpersonales tendrán la tendencia de ser mejores; esto nos señala que los niveles regulares de gestión educativa tiene una correlación con las relaciones interpersonales; los datos concuerdan con los mencionado por Méndez (2006) dado que establece si las relaciones son positivas va a permitir la participación en grupos de trabajo que integran esfuerzos para el cumplimiento de objetivos; dentro de los indicadores a consideras están la forma de cómo solucionan sus conflictos, respeto y la solidaridad (pág. 135). De la misma forma, busca establecer cómo los miembros de la organización perciben los mecanismos de solución de conflictos y que el trato interpersonal esté caracterizado por el respeto y la solidaridad; por su parte Toro (2003) indica que se construyan relaciones positivas entre los integrantes de tal manera que genere efectos positivos en la institución educativa; por lo tanto la gestión educativa debe estar proyectada para generar cumplimiento de metas mayor liderazgo, esto a través de una horizontalidad que promueva la participación constante de la comunidad educativa.

## V. CONCLUSIONES

- No existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017; siendo el índice de correlación muy bajo no significativo  $p = 0,322$  mayor a 0.05.
- El nivel de gestión educativa fue regular 36.6% y buena 28%; en cuanto a sus dimensiones estas fueron evaluadas como regulares: Administrativa 34.8%, académica 50.3%, institucional 45.3% y comunitaria 26.7%.
- El nivel de clima organizacional que existe en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana 2017; fue regular en el 95% de los evaluados; en lo referente a sus dimensiones todas se ubicaron en un nivel regular: estructura y procesos 91.9%, infraestructura 87%, reconocimiento 67.1%, sentido de pertenencia 90.7% y las relaciones interpersonales el 93.2%.
- Se determinó que no existe relación significativa entre la gestión educativa y la estructura – procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017, siendo el índice de correlación de .116 y  $p = .014$ . Esta baja relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Educativa de regular y bueno con un 36.6% - 28% y el nivel de la estructura procesos regular en el 91.1% de los evaluados.
- Se ha comprobado que no existe relación significativa entre la gestión educativa y la infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017, siendo el índice de correlación muy bajo de .103 y  $p = .0193$ . Esta baja relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Educativa de

regular y bueno con un 36.6% - 28% y el nivel de infraestructura regular en el 87% de los evaluados.

- Se ha demostrado que existe relación significativa entre la gestión educativa y la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017; siendo el índice de correlación de .208 y  $p = .008$ . La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Educativa de regular y bueno con un 36.6% - 28% y el nivel de compensación regular con el 67.1%.
- Se demostró que no existe relación significativa entre la gestión educativa y el sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017, siendo el índice de correlación muy bajo de .123 y  $p = .120$ . Esta baja relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Educativa de regular y bueno con un 36.6% - 28% y el nivel del sentido de pertenencia fue regular en el 90.7% de los evaluados.
- Se demostró que existe relación moderada significativa entre la gestión educativa y las relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017; siendo el índice de correlación de .340 y  $p = .001$ . La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Educativa de regular y bueno con un 36.6% - 28% y el nivel de relaciones interpersonales fue regular con el 93.2%.

## VI. RECOMENDACIONES

- A las direcciones de las Instituciones educativas fortalecer su gestión educativa; a través del desarrollo de una gestión administrativa, académica, institucional y comunitaria adecuada; debe aplicar mejoras en reconocimiento de su misión y visión del centro, además crear y dar a conocer su organigrama donde se describen las funciones de los directivos, involucrar a la comunidad con más frecuencia; esto podría ayudar a seguir fortaleciendo al clima organizacional.
- En lo que respecta al clima organizacional que fue evaluado como regular; se recomienda a los Directores y personal que labora dentro de la Institución, mejorar la estructura de procesos, infraestructura, compromiso y reconocimiento, sentido de pertenencia y las relaciones interpersonales; se deben regular las políticas, uso de las TIC, crear y coordinar uso de materiales didácticos; crear cultura de reconocimiento a través de premios y reconocimientos a los mejores docentes. Fortalecer los procedimientos para verificar el cumplimiento de los objetivos en las tareas que me son asignadas facilitan los procesos, regular políticas internas de la institución, mejorar la planificación de las tareas que me son encomendadas a cada miembro; fortalecer el clima a través de un desarrollo positivo de las estructuras y procesos internos.
- Al director de las instituciones educativas, como cabeza de las Instituciones crear las alianzas necesarias de tal manera que le permita mejorar su infraestructura; para ello es necesario que la gestión administrativa sea la adecuada; por lo tanto se necesita que las instituciones educativas planifiquen e identifiquen algunos factores como el liderazgo de los equipos directivos, el desempeño de los profesores, el nivel de excelencia pedagógica alcanzada por los docentes, la identidad con la institución y la asistencia de los estudiantes a clases; esto podría contribuir el desarrollo de un clima organizacional más positivo.

- A los señores directores con la ayuda del personal pertinente; generar cultura de compromiso con los principios, acciones y tareas que se enmarcan dentro del quehacer educativo propio del docente, de tal forma que podamos compensar el buen trabajo de los docentes y crear programas de reconocimiento y mejorar de las habilidades del docente y personal administrativo.
- A los docentes y Directores de las Instituciones; es necesario mejorar sus niveles de gestión para ello se considera necesario que se capaciten en gestión y desarrollen sus habilidades de gestión empresarial aplicado a la educación; se debe construir una cultura de identificación con los principios, valores y normas de esta se establece un vínculo con el docente.
- A los tutores de las Instituciones; generar espacios de convivencia y trabajo en equipos, además que participen en grupos de trabajo que integran esfuerzos para el cumplimiento de objetivos.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aburto, H. y Bonales, J. (2011). *Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional*. Investigación y Ciencia, 51, 41-49.
- Aguerre, T. (2004). *Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2(2), 43-68.
- Alvariño, C., Arzola, S., Joaquín, J., Brunner, Recart, O., y Vizcarra, R. (2000). *Gestión escolar: un estado del arte de la literatura*. Paideia, 29, 15-43.
- Álvarez, J. (1998). *Evaluar el aprendizaje en una enseñanza centrada en las competencias, en Gimeno Sacristán, J. (Comp)*. Educar por competencias ¿qué hay de nuevo?, Ediciones Morata. Madrid. Pp. 206-234.
- Arenas, N. (1997). *La Administración en la Empresa Educativa*. Univ. Pontificia Bolivariana. Medellín 1989:86. Cita a Wilburg Castro Jiménez, s.r. Citado en Correa de Molina.
- Bardisa, T. (1995). "La dirección escolar: conflictos y resistencias" en Frigerio, Graciela (Comp.) De Aquí y de allá. Textos sobre la institución educativa y su dirección. Buenos Aires: Kapelusz. pp. 51-75
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición diagnóstica y consecuencias*. México: Trillas.
- Casassus, J. (1999). "Poder, lenguaje y calidad de la educación" en Boletín del Proyecto Principal, N° 50.
- Casassús, J. (2000). Acerca de la práctica y la teoría de la gestión: Marcos Conceptuales para el análisis de los Cambios en la Gestión de los Sistemas Educativos. Consultado el día 15 de Mayo a las 2:50 p.m., de 2009 de la World Wide Web: [www.scribd.com/doc/12667410/gestionbuscadelsujeto](http://www.scribd.com/doc/12667410/gestionbuscadelsujeto)
- Ceballos, M. (2005). *Teorías y prácticas de la gestión directiva de las instituciones educativas*. La Trama de las Instituciones Educativas y de su Gestión Directiva. Cap.1- Segunda Parte. Yammal Contenidos.
- Comeche, J. (2004). *Una visión dinámica sobre el emprendedurismo colectivo*. Recuperado de <http://www.uv.es/motiva/libromotiva/67Comeche.pdf>

- Cortijo, E. (2010). *“La formación del personal de la Educación Superior: una misión permanente”*. Paris: UNESCO.
- De Miguel, K. (1995). *Estudio De la Satisfacción laboral profesional en educadores de Párvulos*. Tesis para optar el título de Licenciado en Ciencias de la Educación. Santiago, Chile.
- Dessler G. (1993). *Organización y Administración: enfoque situacional*. México: Prentice Hall. Escorihuela L (1994).
- Forehand, G. y Gilmer, B. (1965). 'Environmental variation in studies of organizational behavior', *Psychological bulletin*, 62, 361-382.
- Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G., Aguerro, I. (1992). *Las instituciones educativas*. Cara y ceca. Serie FLACSO. Troquel. Buenos Aires.
- Genesi, M., y Suarez, F. (2010). *Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas Inteligentes*. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas / Scientific e-journal of Human Sciences*, 17 (6), 116-155. Recuperado de [www.revistaorbis.org.ve](http://www.revistaorbis.org.ve).
- Gibson, J.; Ivancevich, J.; Donnelly, J. & Konopaske, R. (2011). *Organizaciones comportamiento, estructura y procesos*, (3ª ed.) México, D. F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Gómez, C. (2004). *Diseño y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem*. *Acta Colombiana de Psicología*, 11, 97-113.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)A.
- Halpin, A. y Crofts, D. (1963). 'The organizational climate of schools'. *International Review of Education*, 22 (4), 441-463.
- Kreitner, R. (1997). *Comportamiento en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill. Ley General de Educación, Ley 28044. Recuperado de <<http://www.minedu.gob.pe/normatividad/leyes.php>>.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School
- López, F. (1994). *La gestión de la calidad en la educación*, Madrid, 1994.

- Lozano, I., y Ramírez, J. (2005). *Competencias, logros e indicadores de logro: una distinción y una relación necesaria*. Num. 10. Bogotá: Universidad Distrital Francisco José Cladas.
- Mayo, E (1977). *The human problems of an industrial civilization*. New York: Editorial Mc Millan
- Martínez, J. (2005). *Administración y organizaciones: Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo*. Semestre Económico, 67-97.
- Martínez, M. (2003), *Inteligencia creatividad y Talento*, Editorial Pueblo y Educación, La Habana Cuba 2003
- Manrique, A. (2011). *Sistematización de modelos de gestión educativa de los gobiernos regionales de San Martín, Arequipa y la Libertad*.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. El IMCOC: un método de análisis para su intervención. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Mertens, L. (2000). *La Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional*. Madrid: OEI
- Ministerio de Educación (2012). *Plan Estratégico Sectorial Multianual (Pesem) 2012-2016*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2013). *Aprueban disposiciones complementarias de las Normas para la Gestión y Desarrollo de las Actividades en los Centros y Programas Educativos*. Resolución Ministerial 168-2002-ED, 14 de marzo del 2002. En Normas Legales 7935. Diario Oficial El Peruano. Congreso de la República.
- Mintzberg, H., y Stoner, T. (1995). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- Molocho, N. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis de Magister sin publicación. Lima, Perú.
- Montero, L. (1996). *“Globalización y Educación Institucional: Crisis de siglo”* Documento de apoyo a la docencia n°12, Pedagogía en Educación Diferencial Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

- Noriega, V. y Pría, M. (2011). *Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores*. Revista Cubana de Salud Pública, 37(2), 116-122.
- Pozner, P. (2000). *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. capítulo II, iipe, Buenos Aires.
- Reinoso, H., Cea, A., y Germán, B. (2008). *Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas*. Revista Ingeniería Industrial, (1), 39-54.
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago. Séptima edición
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Octava Edición. México: Prentice Hall. Soto, E.
- Santos, M. (2000). "Dirección escolar e innovación educativa" en Revista de Educación. 2000, Nº 2, pp. 61-76. Huelva.
- Saracho, J. (2005). *Un Modelo General de Gestión por competencias*. Santiago, Chile: RIL Editores.
- Sverdlick, I. (2006). "Apuntes para debatir sobre la Gestión Escolar en clave política. Una mirada por la situación en Argentina" en Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. 2006. Vol. 4, Nº 4e, pp. 65-84. Madrid.
- Tejada, A. (2002). *La dimensión individual humana*. Módulo de la Especialización en Procesos Psicosociales para la Efectividad Organizacional. Instituto de Psicología. Universidad del Valle, Cali.
- Toro, F. (2011). *Clima Organizacional*. Medellín: Cincel.
- UNESCO. (2004). *Financiamiento y gestión de la educación en América Latina y el Caribe*. San Juan de Puerto Rico: CEPAL. Pág. 81. (B. Publica de Lima). 371.206 C4 F2.
- UNESCO (2010). *Santiago, El derecho a una educación de calidad para todos en América Latina y el Caribe*, Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (reice), vol. 5, núm. 3. <http://www.rinace.net/vol5num3/art1.pdf>. Consultado el 20 de agosto de 2016.

- UNESCO (2000). *Desafíos de la educación: Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa.*
- UNESCO (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas en el Perú.* Consultado el 22 de agosto del 2016. En línea <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>
- Unicef (2012). *¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza.* Santiago: Unicef.
- Werther, W., y Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos.* (5ta. Ed.). México: Editorial McGraw Hill.

# ANEXOS

## ARTÍCULO CIENTÍFICO

### 1. Título

Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana.

### 2. Autoría

Mg. Panta Zapata, Violeta    Correo: vpz\_leo@hotmail.com

### 3. Resumen:

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo central: Determinar la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana. El diseño utilizado fue descriptivo –correlacional. La metodología utilizó la técnica de la encuesta y a través de dos cuestionarios, cuya validez y confiabilidad fue comprobada, se recogió la información de las dos variables mencionadas.

La población estuvo conformada por 246 docentes de 10 instituciones educativas, la muestra fue probabilística intencionada por lo que se trabajó con un total de 161 docentes de 5 instituciones educativas. Los resultados encontrados fueron: No existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana; siendo el índice de correlación muy bajo no significativo  $p > 0,322$ . El nivel de gestión educativa fue estimada por los docentes dentro del nivel de regular en general; asimismo el clima institucional fue estimado por la mayoría de docentes investigados como regular.

En esta investigación una de las conclusiones más relevantes fue que no había en general una relación significativa entre la gestión educativa y el clima institucional, y que a nivel de dimensiones, había una relación significativa entre la gestión educativa y la dimensión de reconocimiento, compensación y relaciones interpersonales.

### 4. Palabras Clave:

Gestión educativa, clima organizacional, gestión administrativa, académica, institucional y comunitaria.

## **5. Abstract:**

The main objective of this research work was to: Determine the relationship between educational management and the organizational climate in the Public Educational Institutions of the District of Bellavista, Sullana. The design used was descriptive - correlational. The methodology used the technique of the survey and through two questionnaires, whose validity and reliability was verified, the information of the two mentioned variables was collected.

The population consisted of 246 teachers from 10 educational institutions, the sample was intentional probabilistic so we worked with a total of 161 teachers from 5 educational institutions. The results found were: There is no significant relationship between educational management and the organizational climate in the Public Educational Institutions of the Bellavista District, Sullana; the correlation index being very low, not significant  $p > 0,322$  The educational management level was estimated by the teachers within the regular level in general; also the institutional climate was estimated by the majority of teachers investigated as regular.

In this research, one of the most relevant conclusions was that there was not in general a significant relationship between educational management and the institutional climate, and that at the level of dimensions, there was a significant relationship between educational management and the dimension of recognition, compensation and relationships.

## **6. Keywords:**

Educational management, organizational climate, administrative, academic, institutional and community management

## **7. Introducción:**

Los sistemas educativos al igual que el resto de las organizaciones, son impactados por la aceleración del cambio que en todos los órdenes de la vida social obliga a volver pensar tanto sus finalidades como sus procesos; como consecuencia de ello, deben sistemáticamente evaluar procesos y resultados y de acuerdo a criterios de calidad emprender procesos de



retroalimentación y reajuste, para lograr la mejora continua. Al respecto la UNESCO (2004), hace una descripción clara de las principales dificultades que atraviesan las actuales instituciones educativas en la mayor parte de países latinoamericanos, este análisis está acompañado de otras investigaciones realizadas donde se reporta que la clave más resaltante en las reformas educativas a nivel Latinoamérica son las vinculadas a la labor docente. Aspectos relacionados con la gestión pedagógica así como el clima de trabajo y en general el clima institucional van ganando terreno en las prioridades.

La Unicef, (2012) manifiesta que: “cuando el clima organizacional es bueno pues tendremos docentes que generen confianza y se convierten en aliados importantes para el cumplimiento de los objetivos comunes”.

En la realidad peruana, se han realizado importantes cambios a través de la reforma educativa peruana

Resuelto de alguna forma el problema de la cobertura del servicio, es decir el acceso a educación, queda ahora el desafío de la calidad educativa. La calidad educativa debe ser evidenciada a través de los logros académicos y de aprendizaje que alcancen los estudiantes; por lo tanto se debe dar una óptima formación con estándares de calidad para todos, tal como lo establece uno de los objetivos centrales del Proyecto Educativo Nacional (CNE,2006).

El Plan Estratégico Sectorial Multianual 2012-2016 (Ministerio de Educación 2012), se plantea como un gran cambio que en el sector educativo la gestión de las instituciones debe ser asumida y con responsabilidad por toda la escuela donde se deben gestionar los cambios necesario en los procesos pedagógicos, en la forma de identificar sus necesidades; por lo tanto se requiere trabajar con los directores los cuales deben ser seleccionados con rigurosidad, pero que además deben ser formados en función al liderazgo pedagógico requerido para afrontar los retos de la reforma.

El Ministerio de Educación (2002) quien hace los primeros planteamientos de la gestión educativa; la cual es conceptualizada como una función principal que debe tener todo directivo para dirigir, generar y mantener en la institución educativa en sus principios organizacionales y pedagógicos como aquellos aspectos importantes de naturaleza democrática, equitativa y eficiente. En el Reglamento de Gestión Educativa (2008) en el artículo 12°, inciso.-f, plantea

que se debe generar un clima organizacional que apoye al cumplimiento de los objetivos, para ello se debe facilitar una gestión democrática, armoniosa, ética, eficaz y creativa.

El tema de la gestión educativa ha sido abordado por varios estudiosos, de ahí que hay varios enfoques que se relacionan con la concepción de educación que se maneja. Sverdlick, (2006), señala que la gestión educativa, está en un punto medio dado que se ubica entre las políticas de los estados de turno y las actuaciones en la vida escolar; estas políticas deben generar una dirección como núcleo que permite articular, negociador e interlocutor entre la administración central y la escuela.

En el contexto educativo Cassasús, (2000), hace hincapié en la calidad en las instituciones educativa y refiere que los procesos en este ambiente son la planificación, control y la mejora continua, las que permiten introducir “estratégicamente” la visión de la calidad al interior de la organización. Es importante que se tome en cuenta las necesidades de los usuarios por lo tanto los estándares de calidad y los productos educativos deben estar enfocados en satisfacer las necesidades educativas esto implica hacer mejora continua en los diferentes procesos haciéndolos más eficientes y eficaces.

En el marco de la teoría que se viene reseñando, el Ministerio de Educación plantea como dimensiones de la gestión educativa: Gestión administrativa, académica, institucional y comunitaria. La primera, hace referencia a los diferentes procesos técnicos que deben ser un apoyo constante en la construcción y elaboración de proyectos educativos de calidad. La gestión académica, para Montero, (1996) son todas las actividades y aspectos únicos de la institución educativa la cual hace que marque la diferencia en comparación con otras instituciones; muchos autores señalan como una dimensión importante dado que se encuentran vinculados los docentes, los aspectos académicos, los estudiantes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados. La gestión institucional; que para la UNESCO, (2011), está centrada en el campo educativo en la forma como la organización educativa establece las líneas de acciones, sus políticas y procedimientos en cada una de las instancias educativas; esto está referido que se debe contar con sistemas y subsistemas para realizar los procesos educativos y a la forma en que agregan al contexto general sus particularidades. La gestión comunitaria para Frigerio et al. 1992 responde a que el apoyo de la comunidad es imprescindible para el desarrollo de la institución; por lo tanto desde el interior de la institución se debe crear todos los mecanismos suficientes para promover la participación de todos los actores cercanos a la institución.

El Clima organizacional es un constructo que también nace del mundo empresarial y que poco a poco ha ido incluyéndose en el mundo académico; Rodríguez (2001), quien hace una definición del clima organizacional en las instituciones educativas lo define como “son todas las percepciones positiva o negativas que los miembros de una organización dedicada a la educación tienen sobre ella y que va a tener sus resultados en el trabajo de cada miembro.

Existen diferentes enfoques que explican el clima organizacional: el enfoque Estructuralista de Forehand y Gilmer (1965), presenta un modelo orientado a explicar que el clima organizacional tiene doble vertiente y son los aspectos del contexto y la estructura de la organización; el enfoque formulado por Halpin y Crofts (1963), denominado enfoque subjetivo dado que subraya el carácter subjetivo y perceptivo del mismo, y utiliza al individuo como unidad de análisis, define al clima institucional como la percepción de los miembros de la institución con relación a la misma; se comprende al clima como atributo del individuo. Para el modelo por Litwin y Stinger (1968), para estos autores el Clima Organizacional está representado por el sistema formal, los aspectos ambientales, el estilo de dirección, las motivaciones, valores, actitudes y creencias de todo aquel que forma parte de la organización. El enfoque de Waters (1978) denominado Sistemas asume clima organizacional como un todo, señalando que son las opiniones formadas a lo largo del tiempo y que tiene que ver con el conjunto de percepciones que ha ido sintiendo el trabajador en términos de ser autónomo, tener consideración, haber recibido recompensas, empatía y apoyo desde los directivos hasta los trabajadores de rango bajo.

La teoría que sustenta Mayo (2005, citado por Romero en el 2015) se encuentra fundamentada en los principios de la interacción social donde se observa al hombre como ente social que participa en grupos sociales y se mantiene en constante comunicación con otros individuos; a partir de lo descrito surgen nuevos conceptos dentro de la organización y se empieza hablar de motivación, comunicación, liderazgo, equipos de trabajo y de organización. Las dimensiones del clima asumidas en esta investigación son las propuestas por Cachon, Plaza y Zapata (2013) en base a las teorías citadas, generan un instrumento para evaluar el clima organizacional en las instituciones dedicadas al servicio educativo específicamente en el sector público; estos investigadores formular las siguientes dimensiones: Estructura y procesos,

infraestructura, compensación y reconocimiento, sentido de pertenencia y relaciones interpersonales.

Las instituciones educativas del Distrito de Bellavista, son instituciones del sector Público, donde se evidencia de manera empírica una serie de dificultades en relación al clima en muchas de las instituciones se evidencia docentes no comprometidos, cambios constantes de autoridades que no permite generar una cultura e identidad con la institución, relaciones entre compañeros no positivas y un escaso sentido de pertenencia con la institución; por el lado de la gestión si bien el estado ha generado una serie de capacitaciones a los directivos, sin embargo no se evidencia del todo bien este proceso, existen directivos que aún no asumen su rol de director y otros que ya lo hicieron pero que no cuentan con las habilidades gerenciales. El objetivo general de la presente investigación se centra en establecer, la relación que existe entre gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Las investigaciones revisadas dan cuenta de lo importante que es el tema y la necesidad de continuar investigando; se han encontrado estudios referidos al clima organizacional y la gestión del director. Así Chamorro, (2014) realizó la investigación sobre revisar aquellos *Factores que se encuentran involucrados y son determinantes en el estilo de gestión del director (a)* estudio llevado a cabo en los Centros de Educación Básica e Instituciones Educativas de los departamentos del Atlántico y Magdalena. Concluyó que los cambios generados en el comportamiento docente están directamente relacionados con el estilo de gestión directiva. Por otro lado, la investigación de de Morales, (2011) en el cual se plantea como meta el determinar si el clima que se viven en la organización se relaciona con el desempeño de los docentes que pertenecen al área preescolar de Luz. Concluye que : el modo de informarse como los mensajes son comunicados de forma escrita a todos y cada uno de los niveles tiene una influencia en la información que se tramite al interior de la institución. Otros estudios, como los de Torres y Zegarra (2014), Ruíz (2014), Molocho (2010) y Montalvo (2011), concluyen que para que exista un buen desempeño del directo en su gestión es necesario que cuente con capacidades gerenciales y que esto va a impactar de manera positiva o negativa en el clima organizacional de las instituciones educativas y en el desempeño laboral del docente, además encuentran que es necesario mejorar la participación de la comunidad educativa en los procesos académicos y finalmente se pudo evidenciar que el estilo gerencial, el estímulo laboral, el nivel de solvencia

profesional, el manejo de conflicto y la evaluación del desempeño docente muestran relación importante en el desempeño del docente.

El estudio es de relevancia práctica dado que la gestión educativa es un aspecto importante dentro de la organización, y este estudio aporta información que ayudará a tomar decisiones que favorezcan la gestión educativa, en término de lograr aprendizajes de calidad, fin último de la gestión. En lo teórico, esta investigación es relevante pues al trabajar sobre la base de un enfoque que sustenta las dimensiones de la investigación se ha probado la vigencia de las mismas, en este ámbito educativo.

## **8. Material y métodos**

La presente investigación se trabajó desde el enfoque cuantitativo, de tipo descriptiva – correlacional con un diseño no experimental, la población la conforman los docentes del nivel inicial, primario y secundario de las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista que suman un total de 1886 docentes, para la selección de la muestra se usó el muestreo probabilístico intencionado, por lo que se trabaará con los docentes de las instituciones educativas que cuenten con los dos niveles; primaria y secundaria; esto hace un total de 161 docentes.

La técnica fue la encuesta y el instrumento los dos cuestionarios construidos por la investigadora para las dos variables en estudio; ambos instrumentos se validaron a través de juicio de experto y tuvieron una confiabilidad alta, los datos fueron procesados y analizados utilizando la estadística descriptiva, así mismo para la comprobación de las hipótesis se utilizó la prueba paramétrica Correlación de Pearson.

## **9. Resultados**

### **La relación que existe entre gestión educativa y el clima organizacional**

Según los resultados encontrados sobre la gestión educativa y el clima organizacional se encuentra que el 36.6% y 28% de los evaluados consideran que existe un nivel “regular” y “bueno” de gestión educativa; respecto al clima organizacional el 95% considera que es de nivel “regular”.

La gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017. Estadísticamente se muestra que la gestión educativa y el clima organizacional, obtienen un de  $p < 0,322$  mayor

a 0.05, que significa que No existe relación significativa entre las dos variables; es decir las puntuaciones obtenidas en ambos casos son independientes en cada una de ellas.

**Tabla 1.**

Relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

Gestión educativa		Clima organizacional							
		Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Pésima	0	0.0	2	1.2	0	0.0	2	1.2	
Deficiente	2	1.2	41	25.5	1	0.6	44	27.3	
Regular	2	1.2	55	34.2	2	1.2	59	36.6	
Bueno	1	0.6	44	27.3	0	0.0	45	28.0	
Excelente	0	0.0	11	6.8	0	0.0	11	6.8	
Total	5	3.1	153	95.0	3	1.9	161	100.0	

Fuente: Cuestionario gestión educativa y clima organizacional

### Gestión educativa según dimensiones

Los resultados de la tabla 2, señalan que las dimensiones de la gestión educativa fueron consideradas de “regular” a “buenas”, así se tiene que: La gestión administrativa fue evaluada como “regular” y “buena” por el 34.8% y 30.4% respectivamente. Al examinar la gestión académica se encontró que el 50.3% consideró la calificó como “regular”, respecto a la gestión institucional el 45.3% igualmente la evaluó como “regular” y la gestión comunitaria se ubicó entre los niveles regular y buena con el mismo porcentaje para ambos casos 26.7%.

Tabla 2. Nivel de gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

		Niveles											
Gestión	Dimensiones	Pésima		Deficiente		Regular		Buena		Excelente		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
		Administrativa	12	7.5	37	23.0	56	34.8	49	30.4	7	4.3	161
Académica	1	0.6	33	20.5	81	50.3	32	19.9	14	8.7	161	100.0	
Institucional	5	3.1	35	21.7	73	45.3	39	24.2	9	5.6	161	100.0	
Comunitaria	28	17.4	29	18.0	49	26.7	43	26.7	11	6.8	161	100.0	
Gest. Ed.	2	1.2	44	27.3	59	36.6	45	28.0	11	6.8	161	100.0	

Fuente: Cuestionario gestión educativa

### Clima institucional según dimensiones

Se puede observar que las dimensiones del clima organizacional fueron evaluadas de la siguiente manera: en la dimensión de la estructura y procesos fue calificada por el 91.9% como “regular”, respecto a la infraestructura el 87% igualmente la consideró como “regular”, la dimensión reconocimiento el 67.1% la señaló como “regular”, en cuanto al sentido de pertenencia el 90.7% la señaló como regular y a la dimensión relaciones interpersonales el 93.2% considera que existe un nivel “regular”

Tabla 3. Nivel de clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.

		Nivel							
Clima organizacional	Niveles	Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
		Estr. y proceso	7	4.3	148	91.9	6	3.7	161
Infraestructura	11	6.8	140	87.0	10	6.2	161	100.0	
Compromiso y reconocimiento	45	28.0	108	67.1	8	5.0	161	100.0	
Sentido de pertenencia	5	3.1	146	90.7	10	6.2	161	100.0	

Rel.	7	4.3	150	93.2	4	2.5	161	100.0
Interpersonales								
Clima organ.	5	3.1	153	95.0	3	1.9	161	100.0

Fuente: Cuestionario de clima organizacional

De lo expuesto se puede inferir que los docentes estiman que no hay una adecuada gestión educativa y que esto de alguna manera se asocia con el clima institucional, que si bien mayoritariamente no lo califican de “regular” como la gestión educativa, se observa que solo cerca de la tercera parte de los investigados la estiman como de buen nivel.

## 10. Discusión

Respecto al objetivo general: Determinar la relación que existe entre gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana; los resultados estadísticos encontrados dan cuenta que la gestión educativa fue considerada como “regular” y “buena”; esto implica que muchas veces en las instituciones educativa públicas de manera esporádica si se realiza una gestión administrativa encomiable; situación que se evidencia en una aplicación de la misión y visión del centro, algunas veces se toma en cuenta el Proyecto Educativo Institucional de la institución. Además, no todas cuentan con un organigrama donde se describen las funciones de los directivos, pocas veces se tiene constancias de participación de la comunidad: asimismo, existen regulares canales de comunicación tanto interna como externa. En lo que respecta a los resultados del clima organizacional fue evaluado como regular; es decir tanto la estructura de procesos, infraestructura, compromiso y reconocimiento, sentido de pertenencia y las relaciones interpersonales se ubicaron en un nivel regular; esto podemos evidenciarlos en una comunicación de nivel “regular” entre docentes y administrativos, “regular” formulación de políticas y su cumplimiento, en cuanto a la infraestructura si bien existe inversión aún se ubican en niveles bajos el uso de las TIC, no se disponen de materiales didácticos necesarios y por la cantidad de estudiantes que se tienen los espacios y materiales que la institución pone a mi disposición para el desarrollo de las clases son insuficientes y poco pertinentes. Respecto a la correlación entre las variables; es estudio nos muestra que ambas variables son independientes; es decir las puntuaciones obtenidas en cada uno no se correlacionan sino de modo débil. Esto pues implica que la gestión educativa existente



en la institución no se correlaciona con el clima organizacional; cómo puede constatarse, tanto la gestión como el clima fueron evaluados como de nivel “regular”; estos datos no concuerdan con lo planteado por la Unicef, (2012), que manifiesta que: “cuando el clima organizacional es bueno y se vive un ambiente de familiaridad, entre los profesores. De esta manera, las instituciones educativas deben planificar sus actividades de tal manera que le permita identificar algunos factores que pueden estar incidiendo en el clima de la organización; hay que observar la identidad con la institución, el tipo de liderazgo, el desempeño de los docentes y la práctica pedagógica.

### **Gestión educativa y dimensiones del clima institucional**

En cuanto a la correlación entre la gestión educativa y las dimensiones del clima organizacional; en lo que respecta a la dimensión estructura y procesos, los resultados denotan que no existe relación significativa entre ambos aspectos evaluados; es decir las puntuaciones obtenidas en ambos casos son independientes en cada una de ellas, por lo tanto no se correlacionan o tienen una correlación muy débil; Los resultados encontrados no concuerdan con los hallados por Córcega A., y Subero L. (2009) quienes en sus resultados encuentran que el tipo de gestión que se utiliza en la institución tiene una relación efectiva con el clima organizacional, además, señala que los canales de comunicación son escasos, aunque, existen relaciones armoniosas entre el personal que labora en las diferentes dependencias. Respecto a la relación con la dimensión infraestructura los datos de correlación señalan que no existe relación significativa entre la gestión educativa y la calidad de la estructura, la correlación también es muy débil; estos resultados hacen presumir que la evaluación de la infraestructura hecha por los docentes no está relacionada a la gestión educativa existen; dado que la gestión administrativa, educativa, institucional y comunitaria que se aplica en las instituciones no genera ninguna modificación en los niveles de clima organizacional en su dimensión infraestructura. Los resultados encontrados no concuerdan con lo señalado por Tejada, (2003), este autor indica que la gestión educativa busca desarrollar un mayor liderazgo en los directivos, con el fin de que ejerzan una autoridad más horizontal, promuevan mayor participación en la toma de decisiones, desarrollen nuevas competencias en los actores educativos, nuevas formas de interacción entre sus miembros y entre la organización y otras organizaciones y generar mejores climas organizacionales; de igual forma los resultados no concuerdan con lo señalado por

Goncalves (2000), quien señala que para que exista un adecuado clima organizacional; tanto la gestión y el liderazgo son importantes; esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el Clima Organizacional, siempre y cuando la gestión y el liderazgo sean relativamente graduales y bien llevados en las instituciones; cómo podemos darnos cuenta, los resultados no concuerdan con los teóricos dado que no se encontró relación importante entre la gestión y la infraestructura del clima organizacional.

En cuanto la relación con la dimensión compensación y reconocimiento; los resultados de correlación señalan que existe relación significativa entre la gestión educativa y la dimensión compensación y reconocimiento, estos resultados hacen pensar que la gestión educativa tienen una importante relación con el clima organizacional; es decir en la medida que en las instituciones educativas se emplee una adecuada gestión tanto en lo administrativo, académica, institucional y comunitaria los niveles de clima organizacional también serán adecuados. Estos datos concuerdan con lo señalado por Toro (2011); respecto a que la compensación y reconocimiento, está asociado a la motivación como elemento indispensable para la ejecución de acciones y tareas que se enmarcan dentro del quehacer educativo propio del docente. Asimismo, los resultados encontrados no concuerdan con los de Montalvo, (2011) dado que encontraron niveles altos de percepción de clima organizacional en la mayoría de entrevistados asimismo se halló que el estilo gerencial de los directores en un nivel alto.

Finalmente la relación de la gestión educativa con la dimensión relaciones interpersonales, los resultados de correlación determinan que si existe relación significativa entre la gestión educativa y las relaciones interpersonales lo que implica que si la gestión es adecuada las relaciones interpersonales tendrán la tendencia de ser mejores; esto nos señala que los niveles regulares de gestión educativa tiene una correlación con las relaciones interpersonales; los datos concuerdan con los mencionados por Méndez (2006) dado que establece si las relaciones son positivas va a permitir la participación en grupos de trabajo que integran esfuerzos para el cumplimiento de objetivos; dentro de los indicadores a considerar están la forma de cómo solucionan sus conflictos, respeto y la solidaridad (p.135). De la misma forma, busca establecer cómo los miembros de la organización perciben los mecanismos de solución de conflictos y que el trato interpersonal esté caracterizado por el respeto y la solidaridad; por su parte Toro (2003) indica

que se construyan relaciones positivas entre los integrantes de tal manera que genere efectos positivos en la institución educativa; por lo tanto la gestión educativa debe estar proyectada para generar cumplimiento de metas mayor liderazgo, esto a través de una horizontalidad que promueva la participación constante de la comunidad educativa.

Según los hallazgos encontrados podemos concluir que no existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017; siendo el índice de correlación muy bajo no significativo  $p > 0,322$  mayor a 0.05.

Asimismo se constató que en la percepción de los docentes no existe relación significativa entre la gestión educativa y las dimensiones del clima institucional, a excepción de la dimensión reconocimiento y compensación.

## **11. Referencias bibliográficas**

- Casassus (2000) "Poder, lenguaje y calidad de la educación " en Boletín del Proyecto Principal, N° 50.
- Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G., Aguerrondo, I. (1992) "Las instituciones educativas. Cara y ceca. Serie FLACSO. Troquel. Buenos Aires.
- Córcega D., Ana M. Y Subero F., Luisa J. (2009) Análisis De Los Factores Que Influyen en el Clima Organizacional del Liceo Bolivariano "Creación Cantarrana", Cumaná-Estado Sucre. Año 2007-2008
- Forehand y Gilmer (1965). Liderazgo y Administración Efectiva. Ediciones Trillas México
- Ley General de Educación, Ley 28044. Recuperado de <<http://www.minedu.gob.pe/normatividad/leyes.php>>.
- Linares Pacheco, Manuel (2006). Calidad de la Gestión Educativa. Lima: Editorial Arteidea.
- LITWIN, G. y STINGER, R. (1968) The influence of organizational climate on human motivation. Michigan: Foundation for Research on Human Behavior, nd
- Ministerio de Educación (2012b). Plan Estratégico Sectorial Multianual (Pesem) 2012-2016. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2002). Aprueban disposiciones complementarias de las Normas para la Gestión y Desarrollo de las Actividades en los Centros y Programas Educativos.

- Resolución Ministerial 168-2002-ED, 14 de marzo del 2002. En Normas Legales 7935. Diario Oficial El Peruano. Congreso de la República.
- Molochu Becerra, N (2010) Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01-Lima Sur. Consultado en línea <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3230>.
- Montalvo, (2011), El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí. (Tesis de maestría) Escuela de post grado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle
- Montero, L. (1996). “Claves para la renovación pedagógica de un modelo de formación del profesorado”. En A. Villa (Coord.), Evaluación de Experiencias y tendencias en la formación del Profesorado. Bilbao: ICE de la Universidad de Deusto
- Rodríguez, D. (2011) Diagnóstico Organizacional.: Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago. Séptima edición.
- ROMERO, Diana. (2012) El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. Bogotá: Universidad Nacional Abierta y A Distancia.
- Ruiz Gonzales, C (2014). Impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la unidad de gestión educativa local - provincia de Ascope. **URI:** <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1810>
- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. Psicología desde el Carib., (12), 115-133.
- Torres Pacheco, E., & Zegarra Ugarte, S. (2015). Clima organizacional y Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad Puno -2014 – Perú. *Comuni@Ccion: Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo*, 6 (2), 5-14
- Toro, J., Salazar, M. y Gómez, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *Clío América*, 5(19), 204-227.
- UNESCO (2004) Santiago, El derecho a una educación de calidad para todos en América Latina y el Caribe, Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en

Educación (reice), vol. 5, núm. 3. <http://www.rinace.net/vol5num3/art1.pdf>. Consultado el 20 de agosto de 2016.

UNESCO (2011) Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas en el Perú. Consultado el 22 de agosto del 2016. En línea <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>

Unicef (2012). ¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza. Santiago: Unicef.

Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. Psicología desde el Carib., (12), 115-133.

**FICHA TECNICA PARA EL INSTRUMENTO**  
**GESTION EDUCATIVA**

**I.- DATOS INFORMATIVOS:**

1. **Técnica:** Encuesta.
2. **Tipo de instrumento:** Cuestionario
3. **Lugar:** Instituciones educativas del Distrito de Bellavista
4. **Forma de aplicación:** Libre.
5. **Fecha de aplicación:** diciembre del 2017
6. **Autora:** Mg. Panta Zapata, Violeta
7. **Medición:** Gestión educativa
8. **Administración:** a docentes de las Instituciones educativas
9. **Tiempo de aplicación:** 30 minutos

**II.-OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:**

El cuestionario tiene como objetivo evaluar la percepción de los docentes sobre la gestión educativa en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista.

**III.- DIMENSIONES E INDICADORES:**

**Gestión administrativa**

- Manejo de recursos económicos
- Procesos técnicos
- Seguridad e higiene
- Cumplimiento de la normatividad
- Supervisión de las funciones.

### **Gestión académica**

- Metodológicas
- Planificación, evaluación y certificación.
- Desarrollo de prácticas pedagógicas.
- Actualización y desarrollo personal y profesional de docentes.

### **Gestión institucional:**

- Formas cómo se organiza la institución,
- Estructura,
- Instancias
- Responsabilidades de los diferentes actores.

### **Gestión comunitaria:**

- Respuesta a necesidades de la comunidad.
- Relaciones de la escuela con el entorno, Padres y madres de familia.
- Organizaciones de la localidad.
- Redes de apoyo.

## **IV.-INSTRUCCIONES:**

1. El cuestionario para evaluar la gestión educativa de consta de 49 ítems, de los cuales 15 ítems corresponde a la dimensión gestión administrativa, 14 para la dimensión gestión académica, 10 para la dimensión gestión financiera y 10 ítems para la dimensión gestión comunitaria.
2. El cuestionario ha sido elaborado con ítems de percepción, por lo cual son afirmaciones que se les ha asignado los siguientes valores: 5 = en muy alto grado 4 = en alto grado 3 = bastante 2 = en cierto grado 1 = en nada; los cuales multiplicado el puntaje máximo (5) por el número de preguntas (49) nos da un puntaje máximo de 245, y el mínimo sería 49 puntos.

## **V.-MATERIALES:** Cuestionario para los docentes, lápices o lapiceros y borrador.

## **VI.-NORMAS DE CORRECCION:**

<b>NIVELES</b>	<b>PUNTAJE</b>				
	Gestión administrativa (15)	Gestión académica (14)	Gestión institucional (10)	Gestión comunitaria (10)	Gestión educativa (49)
Pésima	15 – 27	14 – 25	10 – 18	10 – 18	49 – 88
Deficiente	28 – 39	26 – 36	19 – 26	19 – 26	89 – 127
Regular	40 – 51	37 – 47	27 – 34	27 – 34	128 – 166
Bueno	52 – 63	48 – 58	35 – 42	35 – 42	167 – 205
Excelente	64 – 75	59 – 70	43 – 50	43 – 50	206 – 245

## **VII.-VALILDEZ**

El cuestionario fue sometido a juicio de experto, para ello se contó con un grupo de expertos en temas de gestión educativa; quienes evaluaron el instrumento dieron recomendaciones y procedieron a validar el instrumento.

## **VIII.-CONFIABILIDAD**

El instrumento fue sometido a prueba piloto para realizar la prueba de estabilidad Alfa de Cronbach.



**Anexo 03**  
**Análisis de confiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.843	49

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	150,5333	434,395	,270	,819
VAR00002	150,0000	435,448	,224	,720
VAR00003	150,7333	423,857	,413	,717
VAR00004	150,0667	430,478	,469	,717
VAR00005	149,3000	437,528	,331	,718
VAR00006	151,1667	425,799	,358	,718
VAR00007	150,3000	449,321	-,024	,721
VAR00008	150,1333	434,257	,357	,718
VAR00009	150,6333	429,551	,345	,818
VAR00010	150,2000	429,614	,465	,817
VAR00011	149,9000	423,403	,538	,816
VAR00012	149,9667	419,344	,550	,815
VAR00013	149,5333	426,740	,538	,816
VAR00014	149,8333	419,454	,465	,817
VAR00015	149,9333	416,547	,645	,814
VAR00016	149,8333	440,971	,189	,819
VAR00017	150,3667	418,516	,655	,814
VAR00018	149,6333	427,964	,494	,816
VAR00019	149,2667	435,306	,460	,817
VAR00020	150,0000	424,897	,615	,815
VAR00021	150,0333	438,447	,263	,811
VAR00022	149,8000	419,407	,667	,814
VAR00023	150,4333	418,530	,570	,815
VAR00024	150,6333	431,826	,358	,818
VAR00025	150,6000	432,386	,457	,817
VAR00026	150,3667	414,309	,710	,813
VAR00027	150,0667	416,685	,584	,815
VAR00028	150,2000	426,924	,478	,816
VAR00029	150,1667	422,764	,675	,815
VAR00030	150,0667	432,133	,607	,816
VAR00031	150,1000	428,645	,453	,817
VAR00032	150,8000	446,028	,055	,801
VAR00033	150,3667	435,895	,248	,809
VAR00034	150,1333	429,913	,433	,817
VAR00035	150,5333	442,120	,152	,800
VAR00036	149,7333	413,168	,777	,813
VAR00037	150,0333	428,654	,527	,816
VAR00038	149,7333	421,720	,599	,815

VAR00039	149,8667	416,533	,729	,814
VAR00040	149,7000	419,872	,540	,816
VAR00041	130.4333	171.426	.292	.801
VAR00042	130.4000	172.317	.227	.802
VAR00043	130.5667	168.875	.397	.811
VAR00044	130.6333	165.206	.512	.808
VAR00045	130.5000	172.948	.161	.804
VAR00046	130.4000	167.421	.549	.808
VAR00047	130.6000	177.834	-.085	.895
VAR00048	130.4000	171.214	.352	.811
VAR00049	130.4333	171.357	.327	.801

ANEXO N° 04

PRUEBA DE DOS MITADES

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	.812
		N de elementos	26 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	.804
		N de elementos	25 <sup>b</sup>
		N total de elementos	51
Correlación entre formas			.816
Coeficiente de Spearman-	Longitud igual		.762
Brown	Longitud desigual		.762
Dos mitades de Guttman			.756

## Anexo 05

### Instrumento

#### Para evaluar la gestión educativa en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017

Estimado docente, el presente cuestionario tiene por finalidad evaluar el clima organizacional de las Instituciones Educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017; para tal efecto solicitamos tu colaboración en la participación de este cuestionario. Es importante indicar que sus respuestas son totalmente confidenciales. Agradeceremos su participación.

Utilice la escala:

5 = EN MUY ALTO GRADO 4 = EN ALTO GRADO 3 = BASTANTE 2 = EN CIERTO GRADO 1 = EN NADA

Nº	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>A) GESTIÓN ADMINISTRATIVA.</b> ¿EN QUÉ MEDIDA...						
1	Aplica la Misión y Visión de la I.E en sus actividades de Dirección?					
2	El Proyecto Educativo Institucional (PEI) toma en consideración la misión y la visión del Centro?					
3	La Institución Educativa cuenta con un organigrama y descripción de funciones del personal directivo?					
4	Hay constancia de la participación colectiva de la Comunidad Educativa Escolar en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?					
5	Se plasma en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) las necesidades académicas en las disciplinas científicas, humanísticas y tecnológicas y los recursos que posee el centro educativo para hacerle frente a las mismas?					
6	Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal?					

7	En en la I.E se aplican las normas establecidas de administración de personal?					
8	El centro educativo cuenta con la participación activa de la Asociación de Padres de Familia?					
9	En este centro se promueve e incentiva el trabajo colaborativo entre los miembros de la Comunidad Educativa Escolar?					
10	La Comunidad Educativa Escolar participa en la elaboración, desarrollo y evaluación del Proyecto Institucional (PI)?					
11	Existen registros de los niveles de participación de los docentes y personal directivo en la toma de decisiones sobre los conflictos que se presentan en el centro educativo?					
12	Se implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa					
13	El personal directivo y los docentes fomentan un ambiente de confianza y solidaridad?					
14	La dirección supervisa y evalúa las actividades del personal a su cargo					
15	La supervisión al docente en aula se realiza en forma oportuna y permanente.					
<b>B) GESTIÓN ACADÉMICA</b>						
<b>¿EN QUÉ MEDIDA...</b>						
1	Los docentes propician actividades de aprendizaje de modo que los estudiantes se enfrentan a situaciones similares a las encontradas en la vida real?					
2	Se diseñan y se emplean indicadores de logro como referencia para establecer metas de mejora continua de los procesos de enseñanza – aprendizaje?					
3	El Centro educativo cuenta con estrategias claras para contrarrestar el ausentismo de los estudiantes?					
4	Existen evidencias de políticas para reducir el ausentismo del personal docente?					
5	La evaluación de los desempeños de los estudiantes es desarrollada bajo los principios de la evaluación auténtica?					
6	El profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes?					

7	Los docentes entregan las calificaciones oportunamente?					
8	Cuando los recursos tecnológicos están disponibles, los docentes los utilizan en su práctica docente?					
9	Existen evidencias de programas de seguimiento académico de los estudiantes?					
10	Existen evidencias de programas de apoyo pedagógico a estudiantes con problemas de rendimiento académico y con Necesidades Educativas Especiales (NEE)?					
11	Los docentes participan solidariamente en actividades extracurriculares y de proyección social que benefician a la comunidad?					
12	La Comunidad Educativa Escolar gestiona conferencias acordes con los intereses de los estudiantes?					
13	En el centro educativo están disponibles los programas de estudio actualizados de todas las asignaturas, y los mismos están accesibles a los docentes?					
14	Existen evidencias de la asistencia reciente de los docentes a jornadas de perfeccionamiento y actualización?					
<b>C) GESTIÓN INSTITUCIONAL.</b>						
¿EN QUÉ MEDIDA...						
1	Se cuenta con un organigrama claro y que es conocido para toda la comunidad educativa.					
2	Están definidas las áreas estratégicas en la institución					
3	Se evalúa el cumplimiento de metas y se utilizan los resultados para para una mejora continua.					
4	Las metas establecidas están orientadas a satisfacer las necesidades de los distintos miembros de la comunidad educativa.					
5	Existe una metodología para hacer seguimiento al plan estratégico del centro					
6	Se ha elaborado el Reglamento Interno del centro educativo con la debida aprobación de los comunidad educativa y se aplica regularmente?					
7	Se conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje					

8	Se gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
9	Se diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje					
10	Se conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno					
<b>D) GESTIÓN COMUNITARIA.</b>						
¿EN QUÉ MEDIDA...						
1	Se promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.					
2	Existen planes y programas que promueven el acercamiento y la interacción entre la institución y la comunidad?					
3	Se evalúa de manera sistemática la relación con la comunidad y se utilizan sus resultados con el fin de mejora continua?					
4	Se cuenta con planes de trabajo concreto donde se involucre a toda la comunidad?					
5	Se promueve el conocimiento y aplicación de los principios de la calidad entre la institución educativa y la comunidad.					
6	La Institución Educativa mantiene relaciones y alianzas con organizaciones del sector gubernamental y privado?					
7	La Institución Educativa brinda oportunidades para propiciar el trabajo colaborativo con la comunidad?					
8	El personal de la I.E se involucra en la promoción y apoyo de proyectos de desarrollo comunitario?					
9	Se implementan estrategias de interacción con la Comunidad Educativa Escolar?					
10	La I.E cuenta con un medio para que los Padres de Familia expresen sus inquietudes y necesidades?					



**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**TÍTULO DE LA TESIS: La gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
				En muy alto grado (5)	En alto grado (4)	Bastante (3)	En cierto grado (2)	En nada (1)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN EDUCATIVA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Supervisión – normatividad – procesos técnicos - misión	Aplica la Misión y Visión del Centro educativo en sus actividades de Dirección?						X		X		X		X		
			El Proyecto Educativo Institucional del Centro (PEI) toma en consideración la misión y la visión del Centro?						X		X		X		X		
			El Centro Educativo cuenta con un organigrama y descripción de funciones del personal directivo?						X		X		X		X		
			Hay constancia de la participación colectiva de la Comunidad Educativa Escolar en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?						X		X		X		X		
			Se plasma en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) las necesidades académicas en las disciplinas científicas, humanísticas y tecnológicas y los recursos que posee el centro educativo para hacerle frente a las mismas?						X		X		X		X		
			Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal?						X		X		X		X		
			En el Centro Educativo se aplican las normas establecidas de administración de personal?						X		X		X		X		

		El Centro Educativo cuenta con la participación activa de la Asociación de Padres de Familia?						X		X		X	X					
		En este centro se promueve e incentiva el trabajo colaborativo entre los miembros de la Comunidad Educativa Escolar?						X		X		X	X	X				
		La Comunidad Educativa Escolar participa en la elaboración, desarrollo y evaluación del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?						X		X		X	X	X				
		Existen registros de los niveles de participación de los docentes y personal directivo en la toma de decisiones sobre los conflictos que se presentan en el centro educativo?						X		X		X	X	X				
		Se implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa						X		X		X	X	X				
		El personal directivo y los docentes fomentan un ambiente de confianza y solidaridad?						X		X		X	X	X				
		La dirección supervisa y evalúa las actividades del personal a su cargo						X		X		X	X	X				
		La supervisión al docente en aula se realiza en forma oportuna y permanente.						X		X		X	X	X				
	<b>GESTIÓN ACADÉMICA</b>	Metodología	Los docentes propician actividades de aprendizaje de modo que los estudiantes se enfrentan a situaciones similares a las encontradas en la vida real?						X		X		X	X				
			Se diseñan y se emplean indicadores de logro como referencia para establecer metas de mejora continua de los procesos de enseñanza – aprendizaje?						X		X		X	X	X			
		Planificación	El Centro educativo cuenta con estrategias claras para contrarrestar el ausentismo de los estudiantes?							X		X		X	X			
			Existen evidencias de políticas para reducir el ausentismo del personal docente?							X		X		X	X			




GESTIÓN	Evaluación	La evaluación de los desempeños de los estudiantes es desarrollada bajo los principios de la evaluación auténtica?						X		X		X		X				
		El profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes?						X		X		X		X				
		Los docentes entregan las calificaciones oportunamente?						X		X		X		X				
	Tec	Cuando los recursos tecnológicos están disponibles, los docentes los utilizan en su práctica docente?						X		X		X		X				
		Seguimiento	Existen evidencias de programas de seguimiento académico de los estudiantes?						X		X		X		X			
	Existen evidencias de programas de apoyo pedagógico a estudiantes con problemas de rendimiento académico y con Necesidades Educativas Especiales (NEE)?							X		X		X		X				
	Particip.	Los docentes participan solidariamente en actividades extracurriculares y de proyección social que benefician a la comunidad?						X		X		X		X				
		Actualización	La Comunidad Educativa Escolar gestiona conferencias acordadas con los intereses de los estudiantes?						X		X		X		X			
	En el centro educativo están disponibles los programas de estudio actualizados de todas las asignaturas, y los mismos están accesibles a los docentes?							X		X		X		X				
	Existen evidencias de la asistencia reciente de los docentes a jornadas de perfeccionamiento y actualización?							X		X		X		X				
	Organiz	Se cuenta con un organigrama claro y que es conocido para toda la comunidad educativa.						X		X		X		X				

		Están definidas las áreas estratégicas en la institución							X		X		X		X		
	Metas	Se evalúa el cumplimiento de metas y se utilizan los resultados para para una mejora continua.							X		X		X		X		
		Las metas establecidas están orientadas a satisfacer las necesidades de los distintos miembros de la comunidad educativa.							X		X		X		X		
		Existe una metodología para hacer seguimiento al plan estratégico del centro							X		X		X		X		
	Reglamento	Se ha elaborado el Reglamento Interno del centro educativo con la debida aprobación de los comunidad educativa y se aplica regularmente?							X		X		X		X		
		Se conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje							X		X		X		X		
	Gestiona	Se gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.							X		X		X		X		
	Participación	Se diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje							X		X		X		X		
		Se conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno							X		X		X		X		



GESTIÓN COMUNITARIA

Relaciones con la comunidad	Se promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.						X	X	X	X		
	Existen planes y programas que promueven el acercamiento y la interacción entre la institución y la comunidad?						X	X	X	X		
Organización	Se evalúa de manera sistemática la relación con la comunidad y se utilizan sus resultados con el fin de mejora continua?						X	X	X	X		
Planes de trabajo	Se cuenta con planes de trabajo concreto donde se involucre a toda la comunidad?						X	X	X	X		
	Se promueve el conocimiento y aplicación de los principios de la calidad entre la institución educativa y la comunidad.						X	X	X	X		
Redes de apoyo	El centro educativo mantiene relaciones y alianzas con organizaciones del sector gubernamental y privado?						X	X	X	X		
	El centro educativo brinda oportunidades para propiciar el trabajo colaborativo con la comunidad?						X	X	X	X		
	El personal del centro educativo se involucra en la promoción y apoyo de proyectos de desarrollo comunitario?						X	X	X	X		
	Se implementan estrategias de interacción con la Comunidad Educativa Escolar?						X	X	X	X		
	El centro educativo cuenta con un medio para que los Padres de Familia expresen sus inquietudes y necesidades?						X	X	X	X		

  
 FIRMA DEL EVALUADOR  
 Dra: Gloria Martínez González  
 DNI : 03568220

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA GESETIÓN EDUCATIVA

**OBJETIVO:** Medir la gestión educativa de las Instituciones Públicas del Distrito de Bellavista

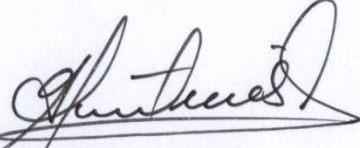
**DIRIGIDO A:** Docentes

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** *Gloria Martínez González*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR

**VALORACIÓN:**

1. Deficiente	2. Regular	3. <del>Bueno</del>	4. Excelente
---------------	------------	---------------------	--------------

  
**EVALUADOR**  
Sra: Gloria Martínez Gonzales  
DNI: 03568220



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA GESTIÓN EDUCATIVA

**OBJETIVO:** Medir la gestión educativa de las Instituciones Públicas del Distrito de Bellavista

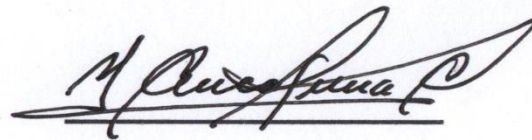
**DIRIGIDO A:** Docentes

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR

**VALORACIÓN:**

1. Deficiente	2. Regular	3. <del>Bueno</del>	4. Excelente
---------------	------------	---------------------	--------------



**EVALUADOR**  
DR. YOSANI ESPERANZA ANCASIMA AGUIRRE  
DNI N° 03596564



**MATRIZ DE VALIDACIÓN**
**TÍTULO DE LA TESIS: La gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN				
				En muy alto grado (5)	En alto grado (4)	Bastante (3)	En cierto grado (2)	En nada (1)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR			RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
GESTIÓN EDUCATIVA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Supervisión – normatividad – procesos técnicos - misión	Aplica la Misión y Visión del Centro educativo en sus actividades de Dirección?						X		X		X		X		
			El Proyecto Educativo Institucional del Centro (PEI) toma en consideración la misión y la visión del Centro?						X		X		X		X		
			El Centro Educativo cuenta con un organigrama y descripción de funciones del personal directivo?						X		X		X		X		
			Hay constancia de la participación colectiva de la Comunidad Educativa Escolar en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?						X		X		X		X		
			Se plasma en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) las necesidades académicas en las disciplinas científicas, humanísticas y tecnológicas y los recursos que posee el centro educativo para hacerle frente a las mismas?						X		X		X		X		
			Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal?						X		X		X		X		
			En el Centro Educativo se aplican las normas establecidas de administración de personal?						X		X		X		X		

<b>GESTIÓN ACADÉMICA</b>		El Centro Educativo cuenta con la participación activa de la Asociación de Padres de Familia?						X		X		X		X				
		En este centro se promueve e incentiva el trabajo colaborativo entre los miembros de la Comunidad Educativa Escolar?						X		X		X		X				
		La Comunidad Educativa Escolar participa en la elaboración, desarrollo y evaluación del Proyecto Educativo Institucional (PEI)?						X		X		X		X				
		Existen registros de los niveles de participación de los docentes y personal directivo en la toma de decisiones sobre los conflictos que se presentan en el centro educativo?						X		X		X		X				
		Se implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa						X		X		X		X				
		El personal directivo y los docentes fomentan un ambiente de confianza y solidaridad?						X		X		X		X				
		La dirección supervisa y evalúa las actividades del personal a su cargo						X		X		X		X				
		La supervisión al docente en aula se realiza en forma oportuna y permanente.						X		X		X		X				
	Metodología	Los docentes propician actividades de aprendizaje de modo que los estudiantes se enfrentan a situaciones similares a las encontradas en la vida real?							X		X		X		X			
		Se diseñan y se emplean indicadores de logro como referencia para establecer metas de mejora continua de los procesos de enseñanza – aprendizaje?							X		X		X		X			
	Planificación	El Centro educativo cuenta con estrategias claras para contrarrestar el ausentismo de los estudiantes?							X		X		X		X			
		Existen evidencias de políticas para reducir el ausentismo del personal docente?							X		X		X		X			



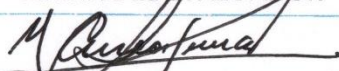
GESTIÓN	Evaluación	La evaluación de los desempeños de los estudiantes es desarrollada bajo los principios de la evaluación auténtica?						X		X		X		X				
		El profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes?						X		X		X		X				
		Los docentes entregan las calificaciones oportunamente?						X		X		X		X				
	Tec	Quando los recursos tecnológicos están disponibles, los docentes los utilizan en su práctica docente?						X		X		X		X				
	Seguimiento	Existen evidencias de programas de seguimiento académico de los estudiantes?						X		X		X		X				
		Existen evidencias de programas de apoyo pedagógico a estudiantes con problemas de rendimiento académico y con Necesidades Educativas Especiales (NEE)?						X		X		X		X				
	Particip.	Los docentes participan solidariamente en actividades extracurriculares y de proyección social que benefician a la comunidad?						X		X		X		X				
	Actualización	La Comunidad Educativa Escolar gestiona conferencias acordes con los intereses de los estudiantes?						X		X		X		X				
		En el centro educativo están disponibles los programas de estudio actualizados de todas las asignaturas, y los mismos están accesibles a los docentes?						X		X		X		X				
		Existen evidencias de la asistencia reciente de los docentes a jornadas de perfeccionamiento y actualización?						X		X		X		X				
	Organiz	Se cuenta con un organigrama claro y que es conocido para toda la comunidad educativa.						X		X		X		X				

	Metas	Están definidas las áreas estratégicas en la institución						X		X		X				
		Se evalúa el cumplimiento de metas y se utilizan los resultados para para una mejora continua.						X		X		X		X		
		Las metas establecidas están orientadas a satisfacer las necesidades de los distintos miembros de la comunidad educativa.						X		X		X		X		
	Reglamento	Existe una metodología para hacer seguimiento al plan estratégico del centro						X		X		X		X		
		Se ha elaborado el Reglamento Interno del centro educativo con la debida aprobación de los comunidad educativa y se aplica regularmente?						X		X		X		X		
		Se conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje						X		X		X		X		
	Gestiona	Se gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.						X		X		X		X		
	Participación	Se diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje						X		X		X		X		
		Se conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno						X		X		X		X		



<b>GESTOPM COMUNITARIA</b>	Relaciones	Se promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.							X		X		X					
		Existen planes y programas que promueven el acercamiento y la interacción entre la institución y la comunidad?								X		X		X				
	Organizac	Se evalúa de manera sistemática la relación con la comunidad y se utilizan sus resultados con el fin de mejora continua?								X		X		X				
	Planes de t.	Se cuenta con planes de trabajo concreto donde se involucre a toda la comunidad?								X		X		X				
		Se promueve el conocimiento y aplicación de los principios de la calidad entre la institución educativa y la comunidad.								X		X		X				
	Redes de apoyo	El centro educativo mantiene relaciones y alianzas con organizaciones del sector gubernamental y privado?								X		X		X				
		El centro educativo brinda oportunidades para propiciar el trabajo colaborativo con la comunidad?								X		X		X				
		El personal del centro educativo se involucra en la promoción y apoyo de proyectos de desarrollo comunitario?								X		X		X				
		Se implementan estrategias de interacción con la Comunidad Educativa Escolar?								X		X		X				
		El centro educativo cuenta con un medio para que los Padres de Familia expresen sus inquietudes y necesidades?								X		X		X				

FIRMA DEL EVALUADOR

  
 Dra. YOJANI ESPERANZA ANCASIMA ACURTO  
 DNI N° 03596564

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA GESTIÓN EDUCATIVA

**OBJETIVO:** Medir la gestión educativa de las Instituciones Públicas del Distrito de Bellavista


**DIRIGIDO A:** Docentes

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dra. Maribel Díaz Espinoza

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR

**VALORACIÓN:**

1. Deficiente	2. Regular	3. <del>Bueno</del>	4. Excelente
---------------	------------	---------------------	--------------

  
Dra. Maribel Díaz Espinoza  
DOCENTE - INVESTIGACION CIENTÍFICA  
EVALUADOR



**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

TÍTULO DE LA TESIS: La gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2016

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
				En muy alto grado (5)	En alto grado (4)	Bastante (3)	En cierto grado (2)	En nada (1)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESECIÓN EDUCATIVA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Supervisión – normatividad – procesos técnicos – misión	Aplica la Misión y Visión del Centro educativo en sus actividades de Dirección?						X		X		X		X		
			El Proyecto Educativo Institucional del Centro (PI) toma en consideración la misión y la visión del Centro?						X		X		X		X		
			El centro educativo cuenta con un organigrama y descripción de funciones del personal directivo?						X		X		X		X		
			Hay constancia de la participación colectiva de la Comunidad Educativa Escolar en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PI)?						X		X		X		X		
			Se plasma en el Proyecto Educativo Institucional (PI) las necesidades académicas en las disciplinas científicas, humanísticas y tecnológicas y los recursos que posee el centro educativo para hacerle frente a las mismas?						X		X		X		X		
			Existe evidencia de que el personal directivo cuida los canales de comunicación interna y externa, tanto en forma vertical como horizontal?						X		X		X		X		
			En el centro educativo se aplican las normas establecidas de administración de personal?						X		X		X		X		

  
**Dra. Maribel Díaz Espinoza**  
DOCENTE - INVESTIGADORA CIENTÍFICA

GESTIÓN INSTITUCIONAL	Evaluación	La evaluación de los desempeños de los estudiantes es desarrollada bajo los principios de la evaluación auténtica?						X		X		X		X				
		El profesorado informa a los alumnos acerca del progreso continuo de los aprendizajes?						X		X		X		X				
		Los docentes entregan las calificaciones oportunamente?						X		X		X		X				
	Tec	Quando los recursos tecnológicos están disponibles, los docentes los utilizan en su práctica docente?						X		X		X		X				
		Seguimiento	Existen evidencias de programas de seguimiento académico de los estudiantes?						X		X		X		X			
	Existen evidencias de programas de apoyo pedagógico a estudiantes con problemas de rendimiento académico y con Necesidades Educativas Especiales (NEE)?							X		X		X		X				
	Partici	Los docentes participan solidariamente en actividades extracurriculares y de proyección social que benefician a la comunidad?						X		X		X		X				
	Actualización	La Comunidad Educativa Escolar gestiona conferencias acordes con los intereses de los estudiantes?						X		X		X		X				
		En el centro educativo están disponibles los programas de estudio actualizados de todas las asignaturas, y los mismos están accesibles a los docentes?						X		X		X		X				
		Existen evidencias de la asistencia reciente de los docentes a jornadas de perfeccionamiento y actualización?						X		X		X		X				
	Organizac	Se cuenta con un organigrama claro y que es conocido para toda la comunidad educativa.						X		X		X		X				
		Están definidas las áreas estratégicas en la institución						X		X		X		X				
	Met	Se evalúa el cumplimiento de metas y se utilizan los resultados para para una mejora continua.						X		X		X		X				

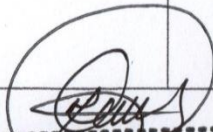
  
**Dra. Maribel Díaz Espinoza**  
 DOCENTE - INVESTIGACION CIENTÍFICA



	Reglamento	Las metas establecidas están orientadas a satisfacer las necesidades de los distintos miembros de la comunidad educativa.						X		X		X		X				
		Existe una metodología para hacer seguimiento al plan estratégico del centro						X		X		X		X				
		Se ha elaborado el Reglamento Interno del centro educativo con la debida aprobación de los comunidad educativa y se aplica regularmente?						X		X		X		X				
		Se conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje						X		X		X		X				
	Participación	Gestiona	Se gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.						X		X		X		X			
			Se diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje						X		X		X		X			
	Relaciones	GESTOPM COMUNITARIA	Se conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno						X		X		X		X			
			Se promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad, para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.						X		X		X		X			
		Existen planes y programas que promueven el acercamiento y la interacción entre la institución y la comunidad?						X		X		X		X				

  
**Dra. Maribel Díaz Espinoza**  
 PROFESORA - INVESTIGADORA CIENTÍFICA

	Organizac	Se evalúa de manera sistemática la relación con la comunidad y se utilizan sus resultados con el fin de mejora continua?						X		X		X		X					
	Planes	Se cuenta con planes de trabajo concreto donde se involucre a toda la comunidad?					X		X		X		X						
		Se promueve el conocimiento y aplicación de los principios de la calidad entre la institución educativa y la comunidad.					X		X		X		X						
	Redes de apoyo	El centro educativo mantiene relaciones y alianzas con organizaciones del sector gubernamental y privado?					X		X		X		X						
		El centro educativo brinda oportunidades para propiciar el trabajo colaborativo con la comunidad?					X		X		X		X						
		El personal del centro educativo se involucra en la promoción y apoyo de proyectos de desarrollo comunitario?					X		X		X		X						
		Se implementan estrategias de interacción con la Comunidad Educativa Escolar?					X		X		X		X						
		El centro educativo cuenta con un medio para que los Padres de Familia expresen sus inquietudes y necesidades?					X		X		X		X						

  
**Dra. Maribel Diaz Espinoza**  
 INDEPENDENTE - INVESTIGACION CIENTIFICA

FIRMA DEL EVALUADOR

## Anexo 07

### FICHA TECNICA PARA EL INSTRUMENTO

#### CLIMA ORGANIZACIONAL

#### **I.- DATOS INFORMATIVOS:**

10. **Técnica:** Encuesta.
11. **Tipo de instrumento:** Cuestionario
12. **Lugar:** Instituciones educativas del Distrito de Bellavista
13. **Forma de aplicación:** Libre.
14. **Fecha de aplicación:** diciembre del 2017
15. **Autora:** Mg. **Panta Zapata, Violeta**
16. **Medición:** Clima organizacional
17. **Administración:** a docentes de las Instituciones educativas
18. **Tiempo de aplicación:** 30 minutos

#### **II.-OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:**

El cuestionario tiene como objetivo evaluar la percepción de los docentes sobre el clima organizacional existente en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista.

#### **III.- DIMENSIONES E INDICADORES:**

##### **Estructura y procesos**

- Organización.
- Liderazgo
- Políticas internas.

### **Infraestructura**

- Espacio físico
- Recursos disponibles
- Ambiente de trabajo

### **Compromiso y reconocimiento**

- Nivel de reconocimiento de acuerdo a la recompensa o sanción que la organización promueva en sus empleados, con respecto al esfuerzo realizado en su trabajo.

### **Sentido de pertenencia**

- Actitud frente a la institución
- Principios éticos
- Imagen institucional
- Coherencia institucional.

### **Relaciones interpersonales**

- Conflictos
- Trabajo en equipo
- Colaboración
- Cooperación
- Resiliencia
- Respeto

#### **IV.-INSTRUCCIONES:**

1. El cuestionario para evaluar el clima organizacional de consta de 42 ítems, de los cuales 9 ítems corresponde a la dimensión estructura y procesos, 8 para la dimensión infraestructura, 8 para la dimensión compromiso y reconocimiento, 8 ítems para la dimensión sentido de pertenencia y 9 ítems para la dimensión relaciones interpersonales.
2. El cuestionario ha sido elaborado con ítems de percepción, por lo cual son afirmaciones que se les ha asignado los siguientes valores: Muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5); los cuales multiplicado el puntaje máximo (5) por el número de preguntas (49) nos da un puntaje máximo de 210, y el mínimo sería 42 puntos.

**V.-MATERIALES:** Cuestionario para los docentes, lápices o lapiceros y borrador.

#### **VI.-NORMAS DE CORRECCION:**

<b>NIVELES</b>	<b>PUNTAJE</b>					
	Estructura y procesos (9)	Infraestructura (8)	Compromiso y reconocimiento (8)	Sentido de pertenencia (8)	Relaciones interper. (9)	Clima organizacional
Inadecuado	9 – 21	8 – 19	8 – 19	8 – 19	9 – 21	42 – 98
Regular	22 – 33	20 – 30	20 – 30	20 – 30	22 – 33	99 – 154
Adecuado	34 – 45	31 – 41	31 – 41	31 – 41	34 – 45	155 – 210

**Anexo 08**  
**Análisis de confiabilidad**

**Estadísticos de  
fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.816	6

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Estructura y proceso	202.1056	360.070	.689	.642
Infraestructura	203.8944	375.520	.551	.669
Compromiso y reconocimiento.	206.7205	334.503	.640	.630
Sentido de pertenencia	203.2547	407.966	.335	.710
Rel. Interpersonales	227.0683	463.514	.189	.744
Co	102.2050	108.989	.964	.770

Anexo 09  
PRUEBA DE DOS MITADES

**Estadísticos de fiabilidad**

	Parte 1	Valor	.824
		N de elementos	26 <sup>a</sup>
Alfa de Cronbach	Parte 2	Valor	.836
		N de elementos	26 <sup>b</sup>
		N total de elementos	51
Correlación entre formas			.836
Coeficiente de Spearman-	Longitud igual		.762
Brown	Longitud desigual		.762
Dos mitades de Guttman			.756



## Anexo 10

### Instrumento Para evaluar el clima organizacional de la educativa en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017

Estimado docente, el presente cuestionario tiene por finalidad evaluar la gestión educativa de las Instituciones Educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2016; para tal efecto solicitamos tu colaboración en la participación de este cuestionario. Es importante indicar que sus respuestas son totalmente confidenciales. Agradeceremos su participación.

Utilice la escala:

Muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5)

Nº	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>A) DIMENSION ESTRUCTURA Y PROCESOS</b>						
1	La institución Educativa cuenta con una estructura formal definida que permite el manejo de las diferentes áreas.					
2	Los indicadores con que la institución mide mi gestión son inadecuados					
3	Los procedimientos para verificar el cumplimiento de los objetivos en las tareas que me son asignadas facilitan los procesos					
4	La comunicación entre docentes y administrativos, dificulta mi labor dentro de la institución.					
5	Las tareas y funciones que me asigna la institución son claras y planificadas.					
6	Las políticas internas de la institución, carecen de precisión y confiabilidad					
7	El seguimiento respecto a la organización y planificación de las tareas que me son encomendadas es adecuado					

8	La institución no facilita mecanismos que me aporten al logro de los objetivos propuestos.					
9	El grado de disciplina que existe en la institución facilita la realización de mi trabajo.					
<b>B) DIMENSION INFRAESTRUCTURA</b>						
1	Las condiciones físicas de los espacios (iluminación, niveles de ruido y ventilación) son inadecuadas para la realización de mi trabajo.					
2	Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) facilitan el desempeño de mis funciones					
3	Los elementos necesarios para la realización de mi trabajo no se encuentran disponibles (elementos de oficina, computadores, impresoras y fotocopias).					
4	Dispongo de los materiales didácticos necesarios para preparar y orientar mis clases.					
5	El servicio de cafetería y restaurante no cumple con mis expectativas					
6	La planta física de la institución se adapta a las normas básicas de seguridad en situaciones de emergencia					
7	Los espacios y materiales que la institución pone a mi disposición para el desarrollo de las clases son insuficientes y poco pertinentes.					
8	Los espacios físicos le permiten la sana recreación y esparcimiento					
<b>C) DIMENSIÓN COMPROMISO Y RECONOCIMIENTO</b>						
1	La política de remuneración de la institución está acorde con mis Expectativas					
2	La correspondencia entre mi remuneración salarial y las responsabilidades que me son encomendadas es inequitativa					
3	Existe equidad entre mi remuneración salarial y mi formación académica					

4	En comparación con otras instituciones educativas en puestos similares al mío considero que mi remuneración es inadecuada					
5	Los tiempos y responsabilidades asignadas permiten un equilibrio entre mi vida personal y laboral					
6	No existen mecanismos de reconocimiento para los docentes que se desempeñan de manera sobresaliente					
7	Existe y se ejecuta un plan continuo de capacitación que me permite actualizarme para el mejor desempeño de mis funciones.					
8	La institución carece de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional para los docentes					
<b>D) DIMENSIÓN SENTIDO DE PERTENENCIA</b>						
1	Considero que esta institución es un buen lugar para trabajar					
2	Me siento insatisfecho con el trabajo que realizo.					
3	Me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor docente					
4	Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los Directivos					
5	Me siento identificado con los valores de esta institución educativa					
6	Mi trabajo y compromiso con la institución, no es valorado por los demás miembros de la comunidad educativa.					
7	Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución					
8	Mi compromiso con las metas de la institución es bajo.					
<b>DIMENSION RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
1	Las relaciones con colegas de áreas y niveles escolares diferentes al mío carecen de respeto					
2	El nivel de interacción con mis colegas me permite compartir experiencias y mejorar mis prácticas pedagógicas.					
3	La institución no promueve equipos de trabajo que me aportan al cumplimiento de los objetivos propuestos					

4	En los equipos de trabajo donde participo mis opiniones son valoradas					
5	La institución no facilita espacios para la identificación y resolución de Conflictos					
6	Mis colegas me tratan con respeto					
7	He sentido alguna manifestación de discriminación por parte de mis colegas en el último año					
8	La comunicación de las directivas hacia los docentes es confiable.					
9	La relación con mis jefes carece de empatía					

Anexo 11

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

**OBJETIVO:** Medir el clima organizacional de las Instituciones Públicas del Distrito de Bellavista

**DIRIGIDO A:** Docentes

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** *Martinez Gonzalez Gloria*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR

**VALORACIÓN:**

1. Deficiente	2. Regular	3. <del>Bueno</del>	4. Excelente
---------------	------------	---------------------	--------------

*Gloria Martínez González*  
**EVALUADOR**  
*Dra. Gloria Martínez González*  
DNI: 03568220

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

**OBJETIVO:** Medir el clima organizacional de las Instituciones Públicas del Distrito de Bellavista

**DIRIGIDO A:** Docentes

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Dra. Diaz Espinoza, Maribel

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR

**VALORACIÓN:**

1. Deficiente	2. Regular	3. <del>Bueno</del>	4. Excelente
---------------	------------	---------------------	--------------

  
Dra. Maribel Díaz Espinoza  
DOCENTE - INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

**OBJETIVO:** Medir el clima organizacional de las Instituciones Públicas del Distrito de Bellavista

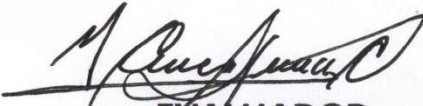
**DIRIGIDO A:** Docentes

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR

**VALORACIÓN:**

1. Deficiente	2. Regular	3. <del>Bueno</del>	4. Excelente
---------------	------------	---------------------	--------------

  
**EVALUADOR**  
DRO. YOSANI ESPERANZA ANCAJIMA AGUIRRE  
DNI N° 03596564

## Anexo 12

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
TESIS: La gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017								
I	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE		DIMENSIONES	INDICADOR	
1.1.	¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017?	Determinar la relación que existe entre gestión educativa y el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017	La gestión educativa se relaciona significativamente con el clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017	VARIABLES	V1.: GESTIÓN EDUCATIVA	1	Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión</li> <li>• Normatividad</li> <li>• Procesos técnicos</li> <li>• Misión</li> </ul>
						2	Gestión académica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodología</li> <li>• Planificación</li> <li>• Tecnología</li> <li>• Participación</li> <li>• Actualización</li> </ul>
II.	PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS					



						3	Gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización</li> <li>• Metas</li> <li>• Reglamento</li> <li>• Gestión de infraestructura</li> <li>• Participación</li> </ul>
2.1	¿Cuál es el nivel de gestión educativa en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista – Sullana, 2017?	Identificar el nivel de gestión educativa que existe en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana 2016.	El nivel de gestión educativa en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista es inadecuado.			4	Gestión comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con la comunidad</li> <li>• Organización</li> <li>• Planes de trabajo</li> <li>• Redes de apoyo</li> </ul>

2.2	¿Cuál es el nivel de clima organizacional en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista – Sullana, 2017?	Identificar el nivel de clima organizacional que existe en las instituciones educativas públicas del Distrito de Bellavista, Sullana 2017	El nivel de clima organizacional en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista es desfavorable.	V.D2: CLIMA ORGANIZACIONAL	1	Estructura y procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Organización</li> </ul>	
2.3	¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017?	Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017	La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión estructura y procesos del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.			2	Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacios</li> <li>• Recursos disponibles</li> <li>• Ambiente de trabajo</li> </ul>
2.4	¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017?	Demostrar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de	La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión infraestructura del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.					

		Bellavista, Sullana - 2017						
2.5	¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con la dimensión la compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017?	Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017	La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión compensación y reconocimiento del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017			3	Compromiso y reconocimient o	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equidad</li> <li>• Esfuerzo</li> <li>• Oportunidades</li> </ul>

2.6	¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017?	Analizar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017	La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión sentido de pertenencia del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017			4	Sentido de pertenencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagen</li> <li>• Coherencia</li> <li>• Principios</li> <li>• Actitud</li> </ul>
2.7	¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2016?	Identificar la relación que existe entre la gestión educativa y la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.	La gestión educativa se relaciona significativamente con la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del Distrito de Bellavista, Sullana - 2017.				Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflictos</li> <li>• Equipos</li> <li>• Respeto</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Empatía</li> </ul>

## Anexo 13



### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

La investigadora VIOLETA PANTA ZAPATA, con mención en administración de la educación de la universidad César Vallejo, sede Piura 2017 está desarrollando una investigación denominada "La Gestión Educativa y el Clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Bellavista" con el objetivo de obtener el grado de doctora, con mención en educación.

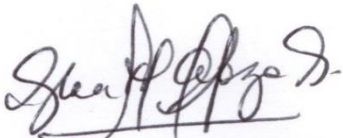
En este sentido solicito a usted, profesora **Gloria Marisol Espinoza Gollés**, directoa de la Institución Educativa N° 15026 "Flora Córdova de Talledo" de Bellavista, su consentimiento para aplicar los instrumentos de la mencionada investigación.

#### DATOS DE LA DIRECTORA :

- Nombres y apellidos : Gloria Marisol Espinoza Gollés
- Documento de identidad : 03652510
- Dirección domiciliaria: Urb. López Albújar F-21 - II Etapa
- Teléfono: 986 645 051

Sin otro particular, se firma el presente protocolo de consentimiento informado.

SULLANA, DE AGOSTO DEL 2017.

  
Gloria M. Espinoza G.  
Directora

  
Lic Esperanza León Mor.  
DRA. EN EDUCACIÓN

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

La investigadora VIOLETA PANTA ZAPATA, con mención en administración de la educación de la universidad César Vallejo, sede Piura 2017 está desarrollando una investigación denominada “La Gestión Educativa y el Clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Bellavista” con el objetivo de obtener el grado de doctora, con mención en educación.

En este sentido solicito a usted, profesora **María Elisa Álamo Franco**, directora de la Institución Educativa “Nuestra Señora de las Mercedes”, su **consentimiento** para aplicar los instrumentos de la mencionada investigación.

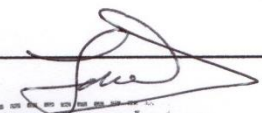
DATOS DE LA DIRECTORA :

- Nombres y apellidos : María Elisa Álamo Franco
- Documento de identidad : 03613171
- Dirección domiciliaria: Calle Santa Clara # 551 Urb. Santa Rosa
- Teléfono: 968046284.

Sin otro particular, se firma el presente protocolo de consentimiento informado.



SULLANA, DE AGOSTO DEL 2017.

  
Lic Esperanza León Morán  
DRA. EN EDUCACIÓN

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

La investigadora VIOLETA PANTA ZAPATA, con mención en administración de la educación de la universidad César Vallejo, sede Piura 2017 está desarrollando una investigación denominada “**La Gestión Educativa y el Clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Bellavista**” con el objetivo de obtener el grado de doctora, con mención en educación.

En este sentido solicito a usted, profesora **EDITA CRISANTO LOZADA**, directora de la Institución Educativa N° 14904 de Bellavista, su **consentimiento** para aplicar los instrumentos de la mencionada investigación.

DATOS DE LA DIRECTORA :

- Nombres y apellidos : Edita Crisanto Lozada.
- Documento de identidad : 03601558
- Dirección domiciliaria: Incash
- Teléfono: \_\_\_\_\_

Sin otro particular, se firma el presente protocolo de consentimiento informado.

SULLANA, DE AGOSTO DEL 2017.

  
 Edita Crisanto  
DIRECTORA

  
Lic Esperanza León Morán  
DRA. EN EDUCACIÓN



PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

La investigadora VIOLETA PANTA ZAPATA, con mención en administración de la educación de la universidad César Vallejo, sede Piura 2017 está desarrollando una investigación denominada “**La Gestión Educativa y el Clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Bellavista**” con el objetivo de obtener el grado de doctora, con mención en educación.

En este sentido solicito a usted, profesor **Jorge Rufino Carreño**, director de la Institución Educativa N° **14793 “Luciano Castillo Colonna” de Bellavista**, su consentimiento para aplicar los instrumentos de la mencionada investigación.

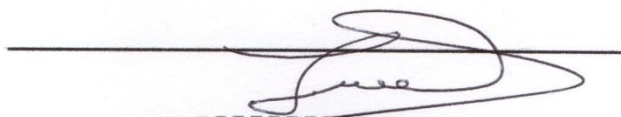
DATOS DE LA DIRECTORA :

- Nombres y apellidos : Jorge Alberto Rufino Carreño
- Documento de identidad : 03496335
- Dirección domiciliaria: Loreto N° 486 Bellavista - Sullana
- Teléfono: 932936951

Sin otro particular, se firma el presente protocolo de consentimiento informado.



SULLANA, DE AGOSTO DEL 2017.

  
Lic Esperanza León Morc  
DRA. EN EDUCACIÓN



## Anexo 13



### “AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”

**ASUNTO:** autorización para la aplicación de instrumentos para Tesis doctoral.

SEÑORA PROF. EDITA CRISANTO LOZADA.  
DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 14904.BELLAVISTA.

VIOLETA PANTA ZAPATA, identificada con DNI N° 03601147,  
ante usted, me presento y expongo:

Que, estando realizando la tesis doctoral relacionado al “Clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Bellavista –Sullana-2017 para obtener el grado de doctora, con mención en educación, solicito a usted, el permiso respectivo para la aplicación de los instrumentos para evaluar “El Clima Organizacional” y la Gestión Educativa” en la institución educativa que usted dirige.

Es ocasión para expresarle mi saludo y estima y solicitarle acceder a mi petición por ser de justicia.

Atentamente

Piura, Julio del 2017.

-Adjunto:

Constancia de la UCV.

A handwritten signature in blue ink is written over a circular official stamp. The stamp contains the text "I.E. N° 14904 BELLAVISTA" around the top edge and "EDITA CRISANTO DIRECTORA" around the bottom edge. The name "Edita Crisanto" and the title "DIRECTORA" are also printed in a larger font below the stamp.

Lic Esperanza Leon *Ph.D.*  
DRA. EN EDUCACIÓN

**“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”**

**ASUNTO:** autorización para la aplicación de instrumentos para Tesis doctoral.

SEÑOR (A) MARÍA ELISA ÁLAMO FRANCO.  
DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “NUESTRA SRA. DE LAS MERCEDES”.

VIOLETA PANTA ZAPATA, identificada con DNI N° 03601147,  
ante usted, me presento y expongo:

Que, estando realizando la tesis doctoral relacionado al “Clima organizacional y la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Bellavista –Sullana-2017 para obtener el grado de doctora, con mención en educación, solicito a usted, el permiso respectivo para la aplicación de los instrumentos para evaluar “El Clima Organizacional” y la Gestión Educativa” en la institución educativa que usted dirige.

Es ocasión para expresarle mi saludo y estima y solicitarle acceder a mi petición por ser de justicia.

Atentamente

Piura, Julio del 2017.

-Adjunto:

Constancia de la UCV.

*Lic Esperanza León Morón*  
DRA. EN EDUCACIÓN



**“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”**

**ASUNTO:** autorización para la aplicación de instrumentos para Tesis doctoral.

SEÑORA: PROF. MARISOL ESPINOZA GOLLÉS.  
DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 15026-FLORA CÓRDOVA DE TALLEDO-BELLAVISTA.

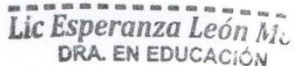
VIOLETA PANTA ZAPATA, identificada con DNI N° 03601147,  
ante usted, me presento y expongo:

Que, estando realizando la tesis doctoral relacionado al **“Clima organizacional y la gestión educativa** en las instituciones educativas del distrito de Bellavista –Sullana-2017 para obtener el grado de doctora, con mención en educación, solicito a usted, el permiso respectivo para la aplicación de los instrumentos para evaluar **“El Clima Organizacional”** y la **Gestión Educativa** en la institución educativa que usted dirige.

Es ocasión para expresarle mi saludo y estima y solicitarle acceder a mi petición por ser de justicia.

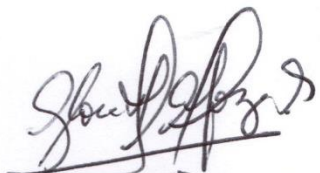
Atentamente

Piura, Julio del 2017.

  
Lic Esperanza León M.  
DRA. EN EDUCACIÓN

-Adjunto:

Constancia de la UCV.

  
Gloria M. Espinoza G.  
Directora.

**“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”**

**ASUNTO:** autorización para la aplicación de instrumentos para Tesis doctoral.

SEÑOR PROF. JORGE RUFINO CARREÑO.  
DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 14793-“LUCIANO CASTILLO COLONNA”-BELLAVISTA.

**VIOLETA PANTA ZAPATA**, identificada con DNI N° 03601147,  
ante usted, me presento y expongo:

Que, estando realizando la tesis doctoral relacionado al **“Clima organizacional y la gestión educativa** en las instituciones educativas del distrito de Bellavista –Sullana-2017 para obtener el grado de doctora, con mención en educación, solicito a usted, el permiso respectivo para la aplicación de los instrumentos para evaluar **“El Clima Organizacional”** y la **Gestión Educativa”** en la institución educativa que usted dirige.

Es ocasión para expresarle mi saludo y estima y solicitarle acceder a mi petición por ser de justicia.

Atentamente

Piura, Julio del 2017.

-Adjunto:

Constancia de la UCV.

*Lic Esperanza León Mu*  
DRA. EN EDUCACIÓN



*Recibido*  
*[Signature]*  
*B° V°*



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD  
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

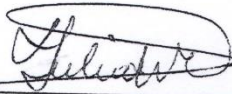
Yo, Dra. Esperanza I. León More, Docente de Investigación de la EPG Piura; y revisor del trabajo académico titulado:

**Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Bellavista, Sullana 2017.**

De la estudiante Mg. **Violeta Panta Zapata** he constatado por medio del uso de la herramienta Turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 21 %, verificable en el reporte de originalidad del Programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 18 de julio del 2018



Dra. Esperanza I. León More  
Docente de Investigación de la EPG - Piura  
DNI: 02416840



# TESIS\_VIOLETA\_16\_JULIO\_TURNITIN.docx

## INFORME DE ORIGINALIDAD

**21%**  
INDICE DE SIMILITUD

**21%**  
FUENTES DE INTERNET

**1%**  
PUBLICACIONES

**0%**  
TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	6%
2	<a href="http://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
3	<a href="http://intellectum.unisabana.edu.co">intellectum.unisabana.edu.co</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://repositorio.uigv.edu.pe">repositorio.uigv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="http://cybertesis.unmsm.edu.pe">cybertesis.unmsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://docslide.us">docslide.us</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="http://revistapilquen.com.ar">revistapilquen.com.ar</a> Fuente de Internet	<1%





# 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  
LA UNIDAD DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**PANTA ZAPATA DE RIVERA, VIOLETA**

INFORME TITULADO:

**“LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
PÚBLICAS DEL DSITRITO DE BELLAVISTA-2017”**

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:


**DOCTORA EN EDUCACIÓN**

SUSTENTADO EN FECHA: 18 DE ENERO DEL 2019.

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría.

MG. KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA



 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS          EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : Versión : Fecha : Página : 1 de 1
--	---	---

Yo Violeta, Panta Zapata de Rivera identificada con DNI N° 03601147 egresado del Programa de Doctorado en Educación de la Universidad César Vallejo, autorizo (  ), No autorizo (  ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “La Gestión Educativa y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del distrito de Bellavista\_ Sullana 2017”; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: 03601147

FECHA: Piura,..... de febrero del 2019



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------