



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Desempeño directivo y clima organizacional en las
instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÈMICO DE:

**MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y
GESTIÓN EDUCATIVA**

AUTOR:

Br. SANTOS ABARCA TAIPE

ASESOR:

DR ZEGARRA SALAS WILBER

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN E INNOVACIONES EDUCATIVAS

PERU-2019

PAGINA DEL JURADO

**DRA. MARMANILLO MANGA ROSA ELVIRA
PRESIDENTE**

**DRA. GIL AQUINO LILIAM DEL ROCIO
SECRETARIO**

**DR. ZEGARRA SALAS WILBER
VOCAL**

DEDICATORIA

A mis padres que en todo momento me apoyo moral y económicamente.

Br. SANTOS ABARCA TAIPE

AGRADECIMIENTO

A toda la plana docente de nuestra Universidad que nos apoyó todo el proceso de
avance de nuestra tesis.

Br. SANTOS ABARCA TAIPE

DECLARACIÓN JURADA

Yo, SANTOS ABARCA TAIBE estudiante del Programa MAESTRIA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada "Desempeño directivo y clima organizacional en las Instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi 2018"

Declaro Bajo Juramento

La tesis es de mi autoría (compartida con.... / si la tesis es de dos o más autores).

He respetado las normas Internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido auto plagada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

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

Trujillo Marzo 2019.


SANTOS ABARCA TAIBE

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR.

En cumplimiento de las normas establecidas por el Reglamento para la elaboración y sustentación de la tesis de Maestría y Doctorados de la Universidad Particular “César Vallejo” de Trujillo, es grato dirigirme a ustedes con la finalidad de dar a conocer el presente Trabajo de Investigación titulado “Desempeño directivo y clima organizacional en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi 2018”, con el propósito de obtener el grado de Magister en Educación en la mención de Administración en la Educación.

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de establecer la relación entre desempeño directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018

La tesis se plantea en seis capítulos:

El capítulo I: Introducción, se refiere a los antecedentes de investigación y la fundamentación teórica, donde se consigna al conjunto de conocimientos, enunciados e ideas puntuales acerca del tema, que para efectos de la presente investigación se consideran dos variables; la primera variable está referida al desempeño directivo y la segunda variable referida al clima organizacional.

En el capítulo II: Marco Metodológico, donde se consigna se explica con detalle la aplicación del diseño de investigación, las técnicas e instrumentos utilizados las mismas que fueron sometidas a juicio de expertos y la confiabilidad de los estadísticos utilizados.

El capítulo III: Resultados, donde se describe los instrumentos que se han utilizado, su estructura, las formas de aplicación y a quiénes se aplicó, los cuales permitieron obtener los resultados.

EL Capítulo IV: Discusión, donde la finalidad es presentar las relaciones existentes entre los hechos observados, la comparación con otras investigaciones sobre la metodología empleada, los resultados obtenidos y también la opinión de los autores sobre las variables de estudio.

EL Capítulo V: Las conclusiones, que dan respuesta a los objetivos investigativos y a las preguntas científicas y estar interrelacionadas con el análisis y discusión de los resultados, porque se derivan de ellos.

El Capítulo VI: Las recomendaciones las mismas que tienen relación directa con las hipótesis de investigación y con las conclusiones.

Finalmente se considera las referencias bibliográficas de acuerdo al formato APA y los anexos donde se encuentran los instrumentos utilizados en la presente investigación.

El Autor

ÍNDICE

	Pág.
CARÁTULA	
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	viii
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. Introducción	14
II. Marco metodológico	40
2.1. Variables	40
2.2. Tipo de estudio	43
2.3. Diseño	43
2.4. Población, muestra y muestreo	44
2.5. Método de investigación	45
2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	45
2.7. Métodos de análisis de datos	50
III. Resultados	52
IV. Discusión	88
V. Conclusiones	92
VI. Recomendaciones	95
Referencias Bibliográficas	96

ANEXOS

Anexo 1 : Matriz de consistencia	
Anexo 2 : Matriz del instrumento	
Anexo 3 : Instrumento	
Anexo 4 : Fichas de opinión de expertos	
Anexo 5 : Constancia de aplicación de instrumentos y estrategia	
Anexo 6 : Plan de sesiones	
Anexo 7 : Testimonios fotográficos	

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
• TABLA N° 01. Baremo de la variable de estudio 1: desempeño directivo	53
• TABLA N° 02. Baremo de la variable de estudio 1: Clima organizacional.	53
• TABLA N° 03: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la variable de estudio 1: desempeño directivo	54
• TABLA N° 04: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión GESTIÓN PEDAGÓGICA de la variable de estudio 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO.	56
• TABLA N° 05: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión GESTIÓN INSTITUCIONAL de la variable de estudio 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO.	58
• TABLA N° 06: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión GESTIÓN ADMINISTRATIVA de la variable de estudio 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO.	60
• TABLA N° 07: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión GESTIÓN COMUNITARIA de la variable de estudio 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO.	62
• TABLA N° 8: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la variable de estudio 2: CLIMA ORGANIZACIONAL	64
• TABLA N° 9: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión COMUNICACIÓN de la variable de estudio 2: CLIMA ORGANIZACIONAL	66
• TABLA N° 10: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión LIDERAZGO de la variable de estudio 2: CLIMA ORGANIZACIONAL	68
• TABLA N° 11: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión MOTIVACIÓN de la variable de estudio 2: CLIMA ORGANIZACIONAL	70

• TABLA N° 12: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión SATISFACCIÓN LABORAL de la variable de estudio 2: CLIMA ORGANIZACIONAL	72
• TABLA N° 13: Pruebas de normalidad de las variables: desempeño directivo y clima organizacional	74
• TABLA N° 14: Tabla de contingencia Liderazgo Educativo * Desempeño Docente	76
• TABLA N° 15: Pruebas de chi-cuadrado	77
• TABLA N° 16: Tabla de contingencia: Dimensión Gestión Pedagógica y las dimensiones de la variable clima organizacional.	81
• TABLA N° 17: Pruebas de chi-cuadrado: Dimensión Gestión Pedagógica y las dimensiones de la variable clima organizacional.	82
• TABLA N° 18: Tabla de contingencia: Dimensión Gestión Institucional y las dimensiones de la variable clima organizacional.	83
• TABLA N° 19: Pruebas de chi-cuadrado: Dimensión Gestión Institucional y las dimensiones de la variable clima organizacional.	83
• TABLA N° 20: Tabla de contingencia: Dimensión Gestión Administrativa y las dimensiones de la variable clima organizacional.	84
• TABLA N° 21: Pruebas de chi-cuadrado: Dimensión Gestión Administrativa y las dimensiones de la variable clima organizacional.	85
• TABLA N° 22: Tabla de contingencia: Dimensión Gestión Comunitaria y las dimensiones de la variable clima organizacional.	86
• TABLA N° 23: Pruebas de chi-cuadrado: Dimensión Gestión Comunitaria y las dimensiones de la variable clima organizacional.	86

ÍNDICE DE GRAFICOS

• GRÁFICO N° 01: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la variable de estudio 1: desempeño directivo.	55
• GRÁFICO N° 02: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión GESTIÓN PEDAGÓGICA de la variable de estudio 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO.	57
• GRÁFICO N° 03: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión GESTIÓN INSTITUCIONAL de la variable de estudio 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO.	59

- GRÁFICO N° 04: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión GESTIÓN ADMINISTRATIVA de la variable de estudio 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO. 61
- GRÁFICO N° 05: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión GESTIÓN COMUNITARIA de la variable de estudio 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO. 63
- GRÁFICO N° 06: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la variable de estudio 2: CLIMA ORGANIZACIONAL 65
- GRÁFICO N° 07: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión COMUNICACIÓN de la variable de estudio 2: CLIMA ORGANIZACIONAL. 67
- GRÁFICO N° 08: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión LIDERAZGO de la variable de estudio 2: CLIMA ORGANIZACIONAL 69
- GRÁFICO N° 09: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión MOTIVACIÓN de la variable de estudio 2: CLIMA ORGANIZACIONAL 71
- GRÁFICO N° 10: Resultados de la aplicación del cuestionario a los directivos y docentes de Quiquijana sobre la dimensión SATISFACCIÓN LABORAL de la variable de estudio 2: CLIMA ORGANIZACIONAL 73

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre desempeño directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018

El estudio, corresponde a una investigación sustantiva y básica de tipo correlacional, en un diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional de corte transversal porque los datos fueron obtenidos en un solo momento y tiempo único, en una muestra de 03 directoras y 60 docentes de la instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi seleccionados de manera no probabilística e intencionada. Para lo cual se diseñó y elaboró un instrumento denominado encuesta de escala valorativa con 30 ítems, sobre las percepciones del desempeño directivo y otros de 44 ítems sobre el clima organizacional, la cual fue sometida a prueba de confiabilidad y validación por juicio de expertos. Para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos se utilizó el Ms Excel y el SPSS v21, que consistió en el tratamiento estadístico y la prueba de hipótesis a través de la prueba del estadístico no paramétrico Chi Cuadrado de homogeneidad.

De los resultados de esta investigación queda demostrado estadísticamente, en el que el valor de Chi Cuadrado obtenido es mayor que el Chi Cuadrado crítico o de teórico, es decir que el chi calculado = 19.111 > chi crítico = 9.49 lo que indica que si existe una CORRELACIÓN significativa entre las variables desempeño directivo y clima organizacional, además de que el p-valor determinado = 0.001, es mucho menor que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia) valor que termina por confirmar y validar estadísticamente la hipótesis de la investigación.

PALABRAS CLAVE: Desempeño directivo, clima organizacional.

ABSTRACT

The objective of this research work was to establish the relationship between management performance and the organizational climate of the educational institutions of Quiquijana -Quispicanchi. 2018 The study corresponds to a substantive and basic correlational type research, in a non-experimental design of descriptive correlational cross-sectional type because the data was obtained in a single moment and only time, in a sample of 03 directors and 60 teachers of the educational institutions of Quiquijana - Quispicanchi selected in a non-probabilistic and intentional manner. To this end, an instrument called a valuation scale survey with 30 items was designed and developed, on the perceptions of managerial performance and other 44 items on the organizational climate, which was tested for reliability and validation by expert judgment. For the processing and analysis of the obtained data, the Ms Excel and the SPSS v21 were used, which consisted of the statistical treatment and the hypothesis test through the non-parametric Chi square homogeneity statistic test. From the results of this research, it is statistically proven, in which the Chi-square value obtained is greater than the critical or theoretical Chi square, that is, the calculated chi = 19.111 > critical chi = 9.49 which indicates that if there is a CORRELACIÓN significant between the variables managerial performance and organizational climate, in addition to that the determined p-value = 0.001, is much smaller than the value of $\alpha = 0.05$, (level of significance) value that ends up confirming and validating statistically the hypothesis of the investigation.

KEYWORDS: Management performance, organizational climate

I. INTRODUCCIÓN

Hoy se propone que se fortalezca la gestión escolar e institucional y se fomente el liderazgo del directivo, el cuál en las decisiones tome en cuenta a los diferentes actores involucrados en la práctica educativa (alumnos, maestros, autoridades educativas e instituciones afines a la educación, padres de familia). La participación de los padres de familias en el desarrollo del plan de trabajo anual es de suma importancia, ya que se espera con esto den certidumbre a dichas actividades.

El directivo debe establecer el espacio adecuado para compartir información y experiencia a través de estimular los procesos educativos, sin dejar a un lado la rendición de cuentas.

En materia de seguridad de los estudiantes, la participación del líder de la institución educativa promover con otras instancias competentes en el ramo para velar por el respeto de la integridad de los educandos y la seguridad propia de toda la escuela.

En una organización escolar no se puede dejar de lado la supervisión física del inmueble, así como tener presente las necesidades del aula y de los maestros, buscando darles solución, esto con el fin de que se cuente con las condiciones mínimas para operar adecuadamente las tareas encomendadas a cada mentor.

Al directivo le corresponde coordinar y establecer claramente las tareas, atribuciones y responsabilidades del personal perteneciente al centro escolar que dirige, de esta manera todos se responsabilizan del logro educativo y así es posible comprometerse y reconocer los resultados del esfuerzo de cada uno. De ahí la necesidad de que en cada institución educativa el liderazgo del directivo se

reconozca y sea el ejemplo a seguir, el cuál muestre la capacidad de gestión institucional, articule, gestione y distribuya con justicia y equidad las actividades a desarrollar durante el ciclo escolar.

En el presente trabajo, las investigaciones siguientes son aquellas asumidas en calidad de antecedentes debido a su relativa relación con el problema de estudio, como también por su significación general y aporte metodológico con el presente trabajo.

Salazar, María Angélica (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? Tesis presentada para optar el grado de Doctoranda en Gestión y Política Educativa Universidad de Viña del Mar, Chile. Las conclusiones a los que se arriba son las siguientes: Las peculiaridades de la organización escolar y las exigencias de la sociedad del conocimiento, encajan bien con un enfoque de liderazgo transformacional, ya que, como se ha expuesto en el desarrollo de presente trabajo, éste promueve un tipo de influencia basada en aspectos mutuamente interdependientes con una fuerte base humanística. Hoy por hoy lo que se busca es ejercer un liderazgo que sea capaz de generar nuevos líderes en la organización, que se promueva un liderazgo compartido, en definitiva que cualquier trabajador pueda ser líder y aportar al desarrollo de la misión de la escuela. Por tanto, la función principal de los directores será generar un significado del trabajo, promover y articular una visión creíble por el conjunto de personas que integren la organización. De este modo el liderazgo debe asimilarse a una distribución de poder, en el caso de la organización educativa, lo que debería buscarse es el liderazgo múltiple desde las distintas áreas fundamentales de actuación en la formación de alumnos y alumnas, puesto que como acota Bolívar (2000), una organización no aprenderá mientras se continúe fomentando la dependencia de una persona. Tenemos que admitir que las organizaciones escolares, al igual que otras organizaciones sociales, encuentran serias dificultades al proponerse acciones, planes y proyectos de cambio, Estas están estrechamente relacionadas con las dificultades para aprender, por eso el cambio no es un proceso sencillo, ni súbito, menos aún si no se involucran en él tanto los decisores de políticas como los protagonistas diarios del hecho educativo. El líder transformacional ha de articular una visión

para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso, esforzarse en reconocer y potenciar a los miembros de la organización. Además debe orientar a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, y no sólo gestionar las estructuras, sino que influir en la cultura de la organización y orientarse hacia las personas más que hacia la organización; y así transformar los sentimientos, actitudes y creencias de los demás. Como comentario, se señala que considerando el variado y complejo contexto escolar latinoamericano, las bases conceptuales que nos muestran la tendencia a un tipo de organización fundado en el aprendizaje de sus comunidades, con estructuras y formas más participativas de gestión y, las reiteradas evidencias de que el factor liderazgo es determinante en la creación de culturas de calidad, se hace evidente que tanto directivos como profesores deberán desempeñarse como líderes en sus respectivos ámbitos. No será una vía sin complejidades, ya que implica un cambio significativo en la cultura organizacional. Para ambos, el logro de asumir el desafío con un buen desempeño no sólo dependerá de su voluntad o por el mandato de otros, sino en gran medida por el alto grado de competencias y habilidades profesionales que deberán desarrollar.

Nieves; Freddy E. (2000) realizó la tesis “Desempeño Docente y Clima Organizacional en el Liceo “Agustín Codazzi” de Maracay”, Estado de Aragua – Venezuela, para optar el grado de Maestría. Las conclusiones son las siguientes: Se estableció la relación existente entre las dos variables en una institución educativa pública. Se evidenció un desempeño óptimo en cada una de las áreas consideradas que le corresponde como docente; sin embargo en su rol como orientador los alumnos percibieron su acción moderadamente deficiente. En general se percibe un ambiente muy bueno, que genera un plantel competitivo. De estos estudios se rescata que el clima laboral juega un papel preponderante en el desempeño docente y a su vez, es determinado por la motivación de los trabajadores, por lo que es importante identificar las acciones que permitan la mejora continua de la institución y/o empresa.

A nivel nacional, se considera los antecedentes siguientes:

Montalvo Fritas, Willner (2008). "El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la Ugel 15 de Huarochiri". Tesis Para Optar al Grado Académico de doctor en Ciencias de la Educación Mención Ciencias de la Educación en la Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle de Lima. Cuyas conclusiones son las siguientes: Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente, que es percibido por el personal docente y los estudiantes, tal como se evidencia en los cuadros números 05 y 15 y gráficos 01 y 11; donde el 51% de los sujetos encuestados percibe el Clima Organizacional en un nivel alto, así como el 64% de los entrevistados percibe el desempeño docente en el nivel alto respectivamente. Al efectuar la correlación entre el estilo gerencial de los directores y el uso adecuado de las estrategias metodológicas, se demuestra que existe una correlación moderada, tal como se observa en el cuadro número 23, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 64%. Lo que significa que aquellos encuestados que perciben el estilo gerencial de los directores en un nivel alto, también perciben las estrategias metodológicas, en un nivel alto. Al efectuar la correlación entre el liderazgo de los directores y la planificación de la enseñanza, se demuestra que existe una correlación moderada, tal como se observa en el cuadro número 25, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 65%. Al efectuar la correlación entre el ambiente laboral de los directores y el rol de los docentes, se demuestra que existe una correlación moderada, tal como se observa en el cuadro número 27, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 62%. Al efectuar la correlación entre los niveles de comunicación de los directores y el uso adecuado de los medios y materiales educativos, se demuestra que existe una correlación moderada, tal como se observa en el cuadro número 29, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 61%. Al efectuar la correlación entre el estímulo laboral de los directores y el nivel de solvencia profesional, se demuestra que existe una correlación moderada, tal como se observa en el cuadro número 31, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 47%. Al efectuar la correlación entre el manejo de conflictos de los directores y el nivel de la evaluación del desempeño docente, se demuestra que existe una correlación

moderada, tal como se observa en el cuadro número 33, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 47%.

Rincón (2005), realizó la investigación: "Relación entre Estilo de Liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas"; en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el grado de Maestría en Educación. El estudio se realizó en el Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas sobre una muestra estratificada que ha sido considerada proporcionalmente de los 9 colegios que conformaron el universo, teniendo diferentes muestras de docentes y alumnos en cada colegio. Siendo en total la muestra 165 docentes y 377 alumnos. El mayor número de muestras de docentes y alumnos siendo de la I.E. Juan Espinoza Medrano, en la cual en el resultado de su investigación el autor llega a las siguientes conclusiones: Los datos evidenciaron que entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente existe alto grado de correlación (0,76 de correlación de acuerdo al coeficiente de Pearson es una correlación positiva considerable) en las instituciones educativas del valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas. Se ha hallado que en las instituciones educativas del valle del Chumbao los estilos de los directores que predominan son el estilo anárquico y el autoritario, lo cual evidencia que no ha habido innovaciones significativas en el estilo de dirección pues existe evidencia de que se continúa con estilos tradicionales de gestión por parte de los directores de las instituciones educativas.

La investigación se realizó teniendo como objetivo de demostrar el grado de relación entre el liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas del ámbito de aplicación de la investigación, cuya metodología empleada fue el descriptivo transversal-correlacional, utilizando para ello como muestra a los alumnos, docentes y directores de nueve instituciones educativas del lugar de estudio.

La importancia de este trabajo, es porque se utiliza también instrumentos del tipo encuesta, los que se aplicaron a los directores, docentes y alumnos, para establecer el estilo de liderazgo entre el director y el desempeño del docente, Las conclusiones alcanzadas indican que los directores toman predominantemente el

estilo autoritario y anárquico de liderazgo en desmedro de las instituciones educativas. También se demuestra que existe un alto grado de correlación entre el estilo de Liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas del valle de Chumbao de provincia de Andahuaylas. De los datos obtenidos relacionados al desempeño docente, permite concluir que en la mayoría de los centros educativos del lugar existe un bajo nivel de desempeño docente por cuánto está influenciado entre otros por el estilo de liderazgo de los directores

Respecto a la fundamentación teórica de la presente investigación, está relacionada directamente a las variables de estudio, siendo la primera variable referida al desempeño directivo y la segunda clima organizacional, por lo que primeramente se hace referencia a la variable de estudio 1.

El desempeño directivo, conocido también como liderazgo directivo tiene muchas definiciones, aún hoy los investigadores no logran ponerse de acuerdo sobre este tema. En los aspectos en los que sí existe acuerdo es en que el liderazgo incluye un proceso de influencia. Por tanto lo podemos definir como la capacidad de influir en un grupo para que logren sus metas trazadas.

Esta fuente de influencia puede ser formal, es decir propia de la posición o rango gerencial en una organización. Pero no confunda no todo líder es gerente, ni todo gerente es líder. Además los líderes pueden surgir fuera de la estructura formal de la organización, ellos son por lo general tanto o hasta más importante que los líder formales. El liderazgo ha sido siempre relevante para las organizaciones.

El requerimiento de liderazgo directivo efectivo y la dificultad de proporcionarlo ha aumentado rápidamente, esto porque la vida organizacional crece de manera compleja. El debate que surge es en el sentido si el liderazgo debe ser coercitivo o no, es decir si debe basarse en infundir temor o no.

Al estudiar esta variable tenemos que hacerlo en el ámbito educativo. De tal manera que cualquier propuesta medianamente compleja sobre el liderazgo en el ámbito educativo debiera situarlo entre concebirlo como un gestor eficiente, identificable con la posición formal ocupada por una persona y como tarea moral

amplia expresión cualitativa de una organización dinámica y comunitaria, y como tal una función difusa entre todo el profesorado.

Ander-Egg, Ezequiel (1997), afirma que, el liderazgo es la función realizada dentro del grupo por el líder, en algunos casos con ribetes carismáticos. Existen diferentes formas de liderazgo según las situaciones y tareas: una persona puede ser líder en un grupo y seguidor en otro. Se puede ejercer influencia en un determinado campo o para la realización de una tarea y no ejercer ninguna influencia de liderazgo en otros ámbitos de actuación (p. 110).

El concepto de liderazgo desde la perspectiva de Ander-Egg, Ezequiel (1997); se desarrolla desde el ámbito donde actúa el líder; la función de liderazgo lo realiza en una organización o grupo de personas. Esta función puede incluir el carisma en algunos casos. No siempre la persona será líder en todas las organizaciones.

Gibson, D. (2001) afirma que “Es una interacción entre miembros de un grupo. Los líderes son agentes de cambio. El liderazgo ocurre cuando un miembro de un grupo modifica la motivación o las competencias de otros” (p.308).

Bennis, W. (2000) señala que “los administradores/directores resuelven problemas rutinarios cuya solución se deriva del problema y del método, en tanto que los líderes descubren los problemas, para lo cual emplean procesos mentales creativos que los llevan a identificar una nueva dirección o visión para la organización” (p.58).

Liderazgo se define como la capacidad de una persona para influir en el comportamiento de los demás, contando éste con un carácter circunstancial dependiendo de las actividades, conocimientos y habilidad que utilice para hacerlo productivo.

Hellriegel (2005), expresa que, el liderazgo es una relación de influencia entre líderes y seguidores que se esfuerzan por un cambio real y resultados que reflejen sus propósitos compartidos (p. 418).

En otros grupos puede ser un seguidor todo depende de las habilidades, las tareas o intereses que puede tener la persona líder en una organización. Ej. Una persona puede ser líder en su centro de trabajo pero en su comunidad o parroquia

puede ser solamente un seguidor debido a la existencia de otra persona con las habilidades, conocimiento de la teoría y la capacidad de liderazgo.

Chiavenato, Idalberto (2002), define en términos de dinámica del comportamiento humano, como “el liderazgo es función de las necesidades existentes en una situación dada y consiste en la relación entre un individuo y un grupo” (p.183). En relación funcional solamente existe cuando un líder es percibido por un grupo como detector de medios para la satisfacción de sus necesidades. Así seguirlo puede ser para el grupo un medio de aumentar la satisfacción de necesidades o de evitar su disminución. El líder surge como un medio para la consecución de los objetivos deseados por un grupo.

Desde la perspectiva, el concepto de liderazgo es una relación funcional, ésta existe cuando el líder y el grupo se relacionan e interactúan realizando acciones y comportamientos para afrontar una necesidad evidente. El líder es quien deberá satisfacer las necesidades desarrollando sus habilidades, conocimientos y capacidad de liderazgo para lograr la consecución de los objetivos.

Para el grupo de esta manera seguir al líder significará que las necesidades sean afrontadas y lograr los objetivos anhelados que el grupo plantea en toda organización; porque el líder los sabrá conducir a realizar las acciones pertinentes para tal fin.

Chiavenato, Idalberto (2002), señala que el liderazgo es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones. Podemos definir liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos. Los elementos que caracterizan al liderazgo son, en consecuencia, cuatro: influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por conseguir (p.512).

Siendo cuatro los elementos que caracterizan al liderazgo: La influencia porque el líder influye en sus seguidores a que realicen las acciones correctas para lograr los fines u objetivos. La situación debida a que en un momento dado es necesaria la presencia y actuación del líder quien usando su capacidad de

liderazgo buscará afrontar una situación difícil convirtiendo el reto y la incertidumbre en un logro y éxito en la organización.

El proceso de comunicación para que a través de esto, el líder podrá transmitir sus influencias, ideas y conocimientos en el grupo. Finalmente los objetivos que son la tarea o meta que tiene el líder y su grupo a través de la acción o trabajo de los integrantes.

El concepto de liderazgo desde la perspectiva de Chiavenato; es eminentemente social porque se da en las organizaciones o grupos sociales donde hay una influencia interpersonal del líder en sus seguidores. Es ejercida en una situación donde la presencia y acción del líder es muy necesaria y fundamental; para ello, se hace uso del proceso de comunicación humana que nos lleva a la consecución de los objetivos.

Chiavenato, Idalberto (2002), define que el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer. El líder ejerce influencia en las personas orientado hacia sus objetivos, las percepciones de los objetivos de aquellas. La definición del liderazgo incluye dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas para que hagan aquello que debe realizarse. La segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales (p.315).

Guibovich, Lorgio (2006), define el liderazgo “como el proceso por medio del cual los líderes producen a los seguidores a actuar en la búsqueda de objetivos que representen los valores, motivaciones, deseos, necesidades, aspiraciones de uno y otros, líderes y seguidores” (p. 185).

Guibovich, Lorgio (2006), señala que existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas (p. 186).

Estos autores señalan que el liderazgo es el proceso de dirigir la conducta de otros hacia el alcance de algún objetivo. Dirigir, en este sentido, significa hacer

que los individuos actúen de cierta manera o según un rumbo particular. Idealmente, este rumbo es coherente con factores como las políticas establecidas por la organización, los procedimientos y la descripción de las funciones. El tema central del liderazgo es lograr que se alcancen las cosas por medio de la gente .

El trabajo del líder compromete a dirigir al grupo para que actúen siguiendo una dirección o camino planificado que los lleva a alcanzar las metas o fines. Lógicamente se está obligado seguir el rumbo cumpliendo y respetando las funciones propias que tiene cada integrante, todo ello según las políticas que son establecidas por la organización. Es por ello que lograr el objetivo o las metas; a través del esfuerzo de los integrantes de una organización es muy importante y es el papel central de liderazgo.

Según Alvarado, Otoniel (2003, p. 50) el ejercicio del liderazgo implica la interacción de los siguientes elementos:

El objetivo.- Un líder debe tener bien claro los objetivos del proyecto educativo institucional como de cada uno de sus seguidores para armonizar en uno sólo.

Los seguidores.- Son la esencia del liderazgo directivo, está conformado por todos los miembros de la Institución educativa.

El poder.- Facultad de todo líder, usada acorde a su estilo personal, puede ser coercitivo o legítimo o experto o premiador o referente (atributos personales).

El estilo.- Es la conducta que manifiesta el líder en ejercicio de su poder para integrar intereses comunes y lograr objetivos institucionales.

Collao, Oscar (1997) opina que, este tipo de liderazgo “otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo fomentando que trabajen el principio de consenso y toma de decisiones”. De igual manera trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad ya que este elemento le sirve de base para la efectividad del grupo y la resolución de sus problemas. El liderazgo democrático, logra que se alcancen las metas a través del esfuerzo sincero, la motivación, el compromiso, la confianza respeto.

El estilo liberal o permisivo utiliza muy poco su poder, si es que lo usa. Concede a los subordinados un alto grado de independencia en sus tareas.

Depende de sus subalternos para fijar las actividades y tareas. Considera que su papel es apoyar las acciones de sus seguidores al proporcionarles información y actuando como un contacto con el entorno del grupo. Es útil y recomendable cuando hay madurez, cuando son más hábiles y más seguros que el propio líder. Su estilo es liberal, se sitúa al margen del grupo y no se preocupa de darle cohesión. Se desatiende del grupo y sus responsabilidades, lo que genera desorden e ineficacia.

Las dimensiones de liderazgo directivo son la gestión pedagógica, la gestión institucional, la gestión administrativa y gestión comunitaria.

La Gestión Pedagógica. De acuerdo al MINEDU, en el Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011). Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.

La Gestión Institucional. Según el MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011). Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución (p. 36). En la dimensión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social.

La Gestión Administrativa. El MINEDU en su Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011) señala que en esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

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

La segunda variable de estudio en la presente investigación está referida al clima organizacional, la misma que tiene la siguiente fundamentación teórica.

Según Lepeley, M. (2001:31) “Liderazgo es la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura, comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio...”.

Al respecto Fernández M. (2002) sostiene que “La satisfacción de los beneficiarios y la obtención de un impacto positivo en la sociedad se consiguen mediante un adecuado liderazgo de los directivos en el proceso de transformación de la organización mediante el establecimiento de oportunas políticas y estrategias, un adecuado aprovechamiento de los recursos y alianzas de todo tipo

y una buena gestión de sus procesos todo lo cual lleva a conseguir la visión de la organización con excelentes resultados”. Consideramos en tal sentido que el directivo debería de procurar construir entornos de trabajo donde la eficacia sea compatible con el enriquecimiento del auto concepto con la capitalización personal de las personas que trabajan allí. Los directivos que consigan este resultado serán líderes capaces de transformar a sus empleados de tal modo que éstos acaban sintiéndose mejor con su trabajo, sus clientes y sus colegas. Como podrá observarse, en todas las etapas del proceso administrativo se da, se usa o se aplica la comunicación, entendida ésta como un proceso de sistematización de información a partir de los datos previamente seleccionados.

Según Hall, R. (1996) el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. Brow y Moberg (1990) manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de ésta.

Por otro lado, Álvarez (1993) al definir el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional, señala como condicionantes del clima: La infraestructura de la planta física, toma de decisiones de los miembros de la institución, metas académicas, liderazgo, control centralizado de la organización, relaciones interpersonales como alumno-alumno, alumno-docente, docentes-directivos.

Ahora bien, la situación del desempeño docente y su impacto en las instituciones educativas continúa siendo tema polémico. Muchos autores se preocupan por presentar alternativas para orientar la gestión docente, su evaluación, y su contribución para minimizar la incertidumbre y desmoralización que se percibe a nivel de muchas instituciones educativas. Chipana Galiano, Samanta,(2013)

Según Reddin, William J. (2004), el clima organizacional lo constituyen todos aquellos factores que influyen en la conducta de una organización y que son

comunes a puestos no necesariamente relacionados entre sí. En síntesis, éste describe cómo las organizaciones (tomadas como un todo) difieren una de otra en su desempeño típico. Dichas diferencias son influenciadas por, y expresadas a través de cosas tales como: procedimientos operativos, estructura organizacional y otros factores que aunque no estén escritos, son poderosos e influyen en el comportamiento. Existen cuatro tipos básicos de clima organizacional: 1) Orientado al Control (basado en sistemas); 2) Orientado al desarrollo de la Libertad Profesional (basado en la confianza a la gente); 3) Orientado a la Productividad y el Rendimiento (basado en la optimización continua de los procesos de producción), y 4) Orientado al Desafío (basado en la colaboración en equipo). Los managers necesitan ser altamente sensibles para identificar el clima de su organización, ya que puede ser difícil cambiarlo, requiriéndose de destreza, estrategia y determinación. O bien corre el peligro de ser violentado en cualquier forma, llegando a producir un fuerte impacto en las expectativas de la gente.

Reddin, William J. (2004), agrega que el clima organizacional atrae mucho la atención en estos tiempos de cambio. Identificarlo y cultivarlo es vital para generar una gran influencia en la efectividad y en los resultados estratégicos. También es útil porque puede ayudar a gestionarlo. El principal objetivo que se puede tener en un cambio de clima organizacional es mejorar la efectividad. Este parece ser el camino corto para mejorar las cosas; si nosotros queremos tener una organización efectiva debemos desarrollar una cultura centrada en resultados.

Obviamente hay grandes diferencias entre los distintos climas organizacionales: Las organizaciones productivas tienden a tener una alta orientación a la tarea, siendo dirigidas por Líderes fuertes, expertos en su especialidad y demandantes de un gran esfuerzo en todos los sentidos; las organizaciones educacionales tienden a tener una elevada orientación a las relaciones, siendo dirigidas por personas sensibles, participativas y propulsoras del crecimiento del factor humano; los bancos y las instituciones administrativas, tales como compañías de seguros, instituciones gubernamentales o empresas de contabilidad tienden a estar orientadas a sistemas. El análisis debe iniciarse con

la identificación del clima que se tiene hoy, y la pregunta más importante es: ¿Qué clima deberíamos tener para llegar a una clara orientación a resultados?

Reddin, William J. (2004), señala que la naturaleza y orígenes del clima organizacional lo constituyen todos aquellos factores que influyen en la conducta de una organización y que son comunes a puestos no necesariamente relacionados entre sí. En síntesis, éste describe cómo las organizaciones (tomadas como un todo) difieren una de otra en su desempeño típico. Dichas diferencias son influenciadas por, y expresadas a través de cosas tales como: procedimientos operativos, estructura organizacional y otros factores que aunque no estén escritos, son poderosos e influyen en el comportamiento. Existen cuatro tipos básicos de clima organizacional: 1) Orientado al Control (basado en sistemas); 2) Orientado al Desarrollo de la Libertad Profesional (basado en la confianza a la gente); 3) Orientado a la Productividad y el Rendimiento (basado en la optimización continua de los procesos de producción), y 4) Orientado al Desafío (basado en la colaboración en equipo).

Reddin, William J. (2004), manifiesta además que los directores o gerentes necesitan ser altamente sensibles para identificar el clima de su organización, ya que puede ser difícil cambiarlo, requiriéndose de destreza, estrategia y determinación. O bien corre el peligro de ser violentado en cualquier forma, llegando a producir un fuerte impacto en las expectativas de la gente. Cuando un piensa en efectividad en el sentido amplio del término, lo que subyace es la realidad de que algunas condiciones climáticas se ajustan muy bien a las características del ambiente y sus actores derivándose un impacto favorable, ya que como consecuencia de la influencia de este, se estimula un desempeño de alta efectividad. De esta forma cuando un manager percibe el tipo de clima que es susceptible de estimular un alto desempeño y realiza un conjunto de influencias para producir ese clima, estará creando deliberadamente las condiciones para la efectividad. Si por el contrario, el manager no ha sido capaz de descifrar el clima susceptible de estimular un desempeño óptimo y se inclina por impulsar las condiciones que “le gustan” o que “ha aprendido” irrespectivamente de su impacto potencial, estará generando un clima que resultará desfavorable ya que no se ajusta en manera alguna a las características del ambiente y sus actores. En este

último caso vemos con claridad como el manager se inclina por acciones específicas para la creación del clima, en vez de inclinarse por el impacto favorable de un clima en particular. Por ello, en el argot de la efectividad gerencial se distingue a los managers que están orientados a resultados como aquellos que inspiran sus acciones por el impacto que quieren provocar, y a los managers que están orientados a actividades como aquellos que inspiran sus acciones por la preferencia que manifiestan hacia alguna actividad climática en particular ignorando el impacto potencial.

De acuerdo con lo anterior, se puede considerar que existen dos tipos de organización. Una de ellas puede ser considerada como “orientada a actividades”, la otra considerada como “orientada a resultados. La principal diferencia entre las dos, son las necesidades de la tecnología, los clientes y la amplitud del ambiente. Las diferentes combinaciones de alta y baja de la orientación a la tarea, de la orientación a la relación y de la orientación a la efectividad, dan como resultado ocho tipos de clima, cuatro orientados a actividades, es decir a lo que se hace y cuatro orientados a resultados, es decir a lo que se logra. Estos cuatro climas orientados a actividades y los cuatro climas orientados a resultados, son derivados de los climas básicos. Cuando éstos son impulsados inapropiadamente, el clima básico con orientación a la producción recibe el nombre de clima autoritario, cuando el clima básico orientado a la producción es usado apropiadamente recibe el nombre de clima productivo. La figura anterior marca la posición de los ocho tipos de clima con relación a su uso en el ámbito de la empresa.

Reddin, William J. (2004), designa los nombres a los ocho tipos de clima organizacional, y estas son:

El clima estancado, es aquél que resulta de una baja orientación a la tarea y una baja orientación a las relaciones en un ambiente en donde dichas orientaciones son inapropiadas, creando por lo tanto una condición en la que el esfuerzo individual y el estado de ánimo se mantienen en un nivel mínimo ignorando el impacto de esto en la efectividad. El clima es percibido como altamente interesado en el apego a la forma, desestimando el valor del impacto. Separado,

poco creativo y baja involucración; resistente al cambio, con una baja preocupación a errores excepto para cubrirse ante ellos, se trabaja bajo reglas, con muchas personas trabajando para hacer las cosas difíciles para otros. Los indicadores del clima estancado son: Trabajando bajo reglas estrictas a todos los niveles, resultados aceptables muy escasos, se evita en forma general el involucramiento y la responsabilidad, pocas sugerencias u opiniones voluntarias, demasiados gerentes poco creativos; poco originales; con mentalidad estrecha, resistencia al cambio, baja preocupación a los errores y a la calidad, el gerente típico se aprecia poco involucrado; baja cooperación.

El clima de sumisión, es aquél que refleja una baja orientación a la tarea y una alta orientación a las relaciones en un ambiente en donde dichas orientaciones son inapropiadas, creando por lo tanto una orientación a acciones amigables que no favorecen a la efectividad. Este clima motiva que la organización sea percibida como agradable, cálida y amable; con una alta dosis de pasividad. Hay en general pocas iniciativas, una dirección muy difusa y poco preocupado con los estándares de desempeño y resultados; proclive a acciones para minimizar los conflictos. Los indicadores del clima de sumisión son: se omiten o suavizan los desacuerdos, atmósfera con un marcado tono amable, cálido, gentil, demasiada importancia a las relaciones humanas, la preocupación de la organización se ve a lo fácil, no a lo difícil, pocas iniciativas; pasividad, poca dirección, poca preocupación por resultados, mucho interés en actividades sociales, el gerente típico de esta organización es visto como agradable, cálido, gentil.

El clima autoritario, es aquél que refleja una alta orientación a la tarea y una baja orientación a las relaciones en un ambiente en donde dichas orientaciones son inapropiadas, creando por lo tanto una atmósfera en la que predomina el autoritarismo sin que esta característica ayude a la alta efectividad. El clima es apreciado como crítico y amenazante. Se suprimen los conflictos, la comunicación es escasa; la gente actúa sin consultar; muchos gerentes son temibles y poco agradables, con alta exigencia por la productividad del día, más que la de largo plazo. Predomina un bajo nivel de desempeño mantenido principalmente por amenazas. Los indicadores del clima autoritario son: comunicación primordialmente hacia abajo, más órdenes, menos consultas, los superiores se

ven como críticos y amenazantes, énfasis en productividad de corto plazo, no de largo plazo, supresión de desacuerdos, acción inmediata; resultados requeridos.

El clima ambiguo, es aquél que refleja una alta orientación a la tarea y una alta orientación a las relaciones en un ambiente en donde solo una de ellas es requerida, creando por lo tanto una atmósfera de ambigüedad en la que el interés en la participación de los actores no favorece a la efectividad. El manager que lo impulsa tal vez disfruta la participación o la tiene idealizada. Bajo este clima hay una aceptación automática de decisiones que no siendo las mejores, son aceptables, hay poco compromiso hacia las ideas y al alto desempeño; poco apoyo al personal y cierta indiferencia aun cuando el buen desempeño es alcanzado; existe sospechosa disposición a la presión. Los indicadores de clima ambiguo: Ambivalencia sobre el propósito global, esfuerzo aparentemente comprometido que se queda a medias, poca claridad en la estrategia, en la estructuray en las políticas, las decisiones por mayoría son una regla; se aceptan aunque no sean óptimas, hay promoción de ideas pero con unseguimiento pobre, poco monitoreo a planes; no hay evaluaciónni seguimiento, el gerente típico es visto como un buensolucionador de problemas.

El clima de equidad, es aquél que refleja una baja orientación a la tarea y una baja orientación a las relaciones en un ambiente en donde dichas orientaciones son apropiadas, creando por lo tanto una un impacto favorable a la efectividad por medio del orden, el control y la equidad. El clima es percibido como altamente preocupado con la aplicación oportuna de las reglas y los procedimientos; Respaldado por buenos sistemas, donde los detalles son observados y la comunicación escrita es preferida. Los indicadores del clima de equidad son: mantenimiento a sistemas establecidos, observación de detalles y ejecución eficiente de las tareas, comunicación escrita prevalente para salvaguardar posiciones, referencia a reglas constante, confiabilidad por el funcionamiento metódico; poca creatividad, énfasis en el orden, las reglas y los procedimientos, grandes tomos de políticas y procedimientos, el gerente típico es visto como lógico, honesto, seguidor de las reglas, equitativo.

El clima humanitario, es aquél que refleja una baja orientación a la tarea y una alta orientación a las relaciones en un ambiente en donde dichas orientaciones son apropiadas, creando por lo tanto condiciones para una alta efectividad por medio de la confianza y el aprecio a los seres humanos. El clima es percibido por su elevado grado de comprensión compartida y de cooperación. Hay mucha confianza y apertura, un alto compromiso con la planeación y la productividad; el talento está razonablemente bien desarrollado, y existen canales abiertos para la comunicación. Los indicadores del clima humanitario son: Énfasis en el desarrollo de talento, apoyo tanto en experiencias de éxito como de fracaso, alta cooperación, se escucha a la gente y se le estimula, decisiones en equipo, alta comunicación en todas las direcciones, el gerente típico es visto como interesado en los individuos y sus motivaciones.

El clima productivo, es aquél que refleja una alta orientación a la tarea y una baja orientación a las relaciones en un ambiente en donde dichas orientaciones son apropiadas, creando por lo tanto condiciones para la alta efectividad por medio de una dirección puntual y vigorosa. El clima es percibido por su alto nivel de iniciativas, energía y logro; comprometido en los resultados efectivos; altamente evaluativo en la cantidad, calidad y tiempo; orientado al beneficio y el rendimiento; las ideas que surgen tienden a ser implementadas, la eficiencia y la productividad son muy apreciadas. Los indicadores del clima productivo son: alto énfasis en la cantidad, la calidad y el tiempo, alta conciencia del coste, las ventas y los beneficios, orientado al logro, alto nivel de energía, intenso énfasis en la comunicación de arriba hacia abajo, desarrollo de un máximo esfuerzo es la norma, el gerente típico es visto como un infatigable generador de la productividad.

El clima de desafío, es aquél que refleja una alta orientación a la tarea y una alta orientación a las relaciones en un ambiente en donde dichas orientaciones son apropiadas, creando por lo tanto condiciones para la alta efectividad a base del esfuerzo comprometido más allá de los propios límites de capacidad, conocimiento y experiencia. El clima es percibido por el alto nivel de logro de los objetivos, y por la práctica sistemática de la motivación mutua para el logro de un

alto desempeño; alto compromiso de la gente en el trabajo; toma de decisiones en equipo como recurso para elevar la calidad de estas y para desarrollar nuevas alternativas. Los indicadores del clima de desafío son: Énfasis en el logro de objetivos y planes, alta coordinación; esfuerzo comunitario, compromiso a los propósitos de la organización, el alto desempeño es motivado en forma continua, énfasis en el equilibrio gente – trabajo, toma de decisiones balanceada entre el individuo y el equipo, el gerente típico se distingue por tener altos estándares para sí mismo y para otros y por labóqueda incesante de nuevos desafíos.

Las dimensiones de clima organizacional a considerar en el presente trabajo, son:
Comunicación: Mide el grado de convivencia y la práctica comunicativa interpersonal o grupal, su estructura formal e informal entre jefes y empleados, relacionados con los espacios de socialización efectiva dentro o fuera, el saber escucha y las conductas de comunicación en una organización.

Liderazgo: Mide el grado de percepción de un conjunto de características estables, la capacidad de influir en un grupo, el nivel de confianza y funcionalidad percibido entre el equipo en la toma de decisiones, iniciativas, gestiones y promocionar un estilo de la administración eficiente con carácter estratégico donde exista un equilibrio organizacional.

Motivación: Mide el conjunto de aspectos que el profesor valora o cuestiona y que se encuentran relacionados con la naturaleza, contenido del trabajo mismo, el ambiente físico y psicológico

Satisfacción laboral: Mide el grado actitudes de satisfacción que valora el trabajador o cuestiona con la relación con sus superiores o compañeros, condiciones físicas en el trabajo, participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y reconocimiento.

Las organizaciones en la actualidad se desenvuelven en ambientes de gran turbulencia y dinamismo; por lo que es necesario adaptarlas y transformar las de acuerdo con las exigencias y contingencias del medio ambiente cambiante. Se

necesita de verdaderos líderes que permitan transformar la capacidad del capital humano (docentes y alumnos) en la generación de valor Organizacional.

En el siglo XXI la gestión educativa, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos llevando a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total: dando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales muy especialmente de los humanos. En relación con lo expuesto, existe un acuerdo generalizado que establece que el éxito o fracaso de cualquier organización dependerá, en buena medida, de la calidad de sus líderes. Por tanto, no es una sorpresa que, en el sistema educativo de hoy, se invierta una importante parte de presupuesto anual en la formación de directivos con la finalidad que se conviertan en auténticos líderes de sus seguidores.

Es por eso que, se ha convertido en un verdadero reto de la nueva dirección, a sumir un nuevo estilo de liderazgo capaz de manejar adecuadamente las relaciones interpersonales tomando en cuenta como intermediar para solucionar un problema. Que pueda unir a la gente en la persecución de un propósito significativo, a pesar de las fuerzas que lo separan, y en definitiva que pueda mantener las organizaciones educativas libres de la mediocridad caracterizada por conflictos burocráticos, y luchas de poder, creando un clima organizacional adecuado.

Son variados los factores que influyen en cualquier Institución Educativa para lograr la calidad educativa. Por eso, la actitud o el accionar de ellos puede ser negativa o problemática si estas son incongruentes con los principios que sustenta la educación; o positiva si es congruente con estos principios no presentando problemas. Sin embargo, tales posiciones pueden verse afectadas en su interior por el medio ambiente global en que se encuentran insertos. Además las influencias de la sociedad sobre el Clima Organizacional se modifican a través del tiempo como resultado de la mayor cantidad de conocimientos, la diversidad de la fuerza de trabajo, los adelantos tecnológicos, la legislación laboral, las normas gubernamentales y el crecimiento de las

organizaciones, y es que el Clima Organizacional enfoca la base de la organización, las personas que la integran y cómo perciben la organización.

El liderazgo es fundamental para el funcionamiento de las organizaciones educativas públicas, con agentes educativos que participen de manera activa en el proceso de logro de un adecuado clima organizacional en los diferentes entes de una Institución educativa, indispensable en una auténtica sociedad del conocimiento. El estudio del liderazgo no puede fundamentarse sólo en la personalidad del líder, se debe hacer también desde la perspectiva de los seguidores y para que surjan líderes debe crearse un ambiente con altos grados de autonomía y todos los grupos deben poseer diferenciación interna

El problema a investigar tiene como objetivo, establecer la influencia del desempeño directivo en el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana-Quispicanchi en el año 2018. Se aprecia en el diagnóstico de los Proyectos Educativos Institucionales de estas instituciones educativas que, las relaciones interpersonales no son exitosas, armoniosas y eficientes, evidenciándose la falta de percepción en relación con su rol de líderes, por lo que se infiere deficiencia en la toma de decisiones , en el apoyo y el estímulo que debe poseer un director educativo para conseguir las metas organizacionales, que sean capaces de generar un clima organizacional favorable que sea democrático participativo.

La gestión pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria demanda de habilidades especiales. La gestión moderna es trabajo en equipo. El desafío del liderazgo competitivo es: cómo el líder hace para lograr que el equipo humano con quien trabaja, en forma colectiva logre internalizar las tareas, los objetivos, las estrategias, visión común de las cosas, y una actitud colectiva estrictamente favorable para impulsar el proceso que se quiere seguir, donde no hay ninguna concesión ni a la burocracia ni a la mediocridad, todos trabajan con entusiasmo convencidos de lo que están haciendo, no olvidemos un buen equilibrio emocional de la gente garantiza altos niveles de rendimiento. Nuestra postura en relación con el tema es como afecta un mal liderazgo en el trabajo de equipo y éste en el clima organizacional, entendido el mal liderazgo como la incorrecta

forma en que se ejerce el poder dentro de la institución educativa, la incapacidad del líder para motivarlo, así como para propiciar buenas relaciones interpersonales. No siempre la interacción con nuestros pares y demás compañeros de trabajo son como quisiéramos. Del trabajo en sí van surgiendo conflictos que nos llevan a tomar decisiones que afectan de manera positiva o negativa nuestra relación con los demás integrantes y afectan además nuestra productividad, calidad del trabajo y trato hacia nuestros usuarios. Según nuestro criterio la resolución de los conflictos dependen en gran medida del tipo de liderazgo que se ejerza. Por lo tanto, con nuestra investigación pretendemos mostrar la importancia de un buen liderazgo y su influencia en el clima organizacional

La justificación científica de la presente investigación tomando en cuenta a Reddin, William J. (2004) proponen el concepto de "Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad" debido al interés en estudiar el modo en que los directivos y los responsables organizacionales creaban el clima en el que los subordinados llevaban a cabo sus tareas, la manera en que lo hacían, el grado en que resultaban competentes en su ejecución y su capacidad para que las acciones que llevaban a cabo ejerciesen una influencia positiva y ascendente en el contexto organizacional. En este sentido, es posible notar que ya desde esa época era posible avizorar la profunda relación que se daba entre liderazgo y clima, afectando, incluso, al desempeño de la organización en su totalidad. De allí que el estudio es importante porque trata de confrontar los elementos disfuncionales del liderazgo del Director percibida por los docentes de la institución estudiada para así establecer la relación entre esta variable y el clima organizacional.

Desde el punto de vista teórico aporta información que permite evidenciar un hecho suscitado en las instituciones educativas, donde las variables sirven de referencia para posteriores investigaciones en este ámbito, tanto en el plano local, regional y nacional. Desde el punto de vista práctico, este estudio es relevante, por cuanto los resultados obtenidos servirán de guía al personal directivo, al personal docente para lograr mediante un efectivo liderazgo un clima organizacional favorable. Además el estudio desde el punto de vista educativo se

justifica, dado que el mismo permite hacer referencia de manera certera a los aspectos de la organización que requieran ser revisados o en todo caso transformados para contribuir de manera íntegra con el tal cuestionado tema de la calidad y pertinencia de la educación básica regular.

En consecuencia esta investigación puede beneficiar a directivos, docentes y comunidad en general, dado que permitiría conocimientos sobre el proceso gerencial moderno, que entre otros aspectos implicaría el desarrollo de un efectivo desarrollo clima organizacional, que promueva la identificación con la institución, motivación y participación entre los docentes y directivos.

El presente estudio basa su fundamento legal en la Constitución Política del Perú donde el CAPÍTULO II ARTÍCULO 13° dice: La educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana. El Estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza. Los padres de familia tienen el deber de educar a sus hijos y el derecho de escoger los centros de educación y de participar en el proceso educativo. El ARTÍCULO 14.-La educación promueve el conocimiento el aprendizaje y la práctica de las humanidades la ciencia la técnica, las artes, la educación física y el deporte. Prepara para la vida y el trabajo, fomenta la solidaridad. Es deber del estado promover el desarrollo científico y tecnológico del país. la formación ética y cívica y la enseñanza de la constitución y de los derechos humanos son obligatorias en todo el proceso educativo civil o militar la educación religiosa se imparte con respecto a la libertad de las conciencias . la enseñanza se imparte en todos sus niveles ,con sujeción a los principios constitucionales y los fines de la correspondiente institución educativa .los medios de comunicación social deben colaborar con el estado en la educación y en la formación moral y cultural.

Asimismo la Ley General de Educación, en su Artículo 9°.- Fines de la educación peruana dice que son fines de la educación peruana: formar personas capaces de lograr su realización ética, intelectual, artística, cultural, afectiva, física, espiritual y religiosa, promoviendo la formación y consolidación de su identidad y autoestima y su integración adecuada y crítica

La Justificación pedagógica del presente trabajo tiene como fin fundamental mejorar el proceso de aprendizaje de los alumnos, desarrollar y fortalecer sus diferentes capacidades, realizar un trabajo estratégico conjunto entre todos los agentes de la educación, para corregir aquellos errores que se detecten finalizada la investigación, permitir que las instituciones educativas que participen en esta investigación se involucren de manera efectiva en la búsqueda de cambios positivos en bien de los estudiantes y la misma institución.

La justificación metodológica, es de importancia para los directores, subdirectores, jefes de área, especialistas, entre otros debido a que tendrán a su disposición un material de trabajo que reflejará con seriedad, validez y confiabilidad la situación que viven, desde la perspectiva del estilo de Liderazgo directivo, las instituciones educativas en referencia. Asimismo, constituye la plataforma para próximas investigaciones dado que en la zona se suponen anomalías, desajustes y deficiencias pero no se ha develado la situación sobre la base de un estudio sistemático. Con la presente investigación, se ofrecerán instrumentos validados y confiables que puedan servir de apoyo a otros investigadores en el mismo campo de acción de las variables que sustentan este estudio, como lo son el liderazgo directivo y clima organizacional.

La Justificación práctica del presente trabajo, es porque los resultados que generará ésta investigación, ofrecerán un modelo de cambio y una serie de recomendaciones para el fortalecimiento del liderazgo directivo de las instituciones educativas como posibles alternativas de solución para el mejoramiento del clima organizacional, de tal manera que puedan estimular con mayor efectividad el cumplimiento de sus funciones y demás tareas en el ámbito de investigación.

En el presente trabajo el planteamiento del problema, tiene como problema general: ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018? y los problemas específicos los siguientes:

¿Cuál es el nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018?

¿Cuál es el nivel de clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018?

¿Qué relación existe entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018?

Las Hipótesis general de la investigación es: “El desempeño directivo si influye en el clima organizacional de las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018” y las específicas son las siguientes:

Existe buen nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018.

Existe buen nivel de clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018.

Existe una relación directa entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018.

Se tiene como Objetivo general de la investigación: “Establecer la relación entre desempeño directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018” y como objetivos específicos:

Describir el nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018

Describir el nivel de clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018.

Determinar la relación que existe entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables.

- **Variable de estudio 1:** Desempeño Directivo
- **Variable de estudio 2:** Clima Organizacional

2.1.1. Variable de estudio 1: Desempeño directivo

El liderazgo directivo, es el arte para guiar a los miembros de la institución educativa con una sola visión, a través de la persuasión, la fuerza de las ideas, las propuestas, la empatía, la voluntad, la capacidad administrativa hacia el logro de los objetivos trazados en el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I), teniendo en cuenta las expectativas y consideraciones por cada uno de ellos; en concordancia con los autores. (Alvarado, 2003, p. 48)

2.1.2. Variable de estudio 2: Clima Organizacional

Es el conjunto de actividades educativas que realiza el docente para facilitar el aprendizaje, tales como planificación curricular, empleo de estrategias didácticas, selección y uso de medios y materiales didácticos y evaluación del aprendizaje.(Carrasco,2009: 220)

2.1.3. Definición operacional.

- Variable de estudio 1:Desempeño directivo
- Variable de estudio 2:ClimaOrganizacional

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	CRITERIO
<p>VARIABLE DE ESTUDIO 1:</p> <p>Desempeño directivo</p> <p>El liderazgo directivo, es el arte para guiar a los miembros de la institución educativa con una sola visión, a través de la persuasión, la fuerza de las ideas, las propuestas, la empatía, la voluntad, la capacidad administrativa hacia el logro de los objetivos trazados en el proyecto educativo institucional (P.E.I), teniendo en cuenta las expectativas y consideraciones por cada uno de ellos; en concordancia con los autores.</p> <p>MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011)</p>	<p>1. GESTIÓN PEDAGÓGICA</p> <p>Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PC), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.</p> <p>Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.</p> <p>MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011, p. 35)</p>	<p>1. Interés por el aprendizaje de los alumnos.</p> <p>2. Fomento del mejoramiento de la enseñanza.</p> <p>3. Reconocimiento del desempeño docente.</p> <p>4. Motivación para el desempeño docente.</p> <p>5. Cumplimiento eficaz de la función docente.</p> <p>6. Toma de decisiones</p> <p>7. Innovador y visionario.</p> <p>8. Promoción del trabajo en equipo.</p> <p>9. Logro del compromiso docente para mejorar la enseñanza.</p> <p>10. Logro de los resultados y objetivos pedagógicos.</p> <p>11. Promoción de la innovación y capacitación del docente</p> <p>12. Desarrollo de la visión con los docentes.</p>	<p>1. Nunca</p> <p>2. Raras veces</p> <p>3. Algunas veces</p> <p>4. Muy a menudo</p> <p>5. Siempre</p>
	<p>2. GESTIÓN INSTITUCIONAL</p> <p>Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución.</p> <p>En la dimensión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social.</p> <p>MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011, p. 36)</p>	<p>13. Clima institucional.</p> <p>14. Comunicación horizontal.</p> <p>15. Solución de conflictos.</p> <p>16. Relaciones con los padres de familia.</p> <p>17. Cumplimiento de las normas y reglamentos.</p> <p>18. Colaboración y participación del docente.</p>	
	<p>3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p> <p>En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.</p> <p>MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011, p. 36)</p>	<p>19. Eficacia y eficiencia en sus funciones.</p> <p>20. Imparcialidad para sancionar faltas e incumplimientos.</p> <p>21. Actualización y capacitación del director</p> <p>22. Satisfacción por la gestión del director.</p> <p>23. Respeto y apoyo de los docentes.</p> <p>24. Responsabilidad y laboriosidad directiva.</p> <p>25. Administración de los recursos humanos.</p> <p>26. Mantenimiento y mejoramiento de los recursos materiales.</p> <p>27. Cualidades para desempeñarse en el cargo.</p>	
	<p>4. GESTIÓN COMUNITARIA</p> <p>Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa.</p> <p>MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011, p. 37)</p>	<p>28. Respuesta a necesidades de la comunidad.</p> <p>29. Relaciones con los padres y madres de familia.</p> <p>30. Relación-Redes con instituciones municipales, estatales, eclesiales, organismos civiles.</p>	

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	CRITERIO DE EVALUACIÓN
<p>Variable de estudio 1:</p> <p>Clima organizacional</p> <p>Son las percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas comunicacionales, procedimientos administrativos, ambiente laboral en general.</p> <p>Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997)</p>	<p>1. Comunicación</p> <p>Mide el grado de convivencia y la práctica comunicativa interpersonal o grupal, su estructura formal e informal entre jefes y empleados, relacionados con los espacios de socialización efectiva dentro o fuera, el saber escucha y las conductas de comunicación en una organización</p> <p>Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997)</p>	<p>1. Estilo de dirección</p> <p>2. Capacidad de escucha.</p> <p>3. Comunicación sobre asuntos de interés de la I.E.</p> <p>4. Práctica de valores de los docentes</p> <p>5. Fortalecimiento de la confianza entre el personal docente</p> <p>6. Relaciones de amistad</p> <p>7. Capacidad de escucha</p> <p>8. Comunicación asertiva</p> <p>9. Relaciones humanas.</p> <p>10. Comunicación interpersonal</p>	<p>5. Siempre</p> <p>4. A menudo</p> <p>3. Algunas veces</p> <p>2. Raras veces</p> <p>1. Nunca</p>
	<p>2. Liderazgo</p> <p>Mide el grado de percepción de un conjunto de características estables, la capacidad de influir en un grupo, el nivel de confianza y funcionalidad percibido entre el equipo en la toma de decisiones, iniciativas, gestiones y promocionar un estilo de la administración eficiente con carácter estratégico donde exista un equilibrio organizacional.</p> <p>Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997)</p>	<p>11. Resolución de conflictos</p> <p>12. Calidad de servicio</p> <p>13. Organización del trabajo</p> <p>14. Asignación de recursos</p> <p>15. Idoneidad para el ejercicio del cargo directivo</p> <p>16. Logros institucionales</p> <p>17. Libertad de expresión</p> <p>18. Promoción de actitudes positivas</p> <p>19. Propuestas para mejorar la gestión institucional</p> <p>20. Estímulos al personal</p> <p>21. Informe sobre logros</p> <p>22. Identificación con la institución</p>	
	<p>3. Motivación</p> <p>Mide el conjunto de aspectos que el profesor valora o cuestiona y que se encuentran relacionados con la naturaleza, contenido del trabajo mismo, el ambiente físico y psicológico.</p> <p>Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997)</p>	<p>23. Ambiente de confianza</p> <p>24. Delegación de funciones</p> <p>25. Propiciar buenas relaciones personales entre el personal docente</p> <p>26. Consulta sobre decisiones</p> <p>27. Facilitación de información</p> <p>28. Condiciones de trabajo</p> <p>29. Uso de las TIC</p> <p>30. Trato en colegas</p> <p>31. Condiciones ambientales de la I.E.</p> <p>32. Estímulo al cambio y mejora continua</p> <p>33. Capacitaciones</p>	
	<p>4. Satisfacción laboral</p> <p>Mide el grado actitudes de satisfacción que valora el trabajador o cuestiona con la relación con sus superiores o compañeros, condiciones físicas en el trabajo, participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y reconocimiento.</p> <p>Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997)</p>	<p>34. Reconocimiento a la labor desempeñada</p> <p>35. Solución de problemas de manera eficaz</p> <p>36. Ideas innovadoras</p> <p>37. Ambiente alegre</p> <p>38. Incentivación para realizar el trabajo</p> <p>39. Satisfacción por el trabajo de los docentes y el director</p> <p>40. Instalaciones adecuadas de la I.E.</p> <p>41. Ambiente de tranquilidad</p> <p>42. Libertad para la realización del trabajo</p> <p>43. Satisfacción de trabajar en la I.E.</p> <p>44. Innovación para mejorar el trabajo</p>	

2.2. Tipo de estudio

El tipo de investigación es sustantivo teórico. En las descriptivas, existe la necesidad de conocer el vínculo que puede existir entre varias variables de investigación de una sola muestra y así encontrar la correspondencia o relación, para establecer los nexos diferencias o coincidencias intrínsecas o extrínsecas. En las investigaciones correlacionales, se pretende establecer una correlación entre las variables de estudio.

Además es descriptiva, porque describe o presenta sistemáticamente las características o rasgos distintivos de los datos obtenidos para ambas variables. Este nivel permitió describir de manera minuciosa el comportamiento de los datos recogidos para ambas variables, lo que admitió determinar si la distribución de los datos corresponde o no a una distribución normal. Seguidamente, se procedió al análisis correlacional de los datos.

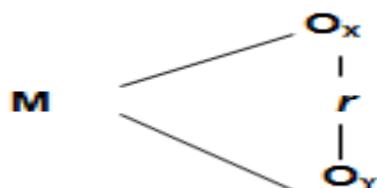
Es correlacional, porque se midió las dos variables de la investigación, para luego verificar si existe relación entre ambas variables; y finalmente se analizó la correlación. Es importante recalcar que las mediciones en las variables que se correlacionaron provinieron de los mismos sujetos. Se seleccionó este nivel de investigación, para determinar la relación entre ambas variables: desempeño directivo y clima organizacional.

2.3. Diseño de estudio

El Diseño seleccionado es el no experimental de corte transversal, con el cual se estudió las características del liderazgo directivo y su relación el desempeño docente

Sánchez y Reyes (2002), señalan que esta es la forma más elemental de investigación a la que puede recurrir un investigador. En este tipo de investigación el investigador busca y recoge información contemporánea con respecto a una situación previamente determinada (objeto de estudio) no presentándose la administración o control de un tratamiento.

Un diagrama o esquema de este tipo de diseño es el siguiente:



Dónde:

- M. Muestra de estudio
- Ox : Desempeño directivo
- Oy: clima organizacional
- r: relación entre Desempeño directivo y clima organizacional.

2.4. Población y muestra

2.4.1 Población

La población de la presente investigación, está constituida por 3 directores y 60 docentes, de las Instituciones Educativas de la localidad de Quiquijana - Quispicanchi.

2.4.2 Muestra

La selección de la muestra de estudio se ha realizado mediante la técnica del muestreo no probabilístico de carácter intencionado, debido a que la elección de las unidades de análisis depende de la decisión del investigador. Hernández (2010, p. 331).

La muestra estuvo integrada por 03 directores y 60 docentes de las siguientes instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi.

Muestra	Cantidad
Directores	3
Docentes	60
TOTAL	63

Fuente: Elaboración propia.

2.5. Método de investigación

Debido al enfoque cuantitativo de la presente investigación, La metodología seguida en el presente estudio implica dividir y organizar el trabajo en etapas, que a continuación se describen.

La primera etapa de la investigación, consiste básicamente en realizar un trabajo de campo, con la finalidad de explorar y sondear a las unidades de estudio del ámbito de la investigación. La finalidad es conocer y determinar de manera prospectiva la realidad y problemática que puede existir en la comunidad educativa de cada unidad de estudio (institución educativa).

La segunda etapa está focalizada a una vez definida las características de la muestra de estudio, poder aplicar una prueba piloto, que permita evaluar el instrumento final de medición propuesto en la presente investigación, para finalmente, previo al juicio y sometimiento de los expertos, construir el instrumento final que será aplicado a la muestra en estudio.

Finalmente, la tercera etapa, consiste en aplicar los instrumentos diseñados, para recoger la información sobre las dos variables de estudio, y concluido este proceso, continuar con el trabajo de gabinete, para sistematizar la información, categorizarla, para su correspondiente análisis e interpretación de los resultados.

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la presente investigación, la técnica utilizada en la recolección de los datos para ambas variables, es el de la encuesta, y los instrumentos utilizados para recabar esta información de primera mano, es el cuestionario.

Hernández (2010) indica que las encuestas son consideradas por diversos autores como un diseño. Porque según el autor antes mencionado, la clasificación correspondería a investigaciones no experimentales transversales o transeccionales descriptivas o correlacionales-causales, además de que ya tienen los propósitos de unos u otros diseños y a veces de ambos. Hernández (2010), también afirma que el cuestionario es tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas

respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Para determinar la validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados en la recolección de datos, de la variable de estudio 1, Desempeño Directivo y la variable de estudio 2, Clima Organizacional, se considera en principio que ambos instrumentos son cuestionarios, cuyas características son que cada uno mide a la variable en estudio en general, así como también cada una de sus dimensiones. También considerar que el tipo de respuesta de la variable en estudio es ordinal, y que las alternativas u opciones de respuesta corresponden al tipo de escala de Likert. Con un total de 30 ítems para la variable de estudio 1, Desempeño directivo, y de 44 ítems para la variable de estudio 2 Clima Organizacional.

Determinar de la validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados a la muestra de estudio, implica realizar lo siguiente:

CONFIABILIDAD O CONSISTENCIA INTERNA.

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales, consistentes y coherentes. Y para su determinación o calculo, se debe considerar básicamente el tipo de escala de la valoración de las respuestas; es decir si son dicotómicas o politómicas. En la presente investigación, el tipo de valoración de las respuestas de los instrumentos aplicados, corresponden al de la escala de Likert, por lo tanto para determinar la confiabilidad de los mismos, se utiliza el método del alfa de Cronbach, para determinar la consistencia interna de los instrumentos.

Finalmente, la consideración a tomar en cuenta para interpretar el valor determinado del índice de confiabilidad o alfa de Cronbach es el siguiente: Si el α calculado está por debajo de 0.8, significa o hay que interpretarlo en el sentido de que el instrumento que se está evaluando tiene una variabilidad heterogénea en sus ítems, lo que nos conduciría a tomar conclusiones equivocadas, pero para valores por encima de 0.8, el instrumento presenta una buena y alta confiabilidad y consistencia interna.



CÁLCULO DE VALORES:

En la determinación o cálculo de la consistencia interna del instrumento, este se hace mediante la siguiente ecuación:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K - 1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Dónde:

α = Índice de confiabilidad interna de Cronbach

K = numero preguntas o ítems

$\sum S_i^2$ = sumatoria de las varianzas de cada ítem

S_t^2 = varianza total

Los valores determinados del alfa de Cronbach, mediante el software SPSS para las variables de estudio desempeño directivo y clima organizacional son los siguientes:

VARIABLE 1: DESEMPEÑO DOCENTE

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	36	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	36	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de Ítems
,894	36

El coeficiente de consistencia interna o alfa de Cronbach determinado para la variable de estudio 1 desempeño docente es igual a 0.894, e indica que el instrumento aplicado tiene una altísima y excelente confiabilidad.

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ItDD1	121,05	256,788	,498	,890
ItDD2	121,08	257,300	,393	,891
ItDD3	122,10	251,217	,532	,889
ItDD4	121,56	256,832	,468	,890
ItDD5	121,54	259,575	,480	,891
ItDD6	121,21	260,650	,319	,893
ItDD7	122,08	257,010	,326	,893
ItDD8	121,60	258,437	,369	,892
ItDD9	121,51	254,157	,490	,890
ItDD10	121,44	251,219	,633	,888
ItDD11	121,43	248,733	,517	,889
ItDD12	120,95	255,111	,611	,889
ItDD13	120,78	252,756	,709	,887
ItDD14	121,21	252,941	,580	,889
ItDD15	121,30	254,859	,636	,888
ItDD16	121,48	255,447	,530	,889
ItDD17	120,78	267,305	,139	,895
ItDD18	121,78	259,047	,242	,895
ItDD19	120,86	259,221	,448	,891
ItDD20	120,98	256,564	,460	,890
ItDD21	122,32	257,220	,353	,892
ItDD22	122,38	254,917	,376	,892
ItDD23	122,46	258,962	,318	,893
ItDD24	122,59	257,214	,348	,892
ItDD25	122,54	253,252	,431	,891
ItDD26	122,57	261,055	,238	,894
ItDD27	122,46	257,865	,300	,893
ItDD28	121,00	260,581	,263	,894
ItDD29	120,89	259,133	,349	,892
ItDD30	121,00	256,387	,451	,891
ItDD31	121,94	258,544	,309	,893
ItDD32	121,63	251,397	,499	,890
ItDD33	121,16	258,232	,371	,892
ItDD34	121,02	262,951	,237	,894
ItDD35	121,35	255,812	,469	,890
ItDD36	121,00	252,000	,569	,888

VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	63	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		63	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de Ítems
,942	47

El coeficiente de consistencia interna o alfa de Cronbach determinado para la variable de estudio 2 clima organizacional, es igual a 0.942, e indica que el instrumento aplicado tiene una excelente confiabilidad.

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ItCO1	161,32	536,027	,812	,938
ItCO2	161,21	552,715	,490	,941
ItCO3	161,30	549,537	,599	,940
ItCO4	160,92	541,558	,656	,939
ItCO5	160,89	539,487	,708	,939
ItCO6	161,06	537,609	,697	,939
ItCO7	161,16	536,781	,729	,939
ItCO8	161,06	580,996	-,168	,945
ItCO9	160,73	559,426	,328	,942
ItCO10	160,49	550,835	,615	,940
ItCO11	161,49	554,351	,454	,941
ItCO12	161,03	550,289	,538	,940
ItCO13	161,06	543,286	,619	,940
ItCO14	160,95	547,724	,616	,940
ItCO15	160,76	547,088	,666	,940
ItCO16	160,84	550,620	,603	,940
ItCO17	161,19	546,866	,574	,940

ItCO18	161,11	551,552	,548	,940
ItCO19	161,05	540,078	,702	,939
ItCO20	161,22	557,659	,377	,941
ItCO21	160,44	550,315	,585	,940
ItCO22	161,81	562,834	,359	,941
ItCO23	161,84	562,620	,250	,942
ItCO24	161,41	539,924	,710	,939
ItCO25	161,68	552,220	,512	,940
ItCO26	161,83	544,469	,593	,940
ItCO27	161,70	542,537	,593	,940
ItCO28	161,00	535,581	,796	,938
ItCO29	161,13	543,693	,560	,940
ItCO30	160,75	546,709	,599	,940
ItCO31	161,21	538,489	,628	,940
ItCO32	161,84	534,716	,619	,940
ItCO33	161,22	540,789	,726	,939
ItCO34	161,27	549,394	,460	,941
ItCO35	161,48	550,770	,496	,941
ItCO36	161,67	548,419	,533	,940
ItCO37	161,78	553,659	,351	,942
ItCO38	161,14	534,834	,708	,939
ItCO39	161,56	545,573	,497	,941
ItCO40	160,81	549,608	,523	,940
ItCO41	161,49	558,738	,323	,942
ItCO42	161,71	569,207	,069	,943
ItCO43	161,33	562,161	,205	,943
ItCO44	161,05	572,046	,014	,944
ItCO45	160,75	564,967	,166	,943
ItCO46	160,97	566,709	,131	,943
ItCO47	161,14	565,544	,140	,943

2.7. Métodos de análisis de datos

En la presente investigación, la metodología seguida o empleada para el análisis de los datos recogidos se hace mediante el uso y apoyo de la estadística descriptiva e inferencial, para el análisis de los resultados de cada una de las variables de estudio.

Para realizar los análisis correspondientes, en principio se debe de sistematizar toda la información recogida mediante los instrumentos aplicados,

para ambas variables de estudio, vaciando los datos obtenidos a una base de datos, luego clasificarlos, categorizarlos, realizar las presentaciones en cuadros y gráficos y finalmente analizar e interpretar los resultados.

La estadística paramétrica descriptiva e inferencial, implica el uso de cuadros, tablas y gráficos estadísticos. Y para la validación de las hipótesis de la investigación, de acuerdo al tipo y diseño de la investigación se utiliza el estadístico no paramétrico chi cuadrado de homogeneidad, para determinar la correlación entre las variables de estudio, mediante el uso de recursos y herramientas informáticas como el Excel y el SPSS V21.

El proceso de análisis de datos se realiza de la siguiente manera:

- I. Para los datos de las variables de estudio 1 Desempeño Directivo y variable de estudio 2 Clima organizacional, se realiza el análisis estadístico descriptivo, en el que los resúmenes de los resultados se presentaran en cuadros de frecuencias y porcentajes con su respectivo gráfico y análisis e interpretación correspondiente.
- II. Concluida la etapa descriptiva, se sigue con el análisis estadístico inferencial, con la finalidad de probar o validar las hipótesis de la investigación. Validación que se realiza mediante el estadístico no paramétrico chi cuadrado de homogeneidad, con el que se determinara la relación que existe entre los resultados sistematizados entre las variables de estudio, cuya ecuación es la siguiente:

$$X^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

Dónde:

X² = Chi cuadrado

O = Frecuencia observada en cada celda

n = Frecuencia Esperada en cada celda

III. RESULTADOS

3.1. Descripción.

En la presente investigación, el tamaño de la muestra determinada es de 3 directores y 60 docentes de instituciones educativas de la localidad de Quiquijana – Quispicanchi.

Recabar o recoger los datos, mediante los instrumentos de investigación diseñados, significo haber realizado previamente todas las coordinaciones y solicitud de los permisos correspondientes a con cada uno de los directivos de las unidades de investigación seleccionadas, esto para cumplir con el tramite documentario pertinente. En el proceso de aplicar los instrumentos a la muestra en estudio, se hizo conocer a los involucrados de los objetivos de la presente investigación, e invocándoles a todos su participación sincera y desinteresada, para con los fines y objetivos de la presente investigación. Se les indicó previamente en cada caso, como responder los instrumentos, luego se les suministro los instrumentos correspondientes; los cuales miden a la variable en estudio y cada una de las dimensiones de la misma, en cada caso.

Culminado el proceso de aplicación de los instrumentos, se procedió con el trabajo de gabinete, sistematizando los datos obtenidos, y presentando estos en cuadros y gráficos con los respectivos análisis estadísticos correspondientes, como resultado del procesamiento estadístico descriptivo e inferencial de la investigación. Finalmente el proceso termina con las conclusiones y sugerencias de los resultados de la investigación.

ORGANIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA VARIABLE.

Para el análisis descriptivo de los resultados sistematizados, se recurre a las siguientes tablas de categorizaciones previamente construido, para cada variable de estudio, y sus correspondientes dimensiones.

Estas tablas, clasifican o categorizan a la variable y las dimensiones de cada una de ellas, en función al puntaje obtenido por cada encuestado.

Para construir estas tablas, se toma en cuenta la cantidad de ítems de cada instrumento para cada variable de estudio, así como la cantidad de ítems de cada dimensión, junto con la valoración mínima y máxima de las respuestas. Los rangos se obtienen puntuando el número de ítems por el puntaje máximo y mínimo que puede alcanzar la unidad de estudio. Así, para el caso del Desempeño Directivo, se considera que el puntaje máximo obtenible es de 180 puntos (5 x36), y el mínimo 36 puntos (1x36).

Similarmente se procede con la tabla de categorizaciones de la segunda variable de estudio, y para el cálculo para cada dimensión de cada variable de estudio.

Tabla N° 01

BAREMO DE LA VARIABLE 1: Desempeño directivo

Categoría	Desempeño Directivo	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Destacado	145 – 180	49 – 60	29 – 35	41 – 50	29 – 35
Competente	109 – 144	37 – 48	22 – 28	31 – 40	22 – 28
Básico	73 – 108	25 – 36	15 – 21	21 – 30	15 – 21
Insatisfactorio	36 – 72	12 – 24	7 – 14	10 – 20	7 – 14
Nº Ítems	36	12	7	10	7

BAREMO DE LA VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

Categoría	Clima Organizacional	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Muy satisfactorio	189 – 235	49 – 60	49 – 60	49 – 60	45 – 55
Satisfactorio	142 – 188	37 – 48	37 – 48	37 – 48	34 – 44
Medianamente satisfactorio	95 – 141	25 – 36	25 – 36	25 – 36	23 – 33
Insatisfactorio	95 – 141	12 – 24	12 – 24	12 – 24	11 – 22
Nº Ítems	47	12	12	12	11

3.1.1 RESULTADOS DELAS VARIABLES DE ESTUDIO 1.

RESULTADOS DE LA VARIABLE 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO.

TABLA N° 03
Variable de estudio 1: desempeño directivo

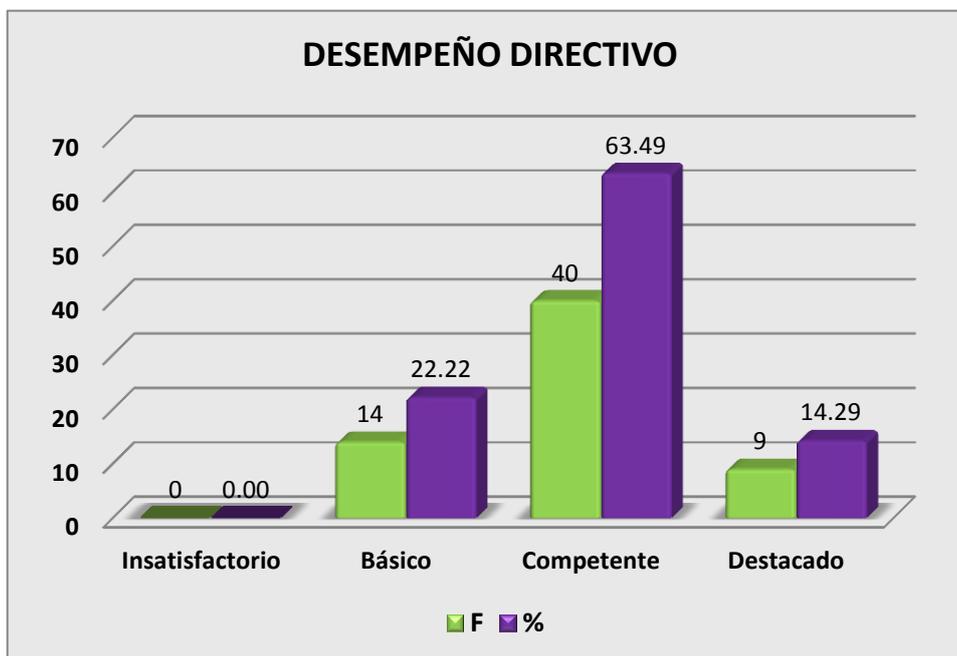
VARIABLE:	DESEMPEÑO DIRECTIVO	
NIVEL	F	%
Insatisfactorio	0	0.00
Básico	14	22.22
Competente	40	63.49
Destacado	9	14.29
TOTAL	63	100.00

Fuente: Instrumento aplicado

En estatabla, se observa que ninguno de los encuestados manifiesta un desempeño directivo insatisfactorio, el 22.22% de la muestra indica que el desempeño directivo es básico, el 63.49% indica que es competente y finalmente el 14.29% señala que es destacado. Estos resultados nos indican que en general el desempeño directivo es bueno en las instituciones educativas de la localidad de Quiquijana – Quispicanchi.

Gráfico N° 01

Variable de estudio 1: desempeño directivo.



Interpretación

En este gráfico observamos que para el 63.49% de la muestra, la mayoría con relación a los otros niveles, el desempeño directivo es competente, quiere decir que cumple con lo requerido para ejercer profesionalmente el rol directivo. Aun cuando no es excepcional, se trata de un buen desempeño, sabe cómo guiar a los miembros de la institución educativa con una sola visión, a través de la persuasión, la fuerza de las ideas, las propuestas, la empatía, la voluntad, la capacidad administrativa hacia el logro de los objetivos trazados en el proyecto educativo institucional (P.E.I), teniendo en cuenta las expectativas y consideraciones por cada uno de ellos. Tal vez necesite reajustar algunos indicadores para hacer de esta variable un desempeño destacado, pero en líneas generales se observa un buen desempeño directivo.

También se tiene un 22.22% que opina que el desempeño directivo es básico, a entender de este grupo muestreado, se debe de trabajar más eficientemente en mejorar todos los indicadores o dimensiones de esta variable que así lo requieran, para alcanzar niveles más aceptables de un buen desempeño directivo. Finalmente un 14.29 % de la muestra opina que el nivel de

desempeño directivo es destacado, es decir para ellos indica que el desempeño directivo clara y consistentemente sobresale con respecto a lo que se espera en el indicador evaluado. Lo que se manifiesta por un amplio repertorio de conductas respecto a lo que se está evaluando, o bien, por la riqueza profesional que se agrega al cumplimiento de los indicadores de la variable en estudio.

A. RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN 1: GESTIÓN PEDAGÓGICA.

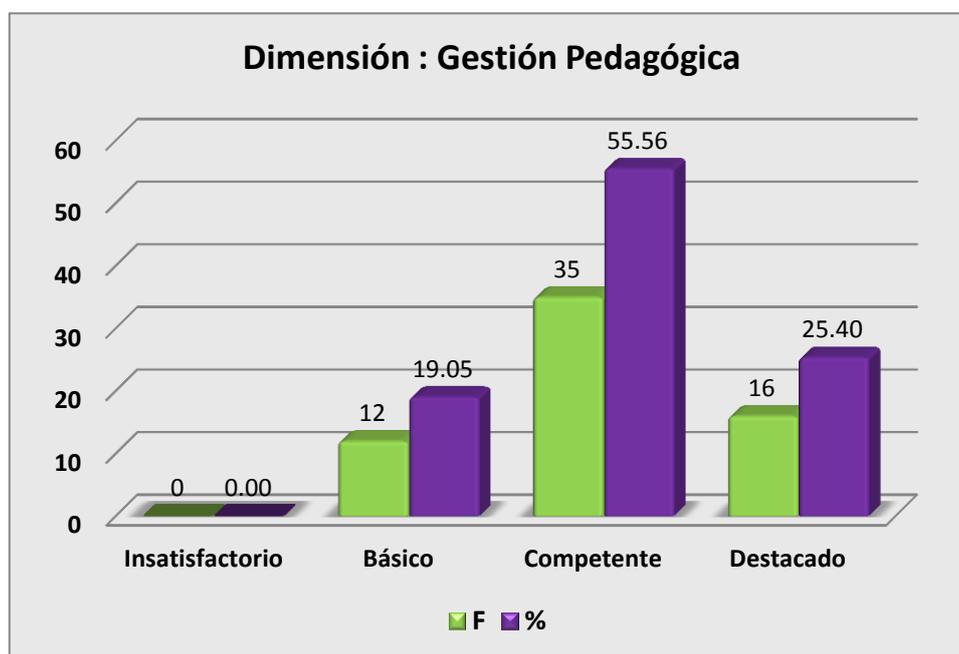
TABLA N° 4
Dimensión Gestión Pedagógica

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGÓGICA	
NIVEL	F	%
Insatisfactorio	0	0.00
Básico	12	19.05
Competente	35	55.56
Destacado	16	25.40
TOTAL	63	100.00

Fuente: Instrumento aplicado

Los resultados de esta tabla, nos indican que para el 19.05% de la muestra, la dimensión pedagógica es básica, para el 55.56% es competente y, para el 25.40% es destacado. En esta dimensión también observamos que para la mayoría la gestión pedagógica es buena o excelente comparado con los que opinan que es básico.

Gráfico N° 02
Dimensión Gestión Pedagógica.



Interpretación y análisis

En este gráfico observamos que para el 55.56% de la muestra, la mayoría de la muestra, la gestión pedagógica es competente, quiere decir que en esta dimensión se realizan de manera competente los procesos fundamentales del quehacer de la institución educativa entre todos los miembros que la conforman. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

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

Por otro lado el 25.40% opina que esta dimensión es destacada, quiere decir que la gestión pedagógica sobresale claramente en la evaluación de los

indicadores propios de la misma, lo que es muy bueno para la institución educativa en general. Finalmente para el 19.05% de la muestra, el nivel alcanzado en esta dimensión es básica, es decir indica una gestión pedagógica que cumple con lo esperado en el indicador evaluado, pero con cierta irregularidad u ocasionalmente.

B. RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN 2: GESTIÓN INSTITUCIONAL.

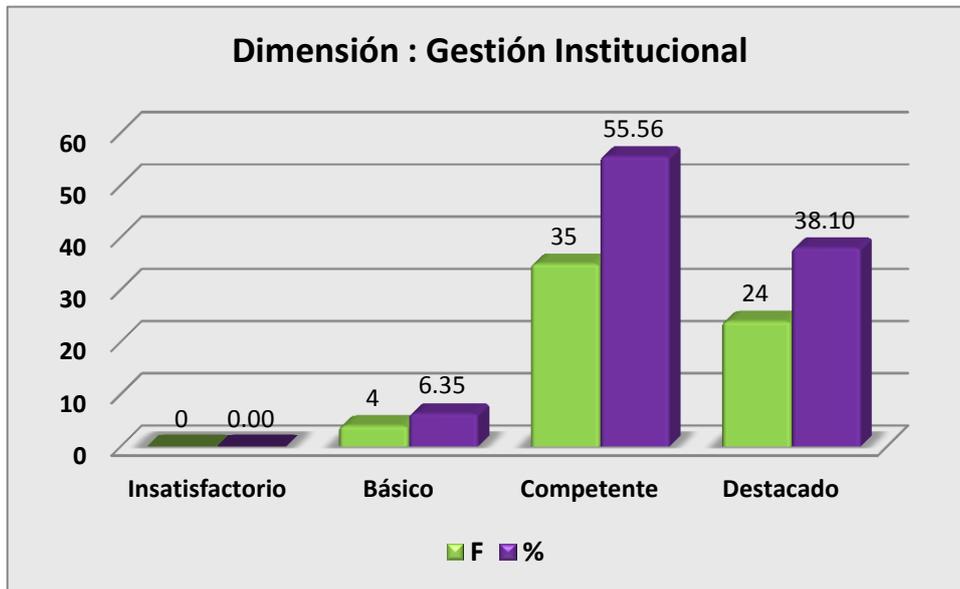
TABLA N° 5
Dimensión Gestión Institucional

DIMENSIÓN	GESTIÓN INSTITUCIONAL	
	F	%
Insatisfactorio	0	0.00
Básico	4	6.35
Competente	35	55.56
Destacado	24	38.10
TOTAL	63	100.00

Fuente: Instrumento aplicado

Los resultados de esta tabla, nos indican que para el 6.35% de la muestra, la dimensión gestión institucional es básica, para el 55.56% es competente y, para el 38.10% es destacado. En esta dimensión también observamos que para la mayoría de los encuestados, la gestión institucional es buena o excelente comparado con los que opinan que es básico.

Gráfico N° 03
Dimensión Gestión Institucional



Interpretación

En este gráfico observamos que para el 55.56% de la muestra, la mayoría de la muestra, la gestión institucional es competente, quiere decir que en esta dimensión se contribuye significativamente a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución. En esta dimensión de gestión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. De manera similar el 38.10% opina que esta dimensión es destacada, quiere decir que la gestión institucional sobresale claramente en la evaluación de los indicadores propios de la misma, lo que es muy bueno para la institución educativa en general.

Finalmente solo el 6.35% de la muestra, opina que el nivel alcanzado en esta dimensión es básica, es decir que ellos observan una gestión institucional que cumple con lo esperado en el indicador evaluado, pero con cierta irregularidad.

C. RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN 3: GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

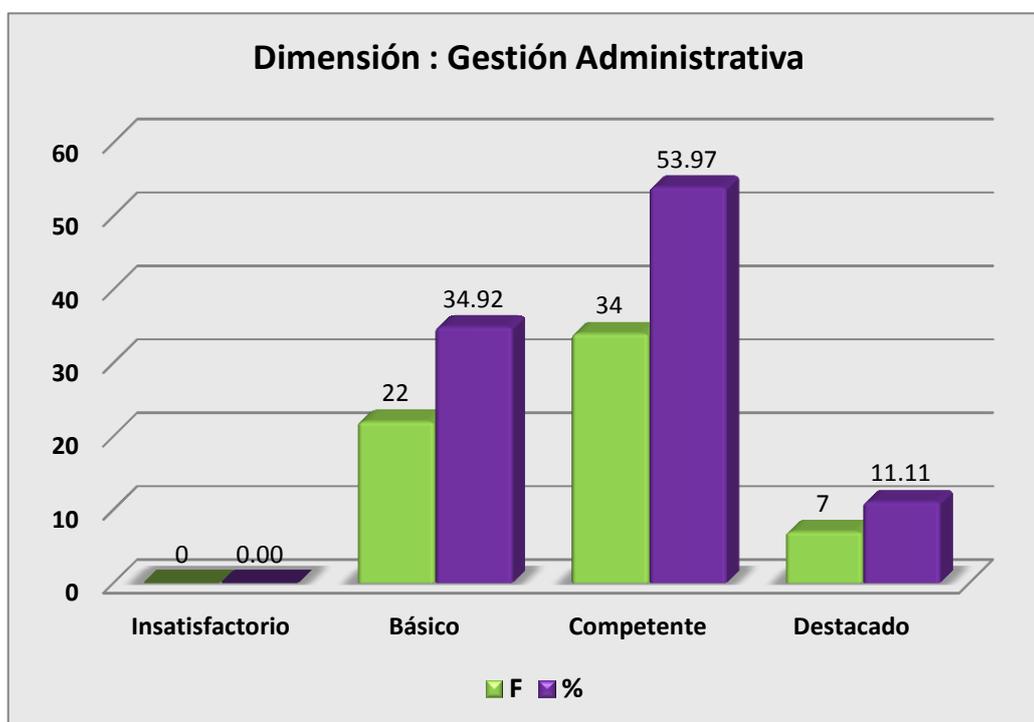
TABLA N° 6
Dimensión Gestión Administrativa.

DIMENSIÓN	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
NIVEL	F	%
Insatisfactorio	0	0.00
Básico	22	34.92
Competente	34	53.97
Destacado	7	11.11
TOTAL	63	100.00

Fuente: Instrumento aplicado

Los resultados de esta tabla, nos indican que para el 34.92% de la muestra, la dimensión gestión administrativa es básica, para el otro 53.97% es competente, y finalmente para el 11.11% de la muestra es destacado. En esta dimensión también observamos que para la mayoría de los encuestados, la gestión administrativa es buena, pero el porcentaje de los que opinan es básico, es muy significativo.

Gráfico N° 04
Dimensión Gestión Administrativa.



Interpretación

En este gráfico observamos que para el 53.97% de la muestra, la mayoría de la muestra, la gestión administrativa es competente, lo que significa que en esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. En esta dimensión se busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Igualmente el 11.11% opina que esta dimensión es destacada, quiere decir que la gestión institucional sobresale claramente en la evaluación de los indicadores propios de la misma, lo que repercute positivamente en los interés de los actores o miembros de la comunidad educativa en general.

Finalmente para el 34.92% de la muestra, opina que el nivel alcanzado en esta dimensión es básica, es decir que ellos observan una gestión institucional que cumple con lo esperado en el indicador evaluado, pero con cierta irregularidad o intermitencia, aquí es necesario realizar reajustes a la gestión, para mejorarla en beneficio de todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

D. RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN 4: GESTIÓN COMUNITARIA.

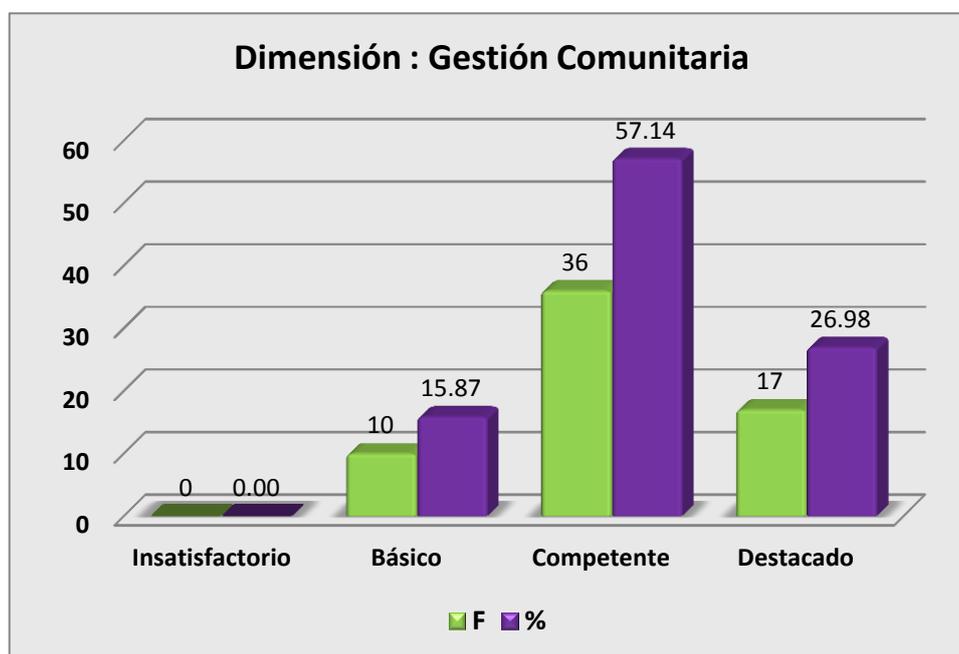
TABLA N° 7
Dimensión Gestión Comunitaria.

DIMENSIÓN	GESTIÓN COMUNITARIA	
NIVEL	F	%
Insatisfactorio	0	0.00
Básico	10	15.87
Competente	36	57.14
Destacado	17	26.98
TOTAL	63	100.00

Fuente: Instrumento aplicado

Los resultados de esta tabla, nos indican que para el 15.87% de la muestra, la dimensión gestión comunitaria es básica, para el otro 57.14% es competente, y finalmente para el 26.98% de la muestra es destacado. En esta dimensión también se observa que para la mayoría de los encuestados, la gestión administrativa es buena y optima, mucho mayor que aquellos que opinan que es básico.

Gráfico N° 05
Dimensión Gestión Comunitaria.



Interpretación

En este gráfico observamos que para el 57.14% de la muestra, que es la mayoría de la muestra, la gestión comunitaria es competente, lo que significa que en esta dimensión con respecto al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, es bastante buena y significativa, ya que implica conocer y comprender sus condiciones, necesidades y demandas. Así mismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. También esa aludida a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. En donde la participación de los mismos, responde a un objetivo que facilita establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa.

De la misma manera para el 26.98% que opina que esta dimensión es destacada, significa que la gestión comunitaria sobresale claramente en la evaluación de los indicadores propios de la misma, lo que repercute en los intereses de los actores o miembros de la comunidad educativa en general.

Por último para el 15.87% de la muestra, opinan que el nivel alcanzado en esta dimensión es básica, es decir que este grupo observa una gestión comunitaria que cumple con lo esperado en el indicador evaluado, de manera irregularidad o interrumpida, aquí también es necesario realizar reajustes a la gestión, para mejorarla en beneficio de todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

3.1.2 RESULTADOS DELAS VARIABLES DE ESTUDIO 2: CLIMA ORGANIZACIONAL

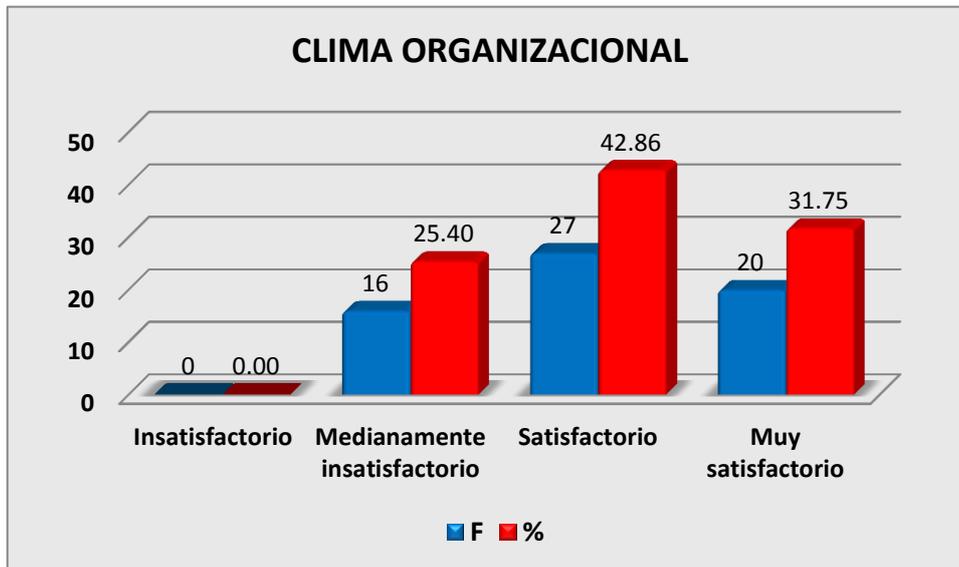
TABLAN° 8
Clima Organizacional

VARIABLE:	CLIMA ORGANIZACIONAL	
NIVEL	F	%
Insatisfactorio	0	0.00
Medianamente insatisfactorio	16	25.40
Satisfactorio	27	42.86
Muy satisfactorio	20	31.75
TOTAL	63	100.00

Fuente: Instrumento aplicado

Los resultados de esta tabla, referidos a la segunda variable de estudio, clima organizacional, indican que para el 25.40% de la muestra, el nivel del clima organizacional es medianamente insatisfactorio, para el otro 42.86% el nivel es satisfactorio, y finalmente para el 31.75% de la muestra el nivel es muy satisfactorio. Aquí también, se observa que para la mayoría de los encuestados, el clima organizacional es satisfactorio y muy satisfactorio, mucho mayor que de aquellos que opinan que es básico.

Gráfico N° 06
CLIMA ORGANIZACIONAL



Interpretación

En este gráfico referido a los resultados de la variable clima organizacional, se observa que para el 42.86% de la muestra, el clima organizacional es competente, esto significa que las percepciones compartidas por los miembros de la comunidad educativa acerca de su entorno laboral: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas comunicacionales, procedimientos administrativos, ambiente laboral en general, es positivo y permite desarrollarse eficientemente.

De la misma manera para el 31.75% que opina que esta variable es destacada, significa que el nivel de clima organizacional sobresale claramente en la evaluación de los indicadores propios de la misma, repercutiendo positivamente en beneficio de los miembros de la comunidad educativa en general.

Finalmente para el 25.40% de la muestra, opinan que el nivel alcanzado en esta dimensión es medianamente insatisfactorio, este porcentaje es significativo y hay que prestarle atención, para la percepción de este segmento se observa un clima organizacional que solamente cumple con lo esperado en el indicador evaluado, de manera irregularidad o interrumpida.

A. RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN.

TABLA N° 9

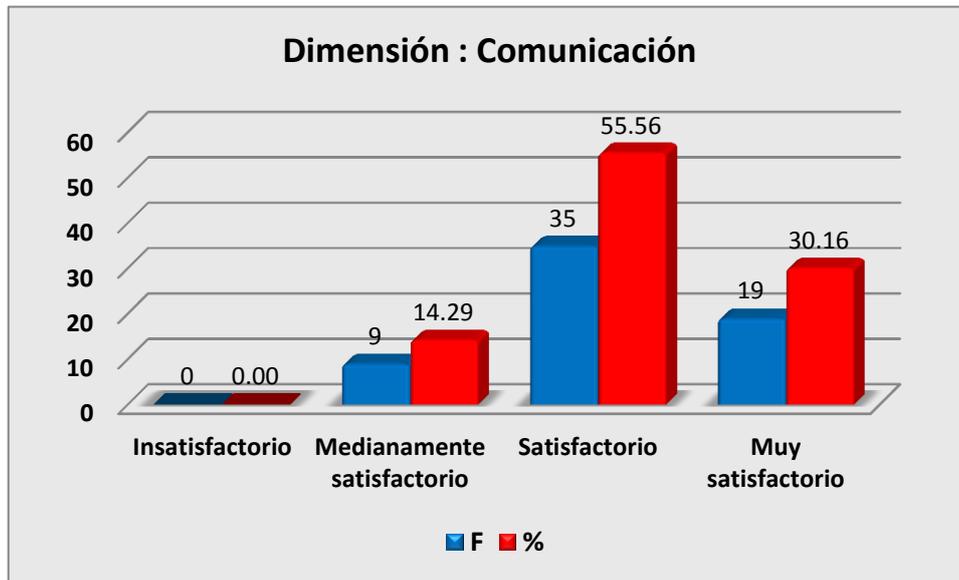
Dimensión Comunicación

DIMENSIÓN	COMUNICACIÓN	
NIVEL	F	%
Insatisfactorio	0	0.00
Medianamente insatisfactorio	9	14.29
Satisfactorio	35	55.56
Muy satisfactorio	19	30.16
TOTAL	63	100.00

Fuente: Instrumento aplicado

Los resultados de esta tabla, indican que para el 14.29% de la muestra, la dimensión comunicación de la variable clima organizacional es medianamente insatisfactorio, para el otro 55.56% es satisfactorio, y por ultimo para el 30.16% de la muestra es muy satisfactorio. En esta dimensión también observamos que para la mayoría de los encuestados, la comunicación existente es buena o excelente, comparado con el porcentaje de los que opinan que es medianamente insatisfactorio.

Gráfico N° 07
Dimensión Comunicación



Interpretación

En este gráfico referido a los resultados de la dimensión comunicación de la variable clima organizacional, observamos que para el 55.56% de la muestra, la comunicación es satisfactorio, lo que significa que el grado de convivencia, la práctica comunicativa interpersonal o grupal, su estructura formal e informal entre jefes y empleados, relacionados con los espacios de socialización efectiva dentro o fuera, el saber escucha y las conductas de comunicación en una organización son muy buenas.

Similarmente para el 30.16% que opinan que esta dimensión es muy satisfactorio, implica que el nivel de comunicación sobresale claramente en la evaluación de los indicadores propios de la misma, lo que repercute positivamente en beneficio de los miembros de la comunidad educativa en general.

Finalmente solo el 14.29% de la muestra, opinan que el nivel alcanzado en esta dimensión es medianamente insatisfactorio, este porcentaje es relativamente significativo y se debe de prestarle la atención debida, para que la percepción futura de este segmento no solamente cumpla con lo esperado en el indicador evaluado, de manera irregular o interrumpida, sino que se haga permanente y progresivo.

B. RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO.

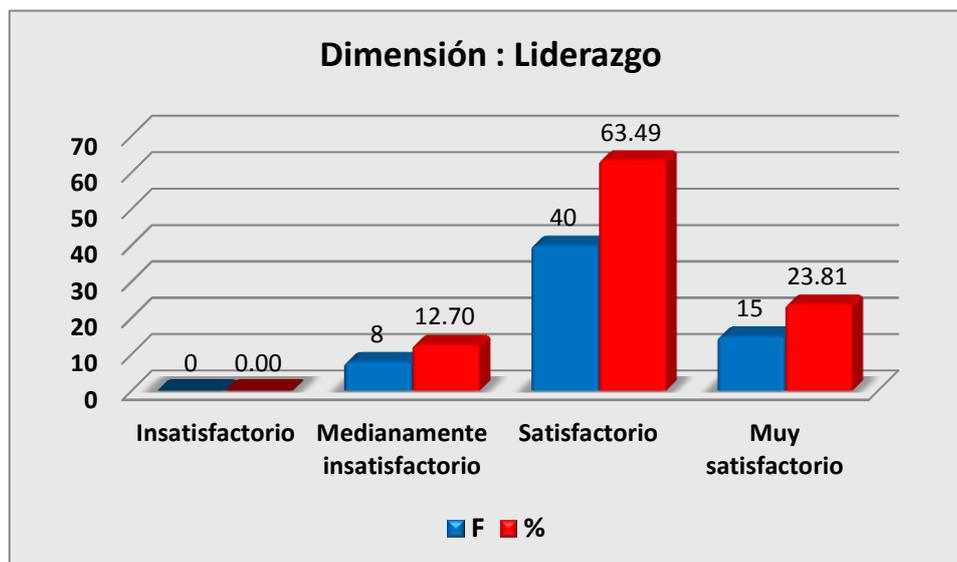
TABLA N° 10
Dimensión Liderazgo

DIMENSIÓN	LIDERAZGO	
NIVEL	F	%
Insatisfactorio	0	0.00
Medianamente insatisfactorio	8	12.70
Satisfactorio	40	63.49
Muy satisfactorio	15	23.81
TOTAL	63	100.00

Fuente: Instrumento aplicado

Los resultados de esta tabla, indican que para el 12.70% de la muestra, la dimensión liderazgo de la variable clima organizacional es medianamente insatisfactorio, para el otro 63.49% es satisfactorio, y por ultimo para el 23.81% de la muestra es muy satisfactorio. En esta dimensión también observamos que para la mayoría de los encuestados, el liderazgo existente es bueno o excelente, comparado con el porcentaje de los que opinan que es medianamente insatisfactorio.

Gráfico N° 08
Dimensión Liderazgo



Interpretación

En este gráfico referido a los resultados de la dimensión liderazgo de la variable clima organizacional, observamos que para el 63.49% de la muestra, el liderazgo es competente, lo que significa que el grado de percepción del conjunto de características estables, la capacidad de influir en el grupo, el nivel de confianza y funcionalidad percibido entre el equipo en la toma de decisiones, iniciativas, gestiones y promocionar un estilo de la administración eficiente con carácter estratégico, donde exista un equilibrio organizacional es muy bueno.

Por otro lado para el 23.81% que opinan que esta dimensión es muy satisfactoria, implica que el nivel de liderazgo practicado sobresale claramente en la evaluación de los indicadores propios de la misma, lo que repercute positivamente en beneficio de los miembros de la comunidad educativa en general.

Finalmente solo el 12.70% de la muestra, opinan que el nivel alcanzado en esta dimensión es medianamente insatisfactorio, este porcentaje es relativamente bajo comparado con los anteriores, pero igual se debe de prestarle la atención debida, para que la percepción futura de este segmento no solamente cumpla con lo esperado en el indicador evaluado, de manera irregular o interrumpida, sino que se haga de manera permanente y progresiva.

C. RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN.

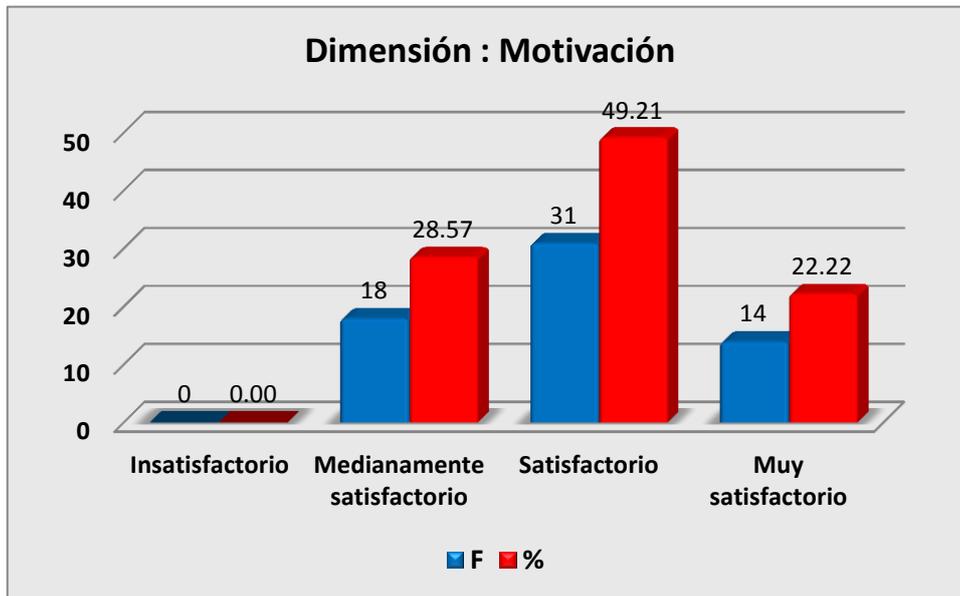
TABLAN° 11
Dimensión Motivación

DIMENSIÓN	MOTIVACIÓN	
NIVEL	F	%
Insatisfactorio	0	0.00
Medianamente insatisfactorio	18	28.57
Satisfactorio	31	49.21
Muy satisfactorio	14	22.22
TOTAL	63	100.00

Fuente: Instrumento aplicado

Los resultados de esta tabla, indican que para el 28.57% de la muestra, la dimensión motivación de la variable clima organizacional es medianamente insatisfactorio, para el otro 49.21% es satisfactorio, y finalmente para el 22.22% de la muestra es muy satisfactorio. En esta dimensión también observamos que para la mayoría de los encuestados, la motivación existente es buena o excelente, comparado con el porcentaje de los que opinan que es medianamente insatisfactorio.

Gráfico N° 09
Dimensión Motivación



Interpretación

En este gráfico referido a los resultados de la dimensión motivación de la variable clima organizacional, observamos que para el 49.21% de la muestra, lamotivación es satisfactorio, lo que significa que el conjunto de aspectos que el educador valora o cuestiona y que se encuentran relacionados con la naturaleza, contenido del trabajo mismo, el ambiente físico y psicológico es muy bueno, existiendo un ambiente de confianza alto, buenas relaciones, estímulos al cambio y mejora continua así como las respectivas capacitaciones. Por otro lado para el 22.22% que opinan que esta dimensión es muy satisfactorio, implica que el nivel de motivación desarrollado o implementado sobresale claramente en la evaluación de los indicadores propios de la misma, lo que repercute positivamente en beneficio de los miembros de la comunidad educativa en general.

Finalmente para el 28.57% de la muestra, opinan que el nivel alcanzado en esta dimensión es medianamente satisfactorio, este porcentaje es significativamente alto, e implica que se debe de prestarle la correspondiente atención, para que la percepción futura de este segmento no solamente sea de cumplir con lo esperado en el indicador evaluado, de manera irregular o interrumpida, sino que se haga de manera permanente, progresiva y continua.

D. RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN 4: SATISFACCIÓN LABORAL.

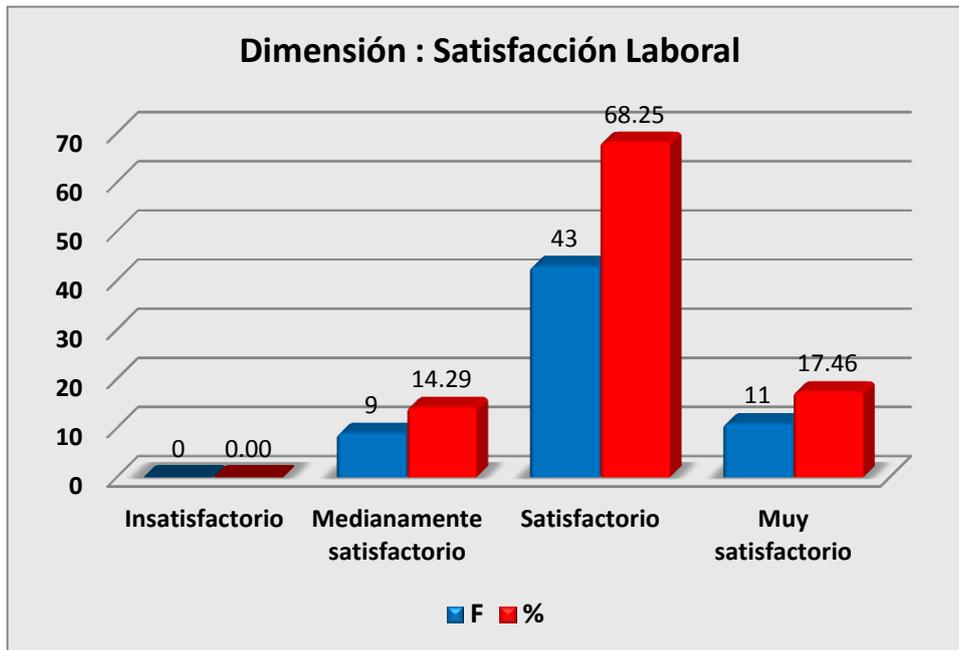
TABLA N° 12
Dimensión Satisfacción Laboral

DIMENSIÓN	SATISFACCIÓN LABORAL	
NIVEL	F	%
Insatisfactorio	0	0.00
Medianamente insatisfactorio	9	14.29
Satisfactorio	43	68.25
Muy satisfactorio	11	17.46
TOTAL	63	100.00

Fuente: Instrumento aplicado

Los resultados de esta tabla, indican que para el 14.29% de la muestra, la dimensión satisfacción laboral de la variable clima organizacional es medianamente insatisfactorio, para el otro 68.25% es competente, y el restante 17.46% de la muestra opina que es muy satisfactorio. En esta dimensión también observamos que para la mayoría de los encuestados, la satisfacción laboral existente es buena o excelente, comparado con el porcentaje de los que opinan que es medianamente insatisfactorio.

Gráfico N° 10
Dimensión Satisfacción Laboral



Interpretación

En este gráfico referido a los resultados de la dimensión satisfacción laboral de la variable clima organizacional, observamos que para el 68.29% de la muestra, la satisfacción laboral es muy satisfactorio, lo que significa que el grado de las actitudes de satisfacción que valora el trabajador o cuestiona con la relación hacia sus superiores o compañeros, condiciones físicas en el trabajo, participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y reconocimiento profesional, están bien desarrollados. Por otro lado, el 17.46% que opinan que esta dimensión es destacada, implica que el nivel de satisfacción laboral desarrollado o implementado sobresale claramente en la evaluación de los indicadores propios de la misma, lo que repercute positivamente en beneficio de los miembros de la comunidad educativa en general.

Por último para el 17.46% de la muestra, quienes opinan que el nivel alcanzado en esta dimensión es básico, este porcentaje es relativamente significativo, implicando que se debe de prestarle la correspondiente atención, para que la percepción futura de este segmento no solamente sea de cumplir con lo esperado en el indicador evaluado, de manera irregular o intermitente, sino que se haga de manera permanente, progresiva y continua.

3.2. Pruebas de contraste o validación de las hipótesis de la investigación.

Prueba de normalidad.

Antes de realizar las pruebas de contraste o validación de las hipótesis de la investigación, se debe de conocer si los datos obtenidos producto de la aplicación de los instrumentos de investigación, tienen un comportamiento propio de una población normal, es decir, que si se ajustan a la distribución normal o no. Para lograr esto, se debe de tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Para muestras grandes (>50 individuos) se utiliza el estadístico de prueba de Kolmogorov – Smirnov
- Para muestras pequeñas (>50 individuos) se utiliza el estadístico de prueba de ChapiroWilk.

Determinado el tamaño de la muestra, tener en cuenta las siguientes afirmaciones para determinar la normalidad o no de la muestra, las que son las siguientes:

- Si el p-valor determinado es $\geq \alpha$, entonces se debe aceptar H_0 , es decir que los datos provienen de una distribución normal.
- Si el p-valor asociado es $< \alpha$, entonces se debe aceptar H_1 , es decir los datos No provienen de una distribución normal.

TABLA N° 13

Pruebas de normalidad de las variables: desempeño directivo y clima organizacional

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño Directivo	,157	63	,020	,980	63	,197
Clima Organizacional	,173	63	,000	,920	63	,001

a. Corrección de la significación de Lilliefors

El tamaño de la muestra de estudio es de 3 directores y 60 docentes, En vista de que el tamaño de la muestra es mayor que 50, utilizamos los resultados de la prueba de Kolmogorov-Smirnov, permiten afirmar que los datos obtenidos para las variables de estudio Desempeño Directivo y Clima Organizacional, no provienen de una distribución normal. Esto debido a que el p-valor asociado al estadístico de prueba para la variable de estudio 1 Desempeño Directivo es = 0.02, menor que el valor de $\alpha = 0,05$. De la misma manera, para la variable de estudio 2 Clima organizacional, el p-valor asociado es = 0.000, menor que el valor de $\alpha = 0,05$. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, en el sentido de que los datos de la muestra no provienen de una distribución normal; lo que da lugar al uso de estadísticos no paramétricos como el chi cuadrado de homogeneidad, para continuar con el procedimiento de prueba de hipótesis de la investigación.

3.2.1. Prueba de la hipótesis general

1. Datos para la validación hipótesis.

Los datos salen de los resultados totales resumidos en la tabla N° 3 y N°4, para cada variable de estudio.

2. Planteamiento de la hipótesis.

- Hipótesis nula (H₀):

El desempeño directivo no influye directamente en el clima organizacional de las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018.

- Hipótesis alterna (H₁):

El desempeño directivo si influye directamente en el clima organizacional de las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018.

3. Nivel de significancia(alfa):

El nivel de significancia o porcentaje de error que se está dispuesto a aceptar al realizar la prueba es de $\alpha = 5\% = (0.05)$.

Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0.05, se acepta H₁(hipótesis alterna o del investigador) y se rechaza H₀.

4. Elección de la prueba estadística:

El estadístico de prueba no paramétrico apropiado para la prueba de hipótesis es el chi cuadrado, cuya ecuación es:

$$X^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

5. Cálculo del estadístico de prueba.

TABLA N° 14

Desempeño Directivo*Clima Organizacional						
		Clima Organizacional			Total	
		Medianamente satisfactorio	satisfactorio	Muy satisfactorio		
Desempeño Directivo	Básico	Recuento	9	5	0	14
		Recuento esperado	3,6	6,0	4,4	14,0
		% del total	14,3%	7,9%	0,0%	22,2%
	Competente	Recuento	6	16	18	40
		Recuento esperado	10,2	17,1	12,7	40,0
		% del total	9,5%	25,4%	28,6%	63,5%
	Destacado	Recuento	1	6	2	9
		Recuento esperado	2,3	3,9	2,9	9,0
		% del total	1,6%	9,5%	3,2%	14,3%
Total		Recuento	16	27	20	63
		Recuento esperado	16,0	27,0	20,0	63,0
		% del total	25,4%	42,9%	31,7%	100,0%

En la presente tabla de contingencia, podemos observar que para las categorías definidas para cada variable de estudio, se tiene los siguientes resultados.

- Para la categoría básico-medianamente satisfactorio, el 14.3 % de la muestra en estudio se ubica en este rango.
- Para la categoría básico-satisfactorio, el 7.9 % de la muestra en estudio se ubica en este rango.
- Para la categoría básico- muy satisfactorio, no se encuentra a nadie de la muestra en estudio
- Para la categoría competente-medianamente satisfactorio, el 9.5 % de la muestra en estudio se ubica en este rango.
- Para la categoría competente-satisfactorio,, el 25.4 % de la muestra en estudio se ubica en este rango.
- Para la categoría competente-muy satisfactorio, el 28.6 % de la muestra en estudio se ubica en este rango.
- Para la categoría destacado-medianamente satisfactorio, el 1.6 % de la muestra en estudio se ubica en este rango.

- Para la categoría destacado-satisfactorio, el 9.5 % de la muestra en estudio se ubica en este rango.
- Para la categoría destacado-muy satisfactorio, el 3.2 % de la muestra en estudio se ubica en este rango.

La suma de todos los porcentajes señalados, hacen el 100 % de la muestra en estudio.

TABLA N° 15

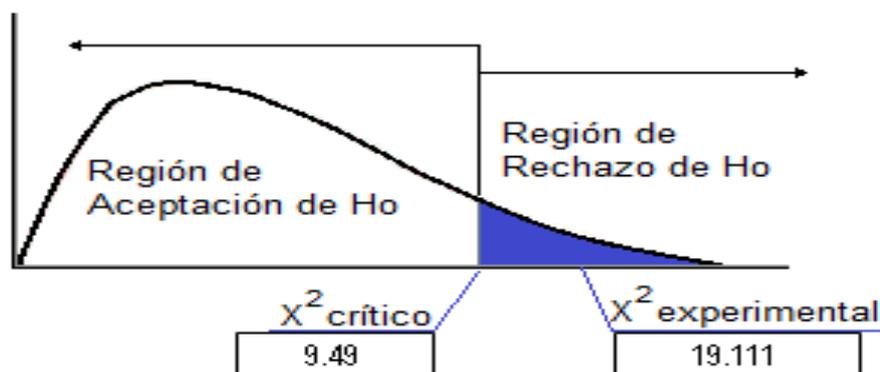
Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,111 ^a	4	,001
Razón de verosimilitudes	21,149	4	,000
Asociación lineal por lineal	8,168	1	,004
N de casos válidos	63		
a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2.29.			

El estadístico de contraste $X^2 = 19,111$ determinado es mayor que el X^2 teórico = 9,49 (Tablas) determinado para 4 grados de libertad y un $\alpha = 0.05$.

6. Toma de decisión:

Dado que el X^2 determinado = 19.111 es mayor que el X^2 teórico o crítico = 9.49, y el **P-valor** determinado = 0.001 (Sig. asintótica) es menor que el valor del nivel de significancia = 0.05; rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna del investigador.

Lo que se interpreta en el sentido de que si hay relación significativa entre el desempeño directivo y clima organizacional, en las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi.



3.2.2. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

1. Datos para la validación hipótesis.

Los datos para validar la primera hipótesis específica, se obtienen de la tabla N° 1.

2. Planteamiento de la hipótesis.

- Hipótesis nula (H₀):

No existe buen nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018

- Hipótesis alterna (H₁):

Existe buen nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018

Para la validación de la primera hipótesis específica, se realiza utilizando los resultados obtenidos mediante la estadística descriptiva, para la variable de estudio Desempeño Directivo, los que se presentan en la tabla N° 3 y el gráfico N° 1 respectivamente, del que podemos afirmar lo siguiente:

De manera general, para el 22.22% de la muestra, el desempeño directivo es básico, para el grueso de la muestra, es decir el 63.59%, el desempeño directivo es Competente, y para el 14.29% restante, el desempeño directivo es destacado. Observando estos resultados podemos estadísticamente afirmar, que existe un buen nivel de desempeño directivo, toda vez que las percepciones generales de esta variable, indican que es competente y destacado. Queda pues demostrado estadísticamente que existe un buen nivel de desempeño directivo, en las unidades de estudio de la presente investigación.

3. Toma de decisión:

De los resultados obtenidos, estos nos indican aceptar la hipótesis alterna, en base a los resultados de la estadística descriptiva y comparativa; rechazando consecuentemente la hipótesis nula. Esto es, se acepta que el desempeño directivo es bueno en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi.

3.2.3. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

1. Datos para la validación hipótesis.

Los datos para validar la segunda hipótesis específica, se obtiene de la tabla N° 8.

2. Planteamiento de la hipótesis.

- Hipótesis nula (H₀):

No existe un buen nivel de clima organizacional en las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018.

- Hipótesis alterna (H₁):

Existe un buen nivel de clima organizacional en las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018.

Para la validación de la segunda hipótesis específica, se realiza utilizando los resultados obtenidos mediante la estadística descriptiva, para la variable de estudio Clima Organizacional, los que se presentan en la tabla N° 8 y el gráfico N° 6 respectivamente, del que podemos afirmar lo siguiente: De manera general, para el 25.40% de la muestra, el desempeño docente es básico, para el grueso de la muestra, es decir el 42.86%, el desempeño directivo es Competente, y para el 31.75% restante, el desempeño directivo es destacado. Observando estos resultados podemos estadísticamente afirmar, que existe un buen nivel de clima organizacional, toda vez que las percepciones generales de esta variable, indican que es competente y destacado. Queda pues demostrado estadísticamente que existe un buen nivel de clima organizacional, en las unidades de estudio de la presente investigación.

3. Toma de decisión:

De los resultados obtenidos, estos nos indican aceptar la hipótesis alterna, en base a los resultados de la estadística descriptiva y comparativa; rechazando consecuentemente la hipótesis nula. Esto es, se acepta que el clima organizacional es bueno en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi.

3.2.4. PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 3

1. Datos para la validación hipótesis.

Para validar la tercera hipótesis específica, se utiliza los resultados parciales de cada dimensión de las variables de estudio, de las tablas N° 3 y N° 4 respectivamente. Es decir que la correlación se probara entre la primera dimensión de la variable de estudio 1 y las 4 dimensiones de la variable de estudio 2, y así sucesivamente, hasta culminar con las demás dimensiones de la variable de estudio 1.

2. Planteamiento de la hipótesis.

- **Hipótesis nula (Ho):**

No existe una relación directa entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional, en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi. 2018.

- **Hipótesis alterna (H1):**

Existe una relación directa entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional, en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi. 2018.

3. Nivel de significancia(alfa):

El nivel de significancia o porcentaje de error que se está dispuesto aceptar al realizar la prueba es de $\alpha = 5\% = (0.05)$

El que se interpreta de la siguiente manera: Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0.05, se acepta H1 y se rechaza Ho.

4. Elección de la prueba estadística:

El estadístico de prueba no paramétrico apropiado para la prueba de hipótesis es el chi cuadrado,

5. Cálculo del estadístico de prueba: Dimensión Gestión Pedagógica y las dimensiones de la variable clima organizacional.

TABLA N° 16

Tabla de contingencia: Dimensión Gestión Pedagógica y las dimensiones de la variable clima organizacional.

Tabla de contingencia		Dimensiones de la Variable de Estudio 2: Clima Organizacional															
Var: Desempeño Directivo		Comunicación				Liderazgo				Motivación				Satisfacción Laboral			
Gestión Pedagógica		B	C	D	Total	Ma	R	Bu	Total	Ma	R	Bu	Total	Ma	R	Bu	Total
B	Recuento	4	7	1	12	7	5	0	12	6	6	0	12	5	7	0	12
	Esperada	1,7	6,7	3,6	12,0	1,5	7,6	2,9	12,0	3,4	5,9	2,7	12,0	1,7	8,2	2,1	12,0
	% del total	6,3%	11,1%	1,6%	19,0%	11,1%	7,9%	0,0%	19,0%	9,5%	9,5%	0,0%	19,0%	7,9%	11,1%	0,0%	19,0%
C	Recuento	4	23	8	35	1	27	7	35	10	18	7	35	4	21	10	35
	Esperada	5,0	19,4	10,6	35,0	4,4	22,2	8,3	35,0	10,0	17,2	7,8	35,0	5,0	23,9	6,1	35,0
	% del total	6,3%	36,5%	12,7%	55,6%	1,6%	42,9%	11,1%	55,6%	15,9%	28,6%	11,1%	55,6%	6,3%	33,3%	15,9%	55,6%
D	Recuento	1	5	10	16	0	8	8	16	2	7	7	16	0	15	1	16
	Esperada	2,3	8,9	4,8	16,0	2,0	10,2	3,8	16,0	4,6	7,9	3,6	16,0	2,3	10,9	2,8	16,0
	% del total	1,6%	7,9%	15,9%	25,4%	0,0%	12,7%	12,7%	25,4%	3,2%	11,1%	11,1%	25,4%	0,0%	23,8%	1,6%	25,4%
Total	Recuento	9	35	19	63	8	40	15	63	18	31	14	63	9	43	11	63
	Esperada	9,0	35,0	19,0	63,0	8,0	40,0	15,0	63,0	18,0	31,0	14,0	63,0	9,0	43,0	11,0	63,0
	% del total	14,3%	55,6%	30,2%	100,0%	12,7%	63,5%	23,8%	100,0%	28,6%	49,2%	22,2%	100,0%	14,3%	68,3%	17,5%	100,0%

B = Básico, C = Competente, D = Destacado

La frecuencia observada viene hacer aquella que aparece registrada en la tabla de contingencia o de doble entrada, vale decir producto del cruce de ambas variables de estudio. Por otro lado, la frecuencia esperada (si los hechos son independientes) es aquella que se obtiene multiplicando los totales marginales del casillero que contiene a la frecuencia observada y dividiéndolo por el total general. Así, para el caso de la tabla anterior, por ejemplo: la frecuencia esperada del primer casillero de la dimensión gestión pedagógica vs la dimensión comunicación, es el siguiente:

$$\text{Esperada} = 12 \cdot 9 / 63 = 1.71$$

Para la siguiente casilla: frecuencia observada 7:

$$\text{Esperada} = 12 \cdot 35 / 63 = 6.66.$$

Y así sucesivamente para todas las casillas de la tabla de contingencia.

En cuanto al porcentaje, este refleja de manera porcentual el número de individuos o casos de muestra en estudio que cae en dicha casilla.

TABLA N° 17

Pruebas de chi-cuadrado: Dimensión Gestión Pedagógica y las dimensiones de la variable clima organizacional.

Pruebas de chi-cuadrado		Dimensiones de la Variable de Estudio 2: Clima Organizacional							
Desempeño Directivo		Comunicación		Liderazgo		Motivación		Satisfacción Laboral	
Dim. 1 : Gestión Pedagógica	gl	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4	14,402 ^a	.006	34,448 ^a	.000	9,59 ^a	.048	16,551	.002
Razón de verosimilitudes	4	13.560	.009	30.274	.000	11.554	.021	18.624	.001
Asociación lineal por lineal	1	10.928	.001	21.304	.000	8.915	.003	3.866	.049
N de casos válidos		63		63		63		63	

a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,42.

En la tabla anterior se encuentra el resumen de los valores calculados para el estadístico de prueba X^2 , así como la significancia asintótica o p-valor, entre la dimensión Gestión Pedagógica de la variable de estudio 1, y las cuatro dimensiones de la variable de estudio 2 Clima organizacional, en el que para dimensión, los valores de X^2 experimental o calculado son mayores que el X^2 crítico o teórico = 9.49, además de que el p-valor de la correlación entre la dimensión 1 de la variable Desempeño Directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio Clima Organizacional, son todos menores que el valor de $\alpha = 0.05$, tal como se aprecian en la tabla N° 17.

1. Toma de decisión:

Los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión gestión pedagógica de la variable de desempeño directivo, y las cuatro dimensiones de la variable clima organizacional, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en el sentido de que si hay correlación entre la dimensión Gestión Pedagógica y las dimensiones de la variable Clima Organizacional.

2. Cálculo del estadístico de prueba: Dimensión Gestión Institucional y las dimensiones de la variable clima organizacional.

TABLAN° 18

Tabla de contingencia:Dimensión Gestión Institucional y las dimensiones de la variable clima organizacional.

Tabla de contingencia		Dimensiones de la Variable de Estudio 2: Clima Organizacional															
Var: Desempeño Directivo		Comunicación				Liderazgo				Motivación				Satisfacción Laboral			
Gestión Institucional		B	C	D	Total	B	C	D	Total	B	C	D	Total	B	C	D	Total
B	Recuento	1	2	1	4	2	2	0	4	0	4	0	4	2	2	0	4
	Esperada	.6	2.2	1.2	4.0	.5	2.5	1.0	4.0	1.1	2.0	.9	4.0	.6	2.7	.7	4.0
	% del total	1.6%	3.2%	1.6%	6.3%	3.2%	3.2%	0.0%	6.3%	0.0%	6.3%	0.0%	6.3%	3.2%	3.2%	0.0%	6.3%
C	Recuento	6	22	7	35	6	24	5	35	15	17	3	35	6	23	6	35
	Esperada	5.0	19.4	10.6	35.0	4.4	22.2	8.3	35.0	10.0	17.2	7.8	35.0	5.0	23.9	6.1	35.0
	% del total	9.5%	34.9%	11.1%	55.6%	9.5%	38.1%	7.9%	55.6%	23.8%	27.0%	4.8%	55.6%	9.5%	36.5%	9.5%	55.6%
D	Recuento	2	11	11	24	0	14	10	24	3	10	11	24	1	18	5	24
	Esperada	3.4	13.3	7.2	24.0	3.0	15.2	5.7	24.0	6.9	11.8	5.3	24.0	3.4	16.4	4.2	24.0
	% del total	3.2%	17.5%	17.5%	38.1%	0.0%	22.2%	15.9%	38.1%	4.8%	15.9%	17.5%	38.1%	1.6%	28.6%	7.9%	38.1%
Total	Recuento	9	35	19	63	8	40	15	63	18	31	14	63	9	43	11	63
	Esperada	9.0	35.0	19.0	63.0	8.0	40.0	15.0	63.0	18.0	31.0	14.0	63.0	9.0	43.0	11.0	63.0
	% del total	14.3%	55.6%	30.2%	100.0%	12.7%	63.5%	23.8%	100.0%	28.6%	49.2%	22.2%	100.0%	14.3%	68.3%	17.5%	100.0%

B = Básico, C = Competente, D = Destacado

TABLA N° 19

Pruebas de chi-cuadrado:Dimensión Gestión Institucional y las dimensiones de la variable clima organizacional.

Pruebas de chi-cuadrado		Dimensiones de la Variable de Estudio 2: Clima Organizacional									
Desempeño Directivo		Comunicación			Liderazgo		Motivación		Satisfacción Laboral		
Dim. 2 : Gestión Institucional	gl.	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)		
Chi-cuadrado de Pearson	4	12.059 ^a	.017	13.833 ^a	.008	18.035 ^a	.001	16.737 ^a	.015		
Razón de verosimilitudes	4	13.842	.008	15.533	.004	19.319	.001	6.685	.013		
Asociación lineal por lineal	1	9.277	.002	12.320	.000	7.751	.005	4.134	.042		
N de casos válidos		63		63		63		63			

a. 3 casillas (33.3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1.42.

En la tabla anterior se encuentra el resumen de los valores calculados para el estadístico de prueba χ^2 , así como la significancia asintótica o p-valor, entre la dimensión Gestión Institucional de la variable desempeño directivo, y las cuatro dimensiones de la variable Clima organizacional, en el que para dimensión, los valores de χ^2 experimental o calculado son mayores que el χ^2 crítico o teórico = 9.49, además de que el p-valor de la correlación entre la dimensión 1 de la variable Desempeño Directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio Clima Organizacional, son todos menores que el valor de $\alpha = 0.05$, tal como se aprecian en la tabla N° 19.

1. Toma de decisión:

Los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión gestión institucional de la variable de estudio desempeño directivo, y las cuatro dimensiones de la variable clima organizacional, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en el sentido de que si hay correlación entre la dimensión Gestión Institucional y las dimensiones de la variable Clima Organizacional.

2. Cálculo del estadístico de prueba: Dimensión Gestión Administrativa y las dimensiones de la variable clima organizacional.

TABLA N° 20

Tabla de contingencia		Dimensiones de la Variable de Estudio 2: Clima Organizacional															
Var: Desempeño Directivo		Comunicación				Liderazgo				Motivación				Satisfacción Laboral			
Gestión Administrativa		B	C	D	Total	B	C	D	Total	B	C	D	Total	B	C	D	Total
B	Recuento	2	11	9	22	2	11	9	22	4	12	6	22	2	18	2	22
	Esperada	3,1	12,2	6,6	22,0	3,1	12,2	6,6	22,0	6,3	10,8	4,9	22,0	3,1	15,0	3,8	22,0
	% del total	3,2%	17,5%	14,3%	34,9%	3,2%	23,8%	7,9%	34,9%	6,3%	19,05%	9,5%	34,9%	3,2%	28,6%	3,2%	34,9%
C	Recuento	6	20	8	34	6	20	8	34	12	16	6	34	6	20	8	34
	Esperada	4,9	18,9	10,3	34,0	4,9	18,9	10,3	34,0	9,7	16,7	7,6	34,0	4,9	23,2	5,9	34,0
	% del total	9,5%	31,7%	12,7%	54,0%	9,5%	31,7%	12,7%	54,0%	19,0%	25,4%	9,5%	54,0%	9,5%	31,7%	12,7%	54,0%
D	Recuento	1	4	2	7	1	4	2	7	2	3	2	7	1	5	1	7
	Esperada	1,0	3,9	2,1	7,0	1,0	3,9	2,1	7,0	2,0	3,4	1,6	7,0	1,0	4,8	1,2	7,0
	% del total	1,6%	6,3%	3,2%	11,1%	0,0%	7,9%	3,2%	11,1%	3,2%	4,8%	3,2%	11,1%	1,6%	7,9%	1,6%	11,1%
Total	Recuento	9	35	19	63	9	35	19	63	18	31	14	63	9	43	11	63
	Esperada	9,0	35,0	19,0	63,0	9,0	35,0	19,0	63,0	18,0	31,0	14,0	63,0	9,0	43,0	11,0	63,0
	% del total	14,3%	55,6%	30,2%	100,0%	12,7%	63,5%	23,8%	100,0%	28,6%	49,2%	22,2%	100,0%	14,3%	68,3%	17,5%	100,0%

B = Básico, C = Competente, D = Destacado

TABLAN° 21

Pruebas de chi-cuadrado: Dimensión Gestión Administrativa y las dimensiones de la variable clima organizacional.

Pruebas de chi-cuadrado		Dimensiones de la Variable de Estudio 2: Clima Organizacional							
Desempeño Directivo		Comunicación		Liderazgo		Motivación		Satisfacción Laboral	
Dim. 3 : Gestión Administrativa	gl	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4	18,216 ^a	.000	24,624 ^a	.000	24,553 ^a	.000	31,603 ^a	.000
Razón de verosimilitudes	4	10.673	.012	17.251	.001	17.109	.001	16.116	.001
Asociación lineal por lineal	1	7.303	.002	10.232	.001	8.306	.002	9.474	.001
N de casos válidos		63		63		63		63	

a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,42.

En la tabla anterior se encuentra el resumen de los valores calculados para el estadístico de prueba X^2 , así como la significancia asintótica o p-valor, entre la dimensión Gestión Administrativa de la variable de estudio desempeño directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio dos clima organizacional, en el que se aprecia que en cada caso, todos los valores de X^2 experimental o calculado son mayores que el X^2 crítico o teórico = 9.49, además de que el p-valor de la correlación entre la dimensión tres de la variable Desempeño Directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio Clima Organizacional, son todos menores que el valor de $\alpha = 0.05$, tal como se aprecian en la tablaN° 21.

1. Toma de decisión:

Los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión gestión administrativa de la variable de estudio desempeño directivo, y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en el sentido de que si hay correlación entre la dimensión Gestión Administrativa y las dimensiones de la variable Clima Organizacional.

2. Cálculo del estadístico de prueba: Dimensión Gestión Comunitaria y las dimensiones de la variable clima organizacional.

TABLA N° 22

Tabla de contingencia: Dimensión Gestión Comunitaria y las dimensiones de la variable clima organizacional.

Tabla de contingencia		Dimensiones de la Variable de Estudio 2: Clima Organizacional															
Var: Desempeño Directivo		Comunicación				Liderazgo				Motivación				Satisfacción Laboral			
Gestión Comunitaria		B	C	D	Total	B	C	D	Total	B	C	D	Total	B	C	D	Total
B	Recuento	4	6	0	10	5	5	0	10	5	5	0	10	3	7	0	10
	Esperada	1,4	5,6	3,0	10,0	1,3	6,3	2,4	10,0	2,9	4,9	2,2	10,0	1,4	6,8	1,7	10,0
	% del total	6,3 %	9,5 %	0,0 %	15,9 %	7,9 %	7,9 %	0,0 %	15,9 %	7,9 %	7,9 %	0,0 %	15,9 %	4,8 %	11,1 %	0,0 %	15,9 %
C	Recuento	3	22	11	36	3	27	6	36	9	20	7	36	6	23	7	36
	Esperada	5,1	20,0	10,9	36,0	4,6	22,9	8,6	36,0	10,3	17,7	8,0	36,0	5,1	24,6	6,3	36,0
	% del total	4,8 %	34,9 %	17,5 %	57,1 %	4,8 %	42,9 %	9,5 %	57,1 %	14,3 %	31,7 %	11,1 %	57,1 %	9,5 %	36,5 %	11,1 %	57,1 %
D	Recuento	2	7	8	17	0	8	9	17	4	6	7	17	0	13	4	17
	Esperada	2,4	9,4	5,1	17,0	2,2	10,8	4,0	17,0	4,9	8,4	3,8	17,0	2,4	11,6	3,0	17,0
	% del total	3,2 %	11,1 %	12,7 %	27,0 %	0,0 %	12,7 %	14,3 %	27,0 %	6,3 %	9,5 %	11,1 %	27,0 %	0,0 %	20,6 %	6,3 %	27,0 %
Total	Recuento	9	35	19	63	8	40	15	63	18	31	14	63	9	43	11	63
	Esperada	9,0	35,0	19,0	63,0	8,0	40,0	15,0	63,0	18,0	31,0	14,0	63,0	9,0	43,0	11,0	63,0
	% del total	14,3 %	55,6 %	30,2 %	100,0 %	12,7 %	63,5 %	23,8 %	100,0 %	28,6 %	49,2 %	22,2 %	100,0 %	14,3 %	68,3 %	17,5 %	100,0 %

B = Básico, C = Competente, D = Destacado

TABLA N° 23

Pruebas de chi-cuadrado: Dimensión Gestión Comunitaria y las dimensiones de la variable clima organizacional.

Pruebas de chi-cuadrado		Dimensiones de la Variable de Estudio 2: Clima Organizacional							
Desempeño Directivo		Comunicación		Liderazgo		Motivación		Satisfacción Laboral	
Dim. 4 : Gestión Comunitaria	gl	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)	Valor	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4	11,093 ^a	.026	24,629 ^a	.000	14,717 ^a	.009	15,365 ^a	.003
Razón de verosimilitudes	4	12.557	.014	23.096	.000	12.637	.013	12.308	.010
Asociación lineal por lineal	1	7.073	.008	18.601	.000	7.763	.005	9.001	.003
N de casos válidos		30		30		30		30	

a. 3 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,42.

El cuadro anterior resumen los valores calculados para el estadístico de prueba X^2 , así como la significancia asintótica o p-valor, entre la dimensión Gestión comunitaria de la variable de estudio Desempeño Directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio dos Clima Organizacional, en el que se observa que en cada caso, todos los valores de X^2 experimental o calculado son mayores que el X^2 crítico o teórico = 9.49, además de que el p-valor de la correlación entre la dimensión tres de la variable Liderazgo Educativo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio Desempeño Docente, son todos menores que el valor de $\alpha = 0.05$, tal como se aprecian en el cuadro N° 25.

1. Toma de decisión:

Los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión gestión comunitaria de la variable de estudio desempeño directivo, y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en el sentido de que si hay correlación entre la dimensión Gestión Comunitaria y las dimensiones de la variable Clima Organizacional

IV. DISCUSIÓN

En el trabajo de campo se ha verificado, de manera precisa, los objetivos planteados en nuestra investigación, cuyo propósito fue establecer la relación entre el desempeño directivo y clima Organizacional, estableciendo la relación entre dichas variables.

Los resultados que se obtuvo en la presente investigación permiten señalar que para la hipótesis general, existe relación significativa entre la variable desempeño directivo y la variable clima organizacional, de las instituciones educativas de la localidad de Quiquijana – Quispicanchi. 2018, lo que queda demostrado estadísticamente, por los resultados de la tabla N° 15, en el que el valor de Chi cuadrado obtenido es mayor que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que el chi calculado = 19.111 > chi crítico = 9.49 lo que indica que existe una relación significativa entre las variables desempeño directivo y clima organizacional, además de que el p-valor determinado = 0.001, es mucho menor que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia) valor que termina por confirmar y validar estadísticamente la hipótesis del investigador. Lo que se interpreta en el sentido de que si hay relación significativa entre el desempeño directivo y el clima organizacional, en las de las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. Estos resultados tienen relación con la investigación realizada por Nieves; Freddy E. (2000) quién llega a establecer la relación existente entre las dos variables en una institución educativa pública. Se evidenció un desempeño óptimo en cada una de las áreas consideradas que le corresponde como docente; sin embargo en su rol como orientador los alumnos percibieron su acción moderadamente deficiente. En general se percibe un ambiente muy bueno, que genera un plantel competitivo

El nivel de liderazgo educativo en las instituciones educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018”, según la tabla descriptiva N° 1 si existe un nivel óptimo de desempeño directivo, toda vez para el 63.59% el desempeño directivo es

competente y para el 14.29% el nivel es destacado, a diferencia de que el 22.22% opina que es básico, por lo que estadísticamente, existe un mayor porcentaje de la muestra que opina que el desempeño directivo es muy bueno o excelente. De los resultados obtenidos, estos nos indican aceptar la hipótesis alterna, en base a los resultados de la estadística descriptiva y comparativa; rechazando consecuentemente la hipótesis nula. Esto es, se acepta que el desempeño directivo es bueno en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi.

El nivel de clima organizacional en las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018”. Sobre la existencia de un buen nivel de clima organizacional, la tabla descriptiva N° 8, permiten afirmar en el sentido de que si existe un buen nivel de clima organizacional, toda vez que para el 42.86% el desempeño directivo es competente, para el 31.75% el nivel es destacado, y que para el 25.40% es básico, por lo que estadísticamente, existe un mayor porcentaje de la muestra que opina que el clima organizacional es muy bueno y excelente, comparado con los que opinan que es básico. De los resultados obtenidos, estos nos indican aceptar la hipótesis alterna, en base a los resultados de la estadística descriptiva y comparativa; rechazando consecuentemente la hipótesis nula. Esto es, se acepta que el clima organizacional es bueno en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi.

Existe una relación directa entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional, en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi. 2018”, la que se ha hecho entre cada dimensión de la variable de estudio desempeño directivo y las dimensiones de la variable de estudio clima organizacional. Para un nivel de confianza del 95 %, y un nivel de significancia del 5 %, se ha encontrado los siguientes resultados:

- Entre la dimensión Gestión Pedagógica de la variable de estudio desempeño directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, si existe correlación significativa y directa, ya que los valores de Chi cuadrado obtenido en cada caso, son mayores que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que para los valores de chi cuadrado de la variable dos clima organizacional y su correlación con la dimensión uno

gestión pedagógica de la variable desempeño directivo son: Dimensión 1 $X^2 = 14.402$, Dimensión 2 $X^2 = 34.448$, Dimensión 3 $X^2 = 9.590$, y Dimensión 4 $X^2 = 16.551$; todos son mayores que el chi crítico $X^2 = 9.49$. Esto nos indica que existe una relación significativa entre la dimensión gestión pedagógica de la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable clima organizacional. Lo que finalmente queda demostrado por los valores de la significancia asintótica bilateral, que en todos los casos son menores que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia). Como se resume en el cuadro N° 17.

- Entre la dimensión Gestión Institucional de la variable de estudio desempeño directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, si existe correlación significativa y directa, ya que los valores de Chi cuadrado obtenido en cada caso, son mayores que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que para los valores de chi cuadrado de la variable dos clima organizacional y su correlación con la dimensión dos gestión institucional de la variable desempeño directivo son: Dimensión 1 $X^2 = 12.059$, Dimensión 2 $X^2 = 13.833$, Dimensión 3 $X^2 = 18.035$, y Dimensión 4 $X^2 = 16.737$; todos son mayores que el chi crítico $X^2 = 9.49$. Esto nos indica que existe una relación directa y significativa, entre la dimensión gestión institucional de la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable clima organizacional. Lo que finalmente queda demostrado por los valores de la significancia asintótica bilateral, que en todos los casos son menores que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia). Como se resume en el cuadro N° 19.
- Entre la dimensión Gestión Administrativa de la variable de estudio desempeño directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, si existe correlación significativa y directa, ya que los valores de Chi cuadrado obtenido en cada caso, son mayores que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que para los valores de chi cuadrado de la variable dos clima organizacional y su correlación con la dimensión tres gestión administrativa de la variable desempeño directivo son: Dimensión 1 $X^2 = 18.216$, Dimensión 2 $X^2 = 24.624$, Dimensión 3 $X^2 = 24.553$, y Dimensión 4 $X^2 = 31.603$; todos son mayores que el chi crítico $X^2 = 9.49$.

Esto nos indica que existe una relación directa y significativa, entre la dimensión gestión administrativa de la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable clima organizacional. Lo que finalmente queda demostrado por los valores de la significancia asintótica bilateral, que en todos los casos son menores que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia). Como se resume en el cuadro N° 21.

- Entre la dimensión Gestión Comunitaria de la variable de estudio desempeño directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, si existe correlación toda vez que el valor de Chi cuadrado obtenido en cada caso, son mayores que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que: Dimensión 1 $X^2 = 11.093$, Dimensión 2 $X^2 = 24.629$, Dimensión 3 $X^2 = 14.717$, y Dimensión 4 $X^2 = 15.365$; todos son mayores que el chi crítico $X^2 = 9.49$. Esto nos indica que existe una relación significativa entre la dimensión gestión comunitaria de la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable clima organizacional. Lo que finalmente queda demostrado por los valores de la significancia asintótica bilateral, que en todos los casos son menores que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia). Como se resume en el cuadro N° 23. Los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión gestión comunitaria de la variable de estudio desempeño directivo, y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en el sentido de que si hay correlación entre la dimensión Gestión Comunitaria y las dimensiones de la variable Clima Organizacional

V. CONCLUSIONES

Primero: Se afirma de que efectivamente existe relación significativa entre la variable desempeño directivo y la variable clima organizacional, de las instituciones educativas de la localidad de Quiquijana – Quispicanchi. 2018, por los resultados de la tabla N° 17, en el que el valor de Chi cuadrado obtenido es mayor que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que el chi calculado = 19.111 > chi crítico = 9.49 lo que indica que existe una relación significativa entre las variables desempeño directivo y clima organizacional, además de que el p-valor determinado = 0.001, es mucho menor que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia) valor que termina por confirmar y validar estadísticamente la hipótesis del investigador.

Segundo: El desempeño directivo, como se observa en la tabla descriptiva N° 3, el mismo que permite afirmar y validar la hipótesis del investigador, en el sentido de que si existe un nivel óptimo de desempeño directivo, toda vez para el 63.49% el desempeño directivo es competente, el 14.29% el nivel es destacado, a diferencia de que el 22.22% es básico, por lo que se señala que el desempeño directivo se encuentra en un nivel óptimo.

Tercero El nivel de clima organizacional, como se observa en la tabla descriptiva N° 8, permite afirmar que si existe un buen nivel de clima organizacional, toda vez que para el 42.86% el desempeño directivo es competente, para el 31.75% el nivel es destacado, y que para el 25.40% es básico, por lo que el desempeño directivo es muy bueno y excelente.

Cuarto : Existe una relación directa entre las dimensiones de la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable clima organizacional, debido a que los resultados demuestran que para un nivel de confianza del 95 %, y un nivel de significancia del 5 %, entre la dimensión Gestión Pedagógica de la variable de estudio desempeño directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima

organizacional, si existe correlación significativa y directa, ya que los valores de Chi cuadrado obtenido en cada caso, son mayores que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que para los valores de chi cuadrado de la variable dos clima organizacional y su correlación con la dimensión uno gestión pedagógica de la variable desempeño directivo son: Dimensión 1 $X^2 = 14.402$, Dimensión 2 $X^2 = 34.448$, Dimensión 3 $X^2 = 9.590$, y Dimensión 4 $X^2 = 16.551$; todos son mayores que el chi crítico $X^2 = 9.49$. Esto nos indica que existe una relación significativa entre la dimensión gestión pedagógica de la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable clima organizacional. Lo que finalmente queda demostrado por los valores de la significancia asintótica bilateral, que en todos los casos son menores que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia). Como se resume en la tabla N° 17. Entre la dimensión Gestión Institucional de la variable de estudio desempeño docente y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, si existe correlación significativa y directa, ya que los valores de Chi cuadrado obtenido en cada caso, son mayores que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que para los valores de chi cuadrado de la variable dos clima organizacional y su correlación con la dimensión dos gestión institucional de la variable desempeño directivo son: Dimensión 1 $X^2 = 12.059$, Dimensión 2 $X^2 = 13.833$, Dimensión 3 $X^2 = 18.035$, y Dimensión 4 $X^2 = 16.737$; todos son mayores que el chi crítico $X^2 = 9.49$. Esto nos indica que existe una relación directa y significativa, entre la dimensión gestión institucional de la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable clima organizacional. Lo que finalmente queda demostrado por los valores de la significancia asintótica bilateral, que en todos los casos son menores que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia). Como se resume en la tabla N° 19. Entre la dimensión Gestión Administrativa de la variable de estudio desempeño directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, si existe correlación significativa y directa, ya que los valores de Chi cuadrado obtenido en cada caso, son mayores que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que para los

valores de chi cuadrado de la variable dos clima organizacional y su correlación con la dimensión tres gestión administrativa de la variable desempeño directivo son: Dimensión 1 $X^2 = 18.216$, Dimensión 2 $X^2 = 24.624$, Dimensión 3 $X^2 = 24.553$, y Dimensión 4 $X^2 = 31.603$; todos son mayores que el chi crítico $X^2 = 9.49$. Esto nos indica que existe una relación directa y significativa, entre la dimensión gestión administrativa de la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable clima organizacional. Lo que finalmente queda demostrado por los valores de la significancia asintótica bilateral, que en todos los casos son menores que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia). Como se resume en la tabla N° 21. Entre la dimensión Gestión Comunitaria de la variable de estudio desempeño directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, si existe correlación toda vez que el valor de Chi cuadrado obtenido en cada caso, son mayores que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que: Dimensión 1 $X^2 = 11.093$, Dimensión 2 $X^2 = 24.629$, Dimensión 3 $X^2 = 14.717$, y Dimensión 4 $X^2 = 15.365$; todos son mayores que el chi crítico $X^2 = 9.49$. Esto nos indica que existe una relación significativa entre la dimensión gestión comunitaria de la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable clima organizacional. Lo que finalmente queda demostrado por los valores de la significancia asintótica bilateral, que en todos los casos son menores que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia). Como se resume en la tabla N° 23.

VI. RECOMENDACIONES

Primero: A los directores de las diferentes instituciones educativas del ámbito de la UGEL de Quispicanchi, se sugiere la generación de espacios de reflexión, los cuales resultarían muy enriquecedoras para el personal en su conjunto, ya que se sentirían valorados como parte integrante (e importante) de la institución y, por ende permitiría consolidar el trabajo académico que se está realizando.

Segunda: A los directores de las instituciones educativas de Quiquijana, se recomienda compartir espacios de convivencia que permita fortalecer los vínculos interpersonales de los docentes con sus alumnos y compañeros y compañeras de trabajo, así como en el ámbito personal para la mejora del clima organizacional.

Tercera: A los directores de las instituciones educativas de Quiquijana, generar debates y asambleas en torno a las normas de convivencia, reglamentos y deberes establecidos, de tal manera que a través del análisis de las normas de convivencia de la institución, debería poder conocerse su línea educativa, las metas y objetivos que como organización se plantean alcanzar.

Cuarta: Al Director Regional de Educación de Cusco, para que se pueda publicar en la página web de la DRE-C, para que se pueda replicar la presente investigación en otras instituciones educativas del ámbito de la región, utilizando los instrumentos validados, con el fin de profundizar el estudio sobre el clima organizacional y su relación con el desempeño directivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVARADO, Otoniel. (2004). Gestión educativa, casos ejercicios e instrumentos. Editorial UDEGRAF S.A. Primera edición. Lima.
- ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. (1993), Clima Organizacional en Colombia. Editorial Universidad del Rosario Facultad de Administración.
- ANDER-EGG, Ezequiel (1997). Diccionario de Pedagogía. Buenos Aires: Magisterio BC de San Marcos.
- ASENCIOS ARAINDIA, Venancio (2007):“Clima Institucional y Desempeño Docente en el Instituto Superior Tecnológico “Simón Bolívar” del Callao” para optar el grado de Maestría en Docencia Universitaria en la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle” de Lima.
- BENNIS, W. (2000), Dirigir personas es como adiestrar gatos. Sobre el liderazgo, Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S. A. , Madrid.
- BROW, W.; MOBERG. (1990) “Teoría de la Organización y la Administración:Enfoque Integral”, México: 1990. Editorial Limusa.
- CHACON, A (1996) Administración de profesional .México editorial Panapo.
- COLLAO, Oscar (1997). Administración y gestión educativa. Lima: Asociación Grafica Educativa. (BC de San Marcos)
- CHIAVENATO, I., (1993). Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw-Hill. México.
- CHIAVENATO, Idalberto (2002). Administración en los nuevos tiempos. Bogota: Mc Graw Hill. (B. Publica de Lima)
- CHIPANA GALIANO, Samanta,(2013) Influencia del liderazgo en el clima organizacional en docentes y directivos en las instituciones educativas
- FERNÁNDEZ, M. (2002), Metodología de la Investigación, III Edición,Mexico, Editorial Mc Graw Hill
- GALLEGOS Alberto. (2004). Gestión educativa en el proceso de descentralización. Lima: San Marcos
- GARZA PUENTE, Dina 2010 , tesis Clima organizacional en la dirección y seguridad pública de Tanaupas .
- GIBSON, D. (2001). *El Hombre en la Teoría de la Administración*. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- GONZALEZ MARTÍNEZ. (2009) Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional.

- GUIBOVICH, Lorgio (2006). Antropología liderazgo y cultura organizacional. Lima: Universidad Villarreal. (B. Publica de Lima).
- HALL, R., (1996). Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados. 2da Edición. Printice Hall. México.
- HELLRIEGEL, Don (2005). Administración. México. DF.: Internacional Thomson Editores. (BC de San Marcos)
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. COLLADO, L. Lucio, P.(2006) Metodología de la investigación en ciencia política" (MacGraw Hill, México)
- HERNÁNDEZ URALDE, J., MÁRQUEZ JIMÉNEZ, A. Y PALOMAR LEVER, J. (2006). Factores asociados con el desempeño académico en el EXANI-I. Zona metropolitana de la ciudad de México 1996-2000. Revista Mexicana de Investigación Educativa
- FERNÁNDEZ, T. (2001). Contribución al Análisis Organizacional en Educación. Montevideo, Uruguay: Universidad de la República Motevideo-Uruguay.
- KOONTZ, y otros (1994). Administracion Una participación global .Mexico. Editorial Mc. Graw Hill.
- LEPELEY, MariaTereza (2001) Gestion y calidad en educacion. Editorial: mc graw-hill.
- NIEVES; Freddy E. (2000). "Desempeño Docente y Clima Organizacional" Liceo "Agustín Codazzi" de Maracay", Estado de Aragua – Venezuela.
- MINEDU(2011). Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas. Ministerio de Educación. Lima. Perú.
- MORENO-JIMÉNEZ, B., BUSTOS, R., MATA LLANA, A. & MIRALLES, T. (1997). Instrumento para medir el clima organizacional. Adaptado por Aniceto Elías Aguilar Polo. Pucallpa. Perú
- REDDIN, William J. (2004) Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad. Cuadernos de Management para una dirección eficaz n° 120. Nueva empresa
- RINCON CHAHUILLCO, Juan Carlos (2008): "Relación entre estilo de Liderazgo del director y desempeño de docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas". Universidad Nacional Federico Villarreal para optar el grado de Magíster en Educación.
- SALAZAR, María Angélica (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? Tesis presentada para optar el grado de Doctoranda en Gestión y Política Educativa Universidad de Viña del Mar, Chile.

SANCHEZ CARLESSI, Hugo y REYES MEZA, Carlos. "Metodología y diseño de la Investigación científica" .

MONTALVO FRITAS, Willner (2008). "El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la Ugel 15 de Huarochiri". Tesis Para Optar al Grado Académico de doctor en Ciencias de la Educación Mención Ciencias de la Educación en la Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle de Lima

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de variables

Anexo 3: Matriz de Instrumento

Anexo 4: Instrumento

Anexo 5: Constancia de aplicación de la tesis

Anexo 6: Fotografías

Anexo 7: Data

ANEXO 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACION

TÍTULO: DESEMPEÑO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE QUIQUIJANA – QUISPICANCHI - 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p>General ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018?</p>	<p>General Establecer la relación entre desempeño directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018</p>	<p>General El desempeño directivo si influye en el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018.</p>	<p>Variable de estudio 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desempeño directivo <p>Variable de estudio 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima organizacional 	<p>Tipo: Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>M: Muestra de estudio Ox : Desempeño directivo Oy: Clima organizacional R: relación entre desempeño directivo y Clima organizacional.</p>
<p>SUBPROBLEMAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018? • ¿Cuál es el nivel de clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018? • ¿Qué relación existe entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018? 	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir el nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018 • Describir el nivel de clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018. • Determinar la relación que existe entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018 	<p>SUBHIPÓTESIS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe buen nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018 • Existe buen nivel de clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018. <p>Existe una relación directa entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018</p>	<p>DIMENSIONES</p> <p>Dimensiones de estudio 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • D1: Desempeño directivo • Gestión Pedagógica • Gestión Institucional • Gestión administrativa • Gestión comunitaria <p>Dimensiones de estudio 2</p> <p>D2: Clima organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Liderazgo • Motivación • Satisfacción laboral 	<p>Población:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 03 directores. • 60 docentes <p>Muestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 03 directores • 60 docentes. <p>Son 63 personas entre directores y docentes de la localidad de Quiquijana - Quispicanchi</p> <p>Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Técnica: Encuesta - Instrumento: Cuestionario <p>Método de análisis de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estadística descriptiva • Estadística inferencial para la prueba de hipótesis.

ANEXO 02

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DE ESTUDIO 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO

TÍTULO: DESEMPEÑO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE QUIQUIJANA – QUISPICANCHI - 2018

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	CRITERIO DE EVALUACIÓN
<p>VARIABLE DE ESTUDIO 1:</p> <p><u>Desempeño directivo</u></p> <p>El liderazgo directivo, es el arte para guiar a los miembros de la institución educativa con una sola visión, a través de la persuasión, la fuerza de las ideas, las propuestas, la empatía, la voluntad, la capacidad administrativa hacia el logro de los objetivos trazados en el proyecto educativo institucional (P.E.I), teniendo en cuenta las expectativas y consideraciones por cada uno de ellos; en concordancia con los autores.</p> <p>MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011)</p>	<p>5. <u>GESTIÓN PEDAGÓGICA</u></p> <p>Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.</p> <p>Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.</p> <p>MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011, p. 35)</p>	<p>1. Interés por el aprendizaje de los alumnos.</p> <p>2. Fomento del mejoramiento de la enseñanza.</p> <p>3. Reconocimiento del desempeño docente.</p> <p>4. Motivación para el desempeño docente.</p> <p>5. Cumplimiento eficaz de la función docente.</p> <p>6. Toma de decisiones</p> <p>7. Innovador y visionario.</p> <p>8. Promoción del trabajo en equipo.</p> <p>9. Logro del compromiso docente para mejorar la enseñanza.</p> <p>10. Logro de los resultados y objetivos pedagógicos.</p> <p>11. Promoción de la innovación y capacitación del docente</p> <p>12. Desarrollo de la visión con los docentes.</p>	<p>6. Nunca</p> <p>7. Raras veces</p> <p>8. Algunas veces</p> <p>9. Muy a menudo</p> <p>10. Siempre</p>
	<p>6. <u>GESTIÓN INSTITUCIONAL</u></p> <p>Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución.</p> <p>En la dimensión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social.</p> <p>MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011, p. 36)</p>	<p>13. Clima institucional.</p> <p>14. Comunicación horizontal.</p> <p>15. Solución de conflictos.</p> <p>16. Relaciones con los padres de familia.</p> <p>17. Cumplimiento de las normas y reglamentos.</p> <p>18. Colaboración y participación del docente.</p>	
	<p>7. <u>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</u></p> <p>En esta dimensión se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.</p> <p>MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011, p. 36)</p>	<p>19. Eficacia y eficiencia en sus funciones.</p> <p>20. Imparcialidad para sancionar faltas e incumplimientos.</p> <p>21. Actualización y capacitación del director</p> <p>22. Satisfacción por la gestión del director.</p> <p>23. Respeto y apoyo de los docentes.</p> <p>24. Responsabilidad y laboriosidad directiva.</p> <p>25. Administración de los recursos humanos.</p> <p>26. Mantenimiento y mejoramiento de los recursos materiales.</p> <p>27. Cualidades para desempeñarse en el cargo.</p>	
	<p>8. <u>GESTIÓN COMUNITARIA</u></p> <p>Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa.</p> <p>MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011, p. 37)</p>	<p>28. Respuesta a necesidades de la comunidad.</p> <p>29. Relaciones con los padres y madres de familia.</p> <p>30. Relación-Redes con instituciones municipales, estatales, eclesísticas, organismos civiles.</p>	

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DE ESTUDIO 1: LIDERAZGO DIRECTIVO

TÍTULO: DESEMPEÑO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE QUIQUIJANA – QUISPICANCHI -
2018

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	CRITERIO DE EVALUACIÓN
<p>Variable de estudio 1:</p> <p><u>Clima organizacional</u></p> <p>Son las percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas comunicacionales, procedimientos administrativos, ambiente laboral en general.</p> <p style="text-align: right;">Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997)</p>	<p>5. Comunicación</p> <p>Mide el grado de convivencia y la práctica comunicativa interpersonal o grupal, su estructura formal e informal entre jefes y empleados, relacionados con los espacios de socialización efectiva dentro o fuera, el saber escucha y las conductas de comunicación en una organización</p> <p>Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997)</p>	<p>1. Estilo de dirección</p> <p>2. Capacidad de escucha.</p> <p>3. Comunicación sobre asuntos de interés de la I.E.</p> <p>4. Práctica de valores de los docentes</p> <p>5. Fortalecimiento de la confianza entre el personal docente</p> <p>6. Relaciones de amistad</p> <p>7. Capacidad de escucha</p> <p>8. Comunicación asertiva</p> <p>9. Relaciones humanas.</p> <p>10. Comunicación interpersonal</p> <p>11. Resolución de conflictos</p> <p>12. Calidad de servicio</p>	<p>5. Siempre</p> <p>4. A menudo</p> <p>3. Algunas veces</p> <p>2. Raras veces</p> <p>1. Nunca</p>
	<p>6. Liderazgo</p> <p>Mide el grado de percepción de un conjunto de características estables, la capacidad de influir en un grupo, el nivel de confianza y funcionalidad percibido entre el equipo en la toma de decisiones, iniciativas, gestiones y promocionar un estilo de la administración eficiente con carácter estratégico donde exista un equilibrio organizacional</p> <p>Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997)</p>	<p>13. Organización del trabajo</p> <p>14. Asignación de recursos</p> <p>15. Idoneidad para el ejercicio del cargo directivo</p> <p>16. Logros institucionales</p> <p>17. Libertad de expresión</p> <p>18. Promoción de actitudes positivas</p> <p>19. Propuestas para mejorar la gestión institucional</p> <p>20. Estímulos al personal</p> <p>21. Informe sobre logros</p> <p>22. Identificación con la institución</p>	
	<p>7. Motivación</p> <p>Mide el conjunto de aspectos que el profesor valora o cuestiona y que se encuentran relacionados con la naturaleza, contenido del trabajo mismo, el ambiente físico y psicológico</p> <p>Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997)</p>	<p>23. Ambiente de confianza</p> <p>24. Delegación de funciones</p> <p>25. Propiciar buenas relaciones personales entre el personal docente</p> <p>26. Consulta sobre decisiones</p> <p>27. Facilitación de información</p> <p>28. Condiciones de trabajo</p> <p>29. Uso de las TIC</p> <p>30. Trato en colegas</p> <p>31. Condiciones ambientales de la I.E.</p> <p>32. Estímulo al cambio y mejora continua</p> <p>33. Capacitaciones</p>	
	<p>8. Satisfacción laboral</p> <p>Mide el grado actitudes de satisfacción que valora el trabajador o cuestiona con la relación con sus superiores o compañeros, condiciones físicas en el trabajo, participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y reconocimiento.</p> <p>Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997)</p>	<p>34. Reconocimiento a la labor desempeñada</p> <p>35. Solución de problemas de manera eficaz</p> <p>36. Ideas innovadoras</p> <p>37. Ambiente alegre</p> <p>38. Incentivación para realizar el trabajo</p> <p>39. Satisfacción por el trabajo de los docentes y el director</p> <p>40. Instalaciones adecuadas de la I.E.</p> <p>41. Ambiente de tranquilidad</p> <p>42. Libertad para la realización del trabajo</p> <p>43. Satisfacción de trabajar en la I.E.</p> <p>44. Innovación para mejorar el trabajo</p>	

ANEXO 03

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

TÍTULO: DESEMPEÑO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE QUIQUIJANA – QUISPICANCHI - 2018

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	Nº DE ÍTEMES	ÍTEMES	CRITERIO DE EVALUACIÓN
VARIABLE DE ESTUDIO 1: DESEMPEÑO DIRECTIVO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	1. Interés por el aprendizaje de los alumnos.	26%	12	1. El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.	1. Nunca 2. A veces 3. Casi siempre 4. Siempre
		2. Fomento del mejoramiento de la enseñanza.			5. El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.	
		3. Reconocimiento del desempeño docente.			6. El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.	
		4. Motivación para el desempeño docente.			7. El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.	
		5. Cumplimiento eficaz de la función docente.			8. El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.	
		6. Toma de decisiones			9. Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.	
		7. Innovador y visionario.			10. El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones	
		8. Promoción del trabajo en equipo.			11. El director promueve el trabajo en equipo.	
		9. Logro de los resultados y objetivos pedagógicos.			12. El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión	
		10. Promoción de la innovación y capacitación del docente			13. El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.	
		11. Desarrollo de la visión con los docentes.			14. El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la I.E.	
	GESTIÓN INSTITUCIONAL	12. Clima institucional.	21%	10	15. El director mantiene un adecuado clima institucional en la institución educativa.	
		13. Comunicación horizontal.			16. El director demuestra una comunicación horizontal	
		14. Solución de conflictos.			17. El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la institución educativa.	
		15. Relaciones con los padres de familia.			18. El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.	
		16. Cumplimiento de las normas y reglamentos.			19. El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.	
		17. Colaboración y participación del docente.			20. El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.	
		18. Eficacia y eficiencia en sus funciones.			21. El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.	
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	19. Satisfacción por la gestión del director.	21%	10	22. Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.	
		20. Respeto y apoyo de los docentes.			23. El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.	
		21. Conocimiento y capacidad directiva.			24. El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.	
		22. Responsabilidad y laboriosidad directiva.			25. El director es emprendedor laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.	
		23. Mantenimiento y mejoramiento de los recursos materiales.			26. El director mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa	
		24. Cualidades para desempeñarse en el cargo.			27. El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.	
		25. Respuesta a necesidades de la comunidad.			28. El director apoya en actividades en beneficio de la comunidad	
	GESTIÓN COMUNITARIA	26. Relaciones con los padres y madres de familia.	34%		29. Promueve la elaboración de proyectos de proyección social hacia la comunidad	
		27. Relación-Redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles.			30. El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y madres de familia	
					31. El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.	
					32. El director promueve relaciones armoniosas y de apoyo con las instituciones existentes en la localidad	
					33. El director participa en reuniones con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles de la localidad	

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

TÍTULO: DESEMPEÑO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE QUIQUIJANA – QUISPICANCHI - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	Indicador	PESO	N° DE ÍTEMES	COMUNICACIÓN	CRITERIO DE EVALUACIÓN
VARIABLE DE ESTUDIO 2: CLIMA ORGANIZACIONAL	COMUNICACIÓN	1. Estilo de dirección	26%	12	1. El estilo de dirección facilita la participación de las partes interesadas y la ciudadanía para ejercer el control social.	1. Nunca 2. Raras veces 3. Algunas veces 4. Muy a menudo 5. Siempre
		2. Capacidad de escucha.			2. En el trabajo se escuchan unos a otros.	
		3. Comunicación sobre asuntos de interés de la I.E.			3. El director de la Institución Educativa me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo	
		4. Participación docente en problemas delicados en la I.E.			4. En la institución se habla con el personal docente acerca de una información delicada.	
		5. Facilitación de la comunicación y retroalimentación entre los niveles de la organización.			5. La dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los niveles de la organización.	
		6. Práctica de valores de los docentes			6. Los docentes son consecuentes en la práctica de los valores que se estipulan en la Institución Educativa.	
		7. Fortalecimiento de la confianza entre el personal docente			7. La dirección fortalece la confianza entre el personal docente	
		8. Relaciones de amistad			8. Las relaciones de amistad con la dirección generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo	
		9. Capacidad de escucha			9. Se toma en cuenta las opiniones del personal docente	
		10. Comunicación asertiva			10. Puedo comunicarme fácilmente con las personas que tengo que relacionarme en el trabajo	
		11. Relaciones humanas.			11. Se busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.	
		12. Comunicación interpersonal			12. En la institución existe una comunicación interpersonal eficiente y agradable.	
	LIDERAZGO	13. Resolución de conflictos	25%	12	13. El estilo de dirección facilita la resolución de conflictos internos y externos.	13. Nunca 14. Raras veces 15. Algunas veces 16. Muy a menudo 17. Siempre
		14. Calidad de servicio			14. Se dispone de información necesaria para brindar calidad y cantidad de servicio en el trabajo	
		15. Organización del trabajo			15. El trabajo en mi institución educativa está bien organizado	
		16. Asignación de recursos			16. Existe compromiso de la dirección con la asignación y uso transparente y racional de los recursos.	
		17. Idoneidad para el ejercicio del cargo directivo			17. El director tiene los conocimientos y destrezas para dirigir la I.E. bajo su responsabilidad.	
		18. Logros institucionales			18. La institución celebra logros institucionales	
		19. Libertad de expresión			19. Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo	
		20. Promoción de actitudes positivas			20. La dirección promueve actitudes positivas	
		21. Propuestas para mejorar la gestión institucional			21. Se le permite a los docentes dar propuestas para mejorar la gestión institucional	
		22. Estímulos al personal			22. Recibe recompensa por los logros durante su trabajo	
		23. Informe sobre logros			23. Se informa periódicamente al personal docente y administrativo sobre el avance de metas y logro de objetivos	
		24. Identificación con la institución			24. Mis compañeros suelen hablar positivamente de la institución	

					educativa.	
		25. Delegación de funciones			25. El director de mi institución delega eficazmente funciones de responsabilidad	
		26. Propiciar buenas relaciones personales entre el personal docente			26. Entre los trabajadores tiene interés por crear, mantener y establecer relaciones personales entre trabajadores.	
		27. Consulta sobre decisiones			27. En mi institución se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad educativa	
		28. Facilitación de información			28. Cuando la institución implanta una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc., facilita formación específica	
		29. Condiciones de trabajo			29. En esta institución las condiciones de trabajo son buenas	
		30. Trato en colegas			30. Existen tratos entre colegas con dignidad y respeto.	
		31. Condiciones ambientales de la I.E.			31. Las condiciones ambientales de la institución (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria	
		32. La remuneración y la motivación			32. La remuneración que percibe, le motivan a trabajar más.	
		33. Estímulo al cambio y mejora continua			33. El director estimula el cambio y mejora continua	
		34. Capacitaciones			34. Recibo capacitación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo.	
	SATISFACCIÓN LABORAL	35. Reconocimiento a la labor desempeñada	24%	11	35. Alcanzó premios y reconocimientos de las autoridades institucionales	
		36. Solución de problemas de manera eficaz			36. El director responsable soluciona los problemas de manera eficaz	
		37. Ideas innovadoras			37. Existe el disfrute de buenas ideas en la institución.	
		38. Ambiente alegre			38. En nuestra organización, hay un ambiente alegre de trabajo	
		39. Incentivación para realizar el trabajo			39. El personal jerárquico le incentivan a realizar un buen trabajo	
		40. Satisfacción por el trabajo de los docentes y el director			40. Le atrae el trabajo que realizan sus compañeros y el director	
		41. Instalaciones adecuadas de la I.E.			41. Las instalaciones de la institución (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios	
		42. Ambiente de tranquilidad			42. Existe un ambiente de tranquilidad entre nosotros	
		43. Libertad para la realización del trabajo			43. Tiene libertad para realizar su trabajo en la institución	
		44. Satisfacción de trabajar en la I.E.			44. Está satisfecho con laborar en la Institución Educativa	

ANEXO 4: INSTRUMENTO



CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DIRECTIVO

INSTITUCION EDUCATIVA:.....

CARGO:

DIRECTIVO () DOCENTE () ADMINISTRATIVO () AUXILIAR ()

INSTRUCCIONES:

Antes de contestar le suplicamos leer con atención los enunciados y estar seguro de las respuestas. Se recomienda honestidad en sus respuestas, le pido que no deje preguntas sin contestar, recuerde que no hay respuesta buena o mala. La información que proporciones será utilizada en una investigación sobre el liderazgo directivo y será solo del conocimiento del investigador.

Marque con "X" su respuesta en solo uno de los recuadros valorados Del 0 al 2 según considere conveniente

- 1 **Nunca**
- 2 **A veces**
- 3 **Casi siempre**
- 4 **Siempre**

N°	ITEMS	VALORACIÓN			
		Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1.	El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.				
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.				
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.				
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.				
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.				
6	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.				
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones				
8	El director promueve el trabajo en equipo.				
9	El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión				
10	El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.				

11	El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento d la I.E.				
12	El director mantiene un adecuado clima institucional en la institución educativa.				
13	El director demuestra una comunicación horizontal				
14	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la institución educativa.				
15	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.				
16	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.				
17	El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.				
18	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.				
19	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.				
20	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.				
21	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.				
22	El director es emprendedor laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.				
23	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa				
24	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.				
25	El director apoya en actividades en beneficio de la comunidad				
26	Promueve la elaboración de proyectos de proyección social hacia la comunidad				
27	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y madres de familia				
28	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.				
29	El director promueve relaciones armoniosas y de apoyo con las instituciones existentes en la localidad				
30	El director participa en reuniones con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles de la localidad				

15.	El trabajo en mi institución educativa está bien organizado					
16.	Existe compromiso de la dirección con la asignación y uso transparente y racional de los recursos.					
17.	El director tiene los conocimientos y destrezas para dirigir la I.E. bajo su responsabilidad.					
18.	La institución celebra logros institucionales					
19.	Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo					
20.	La dirección promueve actitudes positivas					
21.	Se le permite a los docentes dar propuestas para mejorar la gestión institucional					
22.	Recibe recompensa por los logros durante su trabajo					
23.	Se informa periódicamente al personal docente y administrativo sobre el avance de metas y logro de objetivos					
24.	Mis compañeros suelen hablar positivamente de la institución educativa.					
25.	Existe un ambiente de confianza entre compañeros					
26.	El director de mi institución delega eficazmente funciones de responsabilidad					
27.	Entre los trabajadores tiene interés por crear, mantener y establecer relaciones personales entre trabajadores.					
28.	En mi institución se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad educativa					
29.	Cuando la institución implanta una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc., facilita formación específica					
30.	En esta institución las condiciones de trabajo son buenas					
31.	Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo					
32.	Existen tratos entre colegas con dignidad y respeto.					
33.	Las condiciones ambientales de la institución (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria					
34.	La remuneración que percibe, le motivan a trabajar más.					
35.	El director estimula el cambio y mejora continua					
36.	Recibo capacitación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo.					
37.	Alcanzó premios y reconocimientos de las autoridades institucionales					
38.	El director responsable soluciona los problemas de manera eficaz					
39.	Existe el disfrute de buenas ideas en la institución.					
40.	En nuestra organización, hay un ambiente alegre de trabajo					
41.	El personal jerárquico le incentivan a realizar un buen trabajo					
42.	Le atrae el trabajo que realizan sus compañeros y el director					
43.	Las instalaciones de la institución (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios					
44.	Existe un ambiente de tranquilidad entre nosotros					
45.	Tiene libertad para realizar su trabajo en la institución					
46.	Está satisfecho con laborar en la Institución Educativa					
47.	Se busca formas innovadoras que puede mejorar el trabajo que hacemos en la organización.					

RESULTADOS GENERALES DE LA VARIABLE1: DESEMPEÑO DIRECTIVO.

Nº	Desempeño Directivo		Dimensión 1		Dimensión 2		Dimensión 3		Dimensión 4	
	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
1	149	Destacado	54	Destacado	29	Destacado	34	Competente	32	Destacado
2	123	Competente	39	Competente	26	Competente	32	Competente	26	Competente
3	119	Competente	42	Competente	25	Competente	25	Básico	27	Competente
4	113	Competente	32	Básico	23	Competente	31	Competente	27	Competente
5	92	Básico	30	Básico	18	Básico	22	Básico	22	Competente
6	107	Básico	38	Competente	23	Competente	24	Básico	22	Competente
7	108	Básico	31	Básico	25	Competente	32	Competente	20	Básico
8	126	Competente	37	Competente	30	Destacado	32	Competente	27	Competente
9	142	Competente	49	Destacado	32	Destacado	31	Competente	30	Destacado
10	152	Destacado	44	Competente	33	Destacado	41	Destacado	34	Destacado
11	133	Competente	52	Destacado	33	Destacado	22	Básico	26	Competente
12	107	Básico	40	Competente	27	Competente	21	Básico	19	Básico
13	125	Competente	41	Competente	24	Competente	33	Competente	27	Competente
14	135	Competente	47	Competente	30	Destacado	31	Competente	27	Competente
15	128	Competente	44	Competente	22	Competente	34	Competente	28	Competente
16	146	Destacado	49	Destacado	30	Destacado	36	Competente	31	Destacado
17	134	Competente	53	Destacado	29	Destacado	22	Básico	30	Destacado
18	134	Competente	49	Destacado	31	Destacado	24	Básico	30	Destacado
19	117	Competente	34	Básico	26	Competente	31	Competente	26	Competente
20	108	Básico	40	Competente	26	Competente	22	Básico	20	Básico
21	135	Competente	47	Competente	30	Destacado	31	Competente	27	Competente
22	127	Competente	44	Competente	22	Competente	34	Competente	27	Competente
23	104	Básico	37	Competente	22	Competente	21	Básico	24	Competente
24	130	Competente	46	Competente	30	Destacado	24	Básico	30	Destacado
25	156	Destacado	53	Destacado	29	Destacado	42	Destacado	32	Destacado
26	125	Competente	42	Competente	26	Competente	31	Competente	26	Competente
27	101	Básico	28	Básico	27	Competente	22	Básico	24	Competente
28	101	Básico	36	Básico	19	Básico	24	Básico	22	Competente
29	120	Competente	47	Competente	25	Competente	22	Básico	26	Competente
30	131	Competente	47	Competente	25	Competente	33	Competente	26	Competente
31	128	Competente	49	Destacado	28	Competente	24	Básico	27	Competente
32	159	Destacado	53	Destacado	33	Destacado	43	Destacado	30	Destacado
33	138	Competente	42	Competente	31	Destacado	41	Destacado	24	Competente
34	130	Competente	42	Competente	26	Competente	33	Competente	29	Destacado
35	146	Destacado	51	Destacado	30	Destacado	34	Competente	31	Destacado
36	140	Competente	52	Destacado	27	Competente	33	Competente	28	Competente
37	137	Competente	43	Competente	29	Destacado	34	Competente	31	Destacado
38	126	Competente	44	Competente	26	Competente	32	Competente	24	Competente
39	127	Competente	41	Competente	27	Competente	31	Competente	28	Competente
40	131	Competente	37	Competente	32	Destacado	33	Competente	29	Destacado
41	106	Básico	41	Competente	25	Competente	21	Básico	19	Básico
42	131	Competente	45	Competente	23	Competente	33	Competente	30	Destacado
43	153	Destacado	53	Destacado	31	Destacado	41	Destacado	28	Competente
44	110	Competente	42	Competente	24	Competente	23	Básico	21	Básico
45	139	Competente	48	Competente	30	Destacado	31	Competente	30	Destacado
46	130	Competente	53	Destacado	28	Competente	21	Básico	28	Competente
47	118	Competente	37	Competente	26	Competente	31	Competente	24	Competente
48	114	Competente	42	Competente	25	Competente	22	Básico	25	Competente
49	106	Básico	32	Básico	23	Competente	31	Competente	20	Básico
50	95	Básico	31	Básico	18	Básico	21	Básico	25	Competente
51	116	Competente	38	Competente	23	Competente	32	Competente	23	Competente
52	108	Básico	32	Básico	25	Competente	31	Competente	20	Básico
53	127	Competente	37	Competente	29	Destacado	33	Competente	28	Competente
54	155	Destacado	52	Destacado	32	Destacado	42	Destacado	29	Destacado
55	129	Competente	52	Destacado	33	Destacado	21	Básico	23	Competente
56	139	Competente	43	Competente	33	Destacado	31	Competente	32	Destacado
57	109	Competente	40	Competente	26	Competente	21	Básico	22	Competente
58	105	Básico	31	Básico	24	Competente	31	Competente	19	Básico
59	96	Básico	29	Básico	18	Básico	31	Competente	18	Básico
60	149	Destacado	49	Destacado	30	Destacado	43	Destacado	27	Competente
61	116	Competente	46	Competente	27	Competente	21	Básico	22	Competente
62	123	Competente	41	Competente	24	Competente	33	Competente	25	Competente
63	111	Competente	35	Básico	27	Competente	31	Competente	18	Básico

FUENTE: Instrumento aplicado.

RESULTADOS DE LA VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL.

Nº	Clima Organizacional		Dimensión 1		Dimensión 2		Dimensión 3		Dimensión 4	
	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
1	173	Satisfactorio	47	Satisfactorio	49	Muy satisfactorio	42	Competente	35	Satisfactorio
2	161	Satisfactorio	47	Satisfactorio	40	Satisfactorio	37	Competente	37	Satisfactorio
3	147	Satisfactorio	39	Satisfactorio	37	Satisfactorio	37	Competente	34	Satisfactorio
4	141	Medi.satisfactorio	36	Medi.satisfactorio	39	Satisfactorio	29	Medi.satisfactorio	37	Satisfactorio
5	171	Satisfactorio	46	Satisfactorio	44	Satisfactorio	44	Satisfactorio	37	Satisfactorio
6	166	Satisfactorio	46	Satisfactorio	43	Satisfactorio	38	Satisfactorio	39	Satisfactorio
7	141	Medi.satisfactorio	37	Satisfactorio	35	Medi.satisfactorio	33	Medi.satisfactorio	36	Satisfactorio
8	189	Muy satisfactorio	48	Satisfactorio	48	Satisfactorio	50	Muy satisfactorio	43	Satisfactorio
9	189	Muy satisfactorio	53	Muy satisfactorio	51	Muy satisfactorio	44	Satisfactorio	41	Satisfactorio
10	204	Muy satisfactorio	48	Satisfactorio	53	Muy satisfactorio	58	Muy satisfactorio	45	Muy satisfactorio
11	189	Muy satisfactorio	54	Muy satisfactorio	48	Satisfactorio	51	Muy satisfactorio	36	Competente
12	151	Satisfactorio	38	Satisfactorio	38	Satisfactorio	38	Satisfactorio	37	Satisfactorio
13	162	Satisfactorio	38	Satisfactorio	39	Satisfactorio	40	Satisfactorio	45	Muy satisfactorio
14	157	Satisfactorio	42	Satisfactorio	38	Satisfactorio	37	Competente	40	Satisfactorio
15	156	Satisfactorio	40	Satisfactorio	40	Satisfactorio	38	Competente	38	Satisfactorio
16	188	Satisfactorio	52	Muy satisfactorio	48	Satisfactorio	50	Muy satisfactorio	38	Satisfactorio
17	195	Muy satisfactorio	49	Muy satisfactorio	52	Muy satisfactorio	53	Muy satisfactorio	41	Satisfactorio
18	193	Muy satisfactorio	51	Muy satisfactorio	49	Muy satisfactorio	53	Muy satisfactorio	40	Satisfactorio
19	147	Satisfactorio	43	Satisfactorio	37	Satisfactorio	38	Satisfactorio	29	Medi.satisfactorio
20	140	Medi.satisfactorio	34	Medi.satisfactorio	41	Satisfactorio	30	Medi.satisfactorio	35	Satisfactorio
21	189	Muy satisfactorio	52	Muy satisfactorio	50	Muy satisfactorio	45	Satisfactorio	42	Satisfactorio
22	131	Medianamente	36	Medi.satisfactorio	37	Satisfactorio	30	Medianamente	28	Medianamente
23	135	satisfactorio	40	Satisfactorio	37	Satisfactorio	32	satisfactorio	26	satisfactorio
24	194	Muy satisfactorio	55	Muy satisfactorio	48	Satisfactorio	54	Muy satisfactorio	37	Satisfactorio
25	136	Medi.satisfactorio	31	Medi.satisfactorio	40	Satisfactorio	28	Medianamente	37	Satisfactorio
26	157	Satisfactorio	43	Satisfactorio	38	Satisfactorio	30	satisfactorio	46	Muy satisfactorio
27	137	Medi.satisfactorio	39	Satisfactorio	33	Medianamente	26	Medianamente	39	Competente
28	139	Medi.satisfactorio	40	Satisfactorio	33	satisfactorio	37	Satisfactorio	29	Medi.satisfactorio
29	190	Muy satisfactorio	55	Muy satisfactorio	51	Muy satisfactorio	41	Satisfactorio	43	Satisfactorio
30	141	Medi.satisfactorio	37	Satisfactorio	39	Satisfactorio	29	Medi.satisfactorio	36	Satisfactorio
31	156	Satisfactorio	39	Satisfactorio	41	Satisfactorio	38	Satisfactorio	38	Satisfactorio
32	155	Satisfactorio	42	Satisfactorio	40	Satisfactorio	34	Medi.satisfactorio	39	Satisfactorio
33	153	Satisfactorio	44	Satisfactorio	38	Satisfactorio	38	Competente	33	Medi.satisfactorio
34	152	Satisfactorio	41	Satisfactorio	42	Satisfactorio	33	Medi.satisfactorio	36	Satisfactorio
35	163	Satisfactorio	44	Satisfactorio	44	Satisfactorio	38	Satisfactorio	37	Satisfactorio
36	189	Muy satisfactorio	52	Muy satisfactorio	52	Muy satisfactorio	43	Satisfactorio	42	Satisfactorio
37	157	Satisfactorio	42	Satisfactorio	41	Satisfactorio	39	Satisfactorio	35	Satisfactorio
38	136	Medi.satisfactorio	40	Satisfactorio	34	Medi.satisfactorio	31	Medi.satisfactorio	31	Medi.satisfactorio
39	193	Muy satisfactorio	50	Muy satisfactorio	48	Satisfactorio	50	Muy satisfactorio	45	Muy satisfactorio
40	189	Muy satisfactorio	43	Satisfactorio	55	Muy satisfactorio	46	Satisfactorio	45	Muy satisfactorio
41	172	Satisfactorio	44	Satisfactorio	45	Satisfactorio	41	Satisfactorio	42	Satisfactorio
42	213	Muy satisfactorio	57	Muy satisfactorio	55	Muy satisfactorio	52	Muy satisfactorio	49	Muy satisfactorio
43	150	Satisfactorio	38	Satisfactorio	39	Satisfactorio	38	Competente	35	Satisfactorio
44	149	Satisfactorio	39	Satisfactorio	37	Satisfactorio	37	Competente	36	Satisfactorio
45	126	Medi.satisfactorio	28	Medi.satisfactorio	37	Satisfactorio	27	Medi.satisfactorio	34	Satisfactorio
46	198	Muy satisfactorio	54	Muy satisfactorio	52	Muy satisfactorio	50	Muy satisfactorio	42	Satisfactorio
47	145	Satisfactorio	42	Satisfactorio	37	Satisfactorio	31	Básico	35	Satisfactorio
48	154	Satisfactorio	37	Satisfactorio	42	Satisfactorio	37	Satisfactorio	38	Satisfactorio
49	132	Medi.satisfactorio	36	Medi.satisfactorio	37	Satisfactorio	26	Medi.satisfactorio	33	Medi.satisfactorio
50	169	Satisfactorio	49	Muy satisfactorio	43	Satisfactorio	41	Satisfactorio	36	Competente
51	193	Muy satisfactorio	50	Muy satisfactorio	51	Muy satisfactorio	46	Satisfactorio	46	Muy satisfactorio
52	139	Medi.satisfactorio	36	Medi.satisfactorio	34	Medi.satisfactorio	38	Satisfactorio	31	Medi.satisfactorio
53	189	Muy satisfactorio	47	Satisfactorio	48	Competente	49	Muy satisfactorio	45	Muy satisfactorio
54	192	Muy satisfactorio	54	Muy satisfactorio	52	Muy satisfactorio	43	Satisfactorio	43	Satisfactorio
55	211	Muy satisfactorio	54	Muy satisfactorio	56	Muy satisfactorio	56	Muy satisfactorio	45	Muy satisfactorio
56	201	Muy satisfactorio	56	Muy satisfactorio	49	Muy satisfactorio	50	Muy satisfactorio	46	Muy satisfactorio
57	140	Medi.satisfactorio	35	Medi.satisfactorio	37	Satisfactorio	33	Medi.satisfactorio	35	Satisfactorio
58	138	Medi.satisfactorio	39	Satisfactorio	36	Medi.satisfactorio	27	Medi.satisfactorio	36	Satisfactorio
59	141	Medi.satisfactorio	36	Medi.satisfactorio	36	Medi.satisfactorio	37	Satisfactorio	32	Medi.satisfactorio
60	187	Satisfactorio	52	Muy satisfactorio	47	Satisfactorio	53	Muy satisfactorio	35	Competente
61	189	Muy satisfactorio	51	Muy satisfactorio	48	Satisfactorio	45	Satisfactorio	45	Muy satisfactorio
62	154	Satisfactorio	38	Satisfactorio	43	Satisfactorio	39	Competente	34	Satisfactorio
63	143	Satisfactorio	41	Satisfactorio	30	Medi.satisfactorio	30	Básico	42	Satisfactorio

FUENTE: Instrumento aplicado.

Data de la información

VARIABLE DESEMPEÑO DIRECTIVO

Nº	lt 1	lt 2	lt 3	lt 4	lt 5	lt 6	lt 7	lt 8	lt 9	lt 10	lt 11	lt 12	lt 13	lt 14	lt 15	lt 16	lt 17	lt 18	lt 19	lt 20	lt 21	lt 22	lt 23	lt 24	lt 25	lt 26	lt 27	lt 28	lt 29	lt 30	lt 31	lt 32	lt 33	lt 34	lt 35	lt 36	
1	4	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	2	5	5	5	4	2	3	2	2	2	3	3	5	5	4	5	4	5	4	5
2	4	4	2	3	3	3	1	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	3	4	3	2	2	3	2	5	4	2	3	4	5	4	5	4	3
3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	4	5	2	1	2	1	2	1	3	4	4	5	3	3	4	5	3	4	
4	3	2	2	4	4	3	2	4	2	2	1	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	4	4	1	4	5	4	4	5	
5	3	4	2	1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	4	1	4	4	2	1	2	1	1	1	2	4	4	3	4	3	3	4	2	3	
6	4	3	3	3	3	4	2	2	2	3	5	4	3	3	3	4	5	2	3	3	3	2	1	1	1	2	1	5	5	4	3	2	3	4	3	3	
7	3	2	2	3	3	4	1	4	2	2	1	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	1	4	3	3	4	2	
8	4	4	1	2	3	1	3	4	3	4	5	3	4	3	4	5	5	5	4	1	3	2	3	2	4	2	5	5	5	3	3	3	5	4	4	5	
9	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	2	2	2	1	3	4	2	5	5	5	2	4	5	4	5	5	
10	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	
11	5	5	3	4	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	2	2	5	3	5	4	
12	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	2	1	2	2	1	2	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	
13	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	
14	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	2	2	2	2	3	2	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	
15	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	
16	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	2	4	3	4	3	3	2	5	5	5	2	4	5	5	5	5	
17	5	5	4	5	4	5	4	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	1	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	5	5	4	2	5	5	4	5	
18	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	2	1	2	1	1	1	1	5	5	5	2	4	5	4	5	5	
19	3	2	2	4	4	5	2	4	2	2	1	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	4	5	4	1	4	5	3	4	5	
20	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	1	1	2	2	2	1	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	
21	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	2	2	3	2	3	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	
22	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
23	4	4	2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	1	1	1	2	1	3	3	4	3	3	4	3	3	4	
24	5	5	3	4	3	3	2	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	1	2	2	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5
25	5	4	4	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	3	4	5	
26	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	5	3	4	4	2	2	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	2	3	1	2	1	2	1	2	1	4	4	4	3	4	4
28	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	4	1	4	3	1	1	1	1	1	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	3	2
29	4	5	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	1	5	2	2	1	1	2	1	2	1	5	5	5	1	2	4	5	4	5	
30	5	5	2	5	3	5	1	3	3	5	5	5	5	5	5	1	3	1	5	4	4	4	2	3	3	1	2	5	5	5	3	5	3	4	1	5	
31	5	4	5	3	3	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	3	5	2	4	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	5	3	5	4	3	2	5	
32	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	3	4	3	5	5	5	5	
33	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	5	4	5	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	4	3	5	4	3	4	3	3	3	5	3	3		
34	5	4	2	3	3	4	2	3	4	4	4	4	5	2	3	4	5	3	4	5	3	2	4	2	2	4	1	5	5	5	4	3	4	5	4	4	
35	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	2	2	3	5	2	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	
36	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	3	4	2	3	3	2	4	5	3	3	3	4	4	5	4	5	
37	4	3	2	4	3	3	2	5	5	5	2	5	5	4	5	5	5	1	4	5	1	2	4	3	4	2	3	5	5	5	3	5	5	3	5	5	
38	5	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	3	3	2	4	2	2	3	2	4	5	5	4	3	3	3	5	3	3	
39	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	

40	3	5	1	5	2	3	1	3	3	3	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	2	3	1	3	3	3	3	5	5	3	3	3	5	5	5	5	
41	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	3	3	2	2	3	2	
42	4	5	3	4	3	5	1	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	2	5	5	5	5	4	4	4	4	4		
43	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	5	5	3	3	4	4	5	4	5	
44	5	5	5	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	2	1	1	1	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	
45	4	3	3	4	4	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	2	2	2	3	2	4	2	5	5	4	4	5	4	5	3	5	
46	5	5	4	5	4	5	4	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	1	4	5	4	1	1	1	1	1	1	5	5	4	2	5	3	4	5		
47	3	4	2	3	3	3	1	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	2	3	3	4	2	3	3	4	5	4	3	
48	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	5	2	1	2	1	1	1	1	4	4	5	3	3	3	4	3	4	
49	3	2	2	4	4	3	2	4	2	2	1	3	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	4	5	3	1	1	4	4	4	3	
50	3	4	2	1	3	3	2	2	3	2	2	4	3	2	2	2	4	1	4	4	2	1	2	1	1	1	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	
51	4	3	3	3	3	4	2	2	2	3	5	4	3	3	3	3	4	2	5	3	3	3	3	3	4	2	1	5	5	4	3	3	2	5	3	3	
52	4	2	2	3	3	4	1	4	2	2	1	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	4	2	3	3	4	3	3	1	1	4	3	4	4	
53	4	4	1	2	3	4	1	2	4	3	4	5	3	4	3	4	5	5	5	4	3	3	2	4	2	3	2	5	5	5	3	3	3	5	4	5	
54	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	5	3	4	5	5	5	3	4	3	4	5	5	
55	5	5	3	4	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	1	1	1	1	1	1	1	4	5	4	2	2	2	5	4	4	
56	3	2	3	3	3	3	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	2	2	2	3	3	3	5	5	5	5	5	3	4	5
57	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	1	1	2	2	1	1	1	4	4	4	3	3	1	5	3	3	
58	2	2	2	4	4	5	2	4	1	2	1	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	1	1	4	3	4	3	
59	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	3	3	1	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	2	3	4	1	2	3	4	2	2	
60	5	4	3	3	5	5	3	3	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	3	4	4	5	3	5	3	
61	4	5	2	4	3	5	4	2	5	4	4	4	5	4	4	3	4	2	5	4	1	2	3	1	1	1	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	
62	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4
63	3	4	1	3	4	2	1	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	1	2	3	4	3	3	2	4	5	4	2	2	2	3	3	2	

VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	lt 1	lt 2	lt 3	lt 4	lt 5	lt 6	lt 7	lt 8	lt 9	lt 10	lt 11	lt 12	lt 13	lt 14	lt 15	lt 16	lt 17	lt 18	lt 19	lt 20	lt 21	lt 22	lt 23	lt 24	lt 25	lt 26	lt 27	lt 28	lt 29	lt 30	lt 31	lt 32	lt 33	lt 34			
1	3	3	4	5	5	5	4	2	5	5	3	3	3	5	5	4	5	4	5	3	5	4	1	5	4	2	4	5	5	5	3	3	4	3			
2	4	4	3	4	4	4	2	4	4	5	5	4	4	4	2	4	3	3	2	4	5	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	2			
3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3			
4	2	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	3	3	
5	3	3	4	4	4	5	4	2	5	5	3	4	4	4	4	5	5	2	3	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3		
6	4	3	4	5	5	3	3	3	3	5	3	5	5	5	4	4	2	3	5	3	5	2	2	3	2	2	3	5	4	5	5	1	3	2	2		
7	2	3	3	3	3	2	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	4	5	2	1	2	3		
8	5	3	3	4	4	5	5	3	5	5	3	3	3	4	5	4	4	3	5	3	5	3	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3		
9	4	4	4	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3		
10	5	3	4	5	5	5	5	1	3	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5		
11	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	2	3	4	5	5	3	3	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5		
12	3	4	3	2	2	3	4	5	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3		
13	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	2	4	3	4	4	3	4	4	4		
14	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	3	5	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4		
15	3	4	2	3	3	3	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3		
16	4	3	4	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	3	2	3	3	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4		
17	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4		
18	5	4	4	5	5	5	5	3	3	5	3	4	4	4	5	5	4	3	5	5	5	2	2	5	4	2	3	5	5	5	5	5	5	5	4		
19	3	4	4	3	3	3	3	5	4	4	3	4	2	3	4	4	3	2	3	3	5	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	5	4		
20	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	1	3	3	4	3	1	3	3	3		
21	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	4	5	2	5	3	4	4	2	5	2	5	5	3	3	5	4	4	3		
22	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	2	3	4	2	1	1	2	3	4	4	3	3	3	3		
23	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3		
24	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	4		
25	2	2	3	1	1	1	3	3	5	4	3	3	1	3	3	5	3	3	4	4	5	2	3	4	3	2	2	3	1	5	1	1	2	2	2		
26	4	5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3		
27	2	5	2	2	2	2	5	5	2	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
28	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	2	4	2	3	3	4	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	2	2	2	
29	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	4	2	5	2	4	2	5	1	5	5	5	4	2	2		
30	2	2	3	2	2	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	1	1	1	4	3	3	3	1	3	3	3		
31	3	5	3	4	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	5	3	3	3	4	2	2	4	2	4	2	2	3	5	4		
32	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	1	2	1	
33	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	4	2	3	4	
34	3	3	1	3	3	3	3	5	3	5	5	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	2	1	1	3	3	3	5	3	3	
35	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	1	4	3	3	3	
36	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	3	3	3	4	5	4	4	3	5	3	3	3	
37	3	2	3	5	5	4	3	3	5	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	3	2	3	2	2	4	4	4	3	3	4	4	4	
38	2	3	3	3	3	4	3	5	4	4	2	4	3	2	4	4	3	4	3	1	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	4	
39	5	5	3	4	4	3	5	5	4	3	4	5	5	3	4	3	4	4	3	5	5	3	5	4	5	3	5	4	3	5	5	4	3	5	4	3	
40	3	4	3	3	3	3	3	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	4	3	5	3	5	4	2	3	3	3	3	
41	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	
42	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	3	5	5	5	
43	3	3	2	4	4	4	3	2	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	5	3	1	3	3	2	2	5	5	4	5	2	5	2	4	5	
44	3	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
45	3	2	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	2	2	1	3	2	4	2	3	1	2	1	1	
46	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	
47	3	4	3	4	4	4	2	2	4	5	3	4	4	2	5	3	3	3	2	3	5	3	3	1	1	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	
48	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4
49	2	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	2	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	1	1	3	2	2	2
50	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
51	5	5	4	5	5	3	3	4	3	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	3	3	3	4	5	5	4	5	1	3	4	4	4	4	3	4
52	2	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	5	3	2	4	3	3	3
53	3	4	3	5	4	5	2	5	5	3	3	3	3	4	3	4	5	4	5	4	5	3	3	5	3	3	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
54	4	4	4	5	5	5	4	5	4																												

**Desempeño directivo y clima organizacional en las instituciones educativas de
Quiquijana - Quispicanchi 2018.**

SANTOS ABARCA TAIPE

Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

E-mail:

sauricalla@hotmail.com

diciembre 2018

RESUMEN.

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre desempeño directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018

El estudio, corresponde a una investigación sustantiva y básica de tipo correlacional, en un diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional de corte transversal porque los datos fueron obtenidos en un solo momento y tiempo único, en una muestra de 03 directoras y 60 docentes de la instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi seleccionados de manera no probabilística e intencionada. Para lo cual se diseñó y elaboró un instrumento denominado encuesta de escala valorativa con 30 ítems, sobre las percepciones del desempeño directivo y otros de 44 ítems sobre el clima organizacional, la cual fue sometida a prueba de confiabilidad y validación por juicio de expertos. Para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos se utilizó el Ms Excel y el SPSS v21, que consistió en el tratamiento

estadístico y la prueba de hipótesis a través de la prueba del estadístico no paramétrico Chi Cuadrado de homogeneidad.

De los resultados de esta investigación queda demostrado estadísticamente, en el que el valor de Chi Cuadrado obtenido es mayor que el Chi Cuadrado crítico o de teórico, es decir que el chi calculado = 19.111 > chi crítico = 9.49 lo que indica que si existe una **CORRELACIÓN** significativa entre las variables desempeño directivo y clima organizacional, además de que el p-valor determinado = 0.001, es mucho menor que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia) valor que termina por confirmar y validar estadísticamente la hipótesis de la investigación.

PALABRAS CLAVE: Desempeño directivo, clima organizacional.

ABSTRACT.

The objective of this research work was to establish the relationship between management performance and the organizational climate of the educational institutions of Quiquijana - Quispicanchi. 2018 The study corresponds to a substantive and basic correlational type research, in a non-experimental design of descriptive correlational cross-sectional type because the data was obtained in a single moment and only time, in a sample of 03 directors and 60 teachers of the educational institutions of Quiquijana - Quispicanchi selected in a non-probabilistic and intentional manner. To this end, an instrument called a valuation scale survey with 30 items was designed and developed, on the perceptions of managerial performance and other 44 items on the organizational climate, which was tested for reliability and validation by expert judgment. For the processing and analysis of the obtained data, the Ms Excel and the SPSS v21 were used, which consisted of the statistical treatment and the hypothesis test through the non-parametric Chi square homogeneity statistic test. From the results of this research, it is statistically proven, in which the Chi-square value obtained is greater than the critical or theoretical Chi square, that is, the calculated chi = 19.111 > critical chi = 9.49 which indicates that if there is a

CORRELACIÓN significant between the variables managerial performance and organizational climate, in addition to that the determined p-value = 0.001, is much smaller than the value of $\alpha = 0.05$, (level of significance) value that ends up confirming and validating statistically the hypothesis of the investigation.

KEYWORDS: Management performance, organizational climate.

I. INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo de investigación desempeño directivo y clima organizacional en las Instituciones Educativas de Quiquijana-Quispicanchi, se realizó de acuerdo a la línea de investigación de la Universidad César Vallejo: Gestión e Innovación Educativa donde se abordó temas exclusivos a este estudio donde se menciona los antecedentes del estudio de esta investigación a nivel internacional nacional y regional que nos muestra datos con cierta aproximación es el caso Salazar, María Angélica (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? quien nos lleva una recogida y análisis de datos llegando a las conclusiones que se asemejan al presente estudio; Nieves; Freddy E. (2000) realizó la tesis “Desempeño Docente y Clima Organizacional en el Liceo “Agustín Codazzi” de Maracay”, Estado de Aragua – Venezuela., llegando a las conclusiones casi parecidas al presente estudio. Montalvo Fritas, Willner (2008) “El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la Ugel 15 de Huarochiri”, llegando a una conclusión muy parecido al tema de estudio.

El desempeño directivo, conocido también como liderazgo directivo tiene muchas definiciones, aún hoy los investigadores no logran ponerse de acuerdo sobre este tema. En los aspectos en los que sí existe acuerdo es en que el liderazgo incluye un proceso de influencia. Por tanto lo podemos definir como la capacidad de influir en un grupo para que logren sus metas trazadas. Ander-Egg, Ezequiel (1997), afirma que, el liderazgo es la función realizada dentro del grupo por el líder, en algunos casos con ribetes carismáticos. Existen diferentes formas de liderazgo según las situaciones y tareas: una persona puede ser líder en un grupo y seguidor en otro. Se puede ejercer influencia en un determinado campo o para la realización de una tarea y no ejercer ninguna influencia de liderazgo en otros ámbitos de actuación (p. 110). Liderazgo se define como la capacidad de una persona para influir en

el comportamiento de los demás, contando éste con un carácter circunstancial dependiendo de las actividades, conocimientos y habilidad que utilice para hacerlo productivo. Chiavenato, Idalberto (2002), define que el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer. El líder ejerce influencia en las personas orientado hacia sus objetivos, las percepciones de los objetivos de aquellas. La definición del liderazgo incluye dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas para que hagan aquello que debe realizarse. La segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales (p.315). Las dimensiones de liderazgo directivo son la gestión pedagógica, la gestión institucional, la gestión administrativa y gestión comunitaria.

La segunda variable de estudio en la presente investigación está referida al clima organizacional, la misma que tiene la siguiente fundamentación teórica. Según Reddin, William J. (2004), el clima organizacional lo constituyen todos aquellos factores que influyen en la conducta de una organización y que son comunes a puestos no necesariamente relacionados entre sí. Reddin, William J. (2004), señala que la naturaleza y orígenes del clima organizacional lo constituyen todos aquellos factores que influyen en la conducta de una organización y que son comunes a puestos no necesariamente relacionados entre sí. En síntesis, éste describe cómo las organizaciones (tomadas como un todo) difieren una de otra en su desempeño típico. Dichas diferencias son influenciadas por, y expresadas a través de cosas tales como: procedimientos operativos, estructura organizacional y otros factores que aunque no estén escritos, son poderosos e influyen en el comportamiento. Las dimensiones de clima organizacional a considerar en el presente trabajo, son: Comunicación, Liderazgo, Motivación: Mide el conjunto de aspectos que el profesor valora o cuestiona y que se encuentran relacionados con la naturaleza, contenido del trabajo mismo, el ambiente físico y psicológico, Satisfacción laboral.

El problema a investigar tiene como objetivo, establecer la influencia del desempeño directivo en el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana-Quispicanchi en el año 2018. Se aprecia en el diagnóstico realizado en las en estas instituciones educativas que, clima organizacional no son los adecuados, no son exitosas, armoniosas y eficientes, evidenciándose la falta de percepción en relación con su rol de líderes, por lo que se infiere deficiencia en la toma de decisiones , en el apoyo y el estímulo

que debe poseer un director educativo para conseguir las metas organizacionales, que sean capaces de generar un clima organizacional favorable que sea democrático participativo

En el presente trabajo el planteamiento del problema, tiene como problema general: ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018?. Las Hipótesis general de la investigación es: “El desempeño directivo si influye en el clima organizacional de las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018” y las específicas son las siguientes: Existe buen nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018. Existe buen nivel de clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018. Existe una relación directa entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018

Se tiene como Objetivo general de la investigación: “Establecer la relación entre desempeño directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018” y como objetivos específicos: Describir el nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018. Describir el nivel de clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018. Determinar la relación que existe entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional de las instituciones educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018

II. METODOLOGIA

En este Capítulo presento las variables de estudio 1: Liderazgo directivo con sus 4 dimensiones: **Gestión Pedagógica, Gestión Institucional, Gestión Administrativa, Gestión comunitaria**. MINEDU. Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas (2011). La variable del estudio 2: Clima Organizacional y los 4 dimensiones: **Comunicación, Liderazgo, motivación y satisfacción laboral**. Moreno-Jiménez, B., Bustos, R., Matallana, A. & Miralles, T. (1997). El presente estudio asume la metodología aplicada de esta investigación es cuantitativa. La muestra estuvo integrada por 03 directores y 60 docentes de las siguientes instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi; y ha sido determinada de manera no probabilística e intencionada, por las características propias del tamaño de la muestra y objetivos de la presente investigación. La técnica utilizada en la recolección de los datos para ambas variables, es el de la encuesta, y los instrumentos

utilizados para recabar esta información de primera mano, es el cuestionario. Para alcanzar los objetivos propuestos en la presente investigación se utilizó el programa estadístico SPSS. Versión 20, donde se procesaron los datos, realizando tablas estadísticas de valoraciones porcentuales, numéricas y estadísticos descriptivos de medias muestrales. Así mismo se utilizó la prueba de normalidad: cálculo del p-valor mediante la prueba de chi-cuadrado.

III. RESULTADOS.

Los resultados que se obtuvieron con respecto a la primera variable de estudio desempeño directivo, fueron: el 22.22% de la muestra indica que es básico, el 63.49% indica que es competente y finalmente el 14.29% señala que es destacado. Estos resultados nos indican que en general el desempeño directivo es bueno en las instituciones educativas de la localidad de Quiquijana – Quispicanchi. Respecto a la segunda variable de estudio: clima organizacional, los resultados indican que para el 25.40% de la muestra, es medianamente insatisfactorio, para el otro 42.86% el nivel es satisfactorio, y finalmente para el 31.75% de la muestra el nivel es muy satisfactorio. Aquí también, se observa que para la mayoría el clima organizacional es satisfactorio y muy satisfactorio, mucho mayor que de aquellos que opinan que es básico

En los resultados de la estadística inferencial, para la validación de la hipótesis general: El desempeño directivo si influye directamente en el clima organizacional de las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018, se tiene que el X^2 determinado= 19.111 es mayor que el X^2 teórico o critico = 9.49, y el P-valor determinado = 0.001 (Sig. asintótica) es menor que el valor del nivel de significancia = 0.05; rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna del investigador. Lo que se interpreta en el sentido de que si hay relacion significativa entre el desempeño directivo y clima organizacional, en las las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. En la validación de la hipótesis específica 1: Existe buen nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas de Quiquijana –Quispicanchi. 2018. Los resultados obtenidos señalan que el 22.22% de la muestra, el desempeño directivo es básico, para el grueso de la muestra, es decir el 63.59%, el desempeño directivo es Competente, y para el 14.29% restante, el desempeño directivo es destacado. Observando estos resultados podemos estadísticamente afirmar, que existe un buen nivel de desempeño directivo, toda vez que las percepciones generales de esta variable, indican que es competente y destacado. Queda pues demostrado que existe un buen nivel de desempeño directivo, en las unidades de estudio de la presente investigación. De los

resultados obtenidos, estos nos indican aceptar la hipótesis alterna, en base a los resultados de la estadística descriptiva y comparativa; rechazando consecuentemente la hipótesis nula. Esto es, se acepta que el desempeño directivo es bueno en las instituciones educativas de Quiquijana – Quispicanchi. En la validación de la hipótesis 2 “Existe un buen nivel de clima organizacional en las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018”, los resultados señalan que para el 25.40% de la muestra, el desempeño docente es básico, para el grueso de la muestra, es decir el 42.86%, el desempeño directivo es Competente, y para el 31.75% restante, el desempeño directivo es destacado, por lo se afirma que existe un buen nivel de clima organizacional, toda vez que las percepciones generales de esta variable, indican que es competente y destacado. Estos resultados nos indican aceptar la hipótesis alterna, en base a los resultados de la estadística descriptiva y comparativa; rechazando consecuentemente la hipótesis nula. Por lo se acepta que el clima organizacional es bueno en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi. En la validación de la hipótesis específica 3: Existe una relación directa entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional, en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi. 2018. Los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión gestión pedagógica de la variable de desempeño directivo, y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en el sentido de que si hay correlación entre la dimensión Gestión Pedagógica y las dimensiones de la variable Clima Organizacional. Los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión gestión institucional de la variable de estudio desempeño directivo, y las cuatro dimensiones de la variable clima organizacional, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en el sentido de que si hay correlación entre la dimensión Gestión Institucional y las dimensiones de la variable Clima Organizacional. Los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión gestión administrativa de la variable de estudio desempeño directivo, y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en el sentido de que si hay correlación entre la dimensión Gestión Administrativa y las dimensiones de la variable Clima Organizacional. Finalmente los resultados obtenidos de la correlación entre la dimensión gestión comunitaria de la variable de estudio desempeño directivo, y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, en el sentido de que si hay correlación entre la dimensión Gestión Comunitaria y las dimensiones de la variable Clima Organizacional

IV. DISCUSIÓN.

Los resultados que se obtuvo en la presente investigación permiten señalar que para la hipótesis general, existe relación significativa entre la variable desempeño directivo y la variable clima organizacional, de las instituciones educativas de la localidad de Quiquijana – Quispicanchi. 2018, lo que queda demostrado estadísticamente, por los resultados de la tabla N° 15, en el que el valor de Chi cuadrado obtenido es mayor que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que el chi calculado = 19.111 > chi crítico = 9.49 lo que indica que existe una relación significativa entre las variables desempeño directivo y clima organizacional, además de que el p-valor determinado = 0.001, es mucho menor que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia) valor que termina por confirmar y validar estadísticamente la hipótesis del investigador. Lo que se interpreta en el sentido de que si hay relación significativa entre el desempeño directivo y el clima organizacional, en las de las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. Estos resultados tienen relación con la investigación realizada por Nieves; Freddy E. (2000) quién llega a establecer la relación existente entre las dos variables en una institución educativa pública. Se evidenció un desempeño óptimo en cada una de las áreas consideradas que le corresponde como docente; sin embargo en su rol como orientador los alumnos percibieron su acción moderadamente deficiente. En general se percibe un ambiente muy bueno, que genera un plantel competitivo

El nivel de liderazgo educativo en las instituciones educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018”, según la tabla descriptiva N° 1 si existe un nivel óptimo de desempeño directivo, toda vez para el 63.59% el desempeño directivo es competente, estos nos indican aceptar la hipótesis alterna, en base a los resultados de la estadística descriptiva y comparativa; rechazando consecuentemente la hipótesis nula. Esto es, se acepta que el desempeño directivo es bueno en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi. El nivel de clima organizacional en las Instituciones Educativas de Quiquijana – Quispicanchi. 2018”, se que si existe un buen nivel de clima organizacional, toda vez que para el 42.86% el desempeño directivo es competente, estos nos indican aceptar la hipótesis alterna, en base a los resultados de la estadística descriptiva y comparativa; rechazando consecuentemente la hipótesis nula. Esto es, se acepta que el clima organizacional es bueno en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi. Existe una relación directa entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del clima organizacional, en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi. 2018”, se tiene que entre la

dimensión Gestión Pedagógica de la variable de estudio desempeño directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, si existe correlación significativa y directa, ya que los valores de Chi cuadrado obtenido en cada caso, son mayores que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que para los valores de chi cuadrado de la variable dos clima organizacional y su correlación con la dimensión uno gestión pedagógica de la variable desempeño directivo son: Dimensión 1 $X^2 = 14.402$, Dimensión 2 $X^2 = 34.448$, Dimensión 3 $X^2 = 9.590$, y Dimensión 4 $X^2 = 16.551$; todos son mayores que el chi crítico $X^2 = 9.49$.

V. CONCLUSIONES

Primero: Se afirma que existe relación significativa entre la variable desempeño directivo y la variable clima organizacional, de las instituciones educativas de la localidad de Quiquijana – Quispicanchi. 2018, por los resultados de la tabla N° 17, en el que el valor de Chi cuadrado obtenido es mayor que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir que el chi calculado = 19.111 > chi crítico = 9.49 lo que indica que existe una relación significativa entre las variables desempeño directivo y clima organizacional, además de que el p-valor determinado = 0.001, es mucho menor que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia) valor que termina por confirmar y validar estadísticamente la hipótesis del investigador.

Segundo: El desempeño directivo, como se observa en la tabla descriptiva N° 3, afirma y validar la hipótesis del investigador, en el sentido de que si existe un nivel óptimo de desempeño directivo, toda vez para el 63.49% el desempeño directivo es competente, el 14.29% el nivel es destacado, a diferencia de que el 22.22% es básico, por lo que se señala que el desempeño directivo se encuentra en un nivel óptimo.

Tercero El nivel de clima organizacional, como se observa en la tabla descriptiva N° 8, permite afirmar que si existe un buen nivel de clima organizacional, toda vez que para el 42.86% el desempeño directivo es competente, para el 31.75% el nivel es destacado, y que para el 25.40% es básico, por lo que estadísticamente, existe un mayor porcentaje de la muestra que opina que el desempeño directivo es muy bueno y excelente, comparado con los que opinan que es básico.

Cuarto : Existe una relación directa entre las dimensiones de la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable clima organizacional, debido a que los resultados demuestran que para que entre la dimensión Gestión Pedagógica de la variable de estudio desempeño directivo y las cuatro dimensiones de la variable de estudio clima organizacional, si existe correlación significativa y directa, ya que los valores de Chi cuadrado obtenido en cada caso, son mayores que el chi cuadrado crítico o de teórico, es decir queda demostrado por los valores de la significancia asintótica bilateral, que en todos los casos son menores que el valor de $\alpha = 0.05$, (nivel de significancia). Como se resume en la tabla N° 17.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDER-EGG, Ezequiel (1997). Diccionario de Pedagogía. Buenos Aires: Magisterio BC de San Marcos.
- CHIAVENATO, Idalberto (2002). Administración en los nuevos tiempos. Bogota: Mc Graw Hill. (B. Publica de Lima)
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. COLLADO, L. Lucio, P.(2006) Metodología de la investigación en ciencia política" (MacGraw Hill, México)
- MINEDU(2011). Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas. Ministerio de Educación. Lima. Perú
- REDDIN, William J. (2004) Gestión del clima organizacional en la mejora de la efectividad. Cuadernos de Management para una dirección eficaz n° 120. Nueva empresa

Anexos

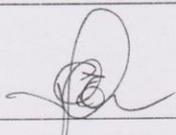


ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Yo Santos, ABARCA TAIPG, identificado con DNI N° 31425522
egresado del Programa Académico de Maestría en Docencia y Gestión de la Escuela
de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo , no autorizo () la divulgación y comunicación
pública de mi trabajo de investigación titulado
" Desempeño Directivo y clima organizacional en las
instituciones Educativas de Quiquijana - Quispacanchis
2018 "; 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 31425522



Trujillo 14 de 03 del 2019

Desempeño directivo y clima organizacional en las instituciones educativas de Quiquijana - Quispicanchi 2018

GRADO A OPTAR
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

AUTOR:
Br. SANTOS ABARCA TAIPE

ASESOR:
DR. WILBERT ZEGARRA

SECCIÓN: Educación

Resumen de coincidencias

25%

Item	Porcentaje
1 repolitario licv mks pe	6%
2 repolitario una edu pe	4%
3 repolitario univ edu pe	1%
4 repolitario una edu pe	1%
5 repolitario una edu pe	1%
6 repolitario una edu pe	1%

ANEXO 1

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

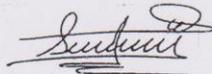
Yo, Dr. Wilbert Zegarra Salas, docente de la experiencia curricular de Asesoramiento y Elaboración de Tesis (AET); y revisor del trabajo académico titulado:

DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE QUIQUIJANA - QUISPICANCHI 2018

De la estudiante: ABARCA TAIPE SANTOS he constatado por medio del uso de la herramienta TURNITIN lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 25%, 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.

Trujillo, 01 de marzo del 2019



Dr. Wilbert Zegarra Salas
Docente de Investigación UCV
DNI: 23899890