



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El Clima Institucional y la Gestión Escolar de una  
institución escolar, Maynas en el año 2014**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN  
DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

**AUTOR:**

Br. VELA PINEDA EZEQUIEL

**ASESOR:**

Dra. TELLO GRANDEZ ESTELA

**SECCIÓN:**

EDUCACIÓN E IDIOMAS

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ – 2014**

**PÁGINA DEL JURADO**

DR. HERNANDEZ GRANDEZ ANUNCIACION

Presidente

MG. CABANILLAS OLIVA ERLIN GUILLERMO

Secretario

MG.TELLO GRANDEZ ESTELA

Vocal

## DEDICATORIA

Dedico el éxito y la satisfacción de esta investigación a Dios quien me ha dado la fortaleza para continuar a pesar de los obstáculos que he tenido y que me regala los dones de la sabiduría, dedico mi trabajo primeramente a Él;

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi agradecimiento:

A la Directora y docentes de la Institución Educativa ,del Distrito de Pocollay, por el apoyo incondicional y desinteresado brindado para la ejecución de la presente investigación de tesis.

A nuestros profesores que hemos tenido a lo largo de todo este tiempo de estudios de la Maestría, quienes nos brindaron todos sus conocimientos y experiencias, y en especial a nuestro profesor de Investigación por su paciencia e incondicional ayuda y orientación.

A mis alumnos y alumnas, por ser mi inspiración para mi crecimiento profesional y personal.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD


Yo, VELA PINEDA EZEQUIEL, estudiante del Programa Maestría en EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificada con DNI 53314921, con la tesis titulada "El Clima Institucional y la Gestión Escolar de una institución escolar, MAYNAS en el 2014".

Declaro bajo juramento que:

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

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 Cesar Vallejo.

MAYNAS, Agosto de 2014

  
VELA PINEDA EZEQUIEL  
DNI N° 53314921

v

v

## **PRESENTACIÓN**

MAYNAS, Agosto del 2014

Señores Miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “El Clima Institucional y la Gestión Escolar de una institución escolar, MAYNAS en el 2014” con la finalidad de determinar la relación que existe entre el clima institucional y la gestión escolar en el personal de la Institución Educativa ,de MAYNAS en el año 2014. En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, para obtener el grado Académico de Magister en EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
PAGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARACION DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACION	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
<b>I. INTRODUCCION</b>	<b>15</b>
1.1. Problema	38
1.2. Hipótesis	39
1.3. Objetivos	40
<b>II. MARCO METODOLOGICO</b>	<b>41</b>
2.1. Variables	41
2.2. Operacionalización de variables	41
2.3. Metodología	43
2.3.1 Tipos de estudio	44
2.3.2 Diseño	45
2.3.3 Población, muestra y muestreo	45
2.3.3.1 Población	45
2.3.3.2 Muestra	46
2.3.3.3 Muestreo	46
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
2.4.1 Técnica	47
2.4.2 Instrumento	47
2.5 Ficha Técnicas del cuestionario del Clima Institucional	48
2.6 Ficha Técnica del cuestionario de la Gestión Escolar	50
2.7 Métodos de análisis de datos	52
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>53</b>
3.1. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos	53

3.1.1.	Validez de Contenido de los jueces	53
3.1.2.	Confiabilidad de los Instrumentos	55
3.1.3.	Análisis de Fiabilidad de los Instrumentos	56
3.1.4.	Validez Interna de los Instrumentos	57
3.1.4.1.	Análisis de Correlación de los Ítems del clima Institucional	57
3.1.4.2.	Análisis de Variabilidad de los Ítems del clima Institucional	58
3.1.4.3.	Análisis de Correlación de los Ítems de la Gestión Escolar	59
3.1.4.4.	Análisis de Variabilidad de los Ítems de la Gestión Escolar	61
3.1.5.	Validez del Constructo – Análisis- Factorial	63
3.1.5.1.	De la Variable Clima Institucional	63
3.1.5.2.	De la Variable Gestión Escolar	67
3.1.6.	Prueba de Normalidad de las Variables	72
3.1.6.1.	Prueba de Normalidad de la Variable Clima Institucional	72
3.1.6.2.	Prueba de Normalidad de la Variable Gestión Escolar	73
3.2.	Datos Estadísticos según la Naturaleza de la Investigación	74
3.2.1.	Análisis Descriptivo de la Variable Clima Institucional	74
3.2.1.1.	Resultado de la Variable 1 Global	76
3.2.2.	Análisis Descriptivo de la Variable Gestión Escolar	78
3.2.2.1.	Resultado de la Variable 2 Global	80
3.2.3.	Resultados sobre la Relación entre Variables y Dimensiones	82
3.2.3.1.	Resultados de la Variable Clima Institucional con Dimensión Pedagógica	82
3.2.3.2.	Resultados de la Variable Clima Institucional con Dimensión Institucional	84
3.2.3.3.	Resultados de la Variable Clima Institucional con Dimensión Administrativa	86
3.2.3.4.	Resultados de la Variable Clima Institucional con Dimensión Comunitaria	88
3.2.4.	Resultado Global de las Variables 1 y 2	90
3.3.	Prueba de Hipótesis	92
3.3.1.	Verificación de Prueba de Hipótesis Específicas	92
3.3.1.1.	Verificación de la hipótesis del Clima Institucional	92
3.3.1.2.	Verificación de la hipótesis de la Gestión Escolar	92
3.3.1.3.	Verificación de la primera hipótesis específica	92
3.3.1.4.	Verificación de la primera hipótesis específica	94
3.3.1.5.	Verificación de la primera hipótesis específica	96
3.3.1.6.	Verificación de la primera hipótesis específica	99
3.3.2.	Verificación de hipótesis General	101
<b>IV.</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>103</b>
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>107</b>



**VI. RECOMENDACIONES**

109

**VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

110

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>TABLA N°1:</b> Matriz de Operacionalización de Variables	41
<b>TABLA N°2:</b> Población de la Investigación	46
<b>TABLA N°3:</b> Ficha técnica del Clima Institucional	48
<b>TABLA N°4:</b> Ficha Técnica de la Gestión Escolar	50
<b>TABLA N°5:</b> Validez de contenido de los jueces del Instrumento Clima institucional	53
<b>TABLA N°6:</b> Validez de contenido de los jueces del Instrumento Gestión Escolar	54
<b>TABLA N°7:</b> Alpha de Cronbach: Clima Institucional	56
<b>TABLA N°8:</b> Alpha de Cronbach: Gestión Escolar	56
<b>TABLA N°9:</b> Análisis de correlación de los ítems del Clima Institucional	57
<b>TABLA N°10:</b> Análisis de variabilidad de los ítems del Clima Institucional	58
<b>TABLA N°11:</b> Análisis de correlación de los ítems del Gestión Escolar	59
<b>TABLA N°12:</b> Análisis de variabilidad de los ítems de Gestión Escolar	61
<b>TABLA N°13:</b> Prueba de KMO y Bartlett del Clima Institucional	64
<b>TABLA N°14:</b> Varianza total explicada de la variable Clima Institucional	65
<b>TABLA N°15:</b> Prueba de KMO y Bartlett del Gestión Escolar	68
<b>TABLA N° 16:</b> Varianza total explicada de la variable Gestión Escolar	69
<b>TABLA N° 17:</b> Prueba de Normalidad: Clima Institucional	72
<b>TABLA N° 18:</b> Prueba de Normalidad: Gestión Escolar	73
<b>TABLA N° 19:</b> Resultados de la variable clima institucional por Dimensiones	74
<b>TABLA N° 20:</b> Baremo del Instrumento Clima Institucional	74
<b>TABLA N° 21:</b> Resultados de la variable Clima Institucional Global	76
<b>TABLA N° 22:</b> Medidas de tendencia central y dispersión de la Variable Clima Institucional Global	77
<b>TABLA N° 23:</b> Resultados de la variable gestión escolar por Dimensiones	78
<b>TABLA N° 24:</b> Baremo del Instrumento de Gestión Escolar	78
<b>TABLA N° 25:</b> Resultados de la variable Gestión Escolar Global	80
<b>TABLA N° 26:</b> Medidas de tendencia central y dispersión de la Variable Gestión Escolar Global	81
<b>TABLA N° 27:</b> De contingencia de clima institucional y Dimensión Pedagógica	82
<b>TABLA N°28:</b> Pruebas de chi-cuadrado de Clima Institucional y Dimensión Pedagógica	82
<b>TABLA N°29:</b> Medidas simétricas clima institucional y dimensión pedagógica.	83
<b>TABLA N°30:</b> De contingencia de clima institucional y dimensión institucional.	84

<b>TABLA N°31:</b>	Pruebas de chi-cuadrado de Clima Institucional y Dimensión Institucional	84
<b>TABLA N°32:</b>	Medidas simétricas de clima institucional y dimensión Institucional.	85
<b>TABLA N°33:</b>	De contingencia del clima institucional y dimensión Administrativa	86
<b>TABLA N°34:</b>	Pruebas de chi-cuadrado de clima institucional y dimensión Administrativa	86
<b>TABLA N°35:</b>	Medidas simétricas de clima institucional y dimensión Administrativa	87
<b>TABLA N°36:</b>	De contingencia de clima institucional y dimensión Comunitaria	88
<b>TABLA N°37:</b>	Pruebas de chi-cuadrado de clima institucional y dimensión Comunitaria	88
<b>TABLA N°38:</b>	Medidas simétricas de clima institucional y dimensión Comunitaria	89
<b>TABLA N°39:</b>	De contingencia de clima institucional y gestión Escolar	90
<b>TABLA N°40:</b>	Pruebas de chi-cuadrado de clima institucional y gestión Escolar	90
<b>TABLA N°41:</b>	Medidas simétricas de clima institucional y gestión Escolar	91

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA Nº 1:</b>	Sedimentación del Clima Institucional	66
<b>FIGURA Nº2:</b>	Sedimentación de Gestión Escolar	71
<b>FIGURA Nº3:</b>	Resultado de la variable Clima Institucional por dimensiones aplicado al Personal de la I.E.	75
<b>FIGURA Nº4:</b>	Resultado de la variable Clima Institucional global aplicado al personal de la I.E.	76
<b>FIGURA Nº5:</b>	Resultados de la variable Gestión Escolar por dimensiones aplicado al personal de la I.E.	79
<b>FIGURA Nº6:</b>	Resultados de la variable Gestión Escolar aplicado al personal de la I.E.	80

## RESUMEN

La presente investigación tiene por finalidad establecer la relación existente entre el clima institucional y la Gestión Escolar del personal de la Institución Educativa ,de MAYNAS, dicha necesidad nace del diagnóstico institucional.

La muestra seleccionada por conveniencia, estuvo integrada por 30 trabajadores de la Institución Educativa, a los cuales se les aplicó dos cuestionarios, uno direccionado a medir el grado de clima institucional y el otro para medir la gestión escolar. Luego de tabular los datos se contrasta, los resultados obtenidos muestran como resultado una relación directa entre el clima institucional y la gestión escolar del personal de la Institución Educativa

El tipo de investigación, es básico, descriptivo y correlacional, con un diseño no experimental transeccional.

La relación que existe entre las variables de clima institucional y la gestión institucional en la I.E. no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión escolar.

### **Palabras Claves:**

Gestión Escolar – Clima institucional – Gestión Pedagógica – Administrativa – Comunitaria – Institucional – Comportamiento individual – Comportamiento institucional – Capacidad organizacional – Dinámica institucional.

## **ABSTRACT**

This research aims to identify the relationship between the institutional climate and School Management Staff School "" MAYNAS, this need arises from institutional diagnostic.

Selected by convenience sample it consisted of 30 workers of School, to which we applied two questionnaires, one addressed to measure the degree of institutional climate and the other to measure school management. After tabulating the data is tested, the results of which a direct relationship between school climate and school management staff of School "".

The research is basic, descriptive and correlational with a non-experimental design.

The relationship between the variables of institutional climate and institutional management in the School are not independent of each other; in other words there is significant relationship or association between them. This leads to the conclusion that the institutional climate significantly affects school management.

### **Keywords:**

School Management - Institutional Weather - Educational Management - Management - Community - Institutional - Individual behavior - institutional behavior - organizational capacity - institutional dynamics.

## I. INTRODUCCIÓN

La educación en gestión pública en el Perú, ha tenido que enfrentar una serie de conflictos, que ha implicado poner a prueba el logro de sus objetivos, utilizando por supuesto adecuadamente sus recursos; ya en la actualidad, esos conflictos se tienen que afrontar ya que no han sido resueltos por completo, a pesar de las medidas que ha dado el gobierno actual. (Ornelas, 1998). El presente trabajo mostrara claramente los estudios de gestión escolar y clima institucional como dos variables que se relacionan positivamente.

Sin embargo para que el lector pueda tener una idea clara sobre cómo se construyó el presente estudio a continuación se detallará el contenido de cada capítulo de la presente investigación. El primer capítulo es el de la introducción que comprende los antecedentes de estudio, la fundamentación científica que sirve de orientación para el desarrollo de la investigación, la justificación que expresa el por qué y para que de la misma, así mismo, el problema de investigación, las hipótesis y los objetivos propuestos. Consta del planteamiento del problema en el cual se desarrolla la determinación y formulación del problema, justificación e importancia, objetivos tanto generales como específicos. El segundo capítulo, presenta el modelo metodológico conteniendo las variables y su operacionalización, la metodología desarrollada, el tipo de estudio, diseño de investigación, la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos para su análisis. En el tercer capítulo se presentan los resultados de la investigación producto de la aplicación de los instrumentos, los cuales han sido procesados en tablas y figuras estadísticas. El cuarto capítulo desarrolla la discusión de los resultados en la cual se interpreta y analiza los hallazgos obtenidos contrastándolos con los antecedentes y teorías presentadas. El quinto capítulo presenta las conclusiones como producto de la investigación y en la que destaca que tipo de relación existe entre las variables clima institucional y gestión escolar en la Institución Educativa ,En el sexto capítulo se proponen las recomendaciones para abordar y solucionar el problema detectado y finalmente en el séptimo capítulo se presentan las referencias bibliográficas utilizadas en la investigación. En la sección de anexos se incorpora los instrumentos de recolección de datos, así como las fichas de validación de los expertos.

Dentro del marco histórico se encontraron antecedentes a nivel internacional donde se ubicó la investigación de Silva (2011) quien realizó una investigación que tuvo como propósito

examinar las características del clima institucional, a partir del rol de los docentes y de las experiencias de aprendizajes de los estudiantes como un factor determinante en la educación. La muestra fueron los miembros del colegio Sara Serrano del cantón Huaquillas de la Provincia de el Oro. Se utilizó una encuesta de diez preguntas, distribuidas específicamente bajo tres parámetros: el ámbito de la gerencia, el ámbito curricular y el ámbito de liderazgo dentro del clima institucional. El estudio concluye que como característica del Colegio Sara Serrano de Maridueña se ha podido constatar a través del estudio de las encuestas realizadas a los diferentes actores y la observación directa, que cada quien trabaja aisladamente y fuera del contexto real. Así mismo se tiene el trabajo de investigación que abordó Caligiore (2005) quien concretiza una investigación con el propósito de diagnosticar el clima organizacional y el desempeño docente. La investigación se enmarca en la modalidad de proyecto factible, siendo descriptiva y de campo. A la muestra de 86 docentes, obtenida por muestreo estratificado simple, se le aplicó una encuesta. Los resultados reflejan que el puntaje de la valoración global del clima fue de 2.96 en un rango del 1 al 5, ubicándose esto en la categoría en desacuerdo, en cuanto al funcionamiento organizacional de la facultad por ser mecánica e ineficiente. No hubo diferencias significativas entre Medicina y Enfermería referente a la variable desempeño docente, aunque sí con Nutrición, lo que podría estar relacionado con el estilo gerencial y la calidad de las relaciones interpersonales. El estudio concluye sobre la necesidad de adecuar la estructura organizativa a las funciones sustantivas de la universidad, facilitando la coordinación y la ejecución de las decisiones. Por otro lado se tiene la tesis de Bedoya, A. & Obando, (2011) con una tesis doctoral para obtener el grado de doctor en ciencias de la educación, "El clima institucional en la institución educativa nuestra señora de la candelaria", escenario propicio para el alcance de la calidad educativa (Universidad de San Buena Ventura, Santiago de Cali, Colombia). El cual concluye que: A través de un elemento integrador conocido como clima organizacional en este trabajo de investigación se ha hecho un retrato de la institución educativa Nuestra Señora de la Candelaria y sus seis sedes en el municipio de Candelaria en el departamento del Valle del Cauca y de lo que hoy, al concluir el periodo lectivo 2010, perciben los docentes en sus relaciones con los estudiantes, los demás docentes, los directivos y los padres de familia. La intención de este trabajo es contribuir al conocimiento de este nivel educativo, para comprender lo que pasa dentro de la institución educativa como un paso necesario para su transformación. Así mismo Pirela de Faria, L. (2008) realiza la Tesis para optar el grado de Doctor en Ciencias Humanas cuyo título es "Liderazgo Transformador y el Clima institucional en Instituciones de Educación Básica" (Maracaibo, Venezuela) en ella el autor concluye: Implementar los lineamientos expuestos para el desarrollo del liderazgo



transformador para mejorar el Clima institucional en las instituciones de educación básica, Diseñar programas de formación y talleres para fortalecer el liderazgo transformador y el clima institucional. Estos programas deben hacer énfasis en la necesidad de líderes transformadores en las instituciones educativas, con el fin de impulsar los cambios en la cultura y vincularse con la realidad social. Asimismo, propiciar el compromiso con el rol de ser líder. Reflexionar sobre la experiencia y revisar los valores, creencias y comportamientos, identificando las que se requieren desarrollar y los medios para conseguirlo.

También se encontró trabajos a nivel nacional así como el de Viera (2010) quien realizó la tesis denominada “Clima organizacional en la gestión ambiental en sedam – Huancayo”. (Huancayo, Perú) cuyas conclusiones más resaltantes son: Cada Organización posee, su propia cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgo, símbolos, que generan climas de trabajos propios de ellas; es por ello que difícilmente las Organizaciones reflejarán culturas idénticas, estas últimas son “... tan particulares como las huellas digitales. Así como que los integrantes de la organización, consumidores, trabajadores, mandos, proveedores, distribuidores, y los elementos ajenos a la empresa como redes de transporte, comunicaciones; Son los elementos que constituyen la organización. El desarrollo completo de sus potencialidades permite aprovechar al máximo las habilidades para conseguir los objetivos. Por otro lado se tiene la tesis de Pelaes, O. (2010). Tesis doctoral denominada “Relación del clima institucional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos de Lima”. Universidad Mayor de San Marcos. (Lima, Perú). Realizó una investigación de diseño tipo descriptivo correlacional, sobre la muestra de 200 empleados y 200 clientes, en ella se concluye de la siguiente manera: Que a medida que mejoran las relaciones interpersonales en un clima favorable, mejora correlativamente la satisfacción del cliente en la empresa de servicios telefónicos. Así mismo Bustamante, O. (2007). Realiza la tesis titulada “La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa”, aborda los factores que intervienen en el proceso de comunicación interna en las organizaciones educativas. En esta investigación descriptiva se aplicó tres instrumentos: un cuestionario, una encuesta tipo entrevista y una lista de control. Se concluye en la necesidad de dar más énfasis a la comunicación interna en las organizaciones educativas por la importante influencia que tiene en la cultura, el clima organizacional y en el nivel de compromiso con los objetivos de la institución, proponiendo mejoras del sistema de comunicación interna a través de un programa de comunicación. Esta investigación abre perspectivas para nuevos estudios que enfoquen la comunicación interna, el clima y la cultura organizacional como temas que

influyen en una mejor gestión de las organizaciones educativas. Así mismo se tiene a Sacsá (2010) quien presentó la tesis titulada “Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del Distrito de San Martín de Porres”, tesis presentada para optar el grado de Magister en Educación con Mención en Gestión de la Educación en la universidad Mayor de San Marcos de Lima Perú, el cual concluye con lo siguiente: Del Contraste de la Hipótesis General, se obtuvo un Valor  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo que podemos afirmar, que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. La Correlación Conjunta arrojó 0.768, que caracteriza a un Clima Institucional de bueno. Luego Pérez Y. (2012) presenta la tesis titulada “Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla”. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación Mención Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación Universidad San Ignacio de Loyola concluye en lo siguiente: Existe una relación media y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los docentes tienen una percepción regular sobre el clima institucional en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacutec en Ventanilla.

A nivel regional se encuentra el trabajo de investigación de Huamán, D. (2014) en MAYNAS, realizó una tesis titulada “Relación entre el clima institucional y el Desempeño Laboral en el Centro de Salud San Francisco del distrito de Coronel Gregorio Albarracín – MAYNAS 2014”, presentando como resultados que el clima organizacional que caracteriza a los trabajadores del Centro de Salud San Francisco es de tipo participativo consultivo (42,2%) porque existe confianza condescendiente, también se halló que el factor de desempeño laboral que prevalece en los trabajadores del Centro de Salud; es el factor de reto de trabajo (38,9%), lo que significa que tienen libertad y dependencia para realizar sus labores. Se ha determinado que existe relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Entidad, hallando la dependencia entre las dos variables con un nivel de confianza del 95,0%. Así mismo Choque (2008) “Los estilos en el manejo de conflictos y su influencia en el Clima Institucional de las Instituciones Educativas Mariscal Cáceres, César Cohaila, Simón Bolívar y Manuel A. Odría, del Distrito de Ciudad Nueva, MAYNAS, en el año 2008”. Para ostentar el grado de maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa de la Universidad Privada de MAYNAS. Arribando a la siguiente conclusión: El tipo de clima institucional que predomina en la I.E. Mariscal Cáceres es negativa, en la I.E. Cesar Cohaila Tamayo es positivo, en la I.E, Simón Bolívar es positiva en la I.E. Manuel A. Odría también es positiva. Tenemos por lo tanto variados climas institucionales

en dichas instituciones educativas. Es importante señalar que en promedio el puntaje alcanzado por las 4 instituciones educativas del distrito de Ciudad Nueva (142.5) corresponde al rango 138-178, esto significa que por apenas 4 puntos el nivel de clima institucional es positivo. Por lo tanto podría decirse que el clima institucional positivo de estas instituciones educativas no son significativas. Por otro lado Janampa (2012) realiza la investigación “Influencia del Liderazgo, Clima Institucional y la Capacitación de directivos y docentes en la gestión de proyectos educativos institucionales de las instituciones educativas integrantes del Consorcio de Colegios Católicos de MAYNAS año 2012”. Para ostentar el grado de maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa de la Universidad Privada de MAYNAS. Llegando a la siguiente conclusión: El clima institucional que se observa en las instituciones educativas integrantes del Consorcio de colegios católicos de MAYNAS es positivo como factor de la gestión del PEI. El nivel de participación de los docentes en la formulación, ejecución y evaluación del PEI, es limitado. Constituyendo una de las deficiencias más notorias en la Gestión del PEI. Por otro lado se tiene a Avalos (2014) con la tesis titulada “Influencia del Clima organizacional en la Satisfacción Laboral del Personal Docente de la Institución Educativa Jorge Chávez de MAYNAS en el año 2014”. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Docencia Universitaria y Gestión Educativa en la Universidad Privada de MAYNAS”. En donde se concluye que: En la Institución Educativa Jorge Chávez, se desarrolla una gestión educativa, con un clima organizacional paternalista que condiciona el nivel de satisfacción laboral en los docentes de las especialidades de Inicial, Primaria y Secundaria de la Institución. Así también Sotomayor (2013) presenta la tesis titulada “Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua en el año 2012”, para ostentar el título de Licenciada en Administración en la Universidad Nacional de MAYNAS. En la que se llegó a la siguiente conclusión referente a la variable Clima Organizacional, se ha encontrado que los trabajadores administrativos de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua califican como de nivel medio o moderado, es decir, que no es tan alta ni tan baja la percepción que tiene el servidor sobre su ambiente laboral que influye en la actitud y comportamiento de sus miembros y que se manifiesta cotidianamente en la confianza, apoyo y reconocimiento por parte de la Jefatura correspondiente así como en las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y la autonomía para realizar sus labores diarias.

Las acepciones sobre clima la encontramos en CISE (2007) cuando menciona: (i) Clima organizativo.-Está relacionado con la gestión de la organización y el cumplimiento de ellas, con

el tipo de liderazgo como de la personalidad de los integrantes. Se refiere a las características materiales y funcionales de la organización, considerando también las normas formales e informales que se dan y se producen dentro de la organización. (ii) Clima psicológico.-En la cual la persona interpreta a través de la observación y de su propia percepción sobre el clima que lo rodea. Hay dos dimensiones: estructura objetiva constituye la parte observable de la organización y estas dependen de las características estructurales de la organización según: la estructura, el tamaño, tipo de producción, tipo de liderazgo, condiciones de trabajo, actividades que se desarrollan, los resultados etc. La estructura subjetiva depende de las percepciones que cada miembro tiene sobre las características propias de la escuela. En este clima psicológico el individuo percibe su ambiente en donde confluyen un conjunto de factores tanto colectivos como individuales así mismo se valen de ella para realizar interpretaciones e inferencias sobre las diversas situaciones que se presentan condicionando las actitudes y conductas de los miembros de la organización. (iii) Clima social.-Considera las relaciones interpersonales, incluyendo los aspectos formales normativos vigentes así como los informales o conductas y relaciones espontáneas que surgen como efecto de las relaciones sociales entre las personas. (iv) Clima emocional.- Se refiere a la relación afectiva, el trato que se produce en la institución, expresiones de afecto, comportamiento de apoyo, de refuerzos, el grado y las modalidades de comunicación de afecto sean positivos o negativos entre los profesores y los alumnos, lo más importante es crear el sentimiento cierto, verdadero con el que se tratan a las personas. (v) Clima académico.- Hace mayor incidencia a la presión curricular, que condiciona las relaciones y actividades que se producen en la institución en relación al estudio y a la formación que los profesores y alumnos comparten y apoyan los valores académicos, y constituyen una parte importante del clima escolar que trata de los contenidos de las organizaciones escolares. Para fines de la presente investigación se está tomando en cuenta el clima organizativo, considerando que la institución educativa es afectada por este tipo de características organizacionales.

A continuación se darán a conocer los conceptos más importantes sobre el clima institucional. Aunque no hay un consenso generalizado en cuanto al significado del término, existe una variedad de definiciones, así se sostiene que el clima institucional puede ser definido como un conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento (Rojas, A. 2010). Por otro lado Alcover (2005) sostiene que clima organizacional es considerado como las percepciones individuales compartidas por los miembros de una

organización acerca del modo en que son las cosas alrededor. García y Medina (2008) manifiestan que en el campo escolar la organización puede ser entendida con otros sentidos más determinados: En una acepción muy amplia (macroorganización), como sistema de elementos y factores reales ordenados a posibilitar el mejor cumplimiento de la acción educativa. En este sentido amplio, instrumental, la organización comprendería la política educativa (gobierno de la educación por el poder político del Estado); la administración escolar (conjunto de acciones para llevar a efecto las directrices de la política educativa); la legislación educativa (conjunto de normas o disposiciones que regular el funcionamiento del sistema educativo y que son dadas para concretar la acción educativa del Estado) y la organización escolar propiamente dicha (cuya normatividad técnico-pedagógica se centra en los elementos de las instituciones escolares y del entorno próximo). (p. 190). Taigiuri citado por Chiang (2010; p.44) afirma que clima institucional “Es una cualidad relativamente duradera del ambiente total que a) es experimentada por sus ocupantes, b) influye en su conducta, c) puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características (o atributos) del ambiente. El clima es fenomenológicamente externo al actor, pero está en la mente del observador. Etkin (2007, p.24) afirma que “el clima no es una causa en sí misma sino un enlace que se construye entre diferentes actores, y que hace posible una relación virtuosa entre el individuo y la organización”. Así el clima institucional es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. (Navarro: 2006). Y por último se citará a (Forehand y Gilmer, 1965, Citado en Escat: 2007). Quien sostiene que clima institucional es el “Conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra. Son unos estilos de dirección, unas normas y medio ambiente fisiológico, unas finalidades y unos procesos de contraprestación. Aunque en su medida se hace intervenir la percepción individual”. Se concluye entonces, que clima institucional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la institución, y que influyen en su comportamiento. El clima institucional es un sistema compartido de valores, creencias y hábitos dentro de la organización que interactúan con la estructura formal para producir normas de comportamiento relacionados al comportamiento organizacional, comportamiento individual, capacidad organizacional y dinámica laboral. Así para que una persona pueda trabajar bien

debe sentirse bien consigo mismo y con todo su entorno, para incrementar la calidad de la enseñanza, de manera autónoma, dando importancia a los procesos y a los contenidos.

Las bases teóricas sobre clima institucional son variadas, sin embargo para el presente estudio abordaremos las teorías psicológicas. Los estudios realizados sobre el tema aborda un lugar muy importante dentro de la sociedad pues siempre ha sido la preocupación para investigar y poder resolver problemas de las relaciones interpersonales entre las personas, la psicología es una de ellas, estudia el comportamiento del hombre, su conducta la cual es observable y cambia debido a la experiencia al aprendizaje y a los cambios transitorios que se producen en las variaciones del ambiente. A continuación se describen las más importantes, McGregor (1960) que nos presenta la Teoría de X y Y, que en nuestro estudio vienen a representar dos maneras excluyentes de percibir el comportamiento humano adoptadas por los gerentes para motivar a los empleados y obtener una alta productividad. Para ampliar esta teoría se puede explicar que el autor propone dos visiones diferentes de las personas uno de ellos, negativo llamado teoría X y la otra teoría Y positiva esencialmente que estudia la manera como los gerentes y/o directivos de una institución se relacionan con los empleados “De acuerdo con la teoría X los gerentes creen que a los empleados les disgusta de modo inherente el trabajo por lo que deben ser dirigidos incluso forzarlos (...) con la teoría Y los gerentes suponen que los empleados llegan a considerar el trabajo algo tan natural como el descanso o el juego, por lo que la persona promedio aprenderá a aceptar e incluso buscar la responsabilidad.” (p. 177). El autor, llegó a afirmar que la teoría Y era más válida que la teoría X por lo que propuso ideas como la toma de decisiones participativas, planteó trabajos responsables con retos y buenas relaciones grupales para maximizar la motivación del trabajador. Entonces en el campo educativo que es la materia de nuestro estudio, se puede observar en la actualidad que existen docentes que son personas negativas, obstaculizando los trabajos como las actividades, talleres, charlas, reuniones, inasistencias continuas y tardanzas a la institución, no realizan sus programaciones y si reciben capacitaciones, continúan desenvolviéndose tradicionalmente, son incapaces de superar el cambio. Dentro de la teoría Y encontramos todo lo contrario, profesores capaces de producir cambios, realizan trabajos en equipo, son dinámicos, responsables, autocríticos, todo ello dependiendo del ambiente laboral que se produzcan en sus instituciones.

Por otro lado Stephen (2014) refiere acerca de Maslow que: La teoría de la jerarquía de las necesidades plantea la hipótesis que dentro de cada individuo existe una jerarquía de cinco

necesidades: (i) Fisiológicas.- Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo y otras necesidades corporales. (ii) Seguridad.- Están el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales. (iii) Sociales.- Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad. (iv) Estima.- Quedan incluidos factores de estimulación internas como el respeto de sí, la autonomía y el logro y factores externos de estimulación, como el status, el reconocimiento y la atención. (v) Autorrealización.- Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de querer llegar a ser. Conforme se satisface cada una de estas necesidades, la siguiente se vuelve dominante. (p.176). Para explicar mejor la teoría sostiene que el hombre es un ser con deseos cuya conducta está dirigido al logro de objetivos. Son necesidades en cinco diferentes niveles que van desde las necesidades inferiores a las superiores las de orden inferior comprenden las necesidades fisiológicas, seguridad y las sociales que son satisfechas en el exterior con cosas como el salario, contratos sindicales y el hecho de poder definirse, mientras que las necesidades superiores son las de estima y autorrealización cuya satisfacción se realizan en forma interna es decir se realiza dentro de la persona. Así se puede explicar que en el centro laboral un docente que haya logrado realizarse podrá lograr afirmarse como persona y como profesional, superando su propio desempeño, a diferencia de otros docentes que no hayan logrado realizarse. Por otro lado se tiene la Teoría de las necesidades motivadoras. En relación a la teoría de las necesidades Stephen (2014) indica que McClellan considera tres categorías básicas de las necesidades motivadoras en la que las personas se agrupan según las necesidades que tengan en su vida: el logro, el poder y la afiliación. (i) Necesidad de logro: Es el impulso por sobresalir, por obtener un logro en relación de su lucha por el logro, tendencia al éxito, la responsabilidad, fijación de metas sucesivas. (ii) Necesidad de poder: Es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera (influir en los demás) la cual no lo hubieran hecho por sí mismos, son competitivos, dinámicos, valoran el prestigio el status. (iii) Necesidad de afiliación: Es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, necesidad de pertenencia a un grupo social, familiar, de afecto. La tercera necesidad de afiliación, representa para el presente estudio un punto importante, puesto que a la larga en una institución creará un ambiente grato de trabajo, que influye y están claramente relacionadas con las otras necesidades. Así, el hecho de mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización, podrá producir que un director, más que poder coercitivo sobre sus subordinados, se gane el poder bajo la forma de autoridad; lo que al final de cuentas le ayudará a conseguir eficientemente las metas trazadas por la institución y las personales en consecuencia. En esta situación se observa claramente una relación entre las necesidades de logro, poder y afiliación. Es así

como en las instituciones educativas existen directores y personal docente que valoran su prestigio, su nivel y status alcanzado y asumen un liderazgo a través del cual influyen en los estudiantes para guiarlos en su aprendizaje.

En cuanto a los tipos de clima, Likert (1961-1972) citado en CISE (2007) identificó cuatro tipos de climas en la cual los dos primeros son los de clima cerrado o autoritario y otros dos de clima abierto o participativo. (i) Autoritario o duro.- Donde el director no confía en sus profesores, el clima que se percibe es de temor, los objetivos de trabajo y las decisiones son asumidas por él y solo comunica sin más comentario, creando una atmosfera de recelos, castigos y amenazas y muy pocas veces hay recompensas, la interacción ante los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son únicamente de los jefes. (ii) Autoritario benévolo.- El director actúa condescendentemente con los profesores, es paternal, la mayor parte de las decisiones son asumidas por el director y ocasionalmente hay delegaciones de poder que no llegan a influir en la dirección, se practica la recompensa y castigos como formas de motivación para los trabajadores, en este clima el director juega con las necesidades sociales de los empleados sin embargo la impresión que se tiene es de un ambiente estable y estructurado. (iii) Sistema consultivo.- La dirección tiene confianza en los profesores, las decisiones son tomadas por el director pero prevé la participación de diversos niveles de la organización permitiéndoles tomar decisiones específicas, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas y los castigos son ocasionales, busca satisfacer necesidades de estima, el control es delegado a niveles intermedios. Es una atmósfera dinámica y la administración funcional en base a objetivos a alcanzar. (iv) Sistema de participación del grupo.-La toma de decisiones está extendido por toda la organización y existe una plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la comunicación se da en un sentido horizontal, vertical, ascendente y descendente. Los profesores están motivados a través de la participación e implicación de los procesos de definición de objetivos en la mejora de los métodos de trabajo y evaluación del rendimiento general, las relaciones de trabajo se basa en la amistad.

Así también es necesario dimensionar el clima institucional para ello se ha considerado las dimensiones de (i) comportamiento organizacional, Chiavenato (2014, p.6) se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos. En otras palabras, el comportamiento organizacional retrata



la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones. Es un importante campo de conocimiento para toda persona que deba tratar con organizaciones, ya sea para crear otras o cambiar las existentes, para trabajar o invertir en ellas o, lo más importante, para dirigir las. (ii) comportamiento individual. Está definida por las características psicológicas de las personas como son las actitudes, las percepciones, la personalidad, la resistencia a la presión, los valores y el nivel de aprendizaje que posee. (iii) capacidad organizacional. Para Robbins (2014) "(...) es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones." (p.10) Considera como la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades, en la gestión de procesos se examina la manera en que la organización maneja sus relaciones humanas y sus interacciones relacionadas con el trabajo. La estructura identifica los vínculos entre la forma como se rige una organización y su misión, así como las funciones que desempeñan las personas y las finanzas en las actividades cotidianas de la organización, en la cual la capacidad de la organización maneja sus relaciones externas como relaciones interinstitucionales. Y por último (iv) dinámica institucional. Nava, H. (2014). Afirma que la dinámica institucional es vista desde una perspectiva psicológica y social, en la cual la institución educativa es un órgano donde las personas actúan y en donde se plantean dificultades en términos de problemas y trabajan para su solución. Ello no se da solo en situaciones críticas o de riesgo, sino también en condiciones óptimas y favorables. El grado de la dinámica, el tipo de movimiento, está dado por la existencia de estrategias y mecanismos a utilizar y la capacidad de acción que adopten en la toma de decisiones que se realiza en la institución. La presente investigación se realiza considerando las cuatro dimensiones antes mencionadas para elaborar el instrumento, puesto que cada una de ellas representa una parte importante para determinar el nivel de clima institución que posee la institución educativa.

Elementos que influyen en el clima institucional de una institución educativa, Manco (2014). Afirma que estos se desprenden del convencimiento de que el factor humano es un factor fundamental en el desarrollo de las instituciones educativas. Los elementos más influyentes son: (i) las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad educativa, (ii) la filosofía de la institución educativa, (iii) el cumplimiento igualitario de las normas que rigen la institución educativa, (iv) el liderazgo del director y los directivos como "líder democrático

pero con autoridad”, autoridad moral, respeto, credibilidad, (v) el sentido de pertenencia a la institución educativa (vi) la solución de los conflictos que aparecen, (vii) el ambiente físico. Condiciones de trabajo saludables, ambientes adecuados dentro de lo posible. (viii) sistemas de reconocimiento en el desempeño laboral, (ix) empoderamiento a todos. Tratamiento igual a todos, y (x) dirección y sentido del humor. Entre todos estos elementos, las relaciones humanas entre los miembros de la institución constituyen una de las principales fuentes de satisfacción o insatisfacción laboral que repercute directamente en el desempeño y la productividad de la institución educativa. Se tiene además, que reconocer el valor que las relaciones humanas tienen para lograr lo que deseamos realizar, para sentirnos acompañados, para desarrollarnos, para sentirnos bien, en suma para convivir mejor con las personas que nos relacionamos. Aquí los directores y directivos de las instituciones educativas deben preocuparse en reconocer como está su clima institucional, si existe entusiasmo, compromiso, identificación y satisfacción en el trabajo por parte de los integrantes de su comunidad educativa. En este sentido, ellos tienen la responsabilidad porque son los directores los que pueden promover los valores de la institución y a la vez crear las condiciones favorables o desfavorables para construir su clima institucional óptimo.

El clima institucional educativo y conciliación escolar. Señala Méndez (2006) que el clima que perciben sus integrantes es el reflejo de su estilo de convivencia el cual está definido por: (i) El tipo de relaciones interpersonales o de grupo, si son de colaboración, si se respetan los derechos de todos, si se promueve el diálogo. (ii) Si las normas son claras y pertinentes, si son aceptadas por todos. Cómo se abordan las faltas y sanciones. (iii) Si los valores que promueve la institución educativa se ejercen en la práctica. (iv) Si se promueven oportunidades para una real participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, en especial de los estudiantes. Claro es observar que el clima institucional afecta a todas las actividades educativas en las que existan personas desempeñando su trabajo, implicándose, en consecuencia, en todas las áreas del quehacer educativo. Es esencial en la motivación del trabajo educativo, para todos es importante sentirse escuchados, que se implementen acciones a partir de las opiniones, que la institución se interese por el bienestar de la gente que trabaja en ella.

En cuanto a la Gestión Escolar esta asume muchas concepciones de acuerdo a la perspectiva de cada autor. Es conveniente en este sentido abordar a la Gestión Escolar como el medio para accionar los cambios positivos en las instituciones educativas a fin de buscar la mejora

continua. Así Zubiría (2006) sostiene que la gestión escolar está ligada a la calidad de la enseñanza y su responsabilidad reside principalmente en los docentes frente al grupo, afirma que el concepto que cada maestro tiene sobre la enseñanza es el que determina sus formas o estilos para enseñar, así como las alternativas que ofrece al estudiante para aprender. De otra manera el SEP (2007: p.48) se entiende por gestión escolar, al ámbito de la cultura organizacional, conformada por directivos, el equipo docente, las normas, las instancias de decisión y los actores y factores que están relacionados con la 'forma' peculiar de hacer las cosas en la escuela, el entendimiento de sus objetivos e identidad como colectivo, la manera como se logra estructurar el ambiente de aprendizaje y los nexos con la comunidad donde se ubica. Y por último se tiene a Pozner (2008), quien afirma que la gestión escolar es considerada como una de las instancias de toma de decisiones acerca de las políticas educativas del país. Define a la gestión escolar como: "conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en concordancia con la comunidad educativa. De esta manera, conocer la organización escolar y el proceso de autonomía implica enmarcar este proceso en la comprensión de las dificultades y limitaciones reales en la participación y, por ende, en la gestión, y también las resistencias culturales que, en muchos casos, inclinan la balanza hacia una situación en la que se restringe la participación en la gestión. Por esta razón, es importante reconocer que los procesos dinámicos de la gestión escolar implican tensiones entre el contexto normativo, el contexto cotidiano y la interacción entre los actores. Entonces se puede concluir que gestión escolar se refiere al conjunto de acciones realizadas por el colectivo escolar y que están orientadas a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje, es decir busca diversas maneras de ejercer su liderazgo positivo con autonomía de gestión dentro de una dinámica estructural flexible direccionado a la mejora de la dimensión pedagógica, institucional, administrativa y comunitaria.

Los enfoques de la gestión escolar son los que guían el presente estudio, por ello se abordarán el Modelo Integrador de Gestión Escolar Según Sander (1994, P.5) el modelo integrador "se ocupa de la interacción entre la institución y el individuo, entre papel y personalidad, entre expectativas burocráticas y necesidades y disposiciones personales \*...+ dependiendo de las circunstancias o situaciones específicas en las que se dan las acciones administrativas" afirma que este modelo "reconoce no sólo el antagonismo de los intereses de los actores en la sociedad, sino que además del tema de la viabilidad política se plantea el de la viabilidad técnica, económica, organizativa e institucional". El modelo integrador como

punto de equilibrio, tiende a ser uno de los más favorables en los procesos de gestión escolar, puesto que permite, tomar en cuenta los procesos organizacionales, normas y aspectos de índole administrativa, sumamente importantes para el funcionamiento global del sistema, sin perder de vista las necesidades del factor humano. Por otro lado, muchas veces, un proyecto está muy bien diseñado, tiene en su estructura objetivos bien planteados, estrategias bien definidas, administrado todos los recursos, e incluso, obtiene los resultados esperados; pero esos resultados, no satisfacen verdaderamente las necesidades de sus destinatarios, por ejemplo, no se obtiene un perfil de egresado, acorde con las necesidades del mercado, por lo que fue poco pertinente. Por lo tanto, el modelo integrador, resulta positivo en el sentido de que atiende los intereses de los actores sociales, así como la viabilidad de los proyectos. Sintetizando, puede decirse que lo valioso de gestionar, es poder determinar cuáles son los aspectos rescatables de cada uno de los modelos, identificarse con los mismos, y poder determinar cuál usar (bien sea uno, o la sinergia de varios) y cómo usarlo en el momento preciso y en la situación adecuada. Todo proceso administrativo del personal depende de la situación organizacional: del ambiente, de la tecnología, de las políticas, de la visión y misión, de la filosofía administrativa y, sobre todo, de la calidad y cantidad de personas dispuestas al trabajo educativo. Esta área de la administración implica la planeación de las acciones que permiten desarrollar y consolidar el equipo de personas como: La investigación en el medio de profesionales, líderes, creadores y gestores culturales, establecer en el plan las acciones para la consecución, descripción de los cargos y perfiles ocupacionales para la preselección y selección de las personas que harán parte del equipo de trabajo. En el proceso de administración del personal se contemplan actividades como: Vinculación y socialización, pre inducción, inducción, entrenamiento y capacitación. Dentro de la administración tiene importancia el proceso de planificación, ya que es el que da el sentido al comportamiento administrativo de la organización. Donde las acciones que se llevan a cabo están soportadas por medio de un plan y no en forma de impulsos voluntarios de diferentes miembros de la escuela. Las tareas administrativas de la I.E. se deben de dar en tres procesos; planeamiento, gestión y control.

El modelo de gestión estratégica, MED (2013) tomado de Cassasus (1999) es preciso considerar un cambio de los valores en la cultura educativa, así: frente a una actitud defensiva, la apertura; frente al aislamiento profesional, la comunidad; frente al individualismo, la colaboración; frente a la dirección externa, la autorregulación. La administración educativa ha evolucionado, en un principio paulatinamente y en las últimas

tres décadas de forma vivaz. Tal es así que la mayoría de los sistemas educativos de Latinoamérica soportaron modelos administrativos, burocrático, centralistas y rutinarios, lo cual pudo haber sido funcional en un tiempo, hasta evolucionar a los días contemporáneos con el modelo de Gestión Educativa Estratégico, del cual se afirma que es un modelo que reforma el presente para proyectarlo al futuro de una manera estratégica, basándose en la información relevante que se tiene de la institución educativa, para poder tomar decisiones. El modelo en cuestión constituye una estrategia eficaz y eficiente de conducción de las instituciones educativas, específicamente de los proyectos o del quehacer institucional en estos tiempos globalizados y algunos lo definen como “el conjunto de representaciones valiosas que clarifican los factores y procesos de transformación de la gestión es sus distintos niveles de concreción” otros la conceptualizan como “un conjunto de procesos teórico- prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales”. Este modelo “es un saber de sistemas capaz de ligar conocimiento con acción, ética con eficacia, política con administración, en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas”. En sí, la Gestión Estratégica es una manera novísima de comprender, organizar y conducir al sistema educativo de un país y a las organizaciones escolares del mismo. La finalidad del modelo Estratégico es asegurar progresos constantes que den las formas de gestión para potenciar las condiciones que detonen mejores resultados de logros educativos, desarrollando competencias colectivas y practicas innovadoras de gestión institucional, escolar y pedagogía, donde cada actuar asuma un compromiso.

Las principales características de la gestión educativa estratégica con Lujambio (2014): a. Centralidad en lo pedagógico. Parte de la idea de que las escuelas son la unidad clave de organización de los sistemas educativos y que el trabajo medular, de las escuelas y del sistema mismo, consiste en la generación de aprendizajes para todos los alumnos. b. Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización. Supone la necesidad de que los diversos actores educativos posean los elementos indispensables para la comprensión de los nuevos procesos, oportunidades y soluciones a la diversidad de situaciones. c. Trabajo en equipo, que proporcione a la institución escolar una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover. También tiene que ver con los procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo, que para ser efectivos deben desarrollarse de manera colegiada. d. Apertura al aprendizaje y a la

innovación. Ésta se basa en la capacidad de los actores de encontrar e implementar nuevas ideas para el logro de sus objetivos educacionales; así como para romper inercias y barreras, favoreciendo la definición de metas y priorizando la transformación integral. Las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de encarar y resolver sistemáticamente situaciones adversas, generar nuevas aproximaciones, aprender de la propia experiencia y de la de otros, y originar conocimiento y trasladarlo a sus prácticas. e. Asesoramiento y orientación para la profesionalización. Consiste en que existan espacios de reflexión para la formación permanente, para “pensar el pensamiento”, repensar la acción, ampliar el poder epistémico y la voz de los docentes; se trata de habilitar circuitos para identificar áreas de oportunidad y generar redes de intercambio de experiencias en un plan de desarrollo profesional. f. Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro, que se planteen escenarios múltiples ante situaciones diversas, a partir de objetivos claros y consensos de altura para arribar a estadios superiores como institución; donde los actores promuevan una organización inteligente, rica en propuestas y creatividad que estimulen la participación, la responsabilidad y el compromiso compartido. g. Intervención sistémica y estratégica. Supone visualizar la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para lograr los objetivos y metas que se planteen; supone también, hacer de la planificación una herramienta de autorregulación y gobierno para potenciar las capacidades de todos para una intervención con sentido.

Importancia de la gestión administrativa educativa; Dentro de las tareas que se necesitan establecer se tienen: Crear una noción dentro de la Institución Educativa de que tiene vida propia, propiciar que el sistema sea productivo – educativo en forma eficaz y eficiente, planificar, decidir, controlar, no solo los recursos materiales sino también los humanos, armonizar los conflictos humanos y garantizar el funcionamiento de la Institución Educativa. Todo el proceso administrativo tiene un soporte en la organización educativa: los equipos de trabajo, como el conjunto de personas organizadas formalmente para lograr una comunicación efectiva alrededor de la tarea, transmitiendo información, canalizando problemas, proponiendo mejoras y soluciones que conducen a consolidar la calidad en el servicio. Los estudiantes y maestros en una IE son quienes le dan vida y estilo propio: son quienes deben garantizar el logro de las variables escolares y la satisfacción de las necesidades y aspiraciones culturales de la comunidad o de un grupo social determinado. La administración de estos equipos de personas depende de un trabajo interdisciplinario, porque implica conceptos de psicología ocupacional y organizacional, de sociología

organizacional, de ingeniería industrial, de derecho laboral, de salud ocupacional, de ingeniería de seguridad, de medicina del trabajo, de ingeniería de sistemas, entre otros aspectos; sin embargo, no hay leyes o principios universales para su administración.

La gestión escolar se dimensiona considerando la propuesta de Frigerio, G. Poggi, M. Tiramonti, G. Aguerro, I. (1992) en (i) La dimensión pedagógica es la dimensión central y relevante que orienta los procesos y las prácticas educativas en el interior y exterior de los centros escolares, aquí se encuentra el currículum para identificar, analizar, reflexionar y discutir colectivamente los planteamientos curriculares para identificar, analizar y sistematizar las problemáticas que requieren ser atendidas para el desarrollo y concreción de los aprendizajes en los niños y niñas. Finalmente, con esta base de reflexión colectiva, discutir y arribar a consensos sobre la pertinencia de los planteamientos curriculares prescritos y proponer las finalidades e intencionalidades educativas bajo las cuales la escuela y su comunidad orientará su estrategia de intervención educativa. Con el fin de orientar los trabajos colaborativos en las comunidades de práctica, durante el desarrollo de su proyecto educativo, resulta fundamental que las directoras identifiquen y analicen los planteamientos curriculares determinados para el nivel inicial y, a partir de ello, ubiquen sus procesos y prácticas (dentro y fuera de la institución educativa), tiene como indicadores las actividades propias de la institución educativa que la diferencian de otras y que son caracterizadas por los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos, las modalidades de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados. (ii) La dimensión institucional, es la dimensión encargada de valorar el desarrollo de capacidades individuales y colectivas y la facilitación de las condiciones estructurales y organizativas para que la escuela pueda decidir, de manera autónoma y competente y sin perder de vista sus finalidades educativas, las transformaciones que requiere la evolución del contexto escolar. Este proceso implica una experiencia de aprendizaje y experimentación para quienes participan en él. Provocando la modificación consciente y autónomamente decidida, tanto de las prácticas y de las estructuras organizativas de la institución como de las percepciones de las directoras, docentes y estudiantes sobre sus roles, compromisos y responsabilidades en la compleja tarea de educar a las nuevas generaciones. Lo fundamental recae en facilitar la consecución de los propósitos educativos a través del esfuerzo sistemático y sostenido dirigido a modificar las condiciones en el aprendizaje y otras condiciones internas,

organizativas y de clima social. Por lo que es necesario hablar de perfeccionamiento, innovación, y mejora de los procesos educativos en las instituciones escolares, tomando como referencia el grado de consecución y práctica de los valores que consideramos educativos desde nuestra dimensión ética y profesional. En este sentido la reflexión sobre la organización, sobre su flexibilidad, sobre la dinámica del cambio organizativo debe estar situada en primer plano y no relegada a un segundo. Además, las organizaciones que educan requieren desarrollar grandes características como la racionalidad pero fundamentalmente la flexibilidad, la cual requiere de procesos de sensibilización a la necesidad de cambio, unas estructuras capaces de cambiar con autonomía y agilidad, y con más personas con actitudes abiertas para impulsar y llevar a cabo adaptaciones y concretar significativamente las intencionalidades educativas de las instituciones del nivel inicial. Los mejores diseños y proyectos curriculares, si no tienen en cuenta el contexto organizativo donde se van a desarrollar y si no se plantean las exigencias de cambio que han de llevarse a cabo en las organizaciones, no tendrán al mejoramiento y transformación. Las directoras y docentes, así como los estudiantes y los padres de familia, desarrollan su actividad educativa en el marco de una organización, esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada institución dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Los indicadores de la dimensión institucional son la estructura formal (los organigramas, la distribución de actividades y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios), y la estructura informal (vínculos y estilos en que los actores de la institución dan cuerpo y sentido a la estructura formal, a través de los roles y funciones que asumen sus integrantes). (iii) La dimensión administrativa se vincula con las tareas que se requieren realizar para suministrar, con oportunidad, los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para alcanzar los objetivos de una institución, así como con las múltiples demandas cotidianas, los conflictos y la negociación, con el objeto de conciliar los intereses individuales con los institucionales. En este sentido, administrar implica tomar decisiones y ejecutarlas para concretar acciones y con ello alcanzar los objetivos. Sin embargo, cuando estas tareas se desvirtúan en prácticas rituales y mecánicas conforme a normas, sólo para responder a controles y formalidades, como se entiende actualmente a la burocracia, entonces promueve efectos perniciosos que se alejan de sus principios originales de atención, cuidado, suministro y provisión de recursos para el adecuado funcionamiento de la organización. En este contexto, la dimensión administrativa es una herramienta para planear estrategias considerando el adecuado uso de los recursos y tiempo disponibles. Es



bueno recordar que desde hace años que las instituciones públicas reciben y recibirán apoyo económico del gobierno central, para el mejoramiento de infraestructura, mobiliario escolar, pintado, todo esto es a través de un Comité de Mantenimiento para mejorar la imagen y mostrar una buena gestión escolar, por ello se hace necesario que los directores de este nivel educativo se le debe apoyar en la operación y distribución óptima de dichos recursos. Los indicadores en la dimensión administrativa son recursos humanos, financieros y tiempos requeridos, así como el manejo de la información significativa que, tanto desde el plano retrospectivo como desde el prospectivo, contribuya con la correcta toma de decisiones; esta dimensión se refiere a todos los procesos técnicos que apoyarán la elaboración y puesta en marcha del proyecto educativo, así como la rendición de cuentas de manera transparente ante los órganos descentralizados (UGEL/DRSET). Es importante señalar que estas dimensiones no se presentan desarticuladas en la práctica cotidiana, por lo que las acciones o decisiones que se llevan a efecto en alguna de ellas tienen su impacto específico en las otras; la desagregación que aquí se hace es por razones didácticas y de sistematización. (iv) Por dimensión comunitaria, se entiende como el conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades de cada centro. Se incluye también el modo o las perspectivas culturales en que cada institución considera las demandas, las exigencias y los problemas que recibe de su entorno (vínculos entre escuela y comunidad: demandas, exigencias y problemas; participación: niveles, formas, obstáculos límites, organización; reglas de convivencia). En esta dimensión resulta imprescindible el análisis y reflexión sobre la cultura de cada institución. Al tener identificadas, caracterizadas, organizadas, y jerarquizadas las problemáticas educativas de la institución educativa, zona escolar o de supervisión resulta importante la construcción colectiva de un proyecto que permita atender desde distintos escenarios, ámbitos y niveles de causas y consecuencias de dichas problemáticas. Para tal fin es conveniente considerar la cultura que las comunidades han construido, desarrollado y reproducido a lo largo de su práctica educativa en un tiempo y espacio determinado. Para entender y comprender las interacciones es necesario identificar la relación que existe entre la política educativa y las prácticas institucionales que se llevan a cabo dentro y fuera de la escuela, valorando las correspondencias y las discrepancias que provoca la dinámica interactiva entre las características de las estructuras organizativas y las actitudes, intereses, roles y comportamientos de los individuos y de los grupos. Las comunidades educativas de las escuelas no aceptan tan fácilmente la imposición de formas y estilos de trabajo distintos a sus tradiciones, costumbres, rutinas, rituales e inercias que se

esfuerzan en conservar y reproducir como parte significativa de su identidad institucional, ya que están fuertemente determinados por sus valores, expectativas y creencias. Por tal razón resulta indispensable que a través de la búsqueda y experiencia reflexiva sobre la cultura de la comunidad educativa se tienda a su reconstrucción para generar de manera natural y espontánea la necesidad del trabajo colaborativo en la concreción de aprendizajes significativos de los alumnos. Los indicadores de la dimensión comunitaria son relación con los padres de familia, Relación de las Redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles, eclesiásticos y los proyectos de proyección social.

Los Principios de la Gestión Educativa en opinión de Arana citado por MED (2013), se deben considerar los siguientes principios en la gestión educativa: (I) Gestión centrada en los alumnos. La educación de los alumnos es la razón de ser, el primer y último objetivo de una institución escolar. Por tanto, todas las acciones de conducción o Dirección deben ser canalizadas para lograr este objetivo institucional. La organización, las reglas, los procedimientos, el sistema de control y acciones cotidianas no deben contradecir los fines y objetivos establecidos en su Proyecto Educativo Institucional. (II) Jerarquía y autoridad claramente definidas. Permite garantizar la unidad de acción de la organización, en la cual la dirección ejerce funciones como tal: dirige, impulsa y ordena, sin disminuir las competencias propias de cada instancia. (III) Determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones. Esto significa determinar la responsabilidad que le corresponde a cada persona, estamento, comisión y equipo en la toma de decisiones y en sus resultados. (IV) Claridad en definición de canales de participación. Para que la participación de los miembros de la comunidad educativa guarde coherencia con los objetivos institucionales, se debe establecer sistemas bien definidos. Cada miembro debe conocer las formas, los momentos de su participación y la contribución coherente que ésta debe tener con los objetivos institucionales. Saber dónde, cuándo, cómo, por qué participar y qué resultados puede esperar. (v) Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización. Se refiere a la necesidad de tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona, para considerar su ubicación en el lugar en que tendrá mejor rendimiento y realización, lo cual contribuirá a optimizar el funcionamiento de la organización. (vi) Coordinación fluida y bien definida. Establecer instancias de coordinación ágil y oportuna, mejora la sincronización de acciones, evita esfuerzos innecesarios y permite una mejor acción conjunta. (vii) Transparencia y comunicación permanente. Todas las acciones que se realicen a nivel de institución educativa deben ser conocidas por los miembros de la comunidad, de ahí la necesidad de contar con

mecanismos de comunicación. Esto contribuirá a tener un clima favorable de relaciones, evitando sospechas, malentendidos y acusaciones innecesarias. (viii) Control y evaluación eficaces para un mejoramiento continuo. El control debe proporcionar información que oriente de manera oportuna las decisiones y asegure la dirección que tomen las tareas en función de los objetivos institucionales.

Roles y funciones de los diferentes actores dentro de la gestión escolar según Cuglievan y Rojas (2008). Mencionan que la gestión escolar en el marco de la autonomía incorpora un enfoque participativo, en el que todos los actores deben involucrarse en la gestión de la escuela. La normatividad actual da cuenta de los roles y funciones de los distintos actores, y explicita que tanto directivos como docentes, padres de familia y estudiantes deben involucrarse activamente en la toma de decisiones de la escuela. A continuación se analiza la participación de los directores, docentes, padres de familia y estudiantes en la gestión escolar. (i) El director. A partir de los cambios propuestos por la normatividad, el director es percibido como el conductor del centro educativo y como el responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. Según el artículo 68 de la Ley General de Educación 28044, “el director es la máxima autoridad y el representante legal de la institución educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo”. En términos prácticos, esto supone un proceso de planificación, que se concreta a través de la formulación del PEI y del PCC (documentos que incorporan la propuesta de gestión institucional y pedagógica de la escuela). La gestión administrativa supone la administración de personal (selección, evaluación y capacitación); la administración de recursos y financiamiento (manejo del presupuesto y gestión de recursos) y finalmente la gestión pedagógica (evaluar los criterios de adaptación del currículo, la organización del trabajo educativo y el estilo pedagógico de los maestros). Esta diversidad de funciones y responsabilidades genera la percepción de que el director “hace de todo”. Esta frase recogida de un director resume claramente la percepción que tienen directivos y docentes de las funciones que deben asumir los directores. Efectivamente, lo que se encontró en los cinco directores de las escuelas es que estos deben cumplir con muchas funciones importantes y que la carga de tareas administrativas (trámites en la UGEL, nóminas, etcétera) que son inevitablemente priorizadas, termina por distorsionar el nuevo rol del director. (ii) Los docentes. Comprender el rol docente implica tomar en cuenta los cambios que desde el sector se han planteado en los últimos años y, en particular, desde la reforma de los años noventa. A nivel pedagógico, el Nuevo Enfoque Pedagógico propuesto

desde el Ministerio, plantea un cambio sustancial en el rol del docente, quien pasa de ser un transmisor de conocimientos a ser un facilitador de los procesos de aprendizaje de sus estudiantes. Así, el docente es visto como un mediador cognitivo y afectivo del proceso de aprendizaje de sus alumnos, y son estos últimos los verdaderos protagonistas de su propio aprendizaje. El estudio reveló que los mismos docentes no tienen mucha claridad acerca del sentido y los principios pedagógicos que se exigen desde la normatividad; y a muchos de ellos les costó explicitar sus funciones. En general, le dan énfasis a dos funciones: el trabajo en el aula y la ejecución de actividades puntuales en la escuela. En cuanto a las actividades en la escuela, se encontró que la participación de los docentes en su gestión es más una participación formal. El rol docente se estaría limitando a aspectos ligados a los procesos que se dan en el aula y a la organización de actividades puntuales relacionadas con el calendario escolar. Tanto los docentes como los directivos tienen dificultad para comprender las implicancias de las nuevas funciones docentes en las instancias de participación. (iii) Padres y madres de familia. El artículo 54 de la Ley de Educación establece que los padres de familia deben “informarse sobre la calidad del servicio educativo y velar por ella y por el rendimiento académico y el comportamiento de sus hijos”. Pero no se han desarrollado estrategias suficientes para informar adecuada y oportunamente a los padres acerca de los cambios en los enfoques pedagógicos. En algunos casos, al no contar con las herramientas, información y acompañamiento para asumir su nuevo rol con claridad, el sentido de la participación de los padres, de la vigilancia, se transforma en fiscalización, y genera luego conflictos entre docentes y padres de familia. (iv) Estudiantes. El Nuevo Enfoque Pedagógico considera a los estudiantes como “el centro del proceso educativo donde ellos construyen sus propios aprendizajes. El estudiante deja de ser un sujeto pasivo que recibe información y pasa a ser considerado, desde la normatividad, como un agente autónomo que selecciona la información y construye su conocimiento. Así, a mediados de la década de los noventa, se plantean cambios en la forma de concebir a los estudiantes, para convertirlos en los grandes protagonistas de los procesos de enseñanza aprendizaje. El docente, por su parte, pasa de ser un transmisor de conocimientos a ser un facilitador o mediador de los procesos de aprendizaje de sus estudiantes. Sin embargo, si bien la concepción de los estudiantes empieza a cambiar en el aula, a nivel escolar el estudiante todavía no adquiere protagonismo. Desde un inicio, la propuesta de los Municipios Escolares buscó vincular la educación con la experiencia práctica de la ciudadanía a fin de promover espacios de participación democrática de los estudiantes en las escuelas de manera organizada. Sin embargo, en la práctica, la participación de los alcaldes, a través del Municipio Escolar, se

percibe como una participación en fechas específicas. Tanto directivos como docentes y padres de familia coinciden en señalar que una de las tareas primordiales del director es hacer gestiones ante diferentes instituciones públicas y privadas para conseguir recursos y apoyo para el colegio. Así, se percibe que una labor importante del director es relacionarse con personas o instituciones externas a la escuela.

La presente investigación se justifica por la necesidad de solucionar el problema de la falta de comunicación interpersonal apropiada y de políticas de gestión que pueden afectar las relaciones humanas y condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional en la Institución educativa de MAYNAS, que en los últimos años se ha visto cuestionada por algunos usuarios, por cuanto no se desempeñan demostrando eficiencia profesional. Este diagnóstico contribuirá a optimizar la gestión escolar atendiendo a las fortalezas del recurso humano orientando a la toma de decisiones y las políticas institucionales que permiten crear un ambiente favorable, de mayor confianza y participación que promueva mejorar el rendimiento laboral del personal.

Desde esta perspectiva y teniendo en consideración la existencia de un alto porcentaje de ruptura de relaciones humanas entre los que conforman el personal jerárquico, personal técnico administrativo, docentes y padres de familia, lo cual repercute en el proceso de educación de calidad en el logro de los aprendizajes; así como, en la positiva gestión Escolar del director y comunidad Educativa, conllevando al retraso administrativo, institucional y académico; razón suficiente, por lo que, se realiza la investigación de las causas e influencias que determinan el éxito y/o fracaso de la gestión Escolar, pero la principal justificación es el querer aportar a dar solución y recomendaciones que posibiliten los cambios y mejoramiento del clima institucional en la mejora de la gestión escolar.

## **1.1. Problema**

Existe clima y cultura organizacional no favorable para el desarrollo local, debido a que el personal no mantiene una identificación con su entidad, debido a la existencia de diferentes niveles remunerativos e incentivos laborales, el personal es renuente a trabajar en equipo, con ciertos niveles de comunicación interna, no motivado y una actitud indiferente a los valores corporativos, existiendo fragilidad en el principio de autoridad.

Municipalidad Provincial de MAYNAS (2014, p. 68) Plan Estratégico Institucional PEI 2014-2017.

El presente trabajo de investigación está orientado a explicar la relación que tiene el clima Institucional en la Gestión Escolar de una institución escolar, MAYNAS en el año 2014.

Con el presente trabajo de Investigación se quiere lograr conocer los factores determinantes del clima institucional y su relación con la gestión escolar en la institución educativa de MAYNAS en el presente año 2014.

Se observa que en la Institución Educativa de MAYNAS las relaciones interpersonales entre la comunidad educativa, es decir entre docentes, directivos, administrativos, auxiliares y padres de familia no hay una buena comunicación y ruptura de vínculos de cordialidad por lo cual proponemos el presente trabajo de investigación para poder determinar cómo influye determinadamente un buen clima institucional para una buena gestión escolar, y de hecho permitirá elevar el logro de los aprendizajes en los estudiantes de esta casa de estudios.

### **Problema General:**

¿Cuál es la relación que existe entre el Clima Institucional y la Gestión Escolar de la Institución Educativa de MAYNAS en el 2014?

### **Problemas Específicos**

¿Cuál es el nivel de Clima Institucional en MAYNAS en el año 2014?

¿Cuál es el nivel de la Gestión Escolar en MAYNAS en el año 2014?

¿Cuál es la relación que existe entre el Clima institucional y la Gestión Institucional en la I.E. en MAYNAS en el año 2014?

¿Cuál es la relación que existe entre el Clima Institucional y la Gestión Pedagógica en la I.E. en MAYNAS en el año 2014?

¿Cuál es la relación que existe entre el Clima Institucional y la Gestión Administrativa en la I.E. en MAYNAS en el año 2014?

¿Cuál es la relación que existe entre el Clima Institucional y la Gestión Comunitaria en la I.E. en MAYNAS en el año 2014?

## **1.2. Hipótesis**

### **a. Hipótesis General**

Existe una relación significativa entre el Clima Institucional y la Gestión Escolar de la Institución Educativa de MAYNAS en el año 2014.

### **b. Hipótesis específicas**

H1. El Clima Institucional es regular en MAYNAS en el año 2014.

H2: La Gestión Escolar es regular en la Institución Educativa de MAYNAS en el año 2014.

H3. La relación que existe es significativa entre el Clima Institucional y la Gestión Institucional en la Institución Educativa de MAYNAS en el año 2014.

H4 La relación que existe es significativa entre el Clima Institucional y la Gestión Pedagógica en la Institución Educativa de MAYNAS en el año 2014.

H5. La relación que existe es significativa entre el Clima Institucional y la Gestión Administrativa en la Institución Educativa de MAYNAS en el año 2014.

H6. La relación que existe es significativa entre el Clima Institucional y la Gestión Comunitaria en la Institución Educativa de MAYNAS en el año 2014.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Establecer la relación que existe entre el Clima Institucional y la Gestión Escolar de MAYNAS en el año 2014.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Establecer el nivel del Clima Institucional de MAYNAS en el año 2014.
- b. Analizar el nivel de la Gestión Escolar en MAYNAS en el año 2014.
- c. Determinar la relación que existe entre el Clima Institucional y la Gestión Institucional en MAYNAS en el año 2014.
- d. Determinar la relación que existe entre el Clima Institucional y la Gestión Pedagógica en MAYNAS en el año 2014.
- e. Determinar la relación que existe entre el Clima Institucional y la Gestión Administrativa en MAYNAS en el año 2014.
- f. Determinar la relación que existe entre el Clima Institucional y la Gestión Comunitaria en MAYNAS en el año 2014.



## II. MARCO METODOLÓGICO

### 2.1. Variables

#### A. CLIMA INSTITUCIONAL

Definición conceptual.

El clima institucional lo definimos como un conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento (Rojas, A. 2010).

Definición operacional.

Es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la institución, y que influyen en su comportamiento. El clima institucional es un sistema compartido de valores, creencias y hábitos dentro de la organización que interactúan con la estructura formal para producir normas de comportamiento relacionados al comportamiento organizacional, comportamiento individual, capacidad organizacional y dinámica laboral. Así para que una persona pueda trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo su entorno, para incrementar la calidad de la enseñanza, de manera autónoma, dando importancia a los procesos y a los contenidos

#### B. GESTIÓN ESCOLAR

Definición conceptual

El conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa. (Pozner, 2008)

Definición operacional

Se refiere al conjunto de acciones realizadas por el colectivo escolar y que están orientadas a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje, es decir busca diversas maneras de ejercer su liderazgo positivo con autonomía de gestión dentro de una dinámica estructural flexible direccionado a la mejora de la dimensión pedagógica, institucional, administrativa y comunitaria.

### 2.2. Operacionalización de las variables

**Tabla 1. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES: CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN ESCOLAR**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	PUNTAJE VALOR NUMÉRICO	INSTRUMENTO	NIVEL DE MEDICIÓN
<b>VARIABLE 1: CLIMA INSTITUCIONAL</b>	Comportamiento organizacional	Desempeño apropiado Personalidad	Del 1 al 6	1= Nunca 2= Casi nunca 3= Casi siempre 4= Siempre	Cuestionario	Medición por Intervalo
	Comportamiento individual	Resistencia al cambio Nivel de capacitación	Del 7 al 10			
	Capacidad Organizacional	Desempeño laboral Comportamiento interno Estrategia laboral	Del 11 al 16			
	Dinámica Institucional	Estrategia laboral Capacidad de acción	Del 17 al 20			
<b>VARIABLE 2: GESTIÓN ESCOLAR</b>	Pedagógica	Modelos didácticos Métodos de enseñanza Teorías de aprendizaje	Del 1 al 9	1= Nunca 2= Casi nunca 3= Casi siempre 4= Siempre	Cuestionario	Medición por Intervalo
	Institucional	Organización institucional División del trabajo Uso del tiempo	Del 10 al 18			
	Administrativa	Recursos humanos Manejo de información Rendición de cuentas	Del 19 al 27			
	Comunitaria	Reglas de comunicación Construcción de proyecto de vida Educación comunal	Del 28 al 36			

## 2.3. Metodología

### Métodos

Según Martínez (2013), el término método proviene del griego métodos, donde la raíz meta, significa a lo largo o hacia y odos, camino, es decir, a lo largo del camino. La palabra método da la idea de orden y de pasos a seguir para lograr un objetivo. Cuando se habla de seguir un camino en la investigación, se está haciendo alusión a los pasos ordenados que permiten el acercamiento a la realidad; son posibles vías para llegar a un objetivo, por lo tanto, no son infalibles.

En la presente investigación se aplicaron los siguientes métodos:

**a. Deductivo**

Este método desciende de lo general a lo particular, es decir, parte de datos generales aceptados como verdaderos, para inferir, por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones. Este método se aplicó en la formulación del problema, operacionalización de variables y en la organización de todo el informe debido a que el enfoque de la investigación fue cuantitativo.

**b. Inductivo**

La inducción asciende de lo particular a lo general. Es decir se emplea este método cuando se observan hechos particulares y se obtienen proposiciones generales. En este estudio se aplicó en la discusión de resultados, conclusiones y sugerencias.

**c. Analítico**

El análisis es la descomposición de un todo en sus elementos. Por lo tanto, se puede afirmar que es la observación y examen de hechos. Este método distingue los elementos de un fenómeno y permite revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Se utiliza en la operacionalización de variables y en la revisión de antecedentes y bibliografía para el marco teórico.

#### **d. Sintético**

La síntesis es la meta y resultado final del análisis. Este método consiste en la integración material o mental de las partes, elementos o nexos esenciales de los objetos o fenómenos materia de estudio. Se utilizó en la elaboración de instrumentos, organización del marco teórico así como en la elaboración de las conclusiones, entre otros.

Los procedimientos desarrollados son:

- Elaboración de los instrumentos de recojo de información, los cuales fueron de elaboración propia. En este caso se utilizó el cuestionario propio de la técnica de la encuesta
- Aplicación de los instrumentos considerando la misma muestra para ambas variables.
- Procesamiento de los datos y elaboración de cuadros. En este caso se utilizó la estadística descriptiva para la contratación de las hipótesis se utilizó la estadística inferencial.
- Análisis de los datos. Esto fue realizado tanto en la aplicación de la estadística descriptiva como de la estadística inferencial.
- Contrastación de las hipótesis, considerando que se trata de una investigación no experimental, se contrastarán las hipótesis según las dimensiones de las variables clima institucional y gestión escolar.

#### **2.3.1 Tipo de Estudio**

El tipo de estudio en el presente trabajo de investigación es de Tipo transversal o transeccional, Hernández, Fernández y Baptista (2010: p.151) “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. Es decir que para obtener los datos no es necesario estudiarlas a lo largo del tiempo, sino haciendo un corte temporal en el momento en que se realiza la medición de las variables en donde los instrumentos son aplicados en un mismo momento.

Así mismo Mejía, (2005) afirma que el tipo de investigación según su alcance temporal, es transeccional o transversal, por cuanto las variables serán estudiadas en un solo momento y en un tiempo único.

De esta manera se explica que los instrumentos de investigación fueron aplicados a la misma muestra en un mismo y único tiempo.

### **2.3.2 Diseño**

El presente trabajo es correlacional descriptivo ya que busca en primer momento describir las variables en estudio. Hernández Et al. (2010) adopta la clasificación de Dankhe, Se miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. El propósito principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. Así también los estudios correlacionales evalúan el grado de relación entre dos variables pudiéndose incluir varios pares de evaluaciones de esta naturaleza en una única investigación.

La investigación descriptiva, busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir miden, evalúan o recolectan datos sobre diferentes conceptos (variables, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar) Entonces, según Hernandez et al. (2010: p. 153), este Diseño de estudio es descriptiva porque tiene como finalidad verificar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Así los estudios descriptivos ni siquiera cabe la noción de manipulación, puesto que cada variable se trata individualmente.

### **2.3.3 Población, muestra y muestreo**

#### **2.3.3.1 Población**

Se entiende por población al conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Arias (2006:p. 81). Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

Entonces, la población de la Institución Educativa ,cuenta con una población de 01 director, 01 coordinador de áreas técnicas, 01 coordinador de primaria, 02 auxiliares de educación y letras, también cuenta con 21 docentes y 04 administrativos, haciendo un total de 30 personas que conforman la población.

### 2.3.3.2 Muestra

Para Hernández et al. (2010, p. 173), en el proceso cuantitativo, la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaran datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población. En el presente estudio se consideran los 30 trabajadores de la Institución Educativa ,es decir se realiza el estudio sobre la población.

**Tabla 2: Población de la I.E**

	n	N
Director	01	01
Coordinador técnica	01	01
Coordinador primaria	01	01
Auxiliares	02	02
Docentes	21	21
administrativos	04	04
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

**Fuente:** I.E. - 2014

### 2.3.3.3 Muestreo

En el presente estudio se utilizó el muestreo no probabilístico

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

### **2.4.1 Técnica: Encuesta**

Esta se realizó con el fin de obtener respuestas concretas a interrogantes planteadas por el entrevistador sobre aspectos claves y puntuales acerca de las variables de estudio.

Para la variable Clima Institucional (V1), se aplicará la técnica de la encuesta.

Para la variable Gestión Escolar (V2), también se utilizará la técnica de la encuesta

### **2.4.2 Instrumento: Cuestionario**

Consistió en un formulario impreso diseñado de manera que pudo obtenerse la información escrita sobre la situación actual del clima institucional y por otro lado de gestión escolar del personal de la Institución Educativa ,de MAYNAS.

## 2.5 Ficha Técnica del Cuestionario del Clima Institucional

**Tabla 3. FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DEL CLIMA INSTITUCIONAL**

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
1. TÍTULO	Cuestionario de medición de Clima institucional para el personal directivo, docente y administrativo de la institución Educativa
2. AUTOR	Br. VELA PINEDA EZEQUIEL
3. LUGAR DE PROCEDENCIA	MAYNAS
4. ESTANDARIZACIÓN.	Escala de medición propia con la escala que a continuación se menciona:  1= Nunca 2= Casi nunca 3= Casi siempre 4= Siempre
5. TIPO GENERAL	Psicométrico
6. FORMAS Y POBLACIONES A LOS QUE SON APLICABLES	Individual para el personal directivo, docente y administrativo de la institución
7. COSTE:	30 cuestionarios
8. FINALIDAD	Medir el nivel de clima institucional en el Personal de la institución.
9. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLE CLIMA INSTITUCIONAL.	Es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional, que perciben o experimentan los miembros de la institución, y que influyen en su comportamiento. El clima institucional es un sistema compartido de valores, creencias y hábitos dentro de la organización que interactúan con la estructura formal para producir normas de comportamiento relacionados al comportamiento organizacional, comportamiento individual, capacidad organizacional y dinámica laboral. Así para que una persona pueda trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo su entorno, para incrementar la calidad de la enseñanza, de manera autónoma, dando importancia



	a los procesos y a los contenidos.
10. INSTRUMENTO PARA CALIFICAR.	La calificación del cuestionario se realizará en función a una escala de liker en función al clima institucional percibido por el personal de la institución. La calificación del cuestionario se hará en función de las dimensiones propuestas y tomando en cuenta que cada ítem se evaluará de acuerdo a lo siguiente: 1= Nunca 2= Casi nunca 3= Casi siempre 4= Siempre
11. VALIDACIÓN	Se utilizó la validación de Juicio de Expertos en el que tres expertos, un profesional de investigación, un directivo institucional y un docente con maestría quienes le dieron el visto bueno al instrumento de medición.
12. CONFIABILIDAD	Se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach para medir la fiabilidad del instrumento. El instrumento alcanza una confiabilidad de 0,82.
13. ADMINISTRACIÓN	El cuestionario consta de 20 ítems, las cuales están enunciadas de forma positiva.
14. POBLACIÓN DE REFERENCIA.	Muestra piloto de 20 personas correspondiente al personal de la Institución Educativa “Manuel A. Odria”

**Fuente:** Elaboración propia

## 2.6 Ficha Técnica del Cuestionario de la Gestión Escolar

**Tabla 4. FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE GESTIÓN ESCOLAR**

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
1. TÍTULO	Cuestionario de medición de Gestión Escolar para el personal directivo, docente y administrativo de la Institución Educativa
2. AUTOR	Br. VELA PINEDA EZEQUIEL
3. LUGAR DE PROCEDENCIA	MAYNAS
4. ESTANDARIZACIÓN.	Escala de medición propia con la escala que a continuación se menciona:  1= Nunca 2= Casi nunca 3= Casi siempre 4= Siempre
5. TIPO GENERAL	Psicométrico
6. FORMAS Y POBLACIONES A LOS QUE SON APLICABLES	Individual para el personal directivo, docente y administrativo de la institución
7. COSTE:	30 cuestionarios
8. FINALIDAD	Medir el nivel de gestión escolar en el personal de la institución.
9. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLE GESTIÓN ESCOLAR.	Se refiere al conjunto de acciones realizadas por el colectivo escolar y que están orientadas a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje, es decir busca diversas maneras de ejercer su liderazgo positivo con autonomía de gestión dentro de una dinámica estructural flexible direccionado a la mejora de la dimensión pedagógica, institucional, administrativa y comunitaria.
10. INSTRUMENTO PARA CALIFICAR.	La calificación del cuestionario se realizará en función a una escala de liker en función a la gestión escolar, percibido por el personal de la institución. La calificación del cuestionario se hará en función de las dimensiones propuestas y tomando en cuenta que

	<p>cada ítem se evaluará de acuerdo a lo siguiente:</p> <p>1= Nunca</p> <p>2= Casi nunca</p> <p>3= Casi siempre</p> <p>4= Siempre</p>
11. VALIDACIÓN	Se utilizó la validación de Juicio de Expertos en el que tres expertos, un profesional de investigación, un directivo institucional y un docente con maestría fueron quienes le dieron el visto bueno al instrumento de medición.
12. CONFIABILIDAD	Se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach para medir la fiabilidad del instrumento. El instrumento alcanza una confiabilidad de 0,91.
13. ADMINISTRACIÓN	El cuestionario consta de 36 ítems, las cuales están enunciadas de forma positiva y otras de forma negativa para controlar los efectos.
14. POBLACIÓN DE REFERENCIA.	Muestra piloto de 20 personas correspondiente al personal de la Institución Educativa “Manuel A. Odria”

**Fuente:** Elaboración propia

## 2.7 Métodos de análisis de datos

Los datos obtenidos fueron procesados y presentados para el análisis de la información por distribuciones de frecuencias absolutas y relativas con sus respectivos gráficos de barra. Méndez (2007), expone que el análisis de los resultados como proceso implica el manejo de los datos que se han obtenido, reflejándolos en cuadros y gráficos, una vez dispuestos, se inicia su análisis tomando en cuenta las bases teóricas, cumpliendo así los objetivos propuestos.

Así mismo, Hernández et al. (2010), describen el análisis de datos como “un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías”. (p. 419). Por otra parte, Bavaresco (2001), señala que es en esta etapa cuando los cuadros elaborados deberán ser interpretados para obtener los resultados, donde se converge el sentido crítico objetivo – subjetivo que le impartirá el investigador a esos números recogidos en las tablas.

El análisis cuantitativo, plantea que se realiza de manera natural, es decir con toda la información numérica resultante de la investigación. En este caso, mostrando la información recolectada en cuadros y medidas, calculando sus porcentajes.

Así los datos recolectados se procesan utilizando la estadística descriptiva y la inferencial.

La estadística descriptiva que presenta:

- Tablas de frecuencia con las categorías medibles, frecuencias absolutas y frecuencias relativas.
- Gráficos, en barra simple y comparativa.
- Interpretación descriptiva simple, con presentación de datos, descripción y conclusión.

La estadística inferencial nos sirvió para la verificación y comprobación de las hipótesis. Para ello se utilizó el Chi-Cuadrado.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Validez y confiabilidad de los instrumentos

##### 3.1.1 Validez de contenido de los jueces

Los instrumentos contruidos que han servido para la presente investigación han sido validos mediante una ficha de evaluación (Ver anexos); por tres juicios de expertos, donde se ha considerado los criterios de Claridad, Objetividad, Actualidad, Organización, Suficiencia, Intencionalidad, Consistencia, Coherencia, Metodología, y Pertinencia; obteniendo:

**Tabla 5. Validez de contenido de los jueces del instrumento Clima Institucional**

<b>Indicadores</b>	<b>Juez A</b>	<b>Juez B</b>	<b>Juez C</b>
Claridad	85	85	83
Objetividad	90	90	92
Actualidad	90	89	90
Organización	90	90	92
Suficiencia	89	90	93
Intencionalidad	94	94	94
Consistencia	94	85	86
Coherencia	92	92	90
Metodología	93	90	93
Pertinencia	90	94	94
<b>PROMEDIO POR JUEZ</b>	90.7	90	90.7
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	90.46		

**Fuente:** Fichas de Validación del Clima Institucional – Anexos

**Tabla 6. Validez de contenido de los jueces del instrumento Gestión Escolar**

<b>Indicadores</b>	<b>Juez A</b>	<b>Juez B</b>	<b>Juez C</b>
Claridad	84	84	85
Objetividad	90	90	90
Actualidad	89	88	92
Organización	90	90	90
Suficiencia	85	85	90
Intencionalidad	89	94	90
Consistencia	88	86	88
Coherencia	90	93	93
Metodología	94	90	94
Pertinencia	90	94	88
<b>PROMEDIO POR JUEZ</b>	88.9	89.4	90
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	89.43		

**Fuente:** Fichas de Validación de la Gestión Escolar – Anexos

De acuerdo al promedio total de la tabla 5 y 6; se puede concluir que los instrumentos de la variable Clima Institucional y Gestión Escolar respectivamente tienen una opinión de aplicabilidad “Muy Bueno”.

### 3.1.2 Confiabilidad de los Instrumentos

#### Validación y confiabilidad del instrumento

La validez es definida por Chávez (2007, p.194), como la eficacia con que un instrumento mide lo que pretende el investigador; es decir, la validez de una escala va a estar relacionada con la confiabilidad del instrumento.

Por su parte, Méndez y Fávila (2007, p. 298), define la validez como “el grado en que una prueba mide lo que se propone medir”, este aspecto es de gran importancia porque le asegurarán al investigador que la información obtenida le servirá a su propósito.

Considerando ambas afirmaciones, el instrumento diseñado para la recolección de información de la presente investigación, es decir el cuestionario de clima institucional y gestión escolar, se sometieron a la prueba de juicio de expertos conformada por tres (3) expertos, determinando los mismos si los instrumentos poseían claridad, pertinencia y consistencia de los ítems en relación a los objetivos y marco teórico. Posteriormente, se rediseñó el instrumento basado en las sugerencias de los especialistas.

La confiabilidad del instrumento de medición según Hernández et al. (2010) “se refiere al grado en que la repetición de la aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados”. En este sentido para medir el nivel de discriminación de los ítems y el grado de consistencia de la confiabilidad de los datos del Cuestionario de clima institucional y de gestión escolar, se utilizó la aplicación de una prueba piloto a una muestra de 30 trabajadores de la Institución Educativa “Manuel A. Odria”, esto quiere decir que se aplicó a un grupo con las mismas características del grupo de estudio y los resultados se dedujeron por medio de método Alfa de Cronbach aplicado a instrumentos de 4 alternativas siendo el resultado de confiabilidad la siguiente:

### 3.1.3 Análisis de fiabilidad de los Instrumentos

Para el análisis de fiabilidad se aplicó el coeficiente de Alpha de Cronbach, obteniendo las siguientes medidas.

Para Clima institucional

**Tabla 7. Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,82	20

**Fuente:** Elaboración propia – SPSS V. 22

Para Gestión Escolar.

**Tabla 8. Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,91	36

**Fuente:** Elaboración propia – SPSS V. 22

Estos resultados nos indican que ambos instrumentos presentan la confiabilidad adecuada para que su aplicación arroje datos confiables.



### 3.1.4 Validez interna de los instrumentos

#### 3.1.4.1 Análisis de correlación de los ítems

**Tabla 9. Análisis de correlación de los ítems del Clima Institucional**

Ítems de la variable Clima Institucional	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Se desempeña adecuadamente para no alterar el clima institucional.	,649	,845
2. Promueve desempeño apropiados en todos los miembros de la institución educativa.	,613	,845
3. Su desempeño pedagógico motiva a todos sus compañeros en su institución educativa.	,586	,846
4. Hacen valer los derechos cuando son vulnerados.	,164	,861
5. Muestra respeto para solicitar algún trámite administrativo.	-,092	,866
6. Sus derechos son respetados en su institución educativa.	,518	,852
7. Estás de acuerdo con los cambios de mejora institucional y laboral.	,157	,862
8. Motiva a sus compañeros para un buen cambio educativo y laboral.	,521	,849
9. Te capacitas voluntariamente para estar acorde con los cambios.	,313	,858
10. La capacitación del estado es de acuerdo a tu nivel profesional.	,629	,843
11. El desempeño laboral en la institución es para mejorar la institución.	,293	,858
12. Respetan las normas de asistencia y permanencia en la institución.	,103	,862
13. Tu desempeño laboral es de agrado de tus superiores.	,635	,847
14. El comportamiento es de respeto entre todos los actores educativos.	,217	,862
15. La institución promueve el desarrollo de las fortalezas individuales.	,566	,847
16. Existe un buen desempeño del personal docente en la institución.	,526	,849
17. Promueve el uso de estrategias laborales para mejorar el clima institucional.	,470	,851
18. Existe un programa de estrategias para la mejora laboral.	,616	,844
19. Si hay un problema lo solucionan en el acto y de manera reflexiva.	,753	,840
20. El personal directivo actúa de inmediato cuando existe un problema institucional.	,649	,844

*Fuente: Elaboración propia – SPSS V.22*

#### **Interpretación:**

En la Tabla 9, se visualiza la magnitud correlación de cada uno de los ítems del instrumento de clima institucional, es decir; cuál es el aporte de cada uno de los ítems al resultado de la variable. Se observa que el coeficiente de Alpha de Cronbach puede tomar un nuevo valor de confiabilidad de 0,866.

### 3.1.4.2 Análisis de variabilidad de los ítems

**Tabla 10. Análisis de variabilidad de los ítems del Clima Institucional**

#### Estadísticos de los elementos

Ítems de la variable Clima Institucional	Media	Desviación típica	N
1. Se desempeña adecuadamente para no alterar el clima institucional.	3,53	,571	30
2. Promueve desempeño apropiados en todos los miembros de la institución educativa.	3,07	,740	30
3. Su desempeño pedagógico motiva a todos sus compañeros en su institución educativa.	2,87	,681	30
4. Hacen valer los derechos cuando son vulnerados.	3,60	,498	30
5. Muestra respeto para solicitar algún trámite administrativo.	3,77	,430	30
6. Sus derechos son respetados en su institución educativa.	3,20	,407	30
7. Estás de acuerdo con los cambios de mejora institucional y laboral.	3,50	,630	30
8. Motiva a sus compañeros para un buen cambio educativo y laboral.	3,23	,626	30
9. Te capacitas voluntariamente para estar acorde con los cambios.	3,20	,761	30
10. La capacitación del estado es de acuerdo a tu nivel profesional.	2,87	,819	30
11. El desempeño laboral en la institución es para mejorar la institución.	3,30	,702	30
12. Respetan las normas de asistencia y permanencia en la institución.	3,60	,498	30
13. Tu desempeño laboral es de agrado de tus superiores.	3,23	,504	30
14. El comportamiento es de respeto entre todos los actores educativos.	3,13	,776	30
15. La institución promueve el desarrollo de las fortalezas individuales.	2,90	,662	30
16. Existe un buen desempeño del personal docente en la institución.	3,03	,669	30
17. Promueve el uso de estrategias laborales para mejorar el clima institucional.	3,00	,788	30
18. Existe un programa de estrategias para la mejora laboral.	2,90	,960	30
19. Si hay un problema lo solucionan en el acto y de manera reflexiva.	3,17	,648	30
20. El personal directivo actúa de inmediato cuando existe un problema institucional.	3,10	,662	30

*Fuente: Elaboración propia – SPSS V.22*

#### Interpretación:

En la Tabla 10, nos muestra a través de las desviaciones típicas la dispersión de los ítems del instrumento de clima institucional, es decir; los ítems que tienen mayor valor de medida de dispersión o mayor variabilidad; como es en el caso de las preguntas 10 y 18 que tiene una desviación de 0,819 y 0,960 a las cuales se les puede aplicar una discriminación si se buscará mayor homogeneidad de las respuestas.

### 3.1.4.3 Análisis de correlación de los ítems

**Tabla 11. Análisis de correlación de los ítems de Gestión Escolar**

Ítems de la variable Clima Institucional	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Utiliza modelos didácticos para la preparación de clases.	,406	,845
2. Sigue la secuencia del modelo en la preparación su sesión de aprendizaje.	,272	,847
3. Utiliza estrategias adecuadas para el logro de los aprendizajes.	,617	,841
4. Utiliza métodos de enseñanza para ser entendido por sus alumnos.	,448	,844
5. Los diferentes métodos de enseñanza mejoran su desempeño como docente.	,478	,842
6. Los métodos didácticos mejoran el aprendizaje de los alumnos.	,351	,845
7. Aplica en sus clases la teoría de aprendizaje significativo.	,532	,841
8. La teoría del constructivismo está vigente en nuestro sistema educativo.	,179	,852
9. El aprendizaje por proyectos es de mucha utilidad en una educación para la vida.	,226	,852
10. Se observa a la vista el organigrama de su institución.	,260	,850
11. Las funciones de los directivos y docentes se observa en el organigrama funcional.	,588	,838
12. La política de tu institución es descentralizada.	,577	,839
13. Cada docente tiene su función en la institución.	,139	,850
14. Hay participación de los docentes por integrar las comisiones institucionales.	,522	,841
15. Existe colaboración entre los docentes, directivos y administrativos.	,385	,844
16. Hacen el uso del tiempo adecuado para sus clases diarias.	,530	,842
17. Evitan tener reuniones improductivas en su institución.	-,053	,854
18. Evita llegar tarde para no perjudicar a sus alumnos en sus clases.	,041	,855
19. Se lleva a cabo el proceso de selección del personal docente de manera adecuada.	,342	,846
20. El personal seleccionado viene a aportar de manera positiva a la gestión escolar.	,197	,849
21. Todos los integrantes de la institución apoyan para que exista una buena gestión escolar.	,493	,842
22. Conoces el manejo de la información y comunicación institucional.	,496	,841
23. Se te brinda facilidades para hacer el uso del internet.	,331	,846
24. Usa la tecnología para guardar su información institucional.	,414	,844
25. El director rinde cuentas de manera transparente.	,561	,839
26. Los docentes rinden cuentas de su labor pedagógica.	,202	,849

27. La rendición de cuentas es elevada a los órganos descentralizados.	,026	,854
28. Muestra respeto por las relaciones interpersonales.	,362	,845
29. Saluda todos los cortésmente a sus colegas y alumnos.	,509	,842
30. Siente usted que sus colegas los respetan por manera de ser como docente.	,319	,846
31. Participa en la elaboración del PEI institucional.	,446	,844
32. Su proyecto de vida lo tiene en marcha actualmente.	,198	,849
33. Considera que todos deberíamos tener nuestro proyecto de vida.	,420	,844
34. Participa en la proyección a la comunidad.	,196	,849
35. Brinda apoyo a los padres de familia que lo solicitan.	,236	,848
36. Tiene comunicación con los padres de familia.	,534	,841

**Fuente:** *Elaboración propia - SPSS V. 22*

### **Interpretación:**

En la Tabla 11, se visualiza la magnitud correlación de cada uno de los ítems del instrumento de gestión escolar, es decir; cuál es el aporte de cada uno de los ítems al resultado de la variable. Se observa que el coeficiente de Alpha de Cronbach puede tomar un nuevo valor de confiabilidad de 0,855.

### 3.1.4.4 Análisis de variabilidad de los ítems

**Tabla 12. Análisis de variabilidad de los ítems de Gestión Escolar**

#### Estadísticos de los elementos

Ítems de gestión escolar	Media	Desviación típica	N
1. Utiliza modelos didácticos para la preparación de clases.	3,23	,430	30
2. Sigue la secuencia del modelo en la preparación su sesión de aprendizaje.	3,37	,669	30
3. Utiliza estrategias adecuadas para el logro de los aprendizajes.	3,37	,490	30
4. Utiliza métodos de enseñanza para ser entendido por sus alumnos.	3,47	,507	30
5. Los diferentes métodos de enseñanza mejoran su desempeño como docente.	3,23	,626	30
6. Los métodos didácticos mejoran el aprendizaje de los alumnos.	2,97	,669	30
7. Aplica en sus clases la teoría de aprendizaje significativo.	3,30	,596	30
8. La teoría del constructivismo está vigente en nuestro sistema educativo.	2,93	,944	30
9. El aprendizaje por proyectos es de mucha utilidad en una educación para la vida.	2,67	1,093	30
10. Se observa a la vista el organigrama de su institución.	2,67	1,061	30
11. Las funciones de los directivos y docentes se observa en el organigrama funcional.	2,60	,894	30
12. La política de tu institución es descentralizada.	2,97	,718	30
13. Cada docente tiene su función en la institución.	3,27	,583	30
14. Hay participación de los docentes por integrar las comisiones institucionales.	3,00	,695	30
15. Existe colaboración entre los docentes, directivos y administrativos.	3,13	,776	30
16. Hacen el uso del tiempo adecuado para sus clases diarias.	3,13	,507	30
17. Evitan tener reuniones improductivas en su institución.	2,83	,592	30
18. Evita llegar tarde para no perjudicar a sus alumnos en sus clases.	3,10	,803	30
19. Se lleva a cabo el proceso de selección del personal docente de manera adecuada.	2,90	,607	30
20. El personal seleccionado viene a aportar de manera positiva a la gestión escolar.	2,83	,648	30
21. Todos los integrantes de la institución apoyan para que exista una buena gestión escolar.	2,93	,640	30
22. Conoces el manejo de la información y comunicación institucional.	2,70	,750	30
23. Se te brinda facilidades para hacer el uso del internet.	3,10	,662	30
24. Usa la tecnología para guardar su información institucional.	3,03	,556	30
25. El director rinde cuentas de manera transparente.	2,93	,785	30
26. Los docentes rinden cuentas de su labor pedagógica.	3,37	,615	30
27. La rendición de cuentas es elevada a los órganos descentralizados.	2,87	,681	30
28. Muestra respeto por las relaciones interpersonales.	3,17	,834	30
29. Saluda todos los cortésmente a sus colegas y alumnos.	3,43	,568	30

30. Siente usted que sus colegas los respetan por manera de ser como docente.	3,37	,615	30
31. Participa en la elaboración del PEI institucional.	3,27	,521	30
32. Su proyecto de vida lo tiene en marcha actualmente.	3,33	,606	30
33. Considera que todos deberíamos tener nuestro proyecto de vida.	3,33	,711	30
34. Participa en la proyección a la comunidad.	3,30	,596	30
35. Brinda apoyo a los padres de familia que lo solicitan.	3,37	,556	30
36. Tiene comunicación con los padres de familia.	3,17	,592	30

**Fuente:** *Elaboración propia – SPSS V. 22*

### **Interpretación:**

En la Tabla 12, nos muestra a través de las desviaciones típicas la dispersión de los ítems del instrumento de gestión escolar, es decir; los ítems que tienen mayor valor de medida de dispersión o mayor variabilidad; como es en el caso de las preguntas 9 y 10 que tiene una desviación de 1,093 y 1,061 a las cuales se les puede aplicar una discriminación si se buscará mayor homogeneidad de las respuestas.

### 3.1.5 Validez del constructo – Análisis factorial

En general, se conocen dos tipos básicos de análisis factorial: El análisis factorial exploratorio (AFE) y el análisis factorial confirmatorio (AFC), los mismos que deben ser aplicados antes del análisis de fiabilidad. En el presente trabajo se aplica la técnica del Análisis Explorativo (AFE) con el fin de conocer la semejanza de la estructura de contenido sugerido por el AFE con los instrumentos aplicados en la investigación.

#### 3.1.5.1 De la variable Clima Institucional

- a) Para iniciar el proceso del Análisis Factorial, se señala el **determinante** de la matriz de correlaciones es 0,000003 siendo menor al nivel de significancia 0,05; lo que permite establecer que existe correlación entre la serie de preguntas de la variable Clima Institucional.
  
- b) Mediante, la Prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Bartlett se evalúan el grado de asociación entre las variables, requisito indispensable para que el análisis factorial tenga sentido. Por tanto; se tiene que considerar que:
  - El KMO es la prueba de adecuación muestral; es un valor descriptivo (en una escala de 0 a 1) por tanto, el KMO tiene que ser mayor a 0,50 para ser aceptado; y cuanto más cerca de 1, mejor será la adecuación muestral.
  
  - La Prueba de Esfericidad de Bartlett, para que sea factible realizar un Análisis factorial es preciso que su p-valor sea menor a 0,05.

**Tabla 13. Prueba de KMO y Bartlett del Clima Institucional**

**KMO y Prueba de Bartlett**

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,529
	Chi-cuadrado aproximado	292,006
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	190
	Sig.	,000

**Fuente:** Elaboración propia – SPSS V. 22

**Interpretación:**

Según la Tabla 13, la medida de Káiser Meyer Olkin es de 0,529 cantidad que está por encima del 0,50 es decir que existe correlación entre sus ítems; asimismo, de acuerdo al resultado de la esfericidad de Bartlett su p-valor o Sig es 0,00 menor que 0,05 por que se comprueba que existe relación entre sus variables (ítems). Por tanto, es factible realizar el análisis factorial.



**Tabla 14. Varianza total explicada de la variable Clima Institucional**

**Varianza total explicada**

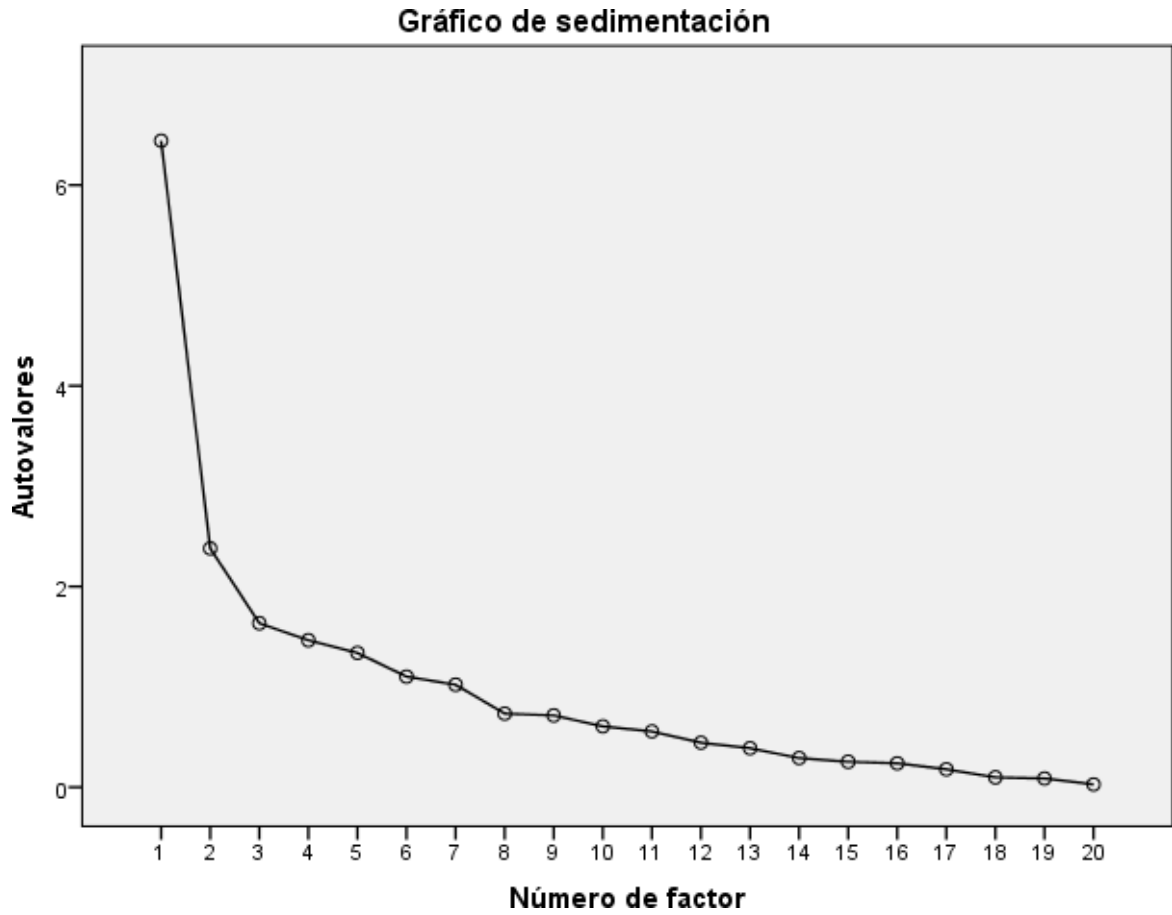
Factor	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	6,443	32,213	32,213	6,126	30,632	30,632
2	2,379	11,896	44,109	2,009	10,047	40,679
3	1,634	8,172	52,281	1,306	6,530	47,208
4	1,464	7,321	59,602	1,120	5,599	52,807
5	1,338	6,690	66,292	,965	4,826	57,633
6	1,102	5,512	71,804	,789	3,945	61,578
7	1,021	5,107	76,911	,602	3,009	64,588
8	,733	3,666	80,577			
9	,716	3,578	84,155			
10	,607	3,034	87,190			
11	,556	2,779	89,969			
12	,443	2,217	92,186			
13	,389	1,944	94,130			
14	,290	1,451	95,581			
15	,253	1,267	96,847			
16	,238	1,192	98,039			
17	,178	,892	98,931			
18	,098	,491	99,422			
19	,088	,439	99,861			
20	,028	,139	100,000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

**Fuente:** Elaboración propia – SPSS V. 22

**Interpretación:**

Según la Tabla 14, el primer factor o componente es aquel que explica una mayor parte de la varianza total como es el componente que tiene 6,443 y aplica el 32,213%. Los componentes mayores a 1 son 7. Esto nos indica que podríamos tener 7 dimensiones, por lo que se diferencia en tres (3) dimensión con el instrumento aplicado para la variable clima institucional de la presente investigación.



**Fuente:** Tabla 14. Varianza total explicada de la variable Clima Institucional.

**Figura 1.** El gráfico de sedimentación de la variable Clima Institucional

**Interpretación:**

En la Figura 1, se puede apreciar que la selección de hasta 7 componentes parece ser adecuada pues a partir del 4 componente ya no es muy acusada la **PENDIENTE** de la presentación grafica de los autovalores señalados en la Tabla 14.

### 3.1.5.2 De la variable Gestión escolar

- a) Para iniciar el proceso del Análisis Factorial, se señala el **determinante** de la matriz de correlaciones es 0,000001 siendo menor al nivel de significancia 0,05; lo que permite establecer que existe correlación entre la serie de preguntas de la variable Clima Gestión escolar.
- b) Mediante, la Prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Bartlett se evalúan el grado de asociación entre las variables, requisito indispensable para que el análisis factorial tenga sentido. Por tanto; se tiene que considera que:
- El KMO es la prueba de adecuación muestral; es un valor descriptivo (en una escala de 0 a 1) por tanto, el KMO tiene que ser mayor a 0,50 para ser aceptado; y cuanto más cerca de 1, mejor será la adecuación muestral.
  - La Prueba de Esfericidad de Bartlett, para que sea factible realizar un Análisis factorial es preciso que su p-valor sea menor a 0,05.

**Tabla 15. Prueba de KMO y Bartlett de Gestión escolar**

**KMO y Prueba de Bartlett**

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,639
	Chi-cuadrado aproximado	283,005
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	190
	Sig.	,000

*Fuente:* Elaboración propia – SPSS V. 22

**Interpretación:**

Según la Tabla 15, la medida de Káiser Meyer Olkin es de 0,639 cantidad que está por encima del 0,50 es decir que existe correlación entre sus ítems; asimismo, de acuerdo al resultado de la esfericidad de Bartlett su p-valor o Sig es 0,00 menor que 0,05 por que se comprueba que existe relación entre sus variables (ítems). Por tanto, es factible realizar el análisis factorial.

**Tabla 16. Varianza total explicada de la variable Gestión Escolar**

**Varianza total explicada**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	7,276	20,210	20,210	7,276	20,210	20,210
2	4,718	13,106	33,316	4,718	13,106	33,316
3	4,356	12,099	45,415	4,356	12,099	45,415
4	3,298	9,160	54,575	3,298	9,160	54,575
5	2,331	6,474	61,049	2,331	6,474	61,049
6	2,106	5,851	66,900	2,106	5,851	66,900
7	1,794	4,984	71,884	1,794	4,984	71,884
8	1,502	4,173	76,057	1,502	4,173	76,057
9	1,280	3,556	79,613	1,280	3,556	79,613
10	1,192	3,311	82,924	1,192	3,311	82,924
11	1,054	2,927	85,851	1,054	2,927	85,851
12	,962	2,673	88,525			
13	,767	2,130	90,655			
14	,635	1,765	92,419			
15	,577	1,602	94,021			
16	,503	1,398	95,419			
17	,417	1,158	96,577			
18	,385	1,069	97,646			
19	,226	,628	98,274			
20	,183	,510	98,783			
21	,147	,409	99,192			
22	,133	,371	99,563			
23	,077	,213	99,776			
24	,046	,128	99,904			
25	,020	,054	99,958			
26	,015	,042	100,000			
27	1,005E-013	1,015E-013	100,000			
28	1,005E-013	1,013E-013	100,000			
29	1,003E-013	1,008E-013	100,000			
30	1,003E-013	1,007E-013	100,000			
31	1,002E-013	1,004E-013	100,000			
32	1,000E-013	1,000E-013	100,000			

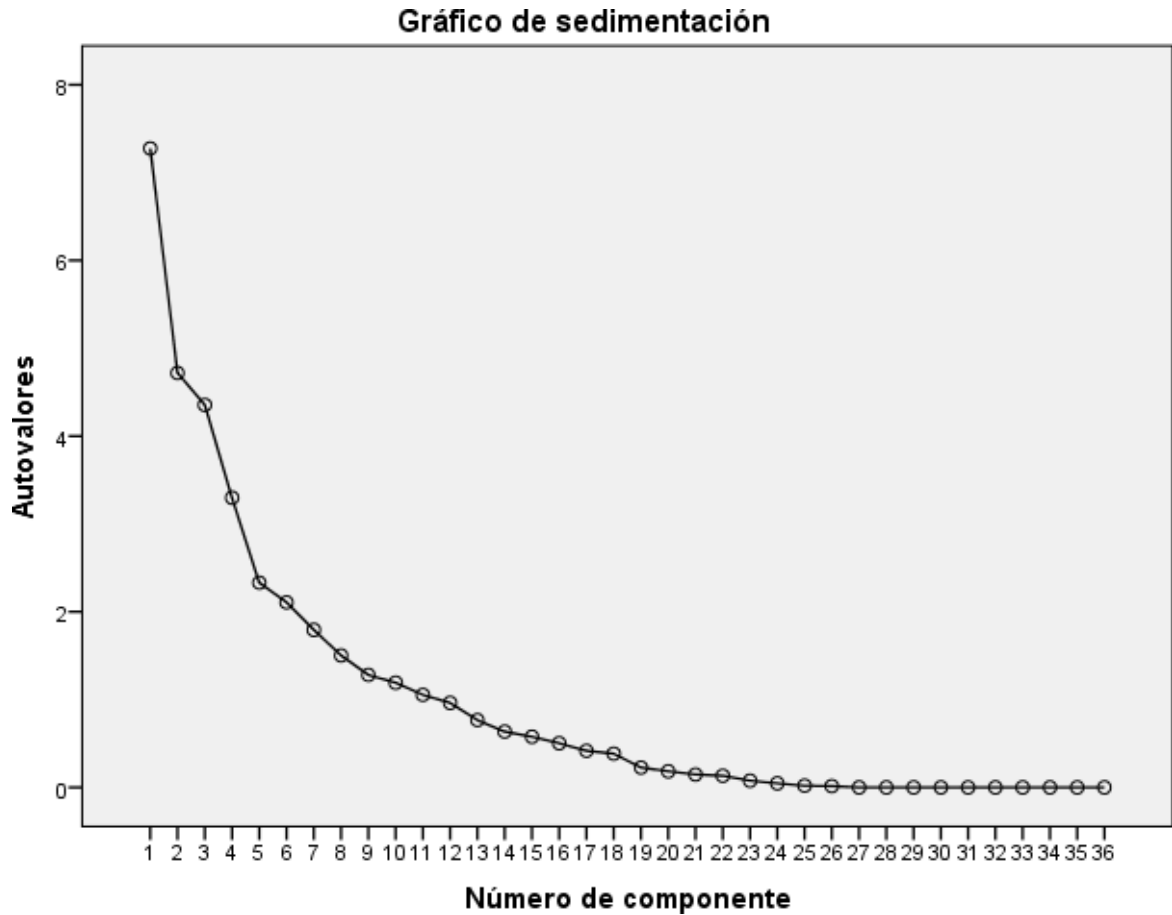
33	-1,001E-013	-1,003E-013	100,000		
34	-1,002E-013	-1,006E-013	100,000		
35	-1,004E-013	-1,010E-013	100,000		
36	-1,006E-013	-1,016E-013	100,000		

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

**Fuente:** Elaboración propia –SPSS V. 22

**Interpretación:**

Según la Tabla 16, el primer factor o componente es aquel que explica una mayor parte de la varianza total como es el componente que tiene 7,276 y aplica el 20,210%. Los componentes mayores a 1 son 11. Esto nos indica que podríamos tener 11 dimensiones, por lo que se diferencia en tres (7) dimensión con el instrumento aplicado para la variable clima institucional de la presente investigación.



*Fuente:* Tabla 16. Varianza total explicada de la variable Gestión escolar

**Figura 2.** El gráfico de sedimentación de la variable Gestión Escolar

**Interpretación:**

En la Figura 2, se puede apreciar que la selección de hasta 11 componentes parece ser adecuada pues a partir del 11 componente ya no es muy acusada la **PENDIENTE** de la presentación grafica de los autovalores señalados en la Tabla anterior.

### 3.1.6 Prueba de Normalidad de las Variables

#### 3.1.6.1 Prueba de Normalidad de la Variable Clima Institucional

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

$H_0$  : Los datos provienen de una distribución normal

$H_i$  : Los datos no provienen de una distribución normal

Sig o p-valor > 0.05: Se acepta  $H_0$

Sig o p-valor < 0.05: Se rechaza  $H_0$

**Tabla 17. Prueba de Normalidad: Clima Institucional**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CLIMA INSTITUCIONAL	,406	30	,000	,612	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Fuente: Elaboración propia – SPSS V. 22*

#### **Interpretación:**

Según los valores de la Tabla 17, en relación a la evaluación de la variable Clima Institucional, y considerando que el número de encuestas son 30, nos corresponde observar la columna de prueba de Shapiro-Wilk, donde la significancia asintótica ó p-valor es de 0,000. Por tanto, es menor que 0,05; por lo que se rechaza  $H_0$ . Se interpreta que los datos de la variable Clima Institucional no provienen de una distribución normal.



### 3.1.6.2 Prueba de Normalidad de la Variable Gestión Escolar

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

$H_0$  : Los datos provienen de una distribución normal

$H_i$  : Los datos no provienen de una distribución normal

Sig o p-valor > 0.05: Se acepta  $H_0$

Sig o p-valor < 0.05: Se rechaza  $H_0$

**Tabla 18. Prueba de Normalidad: Gestión Escolar**

#### Pruebas de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
GESTIÓN ESCOLAR	,406	30	,000	,612	30	,000

- a. Corrección de significación de Lilliefors

*Fuente: Elaboración propia - SPSS V. 22*

#### Interpretación:

Según los valores de la Tabla 18, en relación que a la evaluación de la variable Gestión Escolar, y considerando que el número de encuestas son 30, nos corresponde observar la columna de prueba de Shapiro-Wilk, donde la significancia asintótica ó p-valor es de 0,000. Por tanto, es menor que 0,05; por lo que se rechaza  $H_0$ . Se interpreta que los datos de la variable Gestión Escolar no provienen de una distribución normal.

### 3.2 Datos Estadísticos según la Naturaleza de la Investigación

#### 3.2.1 Análisis Descriptivo de la Variable 1: Clima Institucional

Resultados de la variable 1 por dimensiones

**Tabla 19. Resultados de la Variable Clima Institucional por dimensiones aplicado al personal de la Institución Educativa**

NIVELES	Dimensión 1		Dimensión 2		Dimensión 3		Dimensión 4	
	f	%	f	%	f	%	F	%
<b>Deficiente</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Regular</b>	7	23%	14	47%	9	30%	18	60%
<b>Bueno</b>	23	77%	16	53%	21	70%	12	40%
<b>Total</b>	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%

**Fuente:** Elaboración propia I.E.

Dimensión 1: Comportamiento Organizacional

Dimensión 2: Comportamiento Individual

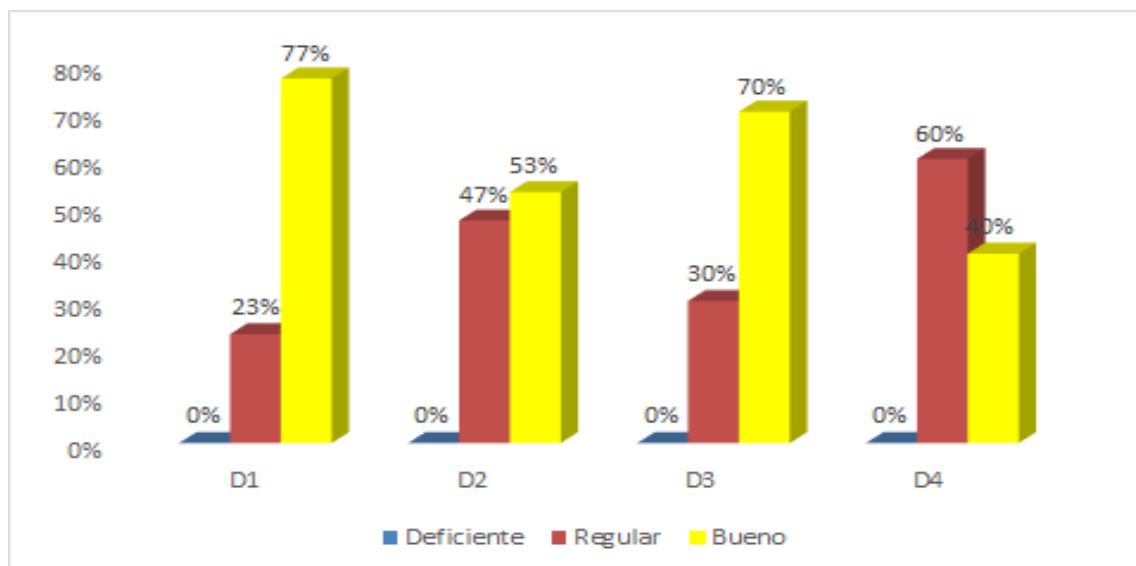
Dimensión 3: Capacidad Organizacional

Dimensión 4: Dinámica Laboral

**Tabla 20. BAREMO DEL INSTRUMENTO CLIMA INSTITUCIONAL**

NIVEL	Comportamiento Organizacional	Comportamiento Individual	Capacidad Organizacional	Dinámica Laboral	VARIABLE CLIMA INSTITUCIONAL
Deficiente	6_13	4_7	6_13	4_7	20_32
Regular	14_19	8_11	14_19	8_11	33_45
Bueno	20_24	12_16	20_24	12_16	46_60

**Figura 3. Resultados de la variable clima institucional por dimensiones aplicado al personal de la Institución Educativa .**



**Fuente:** Figura 3

**Interpretación:** En la tabla 19 y figura 3 se observa los resultados de la variable clima institucional por dimensiones que manifiesta el personal de la Institución Educativa ,se observa que en la dimensión comportamiento organizacional el 23% manifiesta que es regular y el 77% menciona que es bueno, con respecto a los indicadores de desempeño apropiado y personalidad, en la dimensión comportamiento individual el 47% manifiesta que es regular y el 53% manifiesta que es bueno, referente a, resistencia al cambio y nivel de capacitación, en la dimensión capacidad organizacional el 30% es regular y el 70% manifiesta que es bueno, referente a desempeño laboral y comportamiento interno, en la dimensión dinámica laboral el 60% manifiesta que es regular y el 40% manifiesta que es bueno, referente a estrategia laboral y capacidad de acción.

Por lo tanto, la mayoría de los encuestados mencionan que el clima institucional es bueno en las dimensiones: Comportamiento Organizacional con un 77%, Comportamiento Individual con un 53%, Capacidad Organizacional con 70%, mientras que en la dimensión Dinámica Laboral solo con un 40% manifiesta que es bueno.

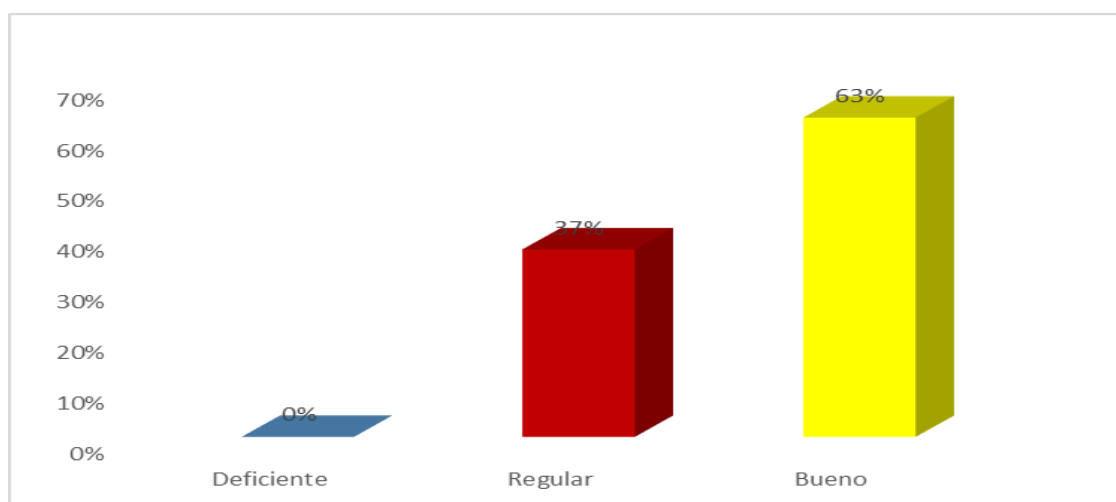
### 3.2.1.1 Resultados de la Variable 1 Global

**Tabla 21. Resultados de la Variable Clima Institucional Global aplicado al personal de la Institución Educativa**

Niveles	f	%
Deficiente	0	0%
Regular	11	37%
Bueno	19	63%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia I.E.

**Figura 4.** Resultados de la variable clima institucional global aplicado al personal de la Institución Educativa .



Fuente: Figura 4

**Interpretación:** En la tabla 21 y figura 4 se observa los resultados de la variable clima institucional global que manifiesta el personal de la Institución Educativa ,se observa que el 37% manifiesta que el clima institucional es regular y el 63% manifiesta que es bueno.

Por lo tanto, el 63% de los encuestados manifiesta que el clima institucional es bueno referente a Comportamiento Organizacional, Comportamiento Individual, Capacidad Organizacional y Dinámica Laboral.

**Tabla 22. Medidas de tendencia Central y Dispersión de la Variable Clima Institucional Global**

**Estadísticos**

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		64,20
Mediana		62,50
Moda		71
Desv. típ.		6,925
Mínimo		52
Máximo		77

**Fuente:** Elaboración propia - SPSS V. 22

**Interpretación:** El promedio obtenido es de 64,20 con una mediana de 62,50 y una moda de 71 y una desviación típica de 6,925 y dato mínimo de 52 y dato máximo de 77. Por lo tanto, existe una homogeneidad alta.

### 3.2.2 Análisis Descriptivo de la Variable 2: Gestión Escolar

Resultados de la variable 2 por dimensiones

**Tabla 23. Resultados de la variable Gestión Escolar por dimensiones aplicado al personal de la Institución Educativa**

NIVELES	Dimensión 1		Dimensión 2		Dimensión 3		Dimensión 4	
	F	%	f	%	F	%	f	%
<b>Deficiente</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Regular</b>	10	33%	15	50%	23	77%	10	33%
<b>Bueno</b>	20	67%	15	50%	7	23%	20	67%
<b>Total</b>	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%

Fuente: Elaboración propia I.E.

Dimensión 1: Pedagógica

Dimensión 2: Institucional

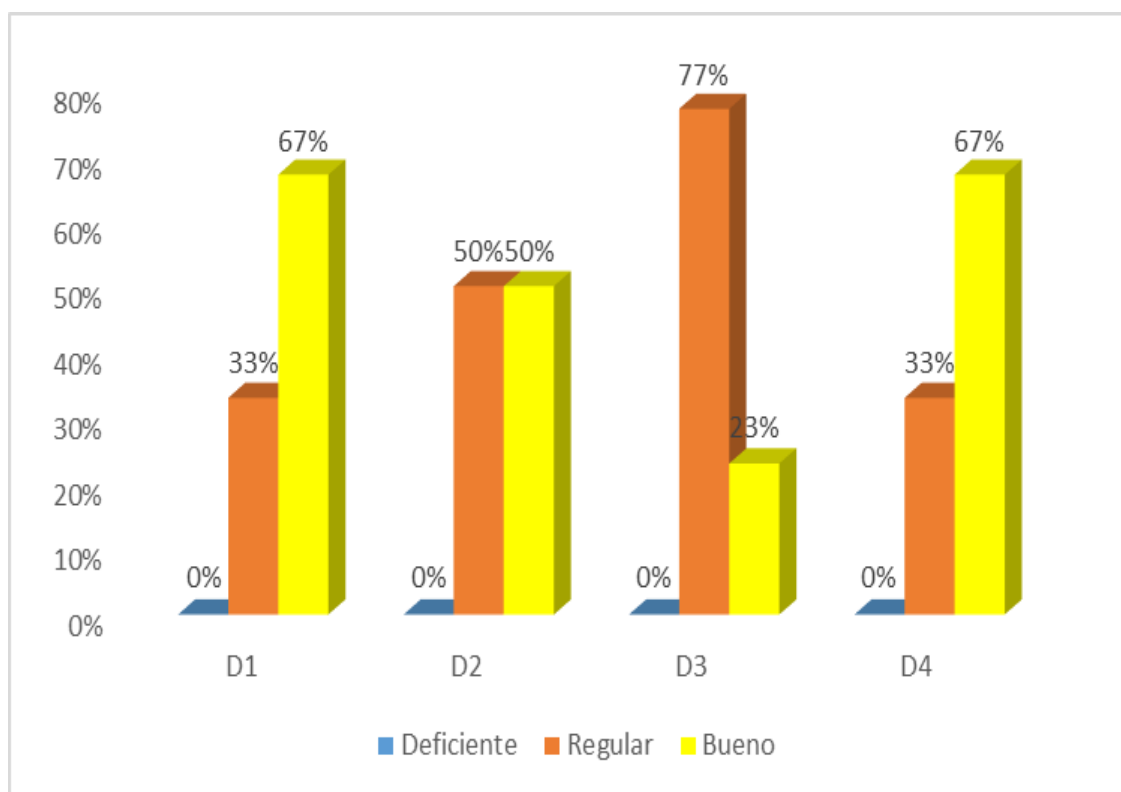
Dimensión 3: Administrativa

Dimensión 4: Comunitaria

**Tabla 24. BAREMO DEL INSTRUMENTO GESTIÓN ESCOLAR**

NIVEL	Pedagógica	Institucional	Administrativa	Comunitaria	VARIABLE GESTIÓN ESCOLAR
Deficiente	9_18	9_18	9_18	9_18	36_72
Regular	19_27	19_27	19_27	19_27	72_107
Bueno	28_36	28_36	28_36	28_36	108_144

**Figura 5. Resultados de la variable Gestión Escolar por dimensiones aplicado al personal de la Institución Educativa**



**Fuente:** Figura 5

**Interpretación:** En la tabla 23 y figura 5 se observa los resultados de la variable gestión escolar por dimensiones que manifiesta el personal de la Institución Educativa, se observa que en la dimensión pedagógica el 33% manifiesta que es regular y el 67% menciona que es bueno, en la dimensión institucional el 50% manifiesta que es regular y el 50% manifiesta que es bueno, en la dimensión administrativa el 77% es regular y el 23% manifiesta que es bueno, en la dimensión comunitaria el 33% manifiesta que es regular y el 67% manifiesta que es bueno.

Por lo tanto, la mayoría de los encuestados mencionan que el gestión escolar es bueno en las dimensiones: Pedagógica con un 67%, comunitaria 67% manifiesta que es bueno, en la dimensión institucional con un 50%, mientras que en la dimensión administrativa solo 23%.

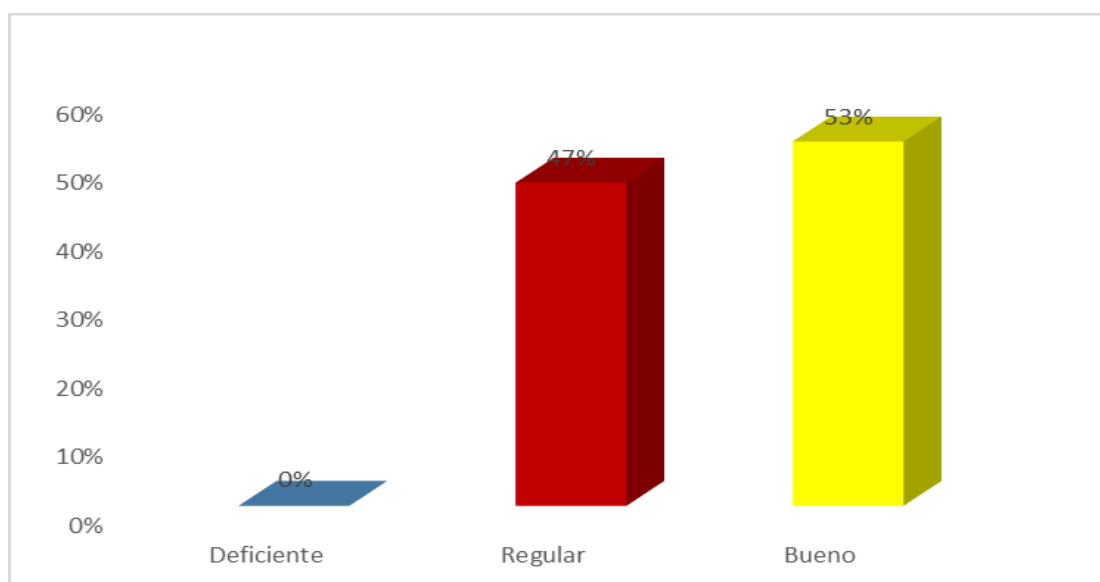
### 3.2.2.1 Resultados de la Variable 2 Global

**Tabla 25. Resultados de la variable Gestión Escolar aplicado al personal de la Institución Educativa .**

Niveles	f	%
Deficiente	0	0%
Regular	14	47%
Bueno	16	53%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia I.E.

**Figura 6. Resultados de la variable Gestión Escolar aplicado al personal de la Institución Educativa .**



Fuente: Figura 4



**Interpretación:** En la tabla 25 y figura 6 se observa los resultados de la variable gestión escolar que manifiesta el personal de la Institución Educativa ,se observa que el 47% manifiesta que la gestión escolar es regular y el 53% manifiesta que es bueno.

Por lo tanto, el 53% de los encuestados manifiesta que la gestión escolar es buena referente a lo pedagógico, institucional, administrativo y comunitario.

**Tabla 26. Medidas de tendencia central y dispersión de la variable Gestión Escolar Global**

N	Válidos	30
	Perdidos	0
Media		111,63
Mediana		110,00
Moda		104
Desv. típ.		9,894
Mínimo		97
Máximo		134

**Fuente:** Elaboración propia - SPSS V. 22

**Interpretación:** El promedio obtenido es de 111,63 con una mediana de 110,00 y una moda de 104 y una desviación típica de 9,894 y dato mínimo de 97 y dato máximo de 134. Por lo tanto, existe una homogeneidad alta.

### 3.2.3 Resultados sobre la Relación entre Variables y Dimensiones

#### 3.2.3.1 Resultados de la variable Clima Institucional con Dimensión Pedagógica

**Tabla 27. Tabla de contingencia de Clima Institucional y Dimensión Pedagógica**

		Dimensión pedagógica		Total
		REGULAR	BUENA	
Clima institucional	REGULAR	5	6	11
	BUENO	5	14	19
Total		10	20	30

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 28. Pruebas de Chi-Cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,148 <sup>a</sup>	1	,284		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	,449	1	,503		
Razón de verosimilitudes	1,132	1	,287		
Estadístico exacto de Fisher				,425	,250
Asociación lineal por lineal	1,110	1	,292		
N de casos válidos	30				

**Fuente:** Elaboración propia - SPSS V. 22

a. 1 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 3,67.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

**Tabla 29. Medidas Simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por	Phi	,196	,284
nominal	V de Cramer	,196	,284
N de casos válidos		30	

**Fuente:** Elaboración propia - SPSS V. 22

**Interpretación:** La significación encontrada es mayor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables son independientes entre sí; en otras palabras, no existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional no influye significativamente en la gestión escolar específicamente en la dimensión pedagógica.

### 3.2.3.2. Resultados de la variable Clima Institucional con la Dimensión Institucional.

**Tabla 30. Tabla de contingencia de Clima Institucional y Dimensión Institucional.**

		Dimensión institucional		Total
		REGULAR	BUENO	
Clima institucional	REGULAR	9	2	11
	BUENO	6	13	19
Total		15	15	30

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 31. Pruebas de Chi-Cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,033 <sup>a</sup>	1	,008		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	5,167	1	,023		
Razón de verosimilitudes	7,459	1	,006		
Estadístico exacto de Fisher				,021	,010
Asociación lineal por lineal	6,799	1	,009		
N de casos válidos	30				

**Fuente:** Elaboración propia - SPSS V. 22

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,50.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

**Tabla 32. Medidas Simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por	Phi	,484	,008
nominal	V de Cramer	,484	,008
N de casos válidos		30	

**Fuente:** Elaboración propia - SPSS V. 22

**Interpretación:** La relación supuesta se confirma con la prueba Chi Cuadrado. En esta prueba, el valor Chi Cuadrado es altamente significativo, como lo demuestra la significación, que es apenas 0,008.

Considerando lo explicado anteriormente, que la significación encontrada es menor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión escolar específicamente en la dimensión Institucional.

### 3.2.3.3 Resultados de la variable Clima Institucional con la Dimensión Administrativa.

**Tabla 33. Tabla de contingencia del Clima Institucional y Dimensión Administrativa**

		Dimensión administrativa		Total
		REGULAR	BUENO	
Clima institucional	REGULAR	11	0	11
	BUENO	12	7	19
Total		23	7	30

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 34. Pruebas de Chi-Cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,286 <sup>a</sup>	1	,021	,029	,025
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	3,427	1	,064		
Razón de verosimilitudes	7,588	1	,006		
Estadístico exacto de Fisher					
Asociación lineal por lineal	5,110	1	,024		
N de casos válidos	30				

Fuente: Elaboración propia - SPSS V. 22

a. 2 casillas (50,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2,57.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

**Tabla 35. Medidas Simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por	Phi	,420	,021
nominal	V de Cramer	,420	,021
N de casos válidos		30	

**Fuente:** Elaboración propia – SPSS V. 22

**Interpretación:** La relación supuesta se confirma con la prueba Chi Cuadrado. En esta prueba, el valor Chi Cuadrado es altamente significativo, como lo demuestra la significación, que es apenas 0,021.

Considerando lo explicado anteriormente, que la significación encontrada es menor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión pedagógica específicamente en la dimensión administrativa.

### 3.2.3.4 Resultados de la variable Clima Institucional con la Dimensión Comunitaria.

**Tabla 36. Tabla de contingencia de Clima Institucional y Dimensión Comunitaria**

		Dimensión comunitaria		Total
		REGULAR	BUENO	
Clima Institucional	REGULAR	5	6	11
	BUENO	5	14	19
Total		10	20	30

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 37. Pruebas de Chi-Cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,148 <sup>a</sup>	1	,284		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	,449	1	,503		
Razón de verosimilitudes	1,132	1	,287		
Estadístico exacto de Fisher				,425	,250
Asociación lineal por lineal	1,110	1	,292		
N de casos válidos	30				

Fuente: Elaboración propia - SPSS V. 22

a. 1 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 3,67.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.



**Tabla 38. Medidas Simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por	Phi	,196	,284
nominal	V de Cramer	,196	,284
N de casos válidos		30	

**Fuente:** Elaboración propia - SPSS V. 22

**Interpretación:** La significación encontrada es mayor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables son independientes entre sí; en otras palabras, no existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional no influye significativamente en la gestión escolar específicamente en la dimensión comunitaria.

### 3.2.4. Resultado global de variables 1 y 2

**Tabla 39. Tabla de contingencia de Clima Institucional y Gestión Escolar**

		Gestión escolar		Total
		REGULAR	BUENO	
Clima institucional	REGULAR	9	2	11
	BUENO	5	14	19
Total		14	16	30

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 40. Pruebas de Chi-Cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,623 <sup>a</sup>	1	,003		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	6,537	1	,011		
Razón de verosimilitudes	9,124	1	,003		
Estadístico exacto de Fisher				,007	,005
Asociación lineal por lineal	8,335	1	,004		
N de casos válidos	30				

Fuente: Elaboración propia - SPSS V. 22

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,13.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

**Tabla 41. Medidas Simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por	Phi	,536	,003
nominal	V de Cramer	,536	,003
N de casos válidos		30	

**Fuente:** Elaboración propia - SPSS V. 22

**Interpretación:** La relación supuesta se confirma con la prueba Chi Cuadrado. En esta prueba, el valor Chi Cuadrado es altamente significativo, como lo demuestra la significación, que es apenas 0,003.

Considerando lo explicado anteriormente, que la significación encontrada es menor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión escolar.

### **3.3 Prueba de Hipótesis de la Investigación**

#### **3.3.1. Verificación de Prueba de Hipótesis Específicas**

##### **3.3.1.1 Verificación de la Primera Hipótesis Específica: Clima Institucional**

###### **Planteamiento de Hipótesis:**

Ha: El clima institucional es regular en la institución educativa ,de MAYNAS en el año 2014. Según la Tabla N° 21, se observa que hay un nivel de clima institucional bueno que representa el 63%(19), es decir el clima institucional en la institución educativa ,es buena referente a Comportamiento Organizacional, Comportamiento Individual, Capacidad Organizacional y Dinámica Laboral.

##### **3.2.1.2 Verificación de la Segunda Hipótesis Específica: Gestión Escolar**

###### **Planteamiento de Hipótesis:**

Ha: La Gestión escolar es regular en la institución educativa ,de MAYNAS en el año 2014. Según la Tabla N° 25, se observa que hay un nivel de Gestión Escolar bueno que representa el 57%(16), es decir la Gestión Escolar en la institución educativa ,es bueno referente a lo pedagógico, institucional, administrativo y comunitario.

##### **3.3.1.3 Verificación de la Tercera Hipótesis Específica: Clima Institucional y Gestión Institucional**

###### **Planteamiento de Hipótesis:**

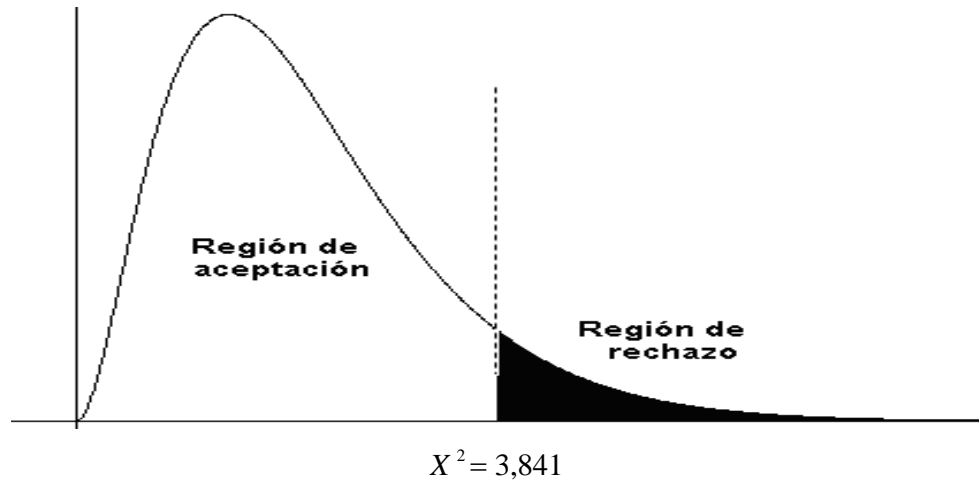
H0: La relación que existe no es significativa entre el clima institucional y la gestión Institucional en la institución educativa de MAYNAS en el año 2014. Ha: La relación que existe es significativa entre el clima institucional y la gestión escolar en la institución educativa de MAYNAS en el año 2014.

Paso 2. Elección del nivel de significación:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Paso 3. Estadístico de prueba: No paramétrica

➤ Chi cuadrado de Pearson

Paso 4. Esquema de la prueba y regla de decisión



Para obtener el valor crítico, se ha trabajado con la Tabla de Chi-Cuadrado, con  $n=1$  y con 0,05

Paso 5. Cálculo del estadístico

En el programa SPSS se tiene lo siguiente:

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,033a	1	,008		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	5,167	1	,023		
Razón de verosimilitudes	7,459	1	,006		
Estadístico exacto de Fisher				,021	,010
Asociación lineal por lineal	6,799	1	,009		
N de casos válidos	30				

Fuente: Elaboración Propia - SPSS V. 22 - Tabla Nº31.

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,50.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

### Medidas Simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por	Phi	,484	,008
nominal	V de Cramer	,484	,008
N de casos válidos		30	

Fuente: Elaboración propia - SPSS V. 22

#### Paso 6. Toma de decisión

Para contrastar la tercera hipótesis específica se ha considerado el reporte mostrado en la tabla 31 que permite comprobar la relación supuesta que se confirma con la prueba Chi-Cuadrado. En esta prueba, el valor Chi Cuadrado es altamente significativo, como lo demuestra la significación, que es apenas 0,008. Considerando lo explicado anteriormente, que la significación encontrada es menor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión escolar específicamente en la dimensión Institucional.

#### 3.3.1.4 Verificación de la Cuarta Hipótesis Específica: Clima Institucional y Gestión Pedagógica.

##### Planteamiento de Hipótesis:

Ho: La relación que existe no es significativa entre el clima institucional y la gestión pedagógica en la institución educativa de MAYNAS en el año 2014.

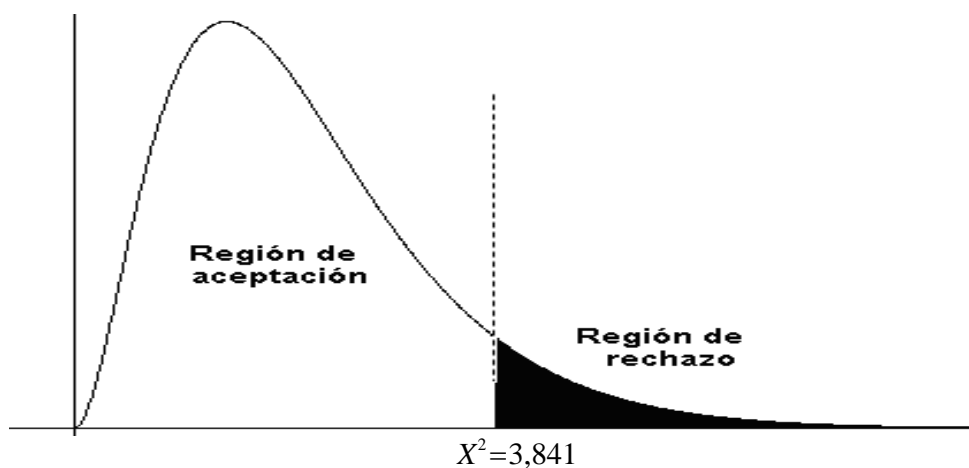
Ha: La relación que existe es significativa entre el clima institucional y la gestión pedagógica en la institución educativa de MAYNAS en el año 2014.

Paso 2. Elección del nivel de significación:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Paso 3. Estadístico de prueba: No paramétrica

➤ Chi cuadrado de Pearson

Paso 4. Esquema de la prueba y regla de decisión



Para obtener el valor crítico, se ha trabajado con la Tabla de Chi-Cuadrado, con  $n=1$  y con 0,05

Paso 5. Cálculo del estadístico

En el programa SPSS se tiene lo siguiente:

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,148a	1	,284		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	,449	1	,503		
Razón de verosimilitudes	1,132	1	,287		
Estadístico exacto de Fisher				,425	,250
Asociación lineal por lineal	1,110	1	,292		
N de casos válidos	30				

Fuente: Elaboración Propia - SPSS V. 22 - Tabla N°28.

a. 1 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 3,67.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

#### Medidas Simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por	Phi	,196	,284
nominal	V de Cramer	,196	,284
N de casos válidos		30	

Fuente: Elaboración Propia - SPSS V. 22

#### Paso 6. Toma de decisión

Para contrastar la cuarta hipótesis específica se ha considerado el reporte mostrado en la tabla 28 que permite comprobar que los trabajadores de la Institución Educativa evidencian que la significación encontrada es mayor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ). Es de (2,84), se presume que las variables son independientes entre sí; en otras palabras, no existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional no influye significativamente en la gestión escolar específicamente en la dimensión pedagógica. Por lo tanto, se procede a rechazar la hipótesis.

#### 3.3.1.5 Verificación de la Quinta Hipótesis Específica: Clima Institucional y Gestión

##### Administrativa

##### Planteamiento de Hipótesis:

Ho. La relación que existe no es significativa entre el clima institucional y la gestión administrativa en la institución educativa de MAYNAS en el año 2014.

Ha. La relación que existe es significativa entre el clima institucional y la gestión administrativa en la institución educativa de MAYNAS en el año 2014.

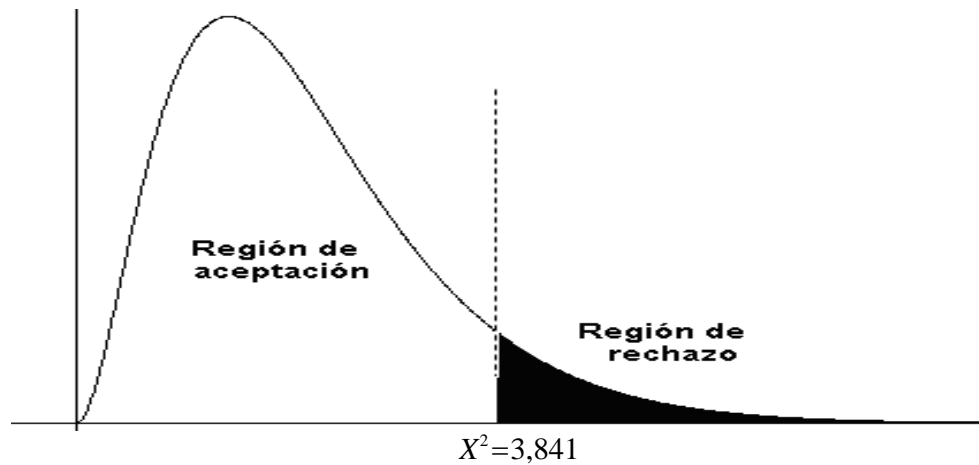


Paso 2. Elección del nivel de significación:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Paso 3. Estadístico de prueba: No paramétrica

➤ Chi cuadrado de Pearson

Paso 4. Esquema de la prueba y regla de decisión



Para obtener el valor crítico, se ha trabajado con la Tabla de Chi-Cuadrado, con  $n=1$  y con  $0,05$

Paso 5. Cálculo del estadístico

En el programa SPSS se tiene lo siguiente:

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,286a	1	,021		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	3,427	1	,064		
Razón de verosimilitudes	7,588	1	,006		
Estadístico exacto de Fisher				,029	,025
Asociación lineal por lineal	5,110	1	,024		
N de casos válidos	30				

**Fuente:** Elaboración Propia - SPSS V. 22 - Tabla N°34.

a. 2 casillas (50,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2,57.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

**Medidas Simétricas**

		Valor	Sig. aproximada
	Nominal por Phi	,420	,021
	nominal V de Cramer	,420	,021
	N de casos válidos	30	

**Paso 6. Toma de decisión**

Para contrastar la quinta hipótesis específica se ha considerado el reporte mostrado en la tabla 34 que permite comprobar que los trabajadores de la Institución Educativa evidencian que la significación encontrada es menor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. por lo tanto, la relación supuesta se confirma con la prueba Chi Cuadrado. En esta prueba, el valor Chi Cuadrado es altamente significativo, como lo demuestra la significación, que es apenas 0,021. Considerando lo explicado anteriormente, que la significación encontrada es menor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión escolar específicamente en la dimensión administrativa. Por lo tanto, la hipótesis se acepta.

### 3.3.1.6 Verificación de la Sexta Hipótesis Específica: Clima Institucional y Gestión Comunitaria

#### Planteamiento de Hipótesis:

H0. La relación que existe no es significativa entre el clima institucional y la gestión comunitaria en la institución educativa de MAYNAS en el año 2014.

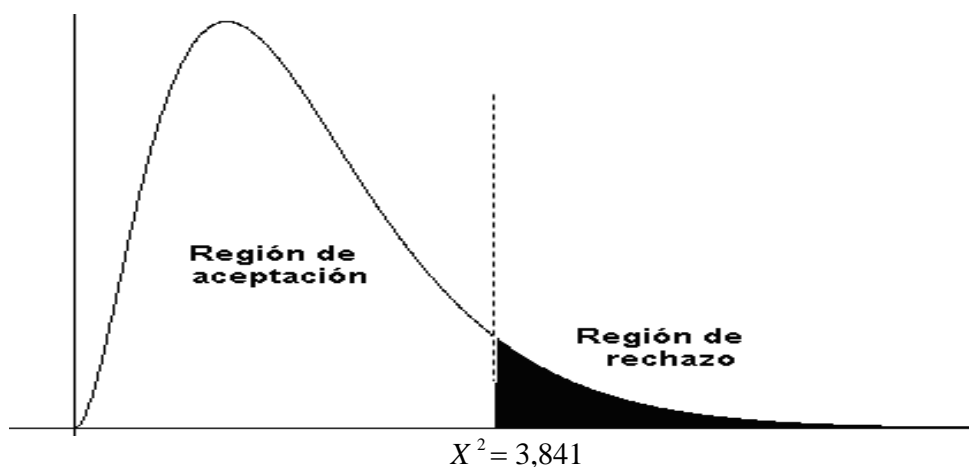
Ha. La relación que existe es significativa entre el clima institucional y la gestión comunitaria en la institución educativa de MAYNAS en el año 2014.

Paso 2. Elección del nivel de significación:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Paso 3. Estadístico de prueba: No paramétrica

➤ Chi cuadrado de Pearson

Paso 4. Esquema de la prueba y regla de decisión



Para obtener el valor crítico, se ha trabajado con la Tabla de Chi-Cuadrado, con  $n=1$  y con  $0,05$

## Paso 5. Cálculo del estadístico

En el programa SPSS se tiene lo siguiente:

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,148a	1	,284		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	,449	1	,503		
Razón de verosimilitudes	1,132	1	,287		
Estadístico exacto de Fisher				,425	,250
Asociación lineal por lineal	1,110	1	,292		
N de casos válidos	30				

**Fuente:** Elaboración Propia - SPSS V. 22 - Tabla N°37.

- a. 1 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 3,67.
- b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

### Medidas Simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por	Phi	,196	,284
nominal	V de Cramer	,196	,284
N de casos válidos		30	

## Paso 6. Toma de decisión

Para contrastar la sexta hipótesis específica se ha considerado el reporte mostrado en la tabla 37 que permite comprobar que los trabajadores de la Institución Educativa evidencian que la significación encontrada es mayor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ). Es de (2,84), se presume que las variables son independientes entre sí; en otras palabras, no existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional no influye significativamente en la gestión escolar específicamente en la dimensión comunitaria. Por lo tanto, la hipótesis se rechaza.

### 3.3.2 Verificación de la Hipótesis General

#### Planteamiento de hipótesis

Ho: No existe una relación significativa entre el Clima Institucional y la Gestión Escolar de la Institución Educativa de MAYNAS en el año 2014.

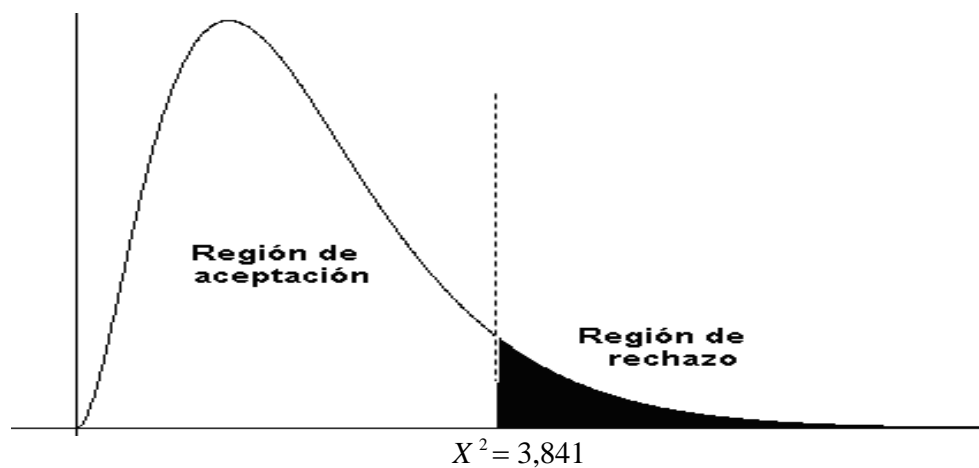
Ha: Existe una relación significativa entre el Clima Institucional y la Gestión Escolar de la Institución Educativa de MAYNAS en el año 2014.

Paso 2. Elección del nivel de significación:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Paso 3. Estadístico de prueba: No paramétrica

➤ Chi cuadrado de Pearson

Paso 4. Esquema de la prueba y regla de decisión



Para obtener el valor crítico, se ha trabajado con la Tabla de Chi-Cuadrado, con  $n=1$  y con  $0,05$

Paso 5. Cálculo del estadístico

En el programa SPSS se tiene lo siguiente:

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,623a	1	,003		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	6,537	1	,011		
Razón de verosimilitudes	9,124	1	,003		
Estadístico exacto de Fisher				,007	,005
Asociación lineal por lineal	8,335	1	,004		
N de casos válidos	30				

Fuente: Elaboración Propia - SPSS V. 22 - Tabla N°40.

- a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,13.
- b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

#### Medidas Simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por	Phi	,536	,003
nominal	V de Cramer	,536	,003
N de casos válidos		30	

#### Paso 6. Toma de decisión

Para contrastar la hipótesis general, se considera los resultados de la tabla 40 en donde se comprueba la relación supuesta que se confirma con la prueba Chi Cuadrado. En esta prueba, el valor Chi-Cuadrado es altamente significativo, como lo demuestra la significación, que es apenas 0,003. Considerando lo explicado anteriormente, que la significación encontrada es menor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión escolar. Por lo tanto, la hipótesis se acepta.

#### IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente trabajo hemos sostenido que el clima institucional se relaciona significativamente con la gestión escolar del personal de la Institución educativa ,de MAYNAS, durante el año 2014. Los resultados obtenidos pudieron corroborar dicho planteamiento.

En primer lugar, el clima institucional se define como un conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento (Rojas, A. 2010). De este modo, el acto de propiciación de un óptimo o adecuado ambiente de trabajo debe ser iniciativa principalmente de los directivos y a su vez, en consecución con el resto de la comunidad educativa. De aquí que se opta por investigar sobre la relación existente entre el clima institucional y la gestión escolar.

Dicha relación se evidencia a través de los resultados obtenidos en el Cuestionario aplicado al personal de la Institución educativa ,sobre la variable clima institucional por dimensiones en el cual se observa que en la dimensión comportamiento organizacional el 23% manifiesta que es regular y el 77% menciona que es bueno, con respecto a los indicadores de desempeño apropiado y personalidad, en la dimensión comportamiento individual el 47% manifiesta que es regular y el 53% manifiesta que es bueno, referente a, resistencia al cambio y nivel de capacitación, en la dimensión capacidad organizacional el 30% es regular y el 70% manifiesta que es bueno, referente a desempeño laboral y comportamiento interno, en la dimensión dinámica laboral el 60% manifiesta que es regular y el 40% manifiesta que es bueno, referente a estrategia laboral y capacidad de acción. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados mencionan que el clima institucional es bueno en las dimensiones: Comportamiento Organizacional con un 77%, Comportamiento Individual con un 53%, Capacidad Organizacional con 70%, mientras que en la dimensión Dinámica Laboral solo con un 40% manifiesta que es bueno.

Uno de los antecedentes referidos al tema en cuestión lo plantea Silva (2011), cuyo trabajo de investigación sobre clima institucional ratifica los hallazgos encontrados, a partir del rol de los docentes y de las experiencias de aprendizajes de los estudiantes como un factor determinante en la educación y denotando la relación existente entre el clima institucional y la gestión escolar.

Por su parte, Caligiore (2005) realizó una investigación con el propósito de diagnosticar el clima organizacional y el desempeño docente. La investigación se enmarca en la modalidad de proyecto factible, siendo descriptiva y de campo. El estudio concluye sobre la necesidad de adecuar la estructura organizativa a las funciones sustantivas de la universidad, facilitando la coordinación y la ejecución de las decisiones. Dichos resultados evidencian con total claridad, la imperiosa necesidad de propiciar un adecuado y óptimo clima institucional, con la finalidad de mejorar la gestión escolar y de este modo elevar el rendimiento académico de los estudiantes en consecuencia.

En la presente investigación, la relación del clima institucional y la gestión escolar, tiene una fuerte tendencia de asociación, hallándose relacionadas significativamente, evidenciando así, que dichas variables pueden estar asociadas de forma más consistente.

Con respecto a la variable gestión escolar se han investigado las siguientes dimensiones para el presente trabajo cuales son: Pedagógica, Institucional, Comunitaria y Administrativa; y han sido propuestos por Frigerio, G. Poggi, M. Tiramonti, G. Aguerro, I. (1992). Así como se encontraron los siguientes resultados.

En tanto a los resultados obtenidos, de la variable gestión escolar por dimensiones que manifiesta el personal de la Institución Educativa, se observa que en la dimensión pedagógica el 33% manifiesta que es regular y el 67% menciona que es bueno, en la dimensión institucional el 50% manifiesta que es regular y el 50% manifiesta que es bueno, en la dimensión administrativa el 77% es regular y el 23% manifiesta que es bueno, en la dimensión comunitaria el 33% manifiesta que es regular y el 67% manifiesta que es bueno. Por lo tanto, la mayoría de los encuestados mencionan que el gestión escolar es bueno en las dimensiones: Pedagógica con un 67%, comunitaria 67% manifiesta que es bueno, en la dimensión institucional con un 50%, mientras que en la dimensión administrativa solo 23%.

El 63% de los encuestados manifiesta que el clima institucional es bueno referente a Comportamiento Organizacional, Comportamiento Individual, Capacidad Organizacional y Dinámica Laboral. Y por otro lado, la mayoría de los encuestados mencionan que la gestión escolar es bueno también con un 53% referente a las dimensiones: Pedagógica con un 67%, comunitaria 67% manifiesta que es bueno, en la dimensión institucional con un 50%,



mientras que en la dimensión administrativa solo 23%. El 53% de los encuestados manifiesta que la gestión escolar es buena referente a lo pedagógico, institucional, administrativo y comunitario.

Los resultados hallados, se pueden contrastar según lo planteado por Sacca (2010) quien presento la tesis titulada “Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del Distrito de San Martín de Porres”, tesis presentado para optar el grado de Magister en Educación con Mención en Gestión de la Educación en la universidad Mayor de San Marcos de Lima Perú, el cual concluye con lo siguiente: Del Contraste de la Hipótesis General, se obtuvo un Valor  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo que podemos afirmar, que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. La Correlación Conjunta arrojo 0.768, que caracteriza a un Clima Institucional de bueno.

Por lo visto anteriormente, se refuerza el planteamiento y propósito del presente trabajo de investigación ya que el clima escolar o institucional, cuando es de participación total de la comunidad educativa y se lleva de forma adecuada, propiciara cambios notables en la gestión escolar, que se verán reflejados en el desempeño óptimo de los docentes y en el alto rendimiento académico de los estudiantes de las diversas instituciones educativas.

Para comprobar si las hipótesis respondían al problema planteado, se procedió a realizarse la verificación de las mismas. En ellas, la relación supuesta entre las variables, se asume con la prueba no paramétrica Chi – cuadrado de Pearson. Sintetizando, el resultado de la hipótesis general se comprueba, dada la relación supuesta que se confirma con la prueba Chi Cuadrado. En esta prueba, el P-valor es altamente significativo, como lo demuestra la significación, que es apenas 0,003. Considerando lo explicado anteriormente, que la significación encontrada es menor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión escolar. Por lo tanto, la hipótesis se acepta.

Considerando lo explicado anteriormente, que la significación encontrada es menor que el nivel de significancia  $\alpha$  asumido ( $\alpha = 0.05$ ), se presume que las variables no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión escolar. Ante tales resultados, el problema de la investigación es respondido satisfactoriamente, a través del cumplimiento de la hipótesis general, partiendo de los resultados obtenidos, que indican la existencia de una relación significativa entre las variables estudiadas a lo largo de todo el proceso investigativo.

## V. CONCLUSIONES

Después de realizada la investigación se llega a las siguientes conclusiones:

1. La relación que existe entre las variables de clima institucional y la gestión institucional no son independientes entre sí; en otras palabras, existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión escolar.
2. El nivel del Clima Institucional de MAYNAS en el año 2014, manifestada por el personal de la institución educativa con respecto al Comportamiento Organizacional, Comportamiento Individual, Capacidad Organizacional y Dinámica Laboral es bueno, puesto que un 63% de los encuestados así lo manifiestan.
3. El 53% de los encuestados manifiestan que la gestión escolar es buena referente a lo pedagógico, institucional, administrativo y comunitario en MAYNAS en el año 2014.
4. La relación que existe entre el clima institucional y la dimensión institucional muestra que existe relación o asociación significativa entre ellas. Esto permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión escolar específicamente en la dimensión institucional
5. La relación que existe entre el clima institucional y la dimensión pedagógica no presentan relación o asociación significativa entre ellas, lo que permite concluir que el clima institucional no influye significativamente en la dimensión pedagógica.
6. La relación que existe entre el clima institucional y la dimensión administrativa muestran que si existe relación o asociación significativa entre ellas, lo que permite concluir que el clima institucional influye significativamente en la gestión pedagógica específicamente en la dimensión administrativa.

7. La relación que existe entre el clima institucional y la dimensión comunitaria son independientes entre sí; es decir que no existe relación o asociación significativa entre ellas. Lo que permite concluir que el clima institucional no influye significativamente en la gestión escolar específicamente en la dimensión comunitaria.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Después de realizada la investigación, se llega a las siguientes recomendaciones:

1. Es necesario conocer el nivel de clima institucional de toda institución educativa, considerando de acuerdo al soporte teórico que es importante para el mejor rendimiento laboral del personal.
2. Difundir los resultados teóricos acerca del Clima Institucional de tal manera que se puedan realizar investigaciones de tipo aplicado para elevar el nivel de la variable, considerando que es importante para el desarrollo institucional.
3. Difundir los resultados teóricos acerca de la Gestión Escolar de tal manera que se puedan realizar investigaciones de tipo aplicado para elevar el nivel de la variable, considerando que es importante para el desarrollo institucional.
4. Que mi trabajo de investigación sea publicado en la revista de la Universidad Cesar Vallejo para su difusión y puedan haber más estudios posteriores de la influencia del Clima Institucional en la Gestión Escolar.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcover, C. Gil F. (2005) *Introducción a la Psicología de las Organizaciones*. Madrid: Alianza Editorial.
- Arias, Fidias (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Avalos R. (2014) *Influencia del Clima organizacional en la Satisfacción Laboral del Personal Docente de la Institución Educativa "Jorge Chávez" de MAYNAS en el año 2014*. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Docencia Universitaria y Gestión Educativa en la Universidad Privada de MAYNAS.
- Bedoya, A. & Obando, (2011), *El clima institucional en la institución educativa nuestra señora de la candelaria, escenario propicio para el alcance de la calidad educativa* (Universidad de San Buena Ventura, Santiago de Cali, Colombia).
- Bustamante, O. (2007). En su tesis titulada *"La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa, aborda los factores que intervienen en el proceso de comunicación interna en las organizaciones educativas*.
- Caligiore, C. I (2005). *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso*. Revista Venezolana de Gerencia, vol 8, núm. 24, octubre-diciembre, 2003. Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela. Recuperado de: [www.redalyc.org/redalyc/pdf/290/2900.pdf](http://www.redalyc.org/redalyc/pdf/290/2900.pdf)
- Cassasus J. (2002) «*Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)*». Versión preliminar.
- Centro de investigaciones y servicios educativos CISE (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: Pontificia universidad católica del Perú.
- Chávez, G. (2007). *Guía metodológica para la elaboración de proyectos e informes de tesis para estudiantes de psicología de la UCV*. Trujillo: Editorial Vallejiana Universidad César Vallejo

Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.

Chiavenato, I. (2014) *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. 2da edición. México. Mc Graw-Hill/Interamericana editores S.A.

Choque (2008) *Los estilos en el manejo de conflictos y su influencia en el Clima Institucional de las Instituciones Educativas Mariscal Cáceres, César Cohaila, Simón Bolívar y Manuel A. Odría, del Distrito de Ciudad Nueva, MAYNAS, año 2008*. Para ostentar el grado de maestría en Docencia Universitaria y Gestión Educativa de la Universidad Privada de MAYNAS. Colima. 28 de septiembre de 2014. Extraído el 12 de julio del 2010 desde [www.buenastareas.com/...Comportamiento- Institucional/447744.html](http://www.buenastareas.com/...Comportamiento-Institucional/447744.html) *Desempeño*. Ottawa, extraído el 12 de julio del 2010 desde <http://www>.

Cuglievan, G. y V. Rojas (2008). La gestión escolar en el marco de la autonomía: una mirada desde el cotidiano a cinco instituciones educativas estatales de Lima. En M. Benavides (ed.), *Análisis de programas, procesos y resultados educativos en el Perú. Contribuciones empíricas para el debate* (pp. 297-342). Lima: GRADE. Leer más: <http://www.monografias.com/trabajos94/gestion-educativa/gestion-educativa2.shtml#ixzz3n0o5o4K9>

Escat Corès, María. (2007). *Definiendo el Clima Laboral*. Artículo de Copyrigh. 2007.

Etkin, G. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable: el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires: Granica.

Frigerio, G. Poggi, M. Tiramonti, G. Aguerro, I. (1992) *Las instituciones educativas. Cara a Cara*. Buenos Aires:

García, V. & Medina, R. (2008). *Organización y gobierno de centros educativos*. Bogotá: Grupo Quinto Centenario.

- Hernández, Fernández & Baptista. (2010) *“Metodología de la Investigación”*. 5ta Edición.  
México: McGraw Hill
- Huamán, D. (2014), *“Relación entre el clima institucional y el Desempeño Laboral en el Centro de Salud San Francisco del distrito de Coronel Gregorio Albarracín – MAYNAS 2014”*, Centro de Salud San Francisco es de tipo participativo consultivo (42,2%)  
%.ine.gub.uy/varios/llamados/llamados%202014/EVALUACION%20A
- Janampa (2012) *Influencia del Liderazgo, Clima Institucional y la Capacitación de directivos y docentes en la gestión de proyectos educativos institucionales de las instituciones educativas integrantes del Consorcio de Colegios Católicos de MAYNAS año 2012.*
- Lewin, K. (1998) *Resolviendo conflictos psicosociales*. Nueva York: Ed. Harper
- Likert (citado por Brunet,1999) *El clima de trabajo en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas. México.
- Lujambio, A. (2014) *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Programa Escuelas de Calidad, Secretaria de Educación Pública. México.
- Manco, I. (2014) *Revista Electrónica. Clima institucional educativo y conciliación escolar*. Edic. 19 <http://sistemas3.minjus.gob.pe/enmarcando/articulo.asp?edicion=19&p=81&pg=1>
- McClelland, D. (1989) *Estudio de Motivación Humana*. España: Editorial Narcea.
- McGregor, D. (1971). *El Aspecto Humano de las Empresas*. México: Editorial Limusa.
- Mejía , E. (2005). *Investigación en Educación*, Ed. UNMSM, 1ª Edición, Lima, Perú.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.



- Méndez y Favila (2007). En su investigación: *“Adaptación y Propiedades Psicométricas del Cuestionario de Dependencia Emocional Pasiva en una Muestra Mexicana”*. Tesis para optar el título de Licenciado en Psicología.
- Ministerio de Educación (2013) Manual de Gestión de Instituciones Educativas para la evaluación. Lima. Talleres gráficos Incagrif SA
- Nava, H. (2014) *Instituciones educativas y cultura escolar*. Villa de Álvarez,
- Navarro E. (2006). *Los factores humanos y técnicos que influyen decisivamente en la productividad de una empresa. Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral*
- Ornelas, C. (1998). *“La cobertura de la educación básica”*, en Un siglo de educación en México (pp. 111-139). México: Fondo de Cultura Económica.
- Pelaes, O., (2010). *Tesis doctoral denominada Relación del clima institucional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*.
- Pérez Y. (2012) *“Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla”*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación Mención Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación Universidad San Ignacio de Loyola
- Pirela de Faria, L., (2008), realiza la Tesis para optar el grado de Doctor en Ciencias Humanas cuyo título e *Liderazgo Transformador y el Clima institucional en Instituciones de Educación Básica* (Maracaibo, Venezuela)
- Pozner, P. (2008). Gestión Educativa Estratégica, en *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*, módulo 02. Buenos Aires: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. En línea, disponible en:  
<http://www.iipe-buenosaires.org.ar/pdf/publicaciones/competencias/modulo02.pdf>Printed in Perú.

Robbins, S. (2014). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hall

Rojas, J. (2010). Clima institucional. Recuperado de <http://www.ugel03.gob.pe/pdf/100903.pdf>

Sánchez, S. La gestión educativa y su influencia sobre el trabajo infantil en educación primaria, tesis presentada a la Universidad San —Luis Gonzag para optar el grado de Magíster en Educación, Ica.

Sacsa (2010) “*Relación entre clima institucional y el desempeño académicos de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBA) del Distrito de San Martín de Porres*”, Tesis presentado para optar el grado de Magister en Educación con Mención en Gestión de la Educación en la universidad Mayor de San Marcos de Lima Perú

Sander Benno. *Gestión educativa y calidad de vida, en Organización de los Estados Americanos* (1994). *La educación*, Revista Interamericana de Desarrollo Educativo, Nº 118, II. En Línea, disponible en:  
[http://www.educoas.org/portal/bdigital/contenido/laeduca/laeduca\\_118/articulo1/index.aspx?culture=es&navid=201shtml](http://www.educoas.org/portal/bdigital/contenido/laeduca/laeduca_118/articulo1/index.aspx?culture=es&navid=201shtml)

SEP. (2007). Modelo de gestión educativa estratégica. Estudio de casos excepcionales de la evaluación cualitativa del Programa Escuelas de Calidad. México.

Silva (2011) *Las características del clima institucional, a partir del rol de los docentes y de las experiencias de aprendizajes de los estudiantes como un factor determinante en la educación*. Recuperado de [www.uasb.edu.ec/Indel/10644/2868](http://www.uasb.edu.ec/Indel/10644/2868).

Sotomayor (2013) *Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua, 2012* para ostentar el título de Licenciada en Administración en la Universidad Nacional de MAYNAS.

Stephen, R. y Timothy, J. (2014). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson

Viera (2010) *Clima organizacional en la gestión ambiental en sedam – Huancayo*.  
(Huancayo, Perú).

Zubiria (2006) *Los modelos pedagógicos*. Bogotá. Cooperativa Editorial del Magisterio.



