



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**GESTIÓN EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMÍN FITZCARRALD DE
TAMBOPATA - MADRE DE DIOS**

PRESENTADA POR:

GREGORIO MARCELINO PAUCAR CABRERA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN**

PUNO, PERÚ

2022

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

GESTIÓN EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMÍN FITZCARRALD DE TAMBOPATA - MADRE DE DIOS

AUTOR

GREGORIO MARCELINO PAUCAR CABRERA

RECUENTO DE PALABRAS

25558 Words

RECUENTO DE CARACTERES

124897 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

105 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

5.9MB

FECHA DE ENTREGA

May 31, 2023 8:16 PM CST

FECHA DEL INFORME

May 31, 2023 8:18 PM CST

● **20% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 17% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 18% Base de datos de trabajos entregados
- 5% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TESIS



GESTIÓN EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMÍN FITZCARRALD DE
TAMBOPATA - MADRE DE DIOS

PRESENTADA POR:

GREGORIO MARCELINO PAUCAR CABRERA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE

Dr. FELIPE GUTIÉRREZ OSCO

PRIMER MIEMBRO

Dr. HEBER NEHEMIAS CHUI BETANCUR

SEGUNDO MIEMBRO

M.Sc. ROLANDO CÁCERES QUENTA

ASESOR DE TESIS

M.Sc. JUAN ALEXANDER CONDORI PALOMINO

Puno, 12 de julio del 2022

Área: Gestión y gerencia administrativa

Tema: Gestión Educativa y Clima Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata – Madre de Dios.

Línea: Liderazgo, Coordinación y Toma de Decisiones



DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de investigación
a nuestro Padre Creador, por darme el don
de la vida y vivir siempre bajo sus
mandamientos y amor al prójimo.

A mi familia, por su comprensión por las
largas jornadas ausente del hogar,
entendiendo que tenía metas que cumplir en
mi vida profesional.

Gregorio.



AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano, por abrir sus puertas para formarme como profesional y ahora para alcanzar un grado académico.
- A la Escuela de Posgrado en su Maestría en Educación, por brindarme su acogida y educarme en una maestría de tanto prestigio en el sur del Perú.
- A los docentes que, en los años de mi formación, me supieron transmitir sus conocimientos y que hoy puedo aplicar en mi desempeño profesional.
- A los directivos de la I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata en Madre de Dios, por todas las facilidades prestadas para el desarrollo del presente estudio.
- A Toda persona que directa e indirectamente favorecieron con la realización y termino del presente estudio.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
ÍNDICE DE ANEXOS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1.Marco teórico.	3
1.1.1.Gestión educativa.	3
1.1.2.Enfoques de la gestión educativa	5
1.1.3.Principios de la gestión educativa.	6
1.1.4.Dimensiones de gestión educativa.	7
1.1.5.Relación entre los enfoques y dimensiones de la gestión educativa.	13
1.1.6.Clima organizacional.	14
1.2.Antecedentes.	21
1.2.1.A nivel Internacional	21
1.2.2.A nivel nacional.	23
1.2.3.A nivel local	26

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1.Identificación del problema.	28
2.2.Enunciados del problema.	29
2.2.1.Problema general.	29
2.2.2.Problemas específicos.	30
2.3.Justificación.	30
2.4.Objetivos.	31



2.4.1.Objetivo general.	31
2.4.2.Objetivos específicos.	31
2.5.Hipótesis.	31
2.5.1.Hipótesis general.	31
2.5.2.Hipótesis específicas.	31
CAPÍTULO III	
MATERIALES Y MÉTODOS	
3.1.Lugar de estudio.	32
3.2.Población.	32
3.3.Muestra.	33
3.4.Método de investigación.	33
3.4.1.Tipo de investigación.	33
3.4.2.Diseño de investigación.	33
3.5.Descripción detallada de métodos por objetivos específicos.	34
3.5.1.Técnicas e instrumentos de investigación.	34
3.6.Prueba de hipótesis	38
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1.Nivel de gestión educativa de docentes.	40
4.2.Nivel de clima organizacional según docentes.	50
4.3.Grado de relación entre gestión educativa y clima organizacional en docentes.	60
4.3.1.Prueba de normalidad	60
4.4.Discusión	62
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFÍA	68
ANEXOS	76



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Población de estudio	33
2. Nivel de la dimensión de gestión institucional en docentes	41
3. Nivel de dimensión de gestión administrativa en docentes	43
4. Nivel de dimensión de gestión pedagógica en docentes	45
5. Nivel de dimensión de gestión comunitaria en docentes	47
6. Nivel de gestión educativa en docentes	49
7. Nivel de dimensión de comunicación en docentes	50
8. Nivel de dimensión de motivación en docentes	52
9. Nivel de dimensión de liderazgo en docentes	54
10. Nivel de dimensión de relaciones interpersonales en docentes	56
11. Nivel de clima organizacional en docentes	58
12. Resultados prueba de Kolmogorov-Smirnov	60
13. Resultados análisis de correlación de Pearson	61



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Nivel de dimensión de gestión institucional en docentes	41
2. Nivel de dimensión de gestión administrativa en docentes	43
3. Nivel de dimensión de gestión pedagógica en docentes	46
4. Nivel de dimensión de gestión comunitaria en docentes	48
5. Nivel de gestión educativa en docentes	49
6. Nivel de dimensión de comunicación en docentes	51
7. Nivel de dimensión de motivación en docentes	53
8. Nivel de dimensión de liderazgo en docentes	55
9. Nivel de dimensión de relaciones interpersonales en docentes	57
10. Nivel de clima organizacional en docentes	58
11. Diagrama de dispersión entre clima organizacional y gestión educativa	62



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Validación de instrumentos por juicio de expertos	77
2. Constancia de ejecución de la investigación	83
3. Instrumentos utilizados en el estudio	85
4. Matriz básica de datos	89
5. Evidencias fotográficas	93

RESUMEN

El trabajo de investigación aborda la relación entre el clima organizacional y la gestión educativa. El objetivo principal fue determinar el grado de correlación entre dichas variables según la percepción de docentes de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata -Madre de Dios en el año 2019. Se realizó con una muestra de 71 docentes que trabajan en esta institución, el enfoque del estudio fue cuantitativo, con diseño correlacional y de corte transversal, para recoger la información fue utilizada la técnica de la encuesta y como instrumentos un cuestionario para cada variable, ambas con una escala de opinión tipo Likert, el análisis estadístico fue descriptivo y el inferencial con el coeficiente de correlación lineal de Pearson con 95% de confianza. Los resultados indican que existe una relación directa entre el clima organizacional y la gestión educativa, que resultó estadísticamente significativa ($p < 0.05$), el coeficiente de correlación de $r = 0.734$ indica un sentido positivo, al percibir un mejor clima organizacional se espera una mejor gestión educativa y la fuerza de la correlación es regular, según la opinión recogida de los docentes de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata -Madre de Dios en el año 2019.

Palabras clave: administración, clima, gestión, institución, liderazgo, organización.



ABSTRACT

The research work addresses the relationship between the organizational climate and educational management. The main objective was to determine the degree of correlation between these variables according to the perception of teachers of the Carlos Fermín Fitzcarrald Educational Institution of Tambopata -Madre de Dios in the year 2019. The research was carried out with a sample of 71 teachers who work in this institution. , the study approach was quantitative, with a correlational and cross-sectional design, to collect the information the survey technique was used and as instruments a questionnaire for each variable, both with a Likert-type opinion scale, the statistical analysis was descriptive and the inferential with Pearson's linear correlation coefficient with 95% confidence. The results indicate that there is a direct relationship between the organizational climate and educational management, which was statistically significant ($p < 0.05$), the correlation coefficient of $r = 0.734$ indicates a positive direction, by perceiving a better organizational climate, a better educational management and the strength of the correlation is regular, according to the opinion collected from the teachers of the Carlos Fermín Fitzcarrald Educational Institution of Tambopata -Madre de Dios in the year 2019.

Keywords: administration, climate, management, institution, leadership, organization.

INTRODUCCIÓN

Una institución educativa está formada por un sistema, dentro de las cuales se suceden múltiples relaciones entre los componentes de las mismas, como es la parte directiva, padres de familia, maestros, alumnos y el contexto social en el cual se presta y desarrolla sus servicios. Por tanto, un buen funcionamiento depende en gran medida del desempeño del docente y por tanto también el nivel de aprendizaje del estudiante. El presente estudio se inició con una revisión teórica profunda de las variables clima organizacional y gestión educativa, buscando establecer las formas de medirlas y posteriormente mediante un análisis estadístico poder relacionarlas, tomando en cuenta los planteamientos y conceptos que brinda el MINEDU y la ONU, cabe destacar también que se identificaron y conceptualizaron estas variables, obteniendo un panorama claro respecto a las relaciones teóricas inherentes entre las dos variables.

Los resultados de la investigación tendrán aplicaciones teóricas para dar respuesta a la relación entre las variables, corroborando la hipótesis general de la cual parte este estudio en una población determinada, por tanto se busca demostrar esta relación bajo la forma del razonamiento inductivo, es decir, a partir de una muestra representativa se busca generalizar los resultados hacia la población de la IE “Carlos Fermín Fitzcarrald” del distrito de Tambopata en el departamento de Madre de Dios.

Así también, la presente investigación espera beneficiar de manera práctica y aplicada a la parte directiva de la institución en mención, en base a lo cual ellos podrán adoptar las medidas correctivas y propender hacia el perfeccionamiento de la calidad educativa, Igualmente, los docentes podrán asumir una actitud más proactiva y superar las dificultades observadas en la institución.

La realización de este estudio, tiene relevancia ya que, nos permite alcanzar resultados que evidencien la real situación tanto de la gestión educativa y el clima organizacional, y por medio del desarrollo y consecución de objetivos se pretende la realización de un análisis profundo que logre permitir la comprensión de la relación que halla entre las variables de estudio. De este modo, esta investigación se corresponde a una investigación de tipo no experimental, contando con un diseño correlacional y de corte transversal, en donde fueron tomados instrumentos utilizados previamente en investigaciones que se tienen como antecedentes, que se adaptaron para la aplicación y consecución de los objetivos planteados, que han sido validados debidamente y se

sometieron a pruebas de confiabilidad, de este modo se podrán utilizar en investigaciones similares.

En este sentido, en el capítulo I se presenta, el marco teórico del estudio, donde se consideran los antecedentes de investigación que serán de utilidad en la discusión posterior, además del marco referencial de las dos variables estudiadas como son la gestión educativa y clima organizacional, además del marco conceptual donde se especifican los más importantes para la investigación. El capítulo II, contiene el problema de investigación, en donde se describe de manera fáctica la realidad problemática en que inicia la investigación, en seguida se enuncia el problema en forma de interrogantes, presentamos la justificación, objetivos e hipótesis de la investigación que guiaron el proceso investigativo. El capítulo III, trata del aspecto metodológico del estudio como el tipo de investigación y el diseño utilizado, definimos la población y muestra, presentamos las técnicas y los instrumentos de recolección de información utilizados, así también el análisis estadístico de los datos. El capítulo IV, consta de los resultados y discusiones, donde en tablas y figuras se exponen los mismos, describen y analizan, además de discutirlos con los antecedentes y marco teórico, así también se exponen las pruebas de hipótesis. Por último, se tiene las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, además de la bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teórico.

1.1.1. Gestión educativa.

Koontz y Weihrich (2002), manifiestan refiriéndose a la gestión como: “se pueden explorar las conexiones que se generan al tomar decisiones sobre cómo los recursos están disponibles dentro de una organización, teniendo en cuenta los objetivos establecidos en un entorno específico en el que opera dicha organización” (p. 33).

La gestión educativa engloba las actividades llevadas a cabo para garantizar el adecuado funcionamiento tanto de los aspectos pedagógicos como administrativos, siempre dentro de un marco democrático e imparcial, y con un enfoque constante en lograr la eficacia de sus acciones. El propósito fundamental es fomentar el desarrollo integral de los estudiantes, no solo en el ámbito cognitivo, sino también formando individuos responsables que contribuyan al progreso del país (Ministerio de Educación, 2014, p. 34).

En el mismo sentido, Botero (2009) señala: que, “es un continuo proceso, caracterizado por la prestación de servicios hacia los estudiantes” (p. 1), esto quiere decir que, al implementarse una organización la gestión es imprescindible para mantener su funcionamiento, es decir, la gestión es vital para que los planes de la organización se manifiesten en acciones prácticas.

Así mismo, Gómez y Macedo (2011) manifiestan que:

La gestión implica dirigir a un equipo de personas de manera específica y

orientada hacia un objetivo o meta institucional. Para lograrlo, es fundamental contar con un plan de gestión que detalle de manera clara las acciones necesarias que se utilizarán para alcanzar los objetivos pedagógicos. (p. 41)

Del mismo modo, Pérez (2010), indica que:

En la gestión de una institución educativa participan una serie de componentes, tanto físicos como de recursos humanos, sin embargo, su funcionamiento es dirigido por un sistema de planificación, para la consecución de los objetivos, es necesario además contar con las estrategias pertinentes, incluso de debe proyectar cuales son los objetivos que se espera conseguir. (p.26)

Según la UNESCO (2004), los conceptos y acciones en el Manual de Gestión para directivos de la institución educativa, se especifica lo siguiente:

La tarea no solo se limita a la gestión, sino que también implica optimizar las relaciones entre los diferentes elementos que conforman la institución, como la dirección, los profesores, los estudiantes, el personal administrativo, los padres y hasta la comunidad en general. Todo esto se lleva a cabo dentro de un contexto social y económico específico de la localidad, utilizando normas, principios y reglamentos para construir un entorno favorable al desarrollo de los estudiantes. (p. 32)

Por otra parte, Gómez y Macedo (2011) indican como aporte que:

La gestión tiene como principal responsabilidad mantener y dirigir el funcionamiento integral de la institución, abarcando tanto los aspectos administrativos como los pedagógicos. Esto implica comprender y gestionar todos los procesos internos de la institución. Estas acciones deben llevarse a cabo en un entorno democrático, equitativo y eficiente, con el objetivo de que se garantice el desarrollo integral del educando. Esto implica formarlos no solo como individuos con conocimientos, sino también inculcándoles valores y preparándolos como ciudadanos con metas personales y colectivas, contribuyendo así al progreso del país. (p. 41)

Dentro de este marco de referencia de la gestión educativa, es evidente que se trata de un proceso sistemático, compuesto por componentes interrelacionados de diversas maneras. La consecución de los fines institucionales depende de este funcionamiento, y es precisamente la gestión la que proporciona la dirección necesaria para alcanzar dichos objetivos. Sin embargo, no basta solo con la voluntad de llevar a cabo la gestión, sino que también se requiere de un conjunto de planes, proyectos y programas educativos. Esto se hace con el objetivo de optimizar los recursos disponibles, siempre con el fin de otorgar un servicio educativo. De esta manera, el funcionamiento debe ser armonioso, en un ambiente institucional favorable para que se formen las capacidades tanto de los profesores como del estudiante.

UNESCO (2021) señala al respecto que:

Para lograr los objetivos de la institución educativa, es necesario llevar a cabo una serie de acciones en las que participen todos los componentes, lo que implica un proceso multidisciplinario y relativamente complejo. Por lo tanto, es fundamental contar con una planificación que identifique de manera objetiva las necesidades institucionales, para desarrollar las actividades en base a ellas. Una gestión adecuada garantiza que la organización funcione de manera positiva, satisfaciendo así las expectativas de los usuarios y los miembros de la propia institución. (p. 30)

1.1.2. Enfoques de la gestión educativa

a) Enfoque burocrático

Gallegos (2004) identifica inicialmente que “Algunas instituciones son dirigidas y gestionadas siguiendo un estilo burocrático, basándose principalmente en aspectos tradicionales que involucran el uso de normas y reglamentos rígidos y poco flexibles” (p. 27). Sin embargo, la gestión va más allá de que simplemente se cumpla con los aspectos legales y normativos. Si bien es necesario tener cierto nivel de control en licitaciones, contrataciones, salarios y otros aspectos, también se requiere flexibilidad para atender casos particulares que demanden un enfoque diferente. En este sentido, las pautas se encuentran planteadas en la Ley General de la Educación. Además, se dispone

de un presupuesto anual que debe ser gestionado de manera eficiente y se debe rendir cuentas al MEF, así como a las direcciones locales y regionales dentro de la estructura organizativa del Estado. En consecuencia, la jerarquía se establece a niveles locales, regionales y nacionales, y en gran cantidad de casos, las instituciones educativas dependen de los gobiernos locales, como los municipios. Sin embargo, en la actualidad, las denominadas unidades de gestión educativa local son las responsables de supervisar el funcionamiento adecuado de las instituciones dentro de su ámbito.

b) Enfoque sistemático

Alvarado (2018) “el enfoque sistemático se define como las relaciones que se establecen entre los elementos que constituyen una organización, con el objetivo de lograr un propósito común, formando así un sistema que opera como una entidad concreta” (p.44). Un ejemplo de este tipo de gestión se encuentra en las instituciones educativas, donde los elementos abarcan tanto aspectos tangibles como los alumnos, los administrativos y los maestros, así como componentes curriculares y financieros. A través de las interrelaciones entre todos estos elementos, se busca lograr un funcionamiento armonioso para cumplir tanto los objetivos institucionales como los de la comunidad.

c) Enfoque gerencial.

Alvarado (2021) identifica que este enfoque “se da bajo el supuesto que toda organización requiere realizar una planificación previa de sus actividades” (p. 63). Este paso inicial es vital puesto que, permite identificar de manera real los problemas que se debe afrontar, así como de un planeamiento para poder superarlas, en base a una dirección gerencial y medidas de control.

1.1.3. Principios de la gestión educativa.

De acuerdo a Chiavenato (2009), Principio de gestión, son aquellas reglas o normas que guían el desarrollo de una organización educativa; dentro de ellos se tienen:

- a) Gestión centrada en los estudiantes: se reconoce que los estudiantes son el propósito fundamental de una institución, por lo tanto, toda la planificación debe estar dirigida a proporcionarles una formación de calidad. Para lograr esto, se utilizan actividades de planificación, normas, reglamentos y sistemas

de control, con la finalidad de alcanzar los niveles de calidad necesarios para que se forme el educando.

- b) Autoridad y Jerarquía definida de forma clara: la creación y fortalecimiento de jerarquías y estructuras organizativas se lleva a cabo con el propósito de consolidar la institucionalidad. En este contexto, la dirección desempeña un papel fundamental, ya que con su liderazgo impulsa a los demás componentes a trabajar en conjunto para conseguir los fines planteados.
- c) Establecimiento de cómo y quien toma la decisión: dentro de este enfoque, es de suma importancia asignar responsabilidades a cada miembro de la organización, teniendo en cuenta tanto su nivel de formación profesional como sus capacidades y competencias individuales.
- d) Definición de canales de participación de forma clara: este principio busca fomentar la participación de cada elemento del sistema de manera coherente con el objetivo y propósito de las instituciones.

1.1.4. Dimensiones de gestión educativa.

UNESCO (2004), señala que:

Cada elemento, ya sea interno o externo a la organización, interactúa y se relaciona de manera articulada y dinámica. Estos elementos pueden clasificarse según su origen y funciones, dividiéndose en grupos principales como los pedagógicos, institucionales, administrativos y comunitarios. (p. 33)

En relación a esto, se pueden identificar en las organizaciones educativas y en sus gestiones diversas dimensiones o niveles de acción, los cuales son fundamentales para un funcionamiento apropiado. Entre estos ejes principales se encuentran la dimensión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria. A continuación, se describen cada uno de ellos en detalle:

La UNESCO (2004), caracteriza como:

El adecuado desempeño de la gestión implica la capacidad de reconocer y detectar las áreas de debilidad dentro de la institución. Esto es un paso

crucial para posteriormente buscar mejoras y lograr un funcionamiento óptimo del sistema. Para lograrlo, se requiere una planificación adecuada y la implementación de acciones que promuevan un funcionamiento adecuado en el ámbito académico. Es de importancia que se cuente con una distribución óptima de tareas, como una gestión eficiente del tiempo y del espacio. (p.35)

Además, Hidalgo y Orbegoso (2019) enfatizan en la necesidad de contar con una dirección que tenga el liderazgo firme y sepa actuar de manera democrática y formando equipos de trabajo, articulando la implementación de estrategias en búsqueda del desarrollo institucional, así también es vital una buena formulación de metas, planes, programas y proyectos que guíen este desarrollo.

En línea con esto, la efectividad de una dirección se evalúa en base a su capacidad para la identificación de los requerimientos de la organización y potenciar las habilidades y competencias de los integrantes. Esto implica orientar las actividades hacia los objetivos establecidos con el fin de lograr metas específicas. Además, se deben implementar sistemas de control para supervisar y vigilar las acciones de los profesores, administrativos y directivos.

También, se menciona que:

La gestión educativa se refiere al proceso mediante el cual se llevan a cabo una serie de acciones administrativas con el objetivo de mantener y mejorar el funcionamiento de la organización educativa. Esto implica tomar decisiones y tener una comprensión completa de la institución, considerando también las opiniones de los miembros de manera democrática. Para tomar estas decisiones, el director debe poseer las habilidades adecuadas y ejercer un liderazgo positivo, al mismo tiempo que reconoce las limitaciones de la institución y busca superarlas para lograr un desarrollo completo de la organización (Cárdenas, 2015).

1.1.4.1. Instrumentos de la gestión institucional.

a) El Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Alvarado (2018) indica que:

El Proyecto Educativo Institucional desempeña una función orientadora y es el resultado del trabajo conjunto de diversos profesionales. En él se establece el perfil que deben seguir las instituciones educativas, definiendo un conjunto de valores tanto para los docentes como para los estudiantes. Este proyecto destaca los propósitos de la organización tanto a corto plazo como a largo y mediano plazo. (p.78)

En ese sentido, el PEI enfatiza en los siguientes propósitos:

- Orientar las inquietudes, intereses y aspiraciones de la comunidad de educación.
- Definición del marco ideario o doctrinal
- Establecimiento de valores de la institución educativa.
- Crear un perfil del tipo de alumno, en base a principios pedagógicos e indicadores.
- Crear un perfil tipo de los profesores, en relación a la demanda de los integrantes de la institución.
- Verificación de los procesos y criterios pedagógicos.
- Consolidar un referente de la labor administrativa y educativa.

b) Proyecto Curricular (PCI).

El currículo se encuentra dentro de la visión y enfoque pedagógico de la organización educativa. Este documento es fundamental y forma uno de los pilares de las instituciones. En él se establece la organización curricular, así como las metodologías utilizadas para evaluar el aprendizaje del estudiante. La elaboración de este documento no se efectúa de forma unilateral, sino que se busca la participación y opinión de todo actor involucrado en los procesos de educación. Después de llegar a un consenso, se publica como documento base.

c) Plan Anual de Trabajo (PAT).

El Plan Anual de Trabajo es otro documento importante para la gestión, pero a diferencia de otros documentos, tiene un alcance temporal más corto, ya que se enfoca

en el año académico. Este plan incluye toda actividad que se realizara durante ese período y se deriva del proyecto educativo previamente establecido. Consiste en la formulación de un cronograma sistemático, y sus objetivos son progresivos y se alinean con un plan operativo.

Por otra parte, Lopez et al. (2010) indican que:

Este documento se desprende del decreto supremo N°009- 2005- ED, en donde se lo califica en la categoría de un documento de gestión como parte del proyecto educativo nacional, así como del plan anual de la institución educativa, en el mismo se halla especificado las actividades y objetivos estratégicos y su alcance es por lo general para el plazo de un año académico. (p. 59)

d) Reglamento Interno (RI).

Este reglamento detalla un conjunto de normas aplicables dentro de un contexto específico. Para implementarlo, es necesario contar con una estructura jerárquica y un director responsable de garantizar el cumplimiento de su contenido.

Alvarado (2003) El reglamento interno es un documento que tiene como objetivo establecer las obligaciones, derechos y responsabilidades de los integrantes de la institución. Se basa en normas legales de mayor jerarquía y abarca diversos aspectos, como la estructura salarial, las licencias médicas, los criterios de ascenso y el bienestar del personal. Además, el reglamento establece las responsabilidades individuales, como el control de asistencia, la delegación de tareas y la jornada laboral. También se incluyen las sanciones correspondientes en caso de cometer faltas.

e) Informe de Gestión Anual (IGA).

El informe de gestión del centro educativo es un documento crucial que se elabora al terminar el año académico. En este informe se detallan los avances y logros alcanzados, así como las dificultades encontradas durante la implementación del plan anual de actividades. Además, se incluyen recomendaciones para mejorar la situación en el próximo año. Para elaborar este informe, es necesario llevar a cabo una autoevaluación en los aspectos pedagógicos, institucionales, administrativos y comunitarios.

Conforme a Lopez et al. (2010) se puede resumir que:

El informe de gestión es el documento donde se registran los progresos y logros, así como los obstáculos y desafíos encontrados en el proceso de alcanzar los objetivos establecidos. Este informe se utiliza para evaluar el rendimiento general de la gestión. Además, es importante destacar que se incluyen recomendaciones con el fin de superar las dificultades identificadas. (p. 69)

1.1.4.2. Gestión administrativa.

La UNESCO (2019), plantea que:

La gestión se refiere a las acciones y estrategias implementadas para dirigir los recursos humanos y físicos con el objetivo específico establecido por la organización. Implica aspectos como la gestión de recursos materiales, financieros, de seguridad, tiempo y control de información, entre otros. En el caso de las instituciones educativas, la gestión administrativa se enfoca en mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, así como en reconciliar las diferencias individuales de los empleados en busca de un objetivo común. Para lograrlo, se requiere capacidad de liderazgo. (p.36)

De manera similar, los procedimientos administrativos se refieren a una serie de pasos relacionados con las actividades de gestión de los recursos disponibles. Estas tareas incluyen el proceso de inscripción de estudiantes, la emisión de certificados y otros trámites inherentes a la actividad educativa (Padierna & González, 2013).

Para Alvarado (2021), la gestión administrativa es definida de la siguiente forma:

El proceso de toma de decisiones y su implementación tiene como objetivo alcanzar ciertos objetivos. Sin embargo, cuando estas acciones se limitan a seguir una rutina burocrática o cumplir con requisitos normativos, se vuelve ineficiente, enfocándose únicamente en el cumplimiento de reglas y manteniendo un estado estático sin mejoras significativas para la institución. Por otro lado, cuando se adopta un enfoque innovador y se gestiona los recursos con creatividad, los resultados son positivos y, en muchos casos, se superan las metas establecidas. (p.30)

Según Tiramonti (2005), la gestión administrativa tiene su rol principal en el manejo adecuado de los recursos, por tanto, el contar con un buen plan de gestión es de suma importancia, por tanto, se debe entender que “la gestión no es la finalidad de una organización, sino el medio por el cual se consiguen los objetivos, que en el caso de las I.E. es brindar un servicio de calidad”. (p. 29)

Ministerio de Educación (2020) este aspecto se refiere al área responsable de administrar y planificar los recursos, ya sean físicos o financieros. Por lo tanto, la gestión se adhiere a las políticas de manejo, asegurando así que las acciones se realicen de manera oportuna y dentro del marco legal y normativo del país. Además, se encarga de realizar asignaciones económicas, gestionar inversiones y manejar los inventarios.

1.1.4.3. Gestión pedagógica.

Conforme a Braslavsky et al. (1989), podemos manifestar que:

La gestión pedagógica constituye el núcleo fundamental en una institución, siendo responsabilidad de los miembros directivos llevarla a cabo. Engloba aspectos diversos como el proceso de enseñanza y aprendizaje, la planificación curricular, el desarrollo de estrategias metodológicas y la evaluación del progreso de los estudiantes. Además, implica asegurar el adecuado uso de los recursos y materiales educativos. (p. 36)

Para Tiramonti (2005), en el ámbito de la gestión, se incluye la figura del docente, el cual juega un rol esencial en los procesos de enseñanza. Su responsabilidad abarca la implementación del currículo y la ejecución de planes didácticos. Además, establece relaciones con los padres de familia y sus estudiantes para asegurar la formación adecuada de los planes educativos y garantizar la integral formación del estudiante. (p.34)

Machorro (2011) indica que:

La gestión debe entenderse como un proceso completo que se origina a partir de una política educativa a nivel nacional, cuyo compromiso primordial es con los estudiantes. Su objetivo es contribuir a la formación integral de los alumnos, abarcando tanto aspectos académicos como la inculcación de valores, con el propósito de que se conviertan en personas

comprometidas con los desarrollos de su comunidad. (p.44)

Además, se reconoce que en esta labor se engloban las prácticas pedagógicas, las cuales demandan un dominio de los programas y planes educativos, así como de los enfoques pedagógicos pertinentes. También es necesario contar con una variedad de estrategias de enseñanza que brinden alternativas para cada situación específica. Además, se busca fomentar un ambiente institucional propicio para el desarrollo educativo.

1.1.4.4. Gestión Comunitaria.

La gestión comunitaria se centra en la relación y participación activa de la institución con la comunidad en la que está. Esto implica la colaboración de diversos actores, como la dirección, los estudiantes, el maestro, el padre de familia, al igual que la proyección del centro hacia la comunidad.

Ministerio de Educación del Perú (2017), indica:

La gestión no se limita únicamente al ámbito interno de la institución, sino que también se extiende hacia la comunidad circundante. En este contexto, se involucran otras instituciones como los municipios, organizaciones comunitarias e incluso la iglesia. Es fundamental establecer relaciones de confianza y colaboración, buscando alianzas que persigan objetivos comunes, todo con el propósito de mejorar el proceso educativo. (p. 36)

1.1.5. Relación entre los enfoques y dimensiones de la gestión educativa.

Dado que la Gestión Educativa es una de las variables de interés en esta investigación, resulta necesario describir las dimensiones de dicha gestión para comprender y analizar su alcance en cada una de ellas. También es importante conocer los enfoques utilizados para describir esta gestión, con el objetivo de obtener una comprensión integral de la Gestión Educativa como variable en este estudio. Es relevante destacar que la Gestión Institucional se refiere al aspecto general relacionado con el buen manejo de una institución, y su eficacia depende en medida amplia de una sólida Gestión Administrativa. Esta a su vez tiene un significativo impacto en la Gestión Pedagógica, que constituye el propósito fundamental de las instituciones educativas.

Además, es necesario abordar el concepto de Gestión, el cual implica llevar a cabo y asumir responsabilidades en relación con un proceso específico. En el ámbito de la

educación, hace referencia a un grupo de acciones orientadas hacia actividades educativas, las cuales pueden ser analizadas desde diferentes enfoques. En este caso, nos enfocaremos en el Enfoque Burocrático, Sistemático y Gerencial, ya que estos enfoques nos permiten adoptar una postura crítica basada en perspectivas que se desarrollan en el presente. La descripción de estos enfoques se encuentra estrechamente relacionada con la conceptualización de la Gestión en sí misma.

1.1.6. Clima organizacional.

Gallegos (2004) plantea que:

La definición del clima organizacional surge de la necesidad de comprender que las personas, al ser seres sociales, generan sistemas complejos y dinámicos a través de sus acciones. Del mismo modo, en las organizaciones educativas se generan relaciones complejas entre sus miembros, lo que da lugar a un clima específico dentro de la institución. Este concepto se refiere a la percepción que tienen los empleados en relación con la gestión, abarcando aspectos estructurales, de personal y del ambiente físico. Dicho clima puede ser positivo o negativo, lo cual influye en el desarrollo de las actividades laborales y tiene repercusiones en otros aspectos del sistema. Cuando el clima es percibido como hostil, puede disminuir significativamente el rendimiento de la institución. (p.45)

Sandoval (2002) formula un concepto sobre el clima de la organización, estableciendo que El clima laboral la forma de percibir con la que cuentan los integrantes de una institución acerca de diferentes aspectos como la estructura organizativa, el estilo de liderazgo, las formas de comunicación, el reconocimiento y la motivación. Este clima posee un impacto directo en el rendimiento de los trabajadores. Se puede definir como las características que identifican a una organización, pero desde la perspectiva de los trabajadores que forman parte de ella. El clima laboral genera la energía requerida para que los recursos humanos funcionen, los cuales son componentes fundamentales de la organización. Cuando se percibe un clima agradable y positivo, se espera un mejor rendimiento por parte de la organización.

Mientras que en torno a este concepto Machorro (2011) señala que:

El clima organizacional es un complejo concepto, ya que se refiere a la

percepción que tienen los empleados sobre el ambiente en el que llevan a cabo sus actividades laborales. Este ambiente se forma como resultado de las prácticas, procedimientos y otras actividades que caracterizan a una organización. (p. 30)

Cantos & Reyes (2018) al respecto indica que:

El clima organizacional se define como el entorno que se crea a partir de las interacciones y acciones de los trabajadores, y está estrechamente vinculado con la motivación. Cuando existe un ambiente favorable, la motivación laboral tiende a ser positiva. En otras palabras, el clima de la institución tiene un impacto significativo en el comportamiento de los empleados. (p. 147)

Chiavenato (2007) manifiesta que el clima organizacional surge como una percepción de los sujetos que conforman una institución, especialmente en relación al ambiente laboral. Esto abarca aspectos estructurales y organizativos, así como también el cumplimiento del reglamento interno y la configuración física de los espacios de trabajo. Además, influyen las complejas relaciones entre los miembros y factores sociales como valores, comportamientos y actitudes. Se considera un clima favorable cuando la organización logra satisfacer tanto los requerimientos colectivos como individuales de sus miembros. Por otro lado, un clima desfavorable se presenta cuando estas necesidades no son atendidas.

Goncalves (2000), asimismo, se destaca que el clima organizacional está influenciado tanto por la conducta colectiva como individual de los trabajadores, los cuales a su vez son afectados por los estímulos proporcionados por los líderes de la organización. Por lo tanto, se trata de un sistema complejo. Su importancia radica en su estrecha relación con el rendimiento laboral del trabajador, por ello buscar un clima favorable y positivo se vuelve en una prioridad de la gestión organizacional. Al comprender que el clima organizacional implica las interacciones entre los colegas y los líderes, resulta evidente que un clima positivo es fundamental para alcanzar los fines organizacionales.

1.1.6.1. Características del clima organizacional.

Mientras que Torrecilla (2005) identifica algunas de las características que constituyen el clima o ambiente organizacional os cuales se mencionan:

- Cuentan con una determinada permanencia, a pesar de que se experimenten cambios por situación coyuntural.
- Presenta un impacto elevado acerca de la conducta de los integrantes de la institución.
- Tiene efectos en el nivel de compromiso y de identificación de todo integrante de la institución.
- Se afecta por las actitudes y conductas individuales de los integrantes de la institución y, al mismo tiempo, repercute en dichas actitudes y comportamientos.
- Es influenciado por diversas variables estructurales.
- La ausencia al trabajo y la excesiva rotación de personal pueden ser claros indicativos de un ambiente laboral deficiente.
- Un apropiado o inapropiado clima organizacional, tendrá efectos en toda la institución, las cuales serán identificadas por los integrantes.
- Las consecuencias negativas, pueden ser la inadaptación, excesiva rotación, ausentismo, escasa innovación, niveles bajos de productividad, etc.

Revuelto y Fernandez (2003), indican que se ha observado y verificado que el clima organizacional cuenta con un impacto directo en el comportamiento del integrante de la organización, lo cual a su vez influencia en el rendimiento integral de la organización. Por ello, la búsqueda de un clima organizacional adecuado es una prioridad en términos de gestión, ya que cuando los empleados perciben un clima positivo, tienden a mejorar su rendimiento. Esto se debe a su disposición mejorada para trabajar, así como a los estímulos proporcionados por los líderes y colegas. Como resultado, se genera un nivel de satisfacción que promueve una actitud continua de mejora en sus labores. Por el contrario, cuando el clima o ambiente organizacional es negativo o hostil, resulta difícil mantener un buen funcionamiento por parte de la dirección. En cualquier caso, los directivos deben identificar esta situación e implementar acciones correctivas para restaurar un ambiente armonioso.

1.1.6.2. Tipos de clima organizacional.

Casassus (2000), efectúa una primera aproximación a los diferentes tipos de clima de las organizaciones.

a) Clima de tipo autoritario: Sistema I - Autoritarismo explotador.

Cuando se establece un clima de trabajo autoritario y explotador, generalmente se debe a la falta de generación de compañerismo por parte de los directivos hacia los empleados. Toda decisión es tomada únicamente en el nivel superior de la jerarquía y se comunican de manera vertical, sin una planificación adecuada. Como resultado, el clima organizacional se caracteriza por el miedo y las amenazas, creando un ambiente hostil que no beneficia a la organización. Los empleados experimentan temor a recibir castigos o sanciones, lo cual genera insatisfacción y, en algunos casos, puede llevarlos a dejar su empleo. Dicho tipo de clima se identifica por la falta de confianza, la inseguridad y el temor, ya que solo los directivos toman decisiones de manera autoritaria y vertical.

b) Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista.

Se caracteriza por la toma unilateral de decisión en el nivel superior de la organización, lo que conlleva en un control centralizado. Aunque algunas funciones pueden ser delegadas, se establece una relación condescendiente con los trabajadores. Existe un estilo de liderazgo que muestra ciertos rasgos de paternalismo hacia los subordinados, donde el poder es absoluto, pero con limitada flexibilidad. Se utilizan recompensas en algunos casos, pero también se aplican sanciones o castigos con la creencia de que esto motiva a los trabajadores. El ejercicio del poder es basado en las ideas de que los empleados permanecerán en la organización debido a la necesidad de los ingresos o salarios mensuales. Sin embargo, este tipo de clima organizacional no promueve un desempeño adecuado.

c) Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo.

Se caracteriza por la participación de los trabajadores. Aunque las decisiones de mayor importancia, como las políticas de la organización, son tomadas por la alta dirección, se permite que el empleado tome participación en tomar decisiones de menor trascendencia. En este estilo, la comunicación se lleva a cabo de manera descendente. Se utilizan tanto recompensas como castigos como estrategias para motivar a los trabajadores, buscando satisfacer parcialmente sus necesidades de

estima y prestigio. Bajo este tipo de clima, se genera un ambiente dinámico, donde la gestión se enfoca en alcanzar los objetivos. Además, se fomentan altos niveles de responsabilidad y confianza.

1.1.6.3. Dimensiones del clima organizacional.

Para poder realizar la medida de esta variable se hace necesario identificarla en términos de sus dimensiones, para lo cual se tienen diversos enfoques, entre los cuales podemos desarrollar los siguientes.

Kumar (2018) sostuvo que, en forma general se pueden identificar dos puntos de vista que describen el clima organizacional, el primero es denominado como enfoque estructural, en donde se consideran a los aspectos únicamente organizacionales y de los objetivos de la institución, así se tiene a las estructuras, las políticas, los reglamentos; mientras que el otro enfoque es el subjetivo en donde básicamente se forma por la percepción de los trabajadores, por lo cual son también de mayor dificultad para su medición, puesto que se considera la cordialidad, apoyo entre otros.

Para este trabajo se consideró relevantes utilizar algunas dimensiones del clima organizacional, tales como son dos de carácter objetivo y otras dos subjetivas, considerando que se hallan relacionadas de manera directa con los aspectos educativos.

1.1.6.4. Comunicación

Koontz y Weihrich (2002) afirman que la comunicación implica la transmisión de palabras y significados entre individuos. Si no se logra esta transferencia, no se establece una verdadera comunicación. Para el éxito de la comunicación, es necesario tanto transmitir como comprender los significados. Para iniciar este proceso, se crea un mensaje que puede adoptar diferentes formas, como ondas, símbolos o impresiones. Asimismo, se requiere un medio de transmisión o canal, como el aire, el papel u otros medios disponibles. En los centros educativos, la comunicación debe tener lugar a todos los niveles, tanto entre diferentes niveles jerárquicos como entre los colegas de trabajo.

Al respecto Arrugo (2001), enfatiza en señalar que la comunicación es el principal instrumento que los individuos utilizan para la interpretación, mantención y transformación del significado de las cosas, además este es propio y característico de una cultura humana.

Así también Fischman (2013) indica que la comunicación debe ser clara y efectiva, sobre todo cuando los cuadros directivos expresan sus ideas y propósitos al personal de la organización, cuando el mensaje es transmitido con claridad se genera el entendimiento y se propicia un clima de confianza y bienestar, mientras que por el contrario si la comunicación no es adecuada, el clima es hostil y poco amigable para el desarrollo de la organización.

1.1.6.5. Motivación.

La motivación se concibe como una estrategia utilizada para conseguir los fines institucionales, la cual es orientado hacia los empleados como un estímulo para mejorar su rendimiento. Para que la motivación surta los efectos deseados, se deben tener en cuenta tres elementos fundamentales: el esfuerzo, los objetivos organizacionales y las necesidades individuales (Robbins, 2018).

También Fischman (2013) especifica la existencia de la motivación interna, que es la que experimenta el trabajador como percepción directa de la organización que integra, en algunos casos se puede denominar al mismo como el amor a su institución, con al cual se siente comprometido, mientras que la motivación externa se refiere únicamente a las recompensas que se podrían obtener, tales como incentivos económicos, bonos, un mayor sueldo, es decir todo beneficio adicional, pero no son internalizados como si lo son los de la motivación interna.

Por otro lado, la motivación se halla conformado por dimensiones tales como las conductuales, afectivas, cognitivas, además de las conductas que se pueden desarrollar como el empeño, la persistencia, preferencias, el vigor, todas ellas son indicadores de acciones motivacionales frente a la realización de las actividades del trabajo (Ramos, 2012).

Hernández (2002), manifiestan que:

Es definida la motivación como la presión que impulsa al trabajador a alcanzar las metas de la institución, transformando un comportamiento pasivo en uno más activo. Sin embargo, es importante destacar que los efectos de la motivación son difíciles de medir debido a su naturaleza compleja, ya que involucran aspectos tanto objetivos como subjetivos. A pesar de esto, se reconoce su importancia dentro de cualquier

organización, ya que se ha comprobado que su influencia siempre es positiva y contribuye al mejoramiento general. (p. 44)

1.1.6.6. Liderazgo.

La dimensión del liderazgo desempeña un rol esencial en los roles directivos de una organización, ya que implica la habilidad de guiar a otros hacia un objetivo específico mediante la persuasión y la influencia. Cuando un líder demuestra su capacidad para dirigir, los subordinados desarrollan respeto hacia él y se sienten motivados a trabajar en conjunto hacia una meta común, lo que hace que esta meta sea alcanzable.

House (2004), manifiesta que el liderazgo es posible definirlo como la habilidad de una persona para convocar y dirigir a un conjunto de empleados con la finalidad de alcanzar una meta u objetivo compartido. Para lograr esto, el líder empleará diversas estrategias con el fin de persuadir a todos los miembros del equipo de que la meta es alcanzable. Esta capacidad de liderazgo requiere el desarrollo de varias habilidades, siendo una de las más importantes la comunicación efectiva. Es decir, el líder debe ser capaz de transmitir de manera clara y precisa una idea, compartirla como metas a cumplir y proporcionar indicaciones sobre las acciones necesarias para lograrlas.

Asimismo, se establece una distinción entre el auténtico líder y el jefe, director o gerente, puesto que tener un cargo administrativo no avala necesariamente tener habilidades de liderazgo. Aunque es anhelado que los miembros de la alta dirección posean capacidades de liderazgo, esto no siempre ocurre. Son los trabajadores quienes perciben a un líder como alguien en quien pueden confiar y que tiene la capacidad de guiarlos de manera efectiva hacia los objetivos de la organización. Por lo tanto, un líder se diferencia de un jefe porque no basta con tener autoridad, sino que se requiere poseer cualidades como experiencia, conocimientos, competencias y habilidades. Con todas estas cualidades, el líder inspira confianza y es capaz de dirigir a los trabajadores para lograr objetivos que de otra manera serían inalcanzables.

1.1.6.7. Relaciones interpersonales.

Para Bisquerra (2000), la relación interpersonal se produce en la interacción entre dos o más personas, por tanto, “es una actividad de naturaleza social, sin embargo, esta no es del todo libre, sino que se enmarca dentro la legislación vigente para el caso de organizaciones” (p, 49).

Para Billikopf (2018), la relación interpersonal tanto a niveles de los centros laborales como al exterior de ellas, juegan un rol muy importante, si bien se reconoce que por sí sola no puede garantizar que la organización tenga éxito.

Montoya (2006) la identifica como las “acciones y diálogos que se producen al interior de una organización, además de su entorno inmediato, en ella se expresan tanto las emociones como la racionalidad, puesto que los seres humanos presentan ambas condiciones” (p.53).

1.2.Antecedentes.

1.2.1. A nivel Internacional

Calvo (2014) ejecutó un trabajo: Estrategias de gestión educacional para el fortalecimiento del clima organizacional de la comunidad administrativa y docente, del instituto Bogotá de Ciudad de Berna. El propósito fue mejorar e identificar el clima organizacional, buscando la generación de una propuesta que se basa en las percepciones de los empleados. Metodología: se desarrolló una investigación de nivel aplicativo, con la intervención por medio de talleres de capacitación, en las cuales se aplicaron diversas actividades como los cuestionarios, las discusiones, además de actividades lúdicas, las evaluaciones se realizaron antes de implementar las mismas y posterior a ellas. Resultados: indica que los docentes manifestaron una mejora evidente del clima de la organización educativa, se mejoró las actitudes y la práctica, generando un clima positivo con lo que se mejora el rendimiento en las labores, así también las relaciones interpersonales fueron más fluidas y la comunicación sirvió para identificar la visión de los directivos, así mismo la satisfacción de los docentes fue mayor y se observó un mayor empeño en el cumplimiento de las funciones pedagógicas, cumpliéndose los objetivos institucionales.

Silva (2011), efectuó una investigación con la finalidad de la examinación de la característica del clima institucional, partiendo del rol de los profesores y la experiencia de aprendizaje del estudiante. Metodología: Desarrollado bajo el enfoque cuantitativo, descriptivo y de alcance transaccional, para la obtención de los datos se hizo con la aplicación de la encuesta como técnica, mediante un cuestionario formado por 10 ítems estructurados, las dimensiones que se consideraron fueron los ámbitos gerenciales, el curricular y el liderazgo al interior de la I.E. Resultados: se determinó que al interior de

la I.E. Sara Serrano de Maridueña, los docentes trabajan de manera aislada y no se observa un buen clima organizacional, por tanto, en el componente gerencial existen debilidades en la comunicación y el liderazgo es débil, en el aspecto curricular no existe el cumplimiento de objetivos y metas, sino solo el cumplimiento parcial de los mismos, el liderazgo en la institución no se percibe como positivo, la opinión general es que cada uno labora de forma aislada y fuera de la realidad de su contexto.

Caligiore y Diaz (2003), desarrolló un estudio con la finalidad del diagnóstico del Clima organizacional y el desempeño docente. Metodología: se aplicó el enfoque cuantitativo, además de nivel de campo y descriptivo, fue trabajado con una muestra de 86 maestros la cual fue probabilística estratificada, Fue utilizado un instrumento de recojo de información en forma de cuestionario estructurado, el análisis estadístico fue descriptivo y relacional. Resultados: se obtuvo que el clima organizacional presenta una puntuación global de 2.96 puntos para una escala de 1 a 5, lo cual corresponde en términos nominales a las categorías de en desacuerdo, mientras que para la dimensión de funcionamiento de la organización se identifica como ineficiente y mecánica, no se hallaron diferencias entre las facultades de enfermería y medicina para el resultado de la variable desempeño docente, pero si se obtuvo diferencia para la facultad de nutrición, atribuibles básicamente a los indicadores del estilo gerencial, además de las calidades de las personas en sus relaciones. Conclusión: se identificó un clima no del todo adecuado para fomentar las actividades de las facultades respecto al servicio de formación profesional, se debe mejorar la estructura de la organización, sobre todo en los aspectos de coordinación y ejecución de actividades.

Nieves (2000) en el país de Venezuela, publicó un estudio con el fin del establecimiento de la relación entre el Clima organizacional y el desempeño docente en una institución escolar. Metodología: se hizo uso del enfoque cuantitativo, ubicándose en el nivel descriptivo, bajo un diseño correlacional, su muestra fue formada por 145 maestros, la obtención de información se hizo por medio de la encuesta como técnica, a través dos cuestionarios estructurados, el análisis estadístico fue descriptivo y bivariado. Resultados: los profesores identifican que el clima organizacional es el apropiado para que se desarrollen las labores académicas, además autocalifican su desempeño como óptimo para una de las dimensiones que la componen, mientras que por el contrario los estudiantes percibieron un clima moderadamente deficiente para su formación profesional.

Rivera (2000) hizo público una investigación acerca de reforma educativa y clima organizacional con directivos y docentes de colegios de Antofagasta, contando con un muestreo de 65 profesores y 150 alumnos que pertenecen al nivel de enseñanza media y básica, usando la prueba de Likert con el fin de la descripción del clima organizacional. Concluyendo que las partes esenciales de la gestión educativa son: liderazgo y trabajo en equipo, que son claves para que se implemente una reforma educativa. Del mismo modo, señala que existe un regular clima con alta tendencia en las instituciones mencionadas.

Fernández (2004) llevó a cabo un trabajo con el fin de comparar el clima organizacional entre Uruguay y México, para ello realizaron un estudio de nivel descriptivo y comparativo, la muestra de investigación fue formada por 106 y 162 escuelas públicas respectivamente, las cuales corresponden a los ámbitos urbanos y rural, mientras que la muestra de maestros fue de 1272 distribuidos en ambos países, para la adquisición de información fue realizada con la encuesta como técnica y un cuestionario el cual fue el instrumento, el análisis estadístico fue descriptivo y comparativo. Resultados: se identificó que el clima de la organización tiene impactos diferenciados en el desempeño docente, sobre todo identificado en los niveles de aprendizaje observados en las evaluaciones de aprendizaje, así mismo se reflejó en otros indicadores como el abandono escolar y conductas violentas, además se identificó un ambiente educacional solo de nivel regular y medio.

1.2.2. A nivel nacional.

Chavarry (2015) ejecutó un trabajo con el propósito de la determinación de la forma que incide el clima organizacional en la calidad educativa. Metodología: la investigación es cuantitativa, con diseño correlacional, transversal y toma de datos prospectivo, la población se constituyó por 142 maestros, en tanto que la muestra fue de 104 obtenida por fórmula probabilística, el diseño muestra fue el aleatorio simple, la información fue recogida aplicando una encuesta formada por 8 ítems, con escala de tipo Likert de cuatro opciones, el instrumento fue validado y se conformó su idoneidad para el estudio. Resultados: se obtuvo que un 86% considera o percibe de manera positiva el clima de la organización, además de identificar que existe una fuerte influencia de dicho clima sobre la calidad educativa.

Milla (2008) realizó un estudio con el fin del establecimiento de la relación que hay

entre el rendimiento académico y el clima organizacional. Fue utilizada una metodología de nivel descriptiva y con diseño correlacional, se consideró una muestra de alumnos que se encuentran en el 4to año de secundaria, fue aplicada la encuesta como técnica, el análisis estadístico fue descriptivo y bivariado. Resultados: se determinó que se comprueba que hay una relación entre las variables ($p < 0.05$), del mismo modo fue determinada una correlación negativa y de fuerza moderada entre la dimensión instruccional y el nivel de conocimientos, mientras que la correlación fue débil y sentido negativo para dicha dimensión y el rendimiento académico.

Ascensio (2007), su trabajo tuvo la finalidad del establecimiento de la relación entre el desempeño docente y el clima organizacional en el Instituto Superior Tecnológico Simón Bolívar del Callao. Metodología: se desarrolló una investigación descriptiva y con diseño correlacional, Su muestra fue constituida con la participación de alumnos y profesores, se aplicaron los instrumentos en forma de cuestionarios estructurados, el análisis estadístico fue descriptivo y bivariado para probar las hipótesis. Resultados: se confirmó que hay una significativa relación entre el desempeño docente y las relaciones interpersonales, además se identificó que la relación tiene un sentido positivo o directamente proporcional, es decir cuando la relaciones entre las personas es de mayor nivel, se espera que los desempeños también sean de mayor nivel, cuando se presenta un ambiente hostil y con una deficiente calidad de relaciones humanas, se experimenta estados de frustración, falta de aspiraciones y un bajo nivel de desempeño docente.

Núñez (2006), hizo una investigación con el objetivo de conocer la forma en que se relaciona la satisfacción laboral docente y el clima institucional de las I.E. bolivarianas de las regiones de Cusco y Puno. Su metodología se implementó en el nivel relacional, con alcance transversal y toma de datos prospectivo, fue aplicado un cuestionario para medir tanto el clima institucional como el nivel de satisfacción de los docentes, el análisis estadístico fue bivariado de correlación. Resultados: se obtuvo que la percepción docente de los entrevistados se encuentra en nivel de un 40% con identificación y compromiso con una mejora continua de la institución educativa, mientras que un 27% muestran indiferencia y el restante 23% se muestran opuestos, de ello se evidencia que existe aún una ausencia de compromiso institucional docente, así como de directivos y personal administrativo.

Aldana (2013) hizo una investigación con el fin de la determinación de la relación que

existe entre el clima laboral y la gestión institucional en las I.E. ubicadas en La Oroya, departamento de Junín. Metodología: se implementó un estudio de nivel relacional, con alcance transaccional y con toma de información prospectivo, se aplicaron dos instrumentos en forma de cuestionarios previamente validados, el análisis estadístico fue correlacional. Resultados: se determinó que en las I.E. el clima laboral no se encuentra acorde con las asignaciones de recursos económicos, además la percepción del mismo es de nivel medio, Asimismo no se comprobó que exista relación entre las variables, del mismo modo tampoco se pudo establecer relaciones entre las dimensiones respectivas, es decir para la gerencia educativa y el manejo de recursos, tampoco se evidencio que haya relaciones intrínsecas entre el clima interpersonal y el corporativo.

Yabar (2013), en su investigación tuvo por finalidad la determinación de la relación que hay entre la práctica docente y la gestión educativa en la IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima. Metodología: se ubicó el estudio en el tercer nivel de investigación (relacional), el alcance fue transversal y prospectivo, se aplicaron dos instrumentos para recoger ambas variables de estudio, los cuales fueron previamente validados y con la prueba de fiabilidad se confirmó su aptitud, el muestreo se conformó por 44 docentes, el análisis estadístico fue bivariado para relacionar ambas variables. Resultados: se comprobó la existencia de relación estadística entre la gestión educativa y la práctica de los docentes, puesto que el coeficiente de correlación de Spearman alcanzó significancia estadística ($p < 0.05$), además la fuerza de la misma fue regular y el sentido directamente proporcional, además se pudo identificar que se requiere mejorar los niveles de coordinación de actividades tanto entre directivos y docentes, mejorando así la cooperación al tomar decisiones al interior de la institución, con las cuales se espera mejorar la gestión pedagógica y completar los objetivos.

Guillen (2016) hizo un estudio con el objetivo de relacionar el clima institucional y la gestión directiva en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chíncha, Ica – 2015. Metodología: se siguió el nivel básico de la investigación, el diseño fue no experimental, correlacional y de corte transversal, fueron empleados dos instrumentos para el recojo de datos, los cuales fueron validados en términos de contenido y constructo, su muestra se constituyó por 38 profesores, el análisis de datos fue con estadística bivariada con coeficiente de correlación. Resultados: se comprobó que hay relación entre el clima institucional y la gestión directiva, el coeficiente calculado de la correlación fue de 0.787, el cual presenta un sentido positivo

y una fuerza alta, por tanto, existe una relación directamente proporcional, así también se comprobó las relaciones específicas entre las dimensiones.

Elera (2010), en su trabajo planteó el objetivo de relacionar la calidad del servicio y la gestión institucional en una I.E. pública de Callao. Metodología: se realizó una investigación de tercer nivel (relacional), además de alcance transversal y prospectivo, se aplicaron dos instrumentos para recoger la información, los cuales fueron validados con anterioridad, el análisis estadístico fue de nivel inferencial para probar las hipótesis respectivas. Resultados: se comprobó que hay una relación significativa de forma estadística entre las variables con un p valor de 0.003 para el caso de los docentes y de 0.000 en el grupo de estudiantes, por lo que se espera mejoras significativas de la calidad educativa cuando también mejora la gestión institucional.

1.2.3. A nivel local

Cayro (2018), quien en su investigación formuló el objetivo de la determinación de la relación que hay entre el desempeño docente y el clima organizacional de las I.E.I. del distrito de Puno, 2018. Metodología: se desarrolló la investigación en el tercer nivel (relacional), con toma de datos prospectivo y de corte transversal, su muestra fue formada por 21 profesores y se les aplicaron dos instrumentos para identificar la percepción sobre ellas, estos instrumentos se validaron por medio de prueba piloto y juicios de expertos con análisis de fiabilidad, el análisis estadístico fue bivariado. Resultados: se comprobó que hay relación estadística significativa a través de la prueba de Chi cuadrado de asociación, entre las variables de desempeño docente y clima organizacional, aceptándose la hipótesis.

Lopez (2008), en su trabajo formuló como finalidad la determinación de la Influencia de las relaciones humanas y el clima institucional. Metodología: se ubicó el estudio en el nivel relacional, con toma de datos prospectivo y alcance transversal, el análisis estadístico fue de tipo correlacional. Resultados: se determinó que hay una relación estadísticamente significativa entre las variables, comprobando que el clima institucional tiene implicancias directas sobre los recursos humanos que componen las instituciones educativas.

Monje (2008), por medio de su investigación denominada: Influencia de la gestión administrativa e institucional en el resultado de la gestión pedagógica, formuló como finalidad la determinación de la influencia de la gestión administrativa en las gestiones

pedagógicas. Metodología: fue desarrollada bajo el paradigma cuantitativo, además de carácter prospectivo y alcance transaccional, se utilizaron dos instrumentos para el recojo de los datos, los cuales fueron validados previamente, el análisis de datos fue correlacional. Resultados: se estableció que la gestión institucional se halla relacionada con la gestión administrativa, así también se identificó que existen deficiencias que influyen de modo directo en la calidad de las gestiones pedagógicas, por lo que en general la calificación fue de deficiente, en las I.E. secundarias de la UGEL el Collao-Ilave en la región Puno.

Zela (2010), presenta su estudio con el fin de relacionar el nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional. Su finalidad fue la determinación de la relación que existe entre la percepción del nivel de satisfacción laboral del personal y el clima organizacional en la UGEL citada. Metodología: el estudio se ubica en el tercer nivel (relacional), además de bajo un enfoque cuantitativo, con la toma de datos prospectivo, con corte transversal, su muestra fue formada con 32 trabajadores administrativos, como instrumento de recojo de información fue utilizada la escala, la cual presentaba validación previa, el análisis de resultados se realizó mediante estadística paramétrica, mediante el análisis de correlación. Resultados: se estableció que el 53% muestran satisfacción laboral en su centro de trabajo, mientras que el 56% manifiesta que el clima laboral solo es regularmente favorable para cumplir sus funciones, respecto a la relación se obtuvo que las variables no se hallan relacionadas estadísticamente, puesto que el $p=0.115$ se interpreta como no significativo.

Alcázar (2017), desarrollo una investigación con el fin de relacionar las variables, clima organizacional y su relación con el compromiso institucional en los profesores de la I.E.S. Nuestro Señor de Locumba, 2014. Metodología: se clasificó el estudio en el tercer nivel de investigación (relacional), además de un alcance prospectivo y de corte transversal, fueron aplicados dos instrumentos para el recojo de la información, los cuales ya fueron validados en estudios anteriores tanto en su contenido como en su constructo, se analizó la información por estadística bivariado, mediante coeficientes de correlación. Resultados: el clima organizacional que percibieron los profesores está relacionado de modo directo con el comportamiento de compromiso institucional; lo cual significa que toda variación de la primera una repercute de forma considerable en la segunda.



CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema.

A nivel internacional, se reconoce que la educación afronta nuevos retos, el desarrollo rápido de la globalización de las tecnologías de la información y la economía, implican nuevos retos de la gestión educativa, puesto que aún con la disponibilidad de recursos materiales y económicos, una mala gestión puede llevar al fracaso a cualquier organización educativa, es así que se viene prestando un mayor interés al capital humano, sobre todo en las capacidades de los directivos en quienes recae el deber de dirigir las gestiones de los centros educativos, en la educación el problema de una mala gestión es de mayor impacto, puesto que no solo se busca la transmisión de conocimiento sino de igual forma en la formación de personas responsables y con valores que contribuyan en el desarrollo de sus países.

A nivel nacional también la situación de la mala gestión educativa, se expresa en la generación de un clima organizacional deficiente y hostil, lo cual no permite el desarrollo de la institución, con lo que se produce serias deficiencias en el desarrollo académico de los alumnos, falta de trato con calidad y equidad entre docentes y a estudiantes, limitación en la formación del pensamiento y falta de propuestas de los estudiantes en los contextos de la institución, todo esto se traduce al final en una inadecuada calidad del servicio, por lo cual la finalidad principal no se cumple y el perjuicio es mayor al que por lo general se cree.

Así mismo, Cantos y Reyes (2018) manifiestan que la mala gestión educativa y una de sus consecuencias como es un clima organizacional inadecuado, son situaciones cada vez más frecuentes, en parte debido a los cambios estructurales de las políticas nacionales por los cambios de gobierno, por la inflación y otros. Sin embargo en los años últimos se evidenciaron esfuerzos para que se mejore la calidad educativa, lo que ha significado una mejora del presupuesto nacional y mejora de los salarios de los docentes, sin embargo si los mismos no se gestionan de manera adecuada, los esfuerzos del Estado pueden caer en el fracaso, otro aspecto que se debe considerar es la complejidad del sistema educativo, puesto que involucra a una serie de actores, además de desarrollarse en contextos económicos y sociales muy variables, por lo que la contribución de entender este proceso considerando dos variables relevantes es considerado como tema de investigación vigente.

En el caso particular de la I.E “Carlos Fermín Fitzcarrald” de Tambopata, se ha observado algunas situaciones como que las relaciones interpersonales entre los integrantes de la comunidad de educación no son del todo participativas, se observa escasa acciones de trabajo colaborativo, la identificación con la institución no es lo esperado, además la comunicación no es horizontal ni fluida, en muchos casos las opiniones de los docentes no se consideran como relevantes por los directivos, también se observa falta de coordinación para ciertas actividades de proyección a la comunidad, estas situaciones tienden a generar un clima organizacional poco propicio para que se desarrollen las actividades educativas y en cierta medida reducen el desempeño de los docentes.

Bajo esta primera apreciación de la situación problemática, se requiere realizar estudios para abordar este tema, para ello se debe hacer una medición objetiva de las variables implicadas, al igual que un análisis estadístico que permita comprobar las teorías que al respecto indican relaciones proporcionales entre la gestión y el clima organizacional al interior de las instituciones educativas.

2.2. Enunciados del problema.

2.2.1. Problema general.

¿Qué grado de relación existe entre gestión educativa y clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata - Madre de Dios en el año 2019?

2.2.2. Problemas específicos.

¿Qué nivel de gestión educativa predomina en los docentes de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata -Madre de Dios?

¿Cuál es el nivel de clima organizacional que perciben los docentes de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata -Madre de Dios?

2.3. Justificación.

Justificación teórica: Se justificó al abordar un problema que involucra dos variables que tienen ya un concepto y varias teorías que explican las relaciones teóricas entre ellas, así mismo se cuenta con los instrumentos para su medición, además los resultados que se obtuvieron pueden servir de base para plantear otros estudios y de este modo construir un cuerpo de conocimiento sólido respecto a la gestión educativa y sus implicancias en el clima de la organización.

Justificación práctica: se justifica en la aplicación de un conjunto de conocimientos para un caso de estudio particular, es decir se comprobó los aspectos teóricos, además de explicar las interrelaciones específicas entre las dimensiones de las variables, de este modo es puesto al alcance de los directivos de la IE Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata, toda la información hallada para que ellos dispongan las medidas correctivas y los cambios de gestión de ser necesario, de esta forma se contribuye en términos prácticos en la gestión de dicha institución.

Justificación social: se justifica porque la investigación científica es una práctica social, es decir el investigador es parte de una sociedad y responde a las necesidades de la misma, por lo que la realidad educativa requiere y exige realizar estudios que aborden los temas de gestión, al evidenciar que existen situaciones problemáticas que se deben analizar y sacar conclusiones.

Justificación metodológica: la justificación respecto al método, se sostiene en el uso de un enfoque cuantitativo, siguiendo la línea de investigación se evidencia que los

aspectos teóricos iniciales se hallan ya consolidados, es decir ya se ha definido los conceptos y también en forma operativa de ambas variables, por tanto se trata de aplicar métodos que busquen un mayor nivel de alcance, en este caso específico ubicarse en el tercer nivel de la investigación (relacional), que busca ya no solo describir las variables, sino además relacionar variables y/o dimensiones.

2.4. Objetivos.

2.4.1. Objetivo general.

El grado de relación que existe es positivo alto entre gestión educativa y clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Carlos Fermín Fitzcarrald” de Tambopata Madre de Dios en el año 2019.

2.4.2. Objetivos específicos.

- Identificar el nivel de gestión educativa que tienen los docentes de la Institución Educativa “Carlos Fermín Fitzcarrald” de Tambopata Madre de Dios.
- Establecer el nivel de clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa “Carlos Fermín Fitzcarrald” de Tambopata Madre de Dios.

2.5. Hipótesis.

2.5.1. Hipótesis general.

El grado de relación que existe es positivo alto entre gestión educativa y clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata Madre de Dios en el año 2019.

2.5.2. Hipótesis específicas.

- El nivel de gestión educativa es deficiente en los docentes de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata Madre de Dios.
- El nivel de clima organizacional es regular en los docentes de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata Madre de Dios.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio.

Geográficamente el área de investigación se ubica en el departamento de Madre de Dios, el cual se halla en la zona sur oriental del Perú, específicamente en la provincia y distrito de Tambopata, las coordenadas geográficas son $9^{\circ}57'$ y $13^{\circ}20'$, latitud sur, $68^{\circ}39'$ y $72^{\circ}31'$, longitud Oeste. La altitud es de aproximadamente 186 msnm. Los límites son el departamento de Ucayali y la República de Brasil por el norte, la República de Bolivia por el este, el departamento de Puno por el Sur, el departamento de Cuzco por el oeste, contando con las actividades económicas de: comercio, ganadería, agricultura y minera en menor medida.

3.2. Población.

Hernández et al. (2010) sostiene que “la población o universo es definido como el conjunto de todos los casos que cumplen o presentan determinadas características que el investigador fija en torno a algún interés” (p. 174).

Por lo cual la población que se consideró se constituyó por los directivos y docentes que laboran actualmente en la I.E “Carlos Fermín Fitzcarrald” de Tambopata para el año 2019.

Tabla 1

Población de estudio

Nivel de la Institución Educativa	Número de docentes
Primario	43
Secundario	37
Total	80

Fuente: Registro de la I.E.S Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata 2019

3.3. Muestra.

Al respecto Perez (2009), indica que la muestra es definida como el subgrupo al interior de la población de estudio o interés, será en esta fracción en donde se realizarán las mediciones de las variables, por lo que la misma debe ser representativa y cumplir con ciertos criterios que permitan los aspectos subjetivos, en la actual investigación se consideró una muestra de 71 docentes puesto que se requiere conocer la realidad objetiva de la gestión educativa como producto del clima organizacional, tal como se detalla en la Tabla 1.

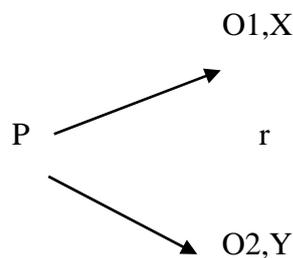
3.4. Método de investigación.**3.4.1. Tipo de investigación.**

La presente investigación es de tipo no experimental, puesto que el investigador no intervino en la modificación de las variables de estudio, sino que se buscó recoger la información tal y como la perciben los docentes de la institución. En cuanto al enfoque metodológico la investigación fue cuantitativa, al utilizar valores numéricos asignados a las respuestas de los docentes al aplicar las encuestas, además que se utilizó el análisis estadístico en términos descriptivos e inferenciales.

3.4.2. Diseño de investigación.

Para la actual investigación fue utilizado un diseño correlacional. De acuerdo con Bernal (2010), este diseño busca establecer relaciones entre dos o más variables, lo cual

se realiza por la medición inicial de las variables, para luego por métodos estadísticos demostrar la existencia de dicha relación en términos de significancia, sentido y fuerza.



Leyenda:

P: Población.

O1: Medición de datos primera variable.

O2: Medición de datos segunda variable.

X: Variable 1: Gestión educativa.

Y: Variable 2: Clima organizacional.

r: Coeficiente de correlación.

3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos.

3.5.1. Técnicas e instrumentos de investigación.

Entre las técnicas que se utilizaron en la presente investigación tenemos:

- **La encuesta:** Consiste en obtener la información por medio de ítems o interrogantes, las cuales fueron formuladas de manera directa a las personas que integran una muestra o población. Esta es utilizada como medio principal para obtener información mediante cuestionarios.
- **Cuestionario tipo Likert.** Es la formulación de una escala o baremo para que las personas puedan elegir una de ellas, según la percepción que tengan de cada pregunta respecto a una o más variables que se medirán. Para el presente estudio se consideró 27 ítems para la medición de la gestión educativa y 26 para el clima institucional.

Las puntuaciones obtenidas fueron asignadas como:

N=Nunca (1)

CN=Casi Nunca (2)

AV=A Veces (3)

CS=Casi Siempre (4)

S=Siempre (5)

Los cuales fueron dirigidos a los docentes que trabajan en la IE “Carlos Fermín Fitzcarrald” de Tambopata, siguiendo el diseño muestral y cumpliendo el número del tamaño de muestra ya señalado.

3.5.1.1. Plan de recolección de datos

Se ejecutaron una serie de pasos, entre los principales se tiene:

Primero: se cumplió con la formalidad de solicitar la autorización del director de la I.E., explicando el propósito del estudio y los alcances esperados, así mismo se propuso un cronograma de las actividades que se desarrollaron al interior de la institución, lo cual se coordinó para no interferir con los horarios propios de los docentes.

Segundo: se realizó la recolección de información, aplicando los cuestionarios, lo cual se hizo en una misma oportunidad, de manera que la medición de ambas variables fue en un solo momento, ambos cuestionarios se hallan en el apartado respectivo (Anexo 01 y Anexo 02), en el momento de la ejecución se tuvo en cuenta la motivación hacia los docentes para que sus respuestas sean lo más veraces, además que completen la totalidad de los ítems correspondientes.

3.5.1.2. Validación y confiabilidad de los instrumentos.

Todo instrumento debe tener por lo menos dos componentes de validación para ser utilizados en un estudio, el primero la validez que básicamente se obtiene por el juicio de expertos y la segunda por el análisis de fiabilidad o de consistencia interna, el cual se realizó con los resultados de una prueba piloto, por lo que se siguieron ambos pasos previos a la utilización de dichos instrumentos (Hernández et al., 2018).

- a. **Validez:** Se realizó la consulta a tres expertos conocedores tanto de las variables de estudio, así como de la validación de instrumentos de recopilación de información, los resultados para el instrumento de gestión educativa fueron de 84% y para el clima organizacional de 82%,

considerándose amos como aceptables para utilizarlos en la investigación.

- b. Fiabilidad:** Antes de iniciar la aplicación de los instrumentos, se procede a la realización de una prueba piloto, con cuyos resultados se realizó el análisis de fiabilidad o de consistencia interna.

Coefficiente de alfa Cronbach.

Este coeficiente permitió analizar si los ítems de las encuestas presentan consistencia interna cuando son aplicados a la muestra de estudio, para su evaluación se utiliza la siguiente fórmula de cálculo:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

α = Alpha de Cronbach

K = Los ítems (número)

V_i = Varianza calculada de cada ítem

V_t = Varianza total

Como criterio general, se indica:

- <0.5: Inaceptable
- >0.5: Pobre
- >0.6: Cuestionable
- >0.7: Aceptable
- >0.8: Bueno
- >0.9: Excelente

Resultados:

Los resultados se sometieron al análisis de fiabilidad, mediante la utilización del software estadístico SPSS ver. 24, los resultados para la primera variable fueron:

Para el instrumento de gestión educativa:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de items
0,882	27

El resultado indica un valor de coeficiente de 0.882 que es considerado aceptable, por lo que fue adecuado para ser utilizado en la investigación.

Para el instrumento de clima organizacional:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de items
0,795	26

El resultado indica un valor de coeficiente de 0.795 que es considerado aceptable, por lo que fue adecuado para ser utilizado en la investigación.

3.5.1.3. Plan de tratamiento de datos.

Se siguieron los pasos a continuación:

Primero: Los datos se transfirieron del formato hacia uno digital, por medio de una hoja de cálculo (Excel), siguiendo un orden específico de una matriz básica de datos, es decir las variables, dimensiones e indicadores en columnas y las observaciones en filas.

Segundo: Se exportó la matriz básica hacia el programa SPSS Ver. 25, manteniendo la estructura y generando las etiquetas respectivas, se realizaron las tablas de resultados y el análisis de correlación respectivos.

Tercero. Para ilustrar de manera visual los resultados se construyeron gráficos estadísticos de barras apiladas.

Cuarto. La interpretación fue realizada de manera estricta basándose en los resultados numéricos, de cada dimensión y cada variable.

Quinto. Finalmente, contando con los resultados globales de cada variable y realizado los análisis e interpretaciones, se realizó la contrastación teórica conforme a cada una de las variables.

3.6. Prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis se utilizó el estadístico de correlación de Pearson, puesto que la prueba de normalidad de datos indica que los mismo si se distribuyen bajo la misma, mientras que se utilizó un nivel de significancia de valor $p = 0,05$ (5% de margen máximo de error).

a. Hipótesis estadísticas

$R_{RXY}=0$ No existe relación entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral.

$R_{RXY}\neq 0$ Existe relación entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral.

b. Estadística de la prueba

Se aplicó la correlación de Pearson para datos no agrupados, se utilizó la siguiente fórmula de cálculo:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Donde:

X = Variable Clima organizacional.

N = Motivación laboral.

N = Número de pares de datos.

a. Regla de decisión

Respecto al coeficiente de correlación obtenido, como parámetro, fue tomado en consideración lo que sigue:

Valor	Significado
1	Correlación positiva grande y perfecta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0	Correlación nula
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-1	Correlación negativa grande y perfecta



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este apartado se exponen los resultados luego de aplicar los dos instrumentos de recojo de información, inicialmente se presenta la descripción de cada ítem y dimensión que se corresponde a las variables de estudio, la misma se realiza en sus escalas originales y en términos de frecuencias porcentuales y absolutas, en cada caso se muestra también el consolidado de cada variable.

Posteriormente se exponen los resultados propiamente del análisis de correlación entre ambas variables, en este punto se realiza un análisis específico de correlación de Pearson debido a que los resultados de las variables presentaron distribución normal.

4.1. Nivel de gestión educativa de docentes.

Tabla 2

Nivel de la dimensión de gestión institucional en docentes

Opinión	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Es usted convocado por la dirección de su escuela a participar en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT)	12	16.90	14	19.72	25	35.21	11	15.49	9	12.68	71
La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su escuela en mejora de la calidad educativa	22	30.99	22	30.99	17	23.94	5	7.04	5	7.04	71
El reglamento interno de su institución es revisado y actualizado en consenso	22	30.99	17	23.94	13	18.31	11	15.49	8	11.27	71
Tiene usted conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su escuela	32	45.07	10	14.08	13	18.31	6	8.45	10	14.08	71
La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes	11	15.49	10	14.08	31	43.66	5	7.04	14	19.72	71
La dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal de la institución	8	11.27	14	19.72	22	30.99	19	26.76	8	11.27	71
La dirección promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas	2	2.82	6	8.45	12	16.90	29	40.85	22	30.99	71
Total	16	22.54	13	18.31	19	26.76	12	16.90	11	15.49	71

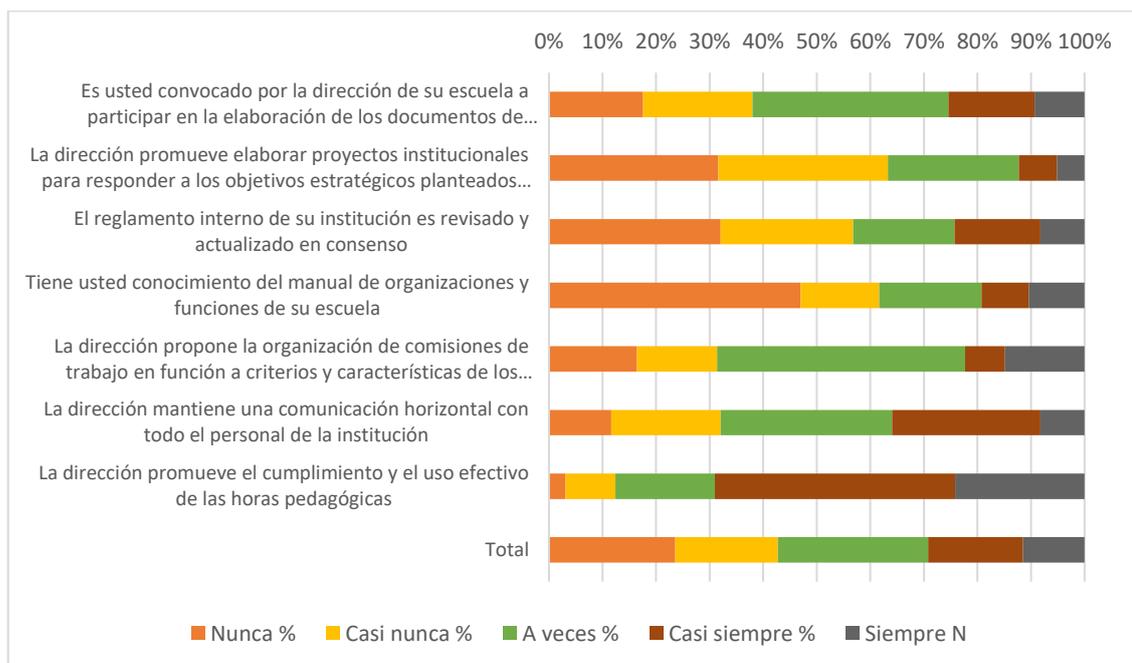


Figura 1. Nivel de dimensión de gestión institucional en docentes

El 35.21% (25) señala que solo a veces es convocado por la dirección para elaborar documentos de gestión, mientras 30.99% (22) nunca o casi nunca promueve la elaboración de proyectos institucionales según objetivos de la institución, el 45.07% (32) indica que desconoce el manual de organización y funciones, en tanto que 43.66% (31) señala que solo a veces la dirección propone formar comisiones de trabajo según las características propias de cada docente, del mismo modo el 30.99% (22) indica que solo a veces la dirección realiza comunicación horizontal, por otro lado el 40.85% (29) señala que casi siempre la dirección promueve el cumplimiento y uso efectivo de las horas académicas.

En general, para la dimensión de gestión institucional, fue obtenido que la mayor parte de docentes de 26.76% (19) la considera como que solo a veces se cumple lo adecuado en este componente de gestión educativa, esto indica que en esta institución el cumplimiento es parcial para esta dimensión.

Como lo refiere la UNESCO (2004), esta gestión logra permitir la identificación de debilidades al interior del ámbito de educación, para poder fortalecer la participación de los individuos, además de organizarlos de modo adecuado para que la comunidad educativa funcione bien, en nuestro caso observamos que el único aspecto que se cumple es las horas pedagógicas, mientras que la participación en elaboración de documentos de gestión, organización de comisión en relación a características de los profesores y la comunicación horizontal se cumplen solo a veces, los puntos débiles se identifican en la elaboración de proyectos institucionales, revisión y actualización del reglamento interno, conocimiento del manual de organización y funciones, los cuales casi nunca y nunca se cumplen.

Al respecto, Aldana (2013) en Junín, señala que la gestión institucional no se corresponde con los recursos existentes por una inadecuada gestión, señalando que en lo institucional el desarrollo de la gerencia educativa y clima corporativo no son tampoco adecuados, en nuestro estudio observamos que la gestión institucional se cumple adecuadamente solo parcialmente, existiendo siete indicadores que solo a veces o nunca se cumplen en la institución.

Tabla 3

Nivel de dimensión de gestión administrativa en docentes

Opinión	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
El director administra adecuadamente los recursos financieros para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.	12	16.90	17	23.94	13	18.31	22	30.99	7	9.86	71
La administración de los recursos financieros es conocido por todos los miembros de la I.E.	24	33.80	12	16.90	14	19.72	14	19.72	7	9.86	71
El director mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa.	15	21.13	15	21.13	20	28.17	14	19.72	7	9.86	71
Los materiales educativos están a disposición de los docentes para su uso en la sesiones de aprendizaje.	14	19.72	12	16.90	26	36.62	14	19.72	5	7.04	71
La institución cuenta con recursos humanos adecuados para el normal funcionamiento de la I.E.	12	16.90	15	21.13	14	19.72	22	30.99	8	11.27	71
El personal docente que labora en la I.E. cumple con el perfil profesional requerido	1	1.41	6	8.45	14	19.72	29	40.85	21	29.58	71
Total	13	18.31	13	18.31	17	23.94	19	26.76	9	12.68	71

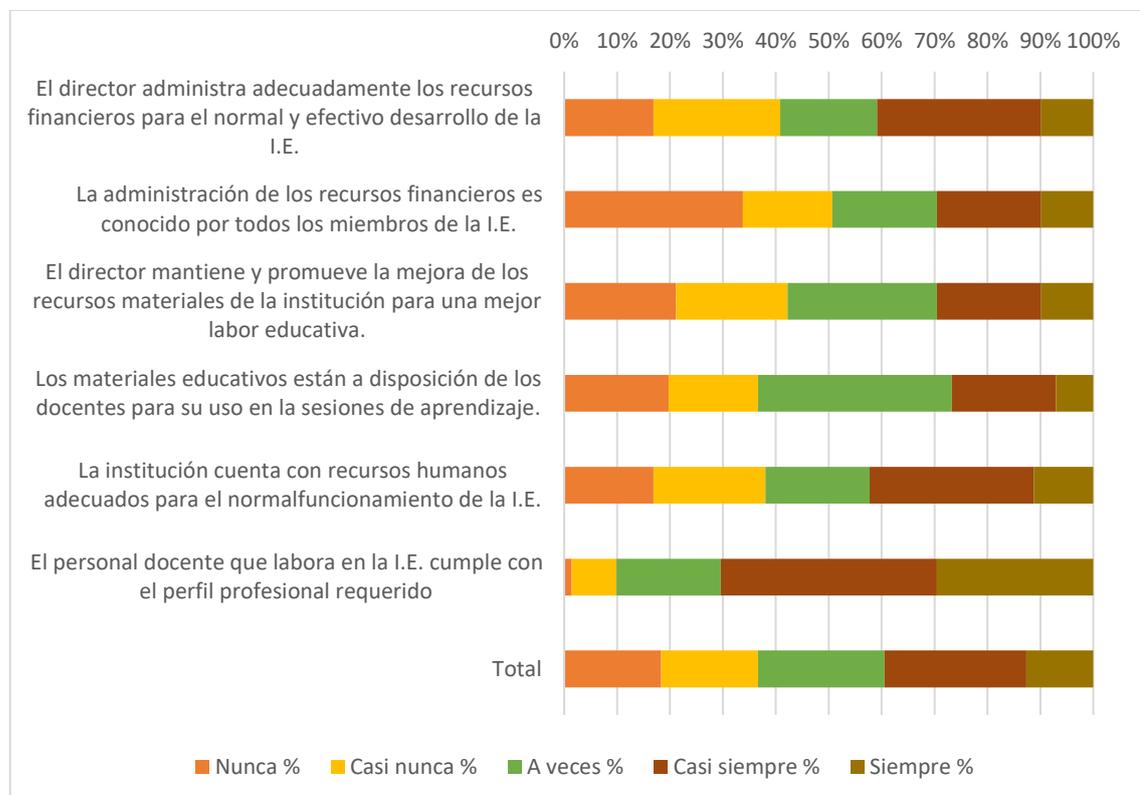


Figura 2. Nivel de dimensión de gestión administrativa en docentes

El 30.99% (22) señala que casi siempre el director administra de modo adecuado los recursos financieros, mientras que el 33.80% (24) indica que todos los miembros conocen la administración de los recursos financieros, el 28.17% (20) percibe que el director promueve la mejora los recursos materiales para mejorar la labor educativa, el 36.62% (26) señala que los materiales educativos están disponibles, mientras que el 30.99% (22) manifiesta que la institución cuenta con recursos humanos adecuados, mientras que el 40.85% (29) indica que el personal docente cumple con el perfil laboral requerido.

En general, para esta dimensión, se obtuvo que la mayoría de docentes considera que casi siempre 26.76% (19) la gestión administrativa es adecuada para que se desarrolle la I.E.

Como lo señala la UNESCO (2004) esta gestión que incluye recursos materiales, humanos y económicos, son necesarios para el logro de los fines institucionales, en el presente estudio se obtuvo que casi siempre se logra una administración adecuada al contar con recursos humanos, cumplimiento del perfil profesional, mientras que solo a veces se cumple la mejora de los recursos materiales y disposición de recursos materiales, como aspecto negativo se indica que no se da a conocer la administración de recursos.

Así también Monje (2008) en una institución educativa de Ilave (Puno) encontró que esta gestión es deficiente y ello tiene influencia directa en las gestiones pedagógicas, lo cual es clasificado de igual forma como deficiente, en nuestro estudio esta situación no se observa puesto que el único indicador calificado como deficiente es la falta de información del gasto financiero. En este mismo sentido Alvarado (2018) remarca que dicha gestión implica la toma de decisión y ejecución para que se concreten acciones y así lograr los propósitos, en este aspecto los resultados indican en general que casi siempre se cumple esta dimensión en la institución evaluada.

Tabla 4

Nivel de dimensión de gestión pedagógica en docentes

Opinión Ítems y dimensión	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total N
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes	1	1.41	0	0.00	14	19.72	41	57.75	15	21.13	71
Tienen en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.	2	2.82	2	2.82	11	15.49	37	52.11	19	26.76	71
Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en toda sus sesiones de aprendizaje	1	1.41	2	2.82	6	8.45	40	56.34	22	30.99	71
Hacen uso de material didáctico para el proceso de enseñanza - aprendizaje.	1	1.41	3	4.23	15	21.13	33	46.48	19	26.76	71
Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.	2	2.82	4	5.63	22	30.99	28	39.44	15	21.13	71
Desarrollan con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro.	2	2.82	1	1.41	4	5.63	33	46.48	31	43.66	71
Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.	0	0.00	0	0.00	14	19.72	25	35.21	32	45.07	71
Refuerzan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje.	1	1.41	4	5.63	24	33.80	22	30.99	20	28.17	71
Total	1	1.41	2	2.82	14	19.72	32	45.07	22	30.99	71

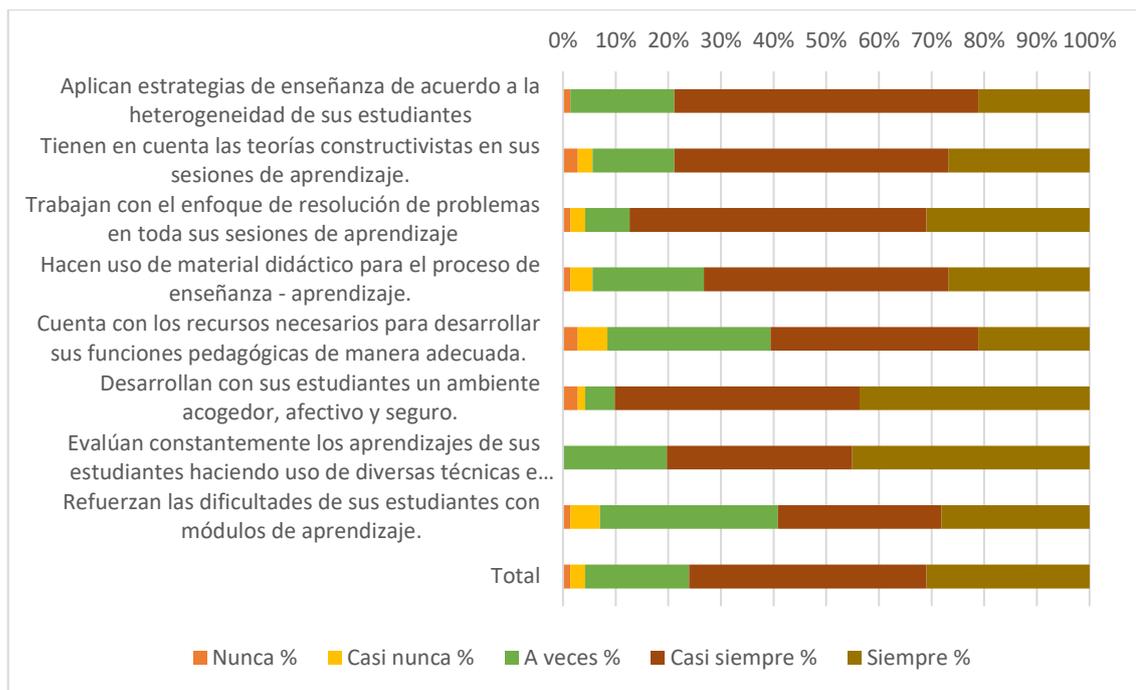


Figura 3. Nivel de dimensión de gestión pedagógica en docentes

El 57.75% (41) señala que casi siempre se aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogéneo del estudiantado, mientras que el 52.11% (37) considera que se tiene en cuenta las teorías constructivas en las sesiones de aprendizaje, el 56.34% (40) trabajan con enfoque de resolución de problemas en las sesiones de aprendizaje, el 46.48% (33) utilizan material didáctico en el proceso de enseñanza y aprendizaje, así mismo el 39.44% (28) cuenta con recursos para el desarrollo de sus funciones pedagógicas adecuadamente, el 46.48% (33) indica que los alumnos se desarrollan en ambiente acogedor, afectivo y seguro, mientras que un 45.07% (32) evalúan de forma constante los aprendizajes de sus alumnos con técnicas e instrumentos, mientras que 33.80% refuerzan las dificultades de los estudiantes con módulos de aprendizaje.

En general, para la dimensión de gestión pedagógica, los resultados indican que se obtuvo que la mayor parte de docentes considera que casi siempre con 45.07% (19) perciben que esta gestión es adecuada para que se desarrolle la IE.

Como lo señala Vásquez (2001) señala que dicha gestión es el proceso esencial de lo que tiene que hacer la I.E. y los integrantes que forman los procesos de enseñanza y aprendizaje, en el presente estudio reportamos que esta dimensión es cumplida casi siempre en sus indicadores, por tanto como lo indica Tiramonti (2005) en la gestión pedagógica se busca que el proceso de enseñanza, como el currículo y una adecuada planeación didáctica, así como la forma de relacionarse con el estudiante, padres/madre

de familia para que se garantice los procesos de enseñanza – aprendizaje del estudiante, en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata se obtuvo que esta dimensión si se cumple.

Tabla 5

Nivel de dimensión de gestión comunitaria en docentes

Opinión Ítems y dimensión	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.	1	1.41	9	12.68	30	42.25	18	25.35	13	18.31	71
Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad	10	14.08	14	19.72	18	25.35	24	33.80	5	7.04	71
Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.	4	5.63	24	33.80	19	26.76	19	26.76	5	7.04	71
Realizan proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución.	17	23.94	9	12.68	31	43.66	10	14.08	4	5.63	71
Integran en las prácticas de enseñanza la cultura y recursos de la comunidad.	4	5.63	6	8.45	28	39.44	30	42.25	3	4.23	71
Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.	4	5.63	14	19.72	21	29.58	28	39.44	4	5.63	71
Total	7	9.86	13	18.31	24	33.80	21	29.58	6	8.45	71

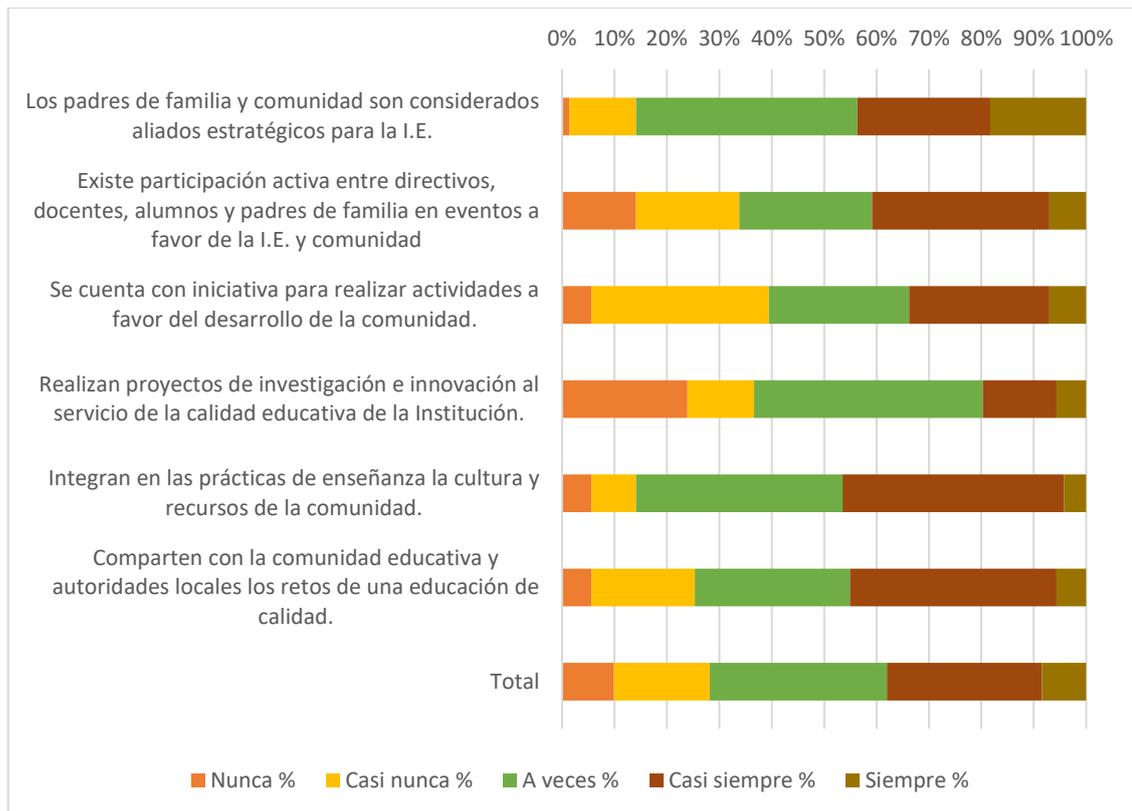


Figura 4. Nivel de dimensión de gestión comunitaria en docentes

El 42.25% (30) señala que solo a veces los padres de familia y comunidad son considerados como aliados estratégicos para la institución, mientras que un 33.80% (24) casi siempre perciben participación activa entre directivos, docentes alumnos y padres en eventos a favor de la institución, otro 33.80% (24) casi nunca cuenta con iniciativa para la realización de actividades para el desarrollo de la institución, un 43.66% (31) señala que solo a veces realizan proyectos de investigación innovadores al servicio de la calidad educativa, mientras que un 42.25% (30) señala que integran prácticas de enseñanza de cultura y recursos de la comunidad, el 39.44% (28) indica que casi siempre comparten con la comunidad educativa y autoridades los retos de una educación de calidad.

En general, para esta dimensión, los resultados indican que se obtuvo que la mayor parte de docentes considera que solo a veces con 33.80% (24) perciben que la gestión comunitaria es adecuada para el desarrollo de la IE.

Para esta dimensión la Sandoval (2002) señala que dicha gestión cuenta con el propósito de adecuadas relaciones de la IE respecto a su entorno social e interinstitucional, teniendo en consideración a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, en

el presente estudio reportamos que en general solo a veces se cumple de forma adecuada con esta dimensión, debido a que no existe una iniciativa para la realización de acciones en pro del desarrollo de la comunidad, por lo que se debe fortalecer la relaciones con los padres de familia y los otros componentes del sistema que forma la institución.

Tabla 6

Nivel de gestión educativa en docentes

Gestión educativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Casi nunca	8	11.27
A veces	36	50.70
Casi siempre	23	32.39
Siempre	4	5.63
Total	71	100.00

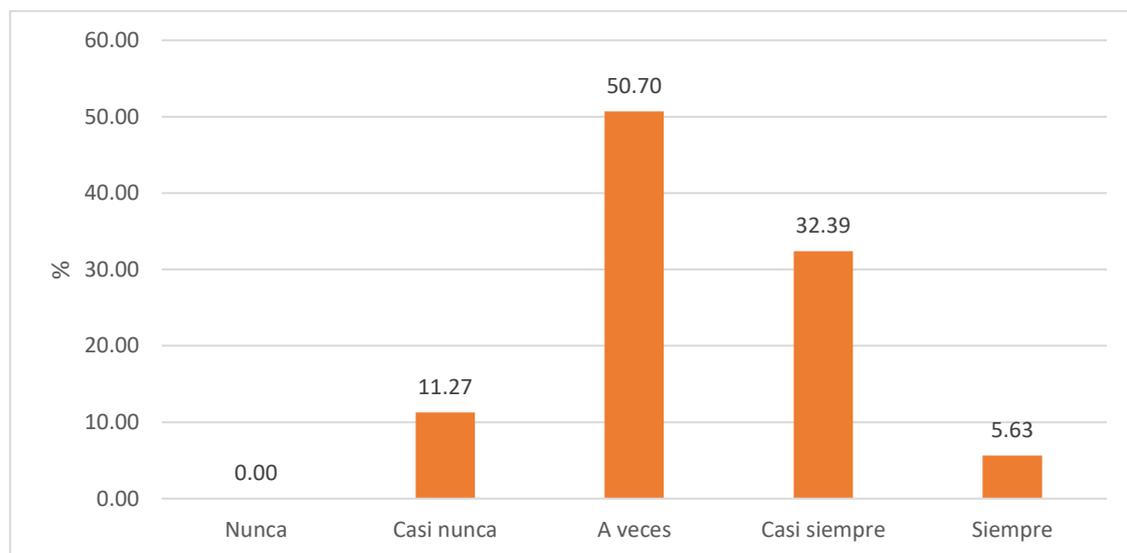


Figura 5. *Nivel de gestión educativa en docentes*

El análisis global de los resultados para la variable gestión educativa, señala que los docentes de la institución educativa, perciben que dicha gestión es solo a veces con 50.70% (36) realizada de forma adecuada, mientras que un 32.39% (23) indican que casi siempre la gestión es adecuada, de lo cual se interpreta que la percepción de los docentes es de una regular gestión educativa en la institución.

Como lo señala Pérez (2010) esta gestión es el procedimiento a través el cual los agentes de educación determinan y buscan acciones las cuales seguirán, de acuerdo con los fines de la institución, por lo que en esta investigación fue encontrada que esta gestión es realizada solo a veces de un modo adecuado, pero también existe la percepción de un porcentaje importante (38.02%) que considera que casi siempre y siempre se tiene una buena gestión educativa.

Así también Calvo (2014) para un estudio en Colombia indica que la gestión educativa desempeña un papel esencial para el funcionamiento y desarrollo adecuado de toda IE., bajo esta misma percepción se encuentra Rivera (2000) quien en Chile remarca que el trabajo en equipo y liderazgo son claves para el éxito de las reformas educativas, por tanto, nuestros resultados señalan que para esta variable existe una regular gestión educativa de acuerdo con la percepción de los profesores.

4.2. Nivel de clima organizacional según docentes.

Tabla 7

Nivel de dimensión de comunicación en docentes

Opinión	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.	1	1.41	9	12.68	16	22.54	20	28.17	25	35.21	71
Mi director me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	9	12.68	16	22.54	17	23.94	18	25.35	11	15.49	71
La información de interés debe ser compartida con los demás.	2	2.82	7	9.86	21	29.58	23	32.39	18	25.35	71
Presto atención a los comunicados que emite el director.	0	0.00	2	2.82	5	7.04	32	45.07	32	45.07	71
Existe desconfianza en compartir los conocimientos adquiridos entre docentes de la institución.	7	9.86	10	14.08	30	42.25	16	22.54	8	11.27	71
Total	4	5.63	9	12.68	18	25.35	22	30.99	18	25.35	71

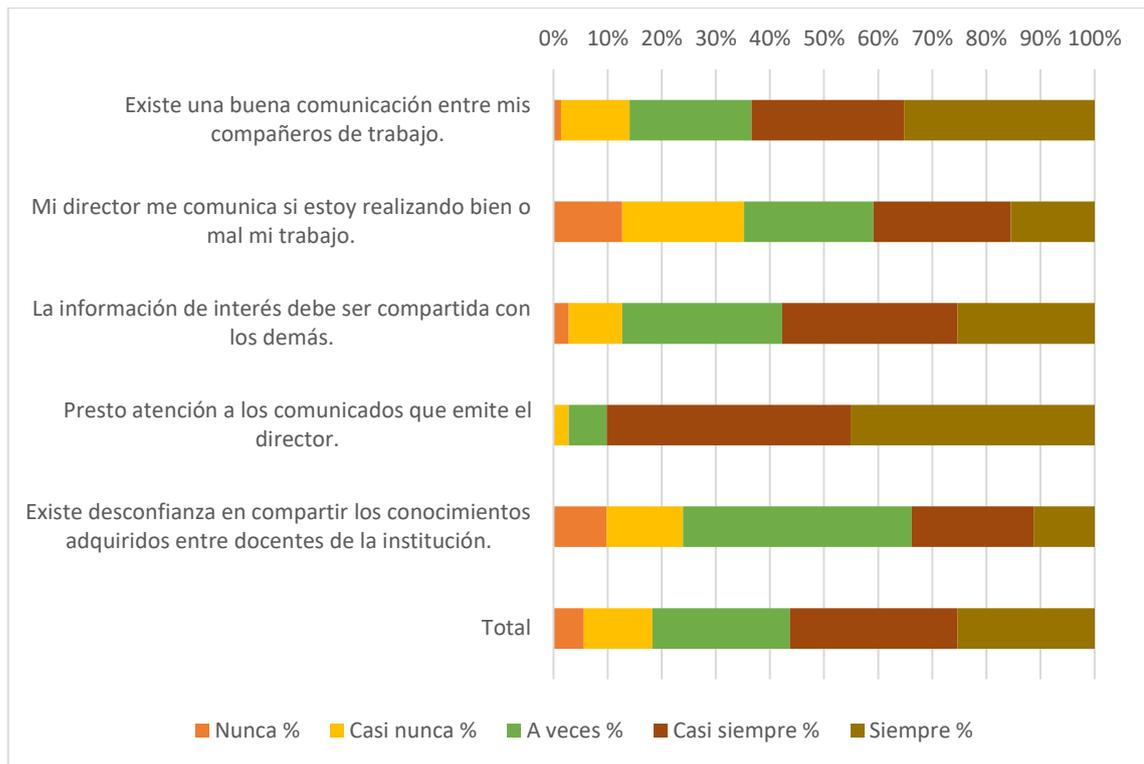


Figura 6. Nivel de dimensión de comunicación en docentes

El 35.21% (25) señala que siempre existe buena comunicación con sus compañeros de trabajo, mientras que el 25.35% (18) indica que el director le comunica si realiza bien o mal su trabajo, el 32.39% (23) indica que la información de interés debe ser compartida, mientras que un 45.07% (32) señala que casi siempre y siempre presta atención a los comunicados del director, el 42.25% (30) indica que existe desconfianza en compartir conocimientos entre los docentes de la institución.

En general, para la dimensión de comunicación, los resultados señalan que se obtuvieron lo siguiente: que la mayor parte de docentes considera que casi siempre con 30.99% (22) perciben que la comunicación es adecuada para que se desarrolle la IE.

Para Elera (2010) señala que se debe entender que la comunicación identifica un clima participativo dentro de las I.E., por tanto, en la actual investigación se evidencia un buen nivel de participación en la institución. En este mismo sentido Fischman (2000) señala que la comunicación ha de ser eficaz, esto significa que el líder ha de ser capaz de oír a sus empleados, también ha de manifestarse de forma asertiva con su plantilla, si se utiliza correctamente el clima que se creará será de bienestar y confianza, en cambio si la comunicación es deficiente, el clima que se creará será destructivo y de malestar

hacia la empresa., por tanto en nuestro estudio, como se ha señalado, se identifica una comunicación adecuada para el desarrollo de la institución.

Calvo (2014) en Colombia identifica que la comunicación que una buena comunicación tanto en vertical como horizontal dentro de la institución, con lo cual se consigue una mayor satisfacción laboral y por tanto un mejor rendimiento del profesor en pro del proceso de aprendizaje de sus educandos.

Tabla 8

Nivel de dimensión de motivación en docentes

Opinión	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Demuestro empeño para el desarrollo de la institución educativa.	1	1.41	0	0.00	9	12.68	27	38.03	34	47.89	71
Existe suficiente recompensa y reconocimiento frente a labores sobresalientes.	7	9.86	26	36.62	20	28.17	14	19.72	4	5.63	71
Siento que existe lealtad e identificación del personal con la institución educativa.	5	7.04	7	9.86	26	36.62	24	33.80	9	12.68	71
Existe favoritismo en el otorgamiento de recompensas al personal.	8	11.27	14	19.72	27	38.03	14	19.72	8	11.27	71
Me siento motivado, competente y capaz de cumplir mis funciones.	0	0.00	0	0.00	9	12.68	25	35.21	37	52.11	71
Existe una política institucional de estímulos y sanciones bien definidas.	10	14.08	24	33.80	20	28.17	12	16.90	5	7.04	71
Existe una política institucional de desarrollo de capacidades profesionales del personal.	5	7.04	19	26.76	20	28.17	19	26.76	8	11.27	71

Total 5 7.04 13 18.31 19 26.76 19 26.76 15 21.13 71

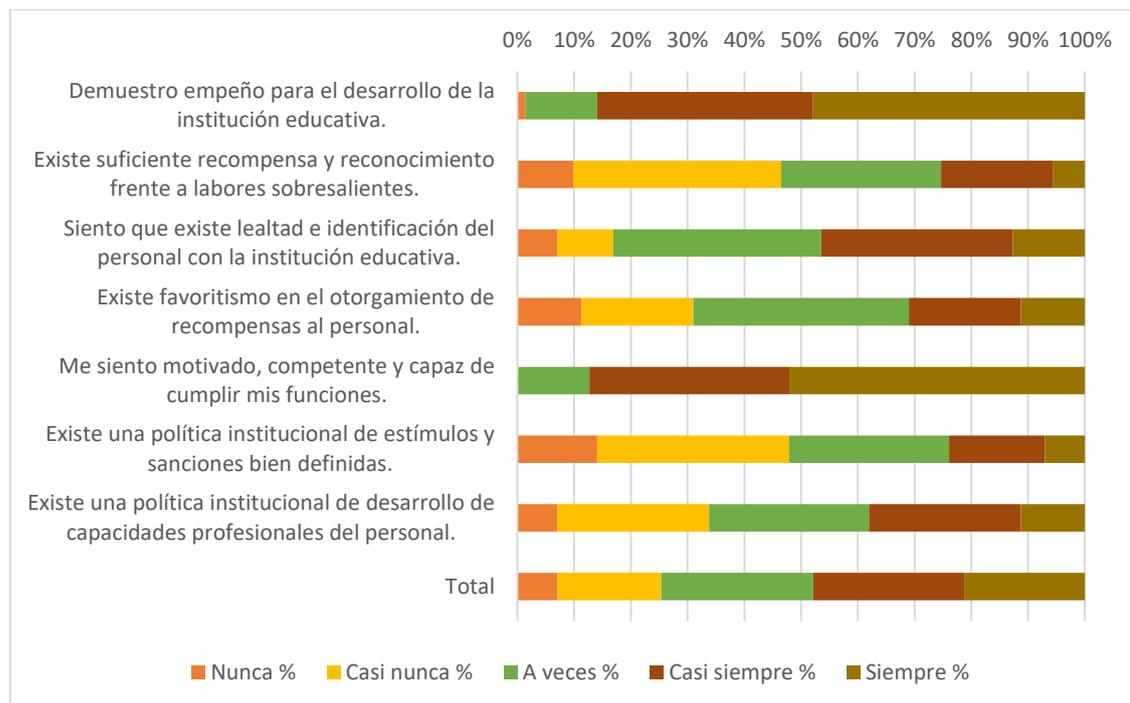


Figura 7. Nivel de dimensión de motivación en docentes

El 47.89% (34) señala que siempre demuestran empeño para desarrollar la institución educativa, mientras que un 36.62% (26) señala que casi nunca existe suficiente recompensa y reconocimiento al realizar labores sobresalientes, otro 36.62% (26) siente que solo a veces existe lealtad e identificación del personal con la institución, el 38.03% (27) percibe que solo a veces existe favoritismo al otorgar recompensas al personal, mientras que un 52.11% (37) siempre se sienten motivados, competentes y capaces para cumplir sus funciones, otro 33.80% (24) indica que casi nunca existe política institucional de estímulos y sanciones definidas, el 28.17% (20) señala que solo a veces existe política institucional de desarrollo de capacidades profesionales del personal.

En general, para la dimensión de motivación, los resultados indican que se obtuvo que la mayor parte de docentes considera que a veces y casi siempre con 26.76% (19) perciben que la motivación es adecuada para que se desarrolle la IE.

Así tenemos que Guillen (2016) en Ica (Perú) identifica que la motivación como dimensión de la variable clima organizacional, es importante al relacionarse con las

gestiones directivas de la organización. Un profesor con motivación es esencial en el proceso de enseñanza aprendizaje, esto implica que un profesor que sonríe tiende a generar estudiantes que sonríen, el profesor apasionado cuenta con mayores probabilidades de creación de estudiantes apasionados, mientras que contrariamente un profesor aburrido o que disguste de su labor no conseguirá despertar algo útil en sus estudiantes.

Tabla 9

Nivel de dimensión de liderazgo en docentes

Opinión	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Me identifico con el modo de gestión y liderazgo del director.	4	5.63	7	9.86	21	29.58	24	33.80	15	21.13	71
Los directivos difunden las políticas, normas administrativas y académicas.	6	8.45	20	28.17	17	23.94	22	30.99	6	8.45	71
Existe burocracia en la administración de la institución educativa.	10	14.08	12	16.90	18	25.35	25	35.21	6	8.45	71
Se tiene claro, quién lidera y toma decisiones en la institución educativa.	2	2.82	8	11.27	26	36.62	15	21.13	20	28.17	71
El servicio educativo se ve afectada por deficiencias en la organización.	7	9.86	12	16.90	32	45.07	13	18.31	7	9.86	71
Las funciones y deberes del personal están bien definidas.	5	7.04	16	22.54	21	29.58	20	28.17	9	12.68	71
Existe liderazgo democrático en la gestión institucional.	6	8.45	18	25.35	20	28.17	17	23.94	10	14.08	71

Total 6 8.45 13 18.31 22 **30.99** 20 28.17 10 14.08 71

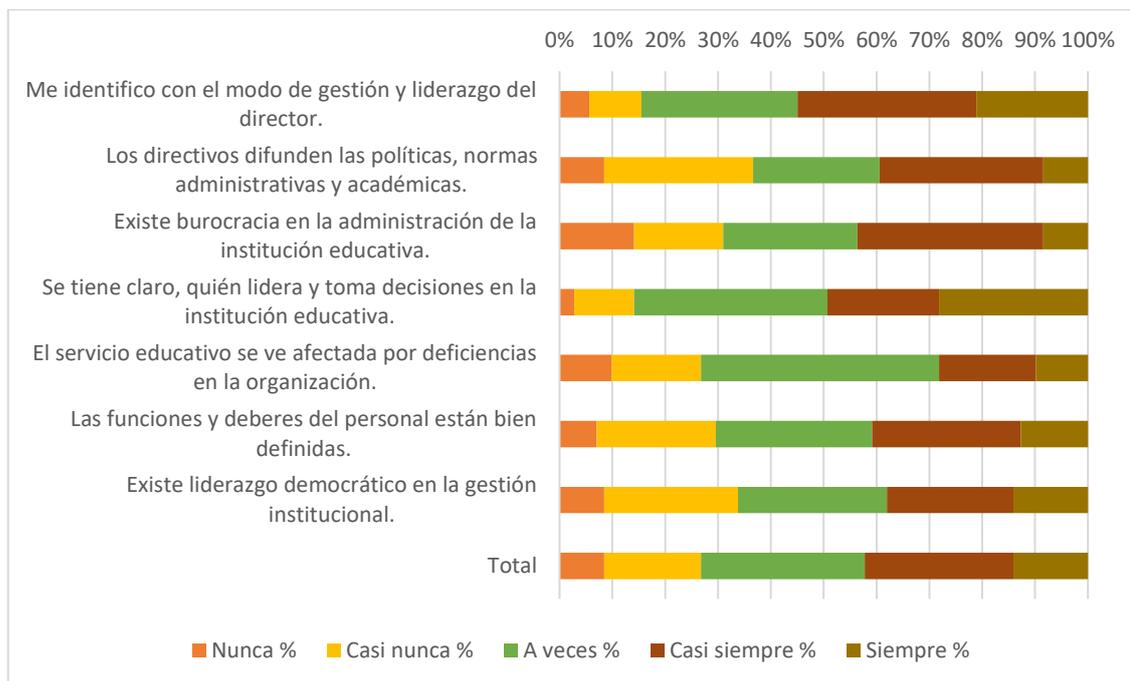


Figura 8. Nivel de dimensión de liderazgo en docentes

El 33.80% (24) señala que casi siempre se identifican con el modo de gestión y liderazgo del director, otro 30.99% (22) indica que casi siempre los directivos difunden políticas y normas administrativas y académicas, mientras que un 35.21% (25) señalan que casi siempre existe burocracia en la administración de la institución, el 36.62% (26) que solo a veces tienen claro quien lidera y toma decisiones en la institución, mientras que 45.07% (32) indica que solo a veces el servicio educativo se ve afectado por deficiencias en la organización, un 29.58% (21) indica que solo a veces están bien definidas las funciones y deberes del personal, el 28.17% (20) señala que solo a veces existe liderazgo democrático en la gestión institucional.

En general, para la dimensión de liderazgo, los resultados indican que se obtuvo que la mayor parte de docentes consideran que solo a veces 30.99% (22) perciben que el liderazgo en la institución es adecuado para que se desarrolle la IE.

Para esta dimensión Sandoval (2002) señala que los ambientes laborales percibidos por los integrantes de la empresa incluyen al estilo de liderazgo, puesto que ejerce directa influencia en el desempeño y comportamiento de los sujetos que constituyen la IE,

como se evidenció en nuestro estudio el cumplimiento del liderazgo es parcial al identificarse algunos indicadores que se cumplen solo a veces, como son la claridad de liderazgo, clara definición de funciones y liderazgo democrático.

Sin embargo, Silva (2011) señala que no siempre se observa un buen liderazgo en las I.E., como en el caso de Huaquillas (Ecuador) donde indica que como consecuencia de ello se tiene un trabajo aislado y fuera del contexto real, en este mismo sentido Rivera (2000) indica que el nivel de liderazgo señala que existe un liderazgo regular en las unidades de educación, así en nuestro estudio observamos un similar nivel de liderazgo.

Tabla 10

Nivel de dimensión de relaciones interpersonales en docentes

Opinión	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Las relaciones interpersonales entre autoridades, docentes y otros de la institución son armoniosas.	1	1.41	15	21.13	24	33.80	22	30.99	9	12.68	71
Considero que la mayoría del personal docente es fría y reservada.	4	5.63	20	28.17	27	38.03	14	19.72	6	8.45	71
Contribuyo a la mejora de las relaciones interpersonales.	1	1.41	2	2.82	12	16.90	33	46.48	23	32.39	71
Siento que los intereses personales hacen daño a la institución educativa.	2	2.82	6	8.45	26	36.62	22	30.99	15	21.13	71
El ambiente laboral es positiva en la institución.	3	4.23	6	8.45	24	33.80	20	28.17	18	25.35	71
Estoy plenamente integrado en mi trabajo.	0	0.00	2	2.82	12	16.90	23	32.39	34	47.89	71
Me relaciono con facilidad con mis compañeros de trabajo y otras personas.	0	0.00	2	2.82	12	16.90	28	39.44	29	40.85	71
Total	2	2.82	8	11.27	19	26.76	23	32.39	19	26.76	71

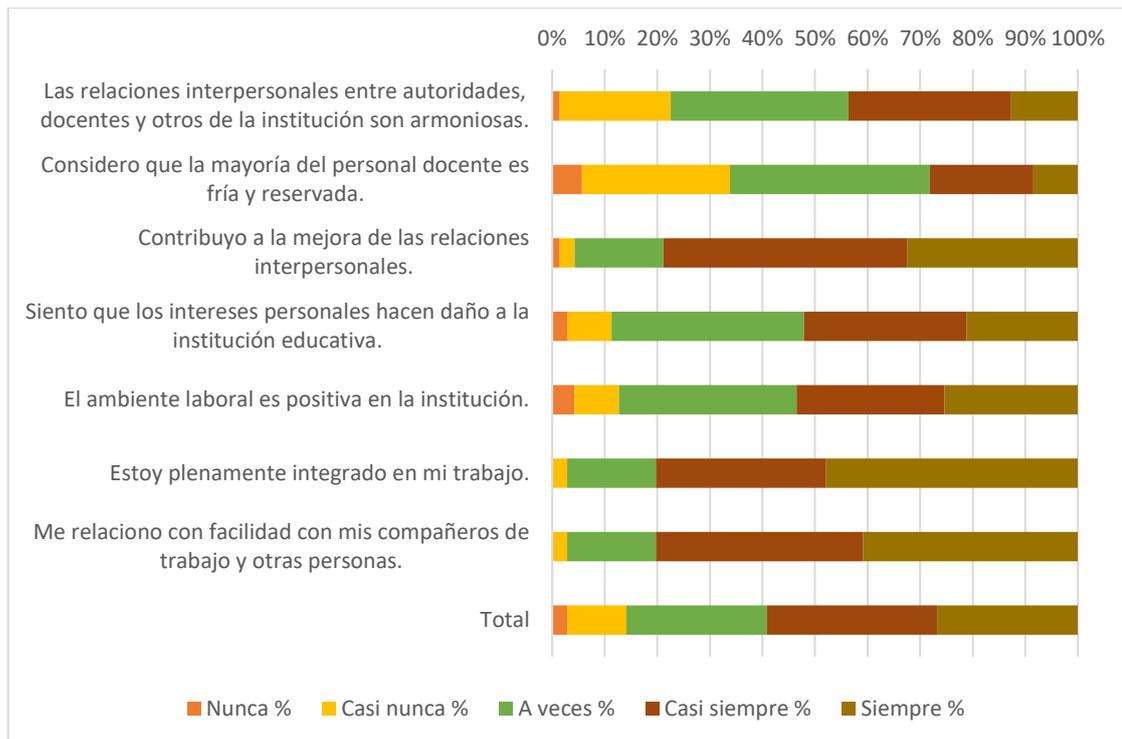


Figura 9. Nivel de dimensión de relaciones interpersonales en docentes

El 33.80% (24) señala que las relaciones interpersonales entre autoridades, docentes y otros son armoniosas, otro 38.03% (27) indica que solo a veces consideran que la mayoría del personal docente es frío y reservado, el 46.48% (33) señalan que casi siempre contribuyen a la mejora de relaciones interpersonales, un 36.62% (26) solo a veces sienten que los intereses personales hacen daño a la institución, el 33.80% (24) perciben que solo a veces el ambiente laboral es positivo en la institución, el 47.89% (34) indican que siempre están integrados con su trabajo, mientras que el 40.85% (29) indican que se relacionan fácilmente con sus compañeros de trabajo y otros.

En general, para la dimensión de relaciones interpersonales, el resultado señala que se obtuvo que la mayor parte de docentes consideran que casi siempre con 32.39% (23) perciben que las relaciones interpersonales en la institución son adecuadas para que se desarrolle IE

Respecto a esto, Ascensio (2007) en su estudio en Callao (Perú), evidenció que las relaciones interpersonales son relacionadas de forma directa con el desempeño docente, un clima agresivo, con ruptura de las relaciones humanas, los empleados tendrán el sentimiento de frustración respecto a sus aspiraciones y por tanto un menor desempeño,

en el presente estudio identificamos que intervienen indicadores como la propia personalidad, valores, ambiente, y otros.

Tabla 11

Nivel de clima organizacional en docentes

Clima organizacional	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	1.41
A veces	37	52.11
Casi siempre	32	45.07
Siempre	1	1.41
Total	71	100.00

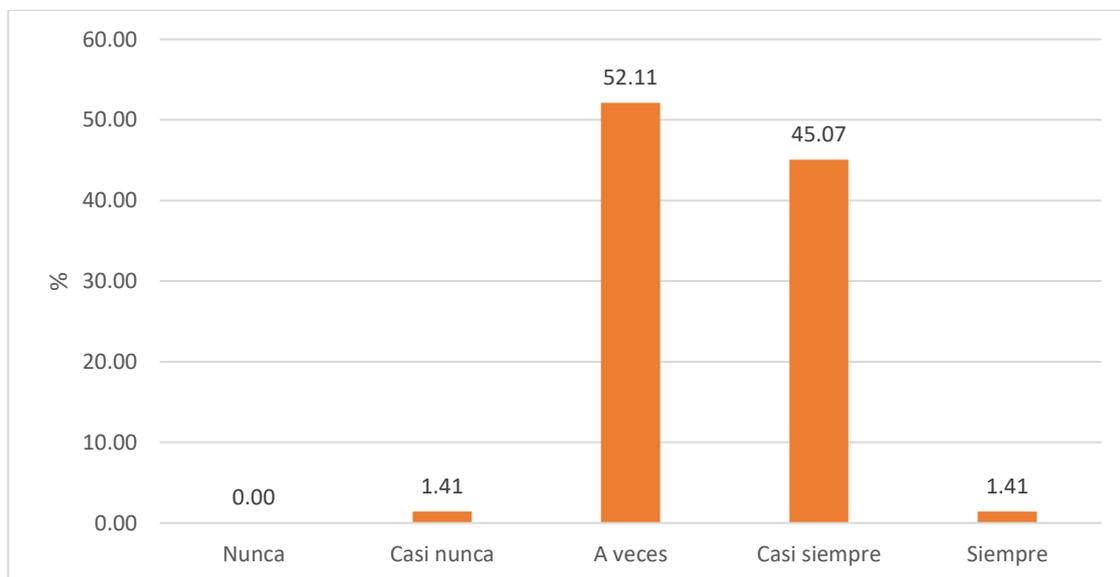


Figura 10. Nivel de clima organizacional en docentes

El análisis global de los resultados para la variable clima organizacional, señala que los docentes de la institución educativa, perciben que el clima es solo a veces con 52.11% (37) lo perciben como adecuado, mientras que un 45.07% (32) indican que casi siempre el clima organizacional es adecuado, de lo cual se interpreta que la percepción de los docentes es de un regular clima organizacional en la institución educativa.

Como lo señala Cayro (2018) lo importante del clima organizacional, radica en las relaciones que presenta con otras que componen el sistema educacional, como el desempeño docente que a su vez tiene relación con los niveles de aprendizaje de los alumnos, en ese mismo sentido Zela (2010) identifica que el clima organizacional fue



medianamente favorable en la UGEL, enfatizando lo importante que es mantener un clima adecuado para el funcionamiento correcto de cualquier IE u organización.

4.4. Grado de relación entre gestión educativa y clima organizacional en los docentes.

4.4.1. Prueba de normalidad

Paso 1: Planteamiento de hipótesis

H1: Los datos tienen una distribución normal.

H0: Los datos no tienen una distribución normal.

Paso 2: Nivel de significancia

- Significancia $\alpha=0.05$
- Confianza 95%

Paso 3: Prueba estadística a utilizar

Prueba de Kolmogorov-Smirnov

Paso 4: Resultados

Tabla 12.

Resultados prueba de Kolmogorov-Smirnov

Variabes	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	0.085	71	0.200*
Gestión educativa	0.078	71	0.200*

Paso 5: Criterio de decisión

Si $p < 0.05$ se acepta la H_0 y se rechaza la H_1

Si $p > 0.05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_1

Paso 6: Decisión y conclusión

Como $p = 0.200 > 0,05$ es rechazada la H_0 y aceptada la H_1 , dicho de otro modo, los datos poseen una normal distribución, por ende, se puede aplicar la estadística paramétrica para analizar la correlación.

Análisis de correlación lineal de Pearson entre el clima organizacional y gestión educativa.

Se analizó el análisis de correlación según la percepción de los docentes de la IE. Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata - Madre de Dios. Al haber comprobado la existencia de distribución normal para los datos se procedió con el procedimiento paramétrico de correlación de Pearson.

Contrastación de hipótesis:

H0: No existe una relación directa entre el clima organizacional y la gestión educativa en la I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald.

H1: Existe una relación directa entre el clima organizacional y la gestión educativa en la I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Condición para la toma de decisión

Se acepta la Hipótesis alterna (Ha), si se obtiene una significancia menor a 0.05.

Se acepta la Hipótesis nula (Ho), si se obtiene una significancia mayor a 0.05.

Resultados de la correlación de Pearson

Tabla 13.

Resultados análisis de correlación de Pearson

	Estadísticos	Clima organizacional	Gestión educativa
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,734**
	Sig. (bilateral)		,0001
	N	71	71
Gestión educativa	Correlación de Pearson	,734**	1
	Sig. (bilateral)	,0001	
	N	71	71

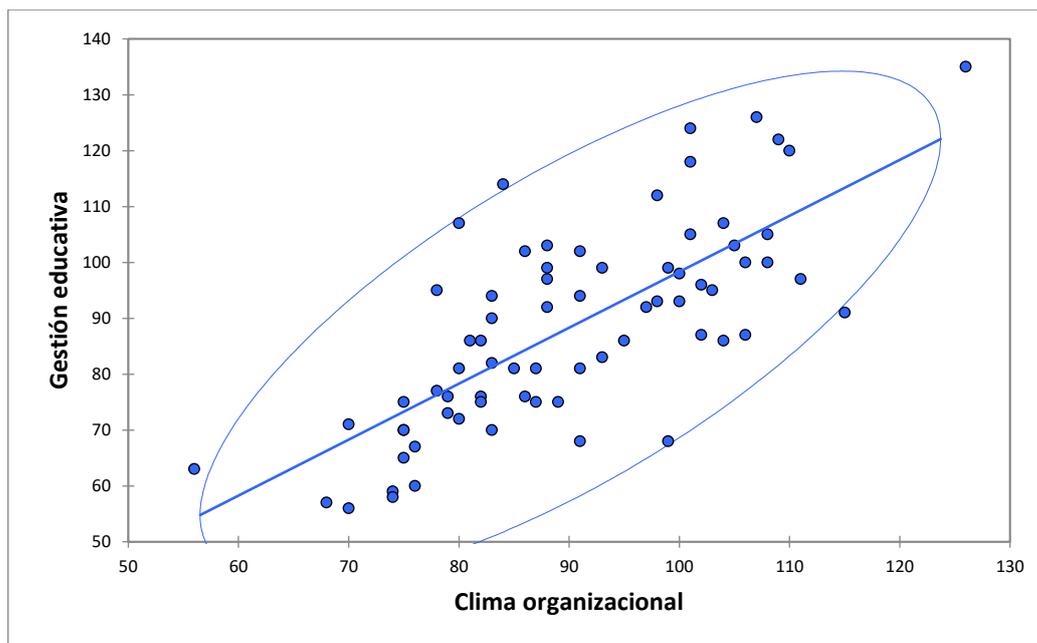


Figura 11. Diagrama de dispersión entre clima organizacional y gestión educativa

Conclusión del análisis

Observando la tabla 13, el coeficiente de correlación de Pearson, entre el clima organizacional y gestión educativa, obtenido tiene un grado de relación $r = 0.734$, conforme a la tabla de decisión señala una correlación positiva y de fuerza moderada, además de ser estadísticamente significativa de 0,05%.

4.5. Discusión

Los resultados permitieron demostrar que existe una relación lineal entre la gestión educativa y el clima organizacional como percepción en los docentes de la institución educativa, puesto que la misma fue estadísticamente demostrada y el sentido se identificó como positivo y su fuerza alta, es decir se comprueba que la variar la gestión educativa esperamos variaciones proporcionales del clima organizacional en sentido positivo.

Al respecto, Calvo (2014) concluye que al realizar actividades para la mejora del clima organizacional, es claramente identificable que la gestión educativa es la principal, en búsqueda siempre del cumplimiento de la meta y objetivo institucional, entonces partiendo de estos resultados se identifica que la búsqueda de un buen clima organizacional no es la finalidad última de una buena gestión educativa, sino más bien un paso intermedio para un propósito final, además de manera coincidente a los

resultados de la actual investigación indica que cuando se genera un clima positivo se consigue como efecto concomitante la mejora el desempeño en el trabajo de los docentes.

En este mismo sentido Caligiore & Diaz (2003) indica en sus resultados, que el adecuado clima de la institución crea un buen clima para que aprendan los alumnos, lo cual se puede relacionar con la calidad de las relaciones interpersonales y el estilo gerencial, enfatiza por ello en que la búsqueda de una adecuada formación de los estudiantes, pero en base a una gestión educativa pro positiva, además indica las relaciones específicas entre dimensiones de las variables, coincidiendo con los resultados del presente estudio al haber hallado también correlaciones significativas.

Bajo este mismo sentido Nieves (2000) en Venezuela, señala que en sus resultados obtuvo relación directa el desempeño docente y el clima organizacional de acuerdo con los miembros de la institución escolar, aquí además señala que la búsqueda de un adecuado clima dentro de la organización no es conseguir únicamente un bienestar de los docentes, sino más bien luego buscar repercusiones positivas en el principal objetivo que es producir una educación de calidad y por ende estudiantes bien formados, confirmando los resultados del presente estudio.

Siguiendo esta misma línea Rivera (2000) en sus resultados enfatiza que la gestión educativa en indicadores como el trabajo en equipo y liderazgo, son estrategias claves para el éxito de la implementación de las reformas educativas, en cuanto al clima organizacional menciona que el mismo es regular con alta tendencia en las unidades educativas evaluadas. Así como en la actual investigación también señalamos la necesidad de un clima organizacional adecuado, lo cual se consigue con una gestión educativa proactiva y que cumpla con las dimensiones que señalamos en los resultados.

Así también Fernández (2004) en un estudio más amplio (México y Uruguay) señala en sus resultados que los distintos niveles de clima organizacional, repercuten de forma diferencial en el logro de evaluación de aprendizaje, al igual que en demás resultados escolares como las conductas violentas y el abandono, aquí nuestros resultados, si bien no analizaron niveles de aprendizaje, es de esperar que el paso inicial de conseguir un buen clima organizacional permitirá mejorar también los indicadores de aprendizaje de los estudiantes.

Las mismas conclusiones señala Chavarry (2015), quien indica que el clima organizacional de una IE. tiene repercusiones importantes en la calidad educativa, lo cual también es respaldado por Milla (2008), al señalar la existencia de una correlación inversa, moderada y altamente significativa entre el promedio de la prueba de conocimiento y la dimensión instruccional del clima organizacional, aquí volvemos a resaltar que la búsqueda de un buen clima de la organización educativa, no debería ser la mayor finalidad de una gestión educativa, sino más bien una parte de la totalidad del sistema, cuya búsqueda final es una educación de calidad, formando futuros ciudadanos que contribuyan al desarrollo del país, por tanto la relación positiva entre el clima organizacional y la gestión que se halló en este trabajo confirma que es un importante paso en la consecución de dicha calidad.

En otro estudio también Ascensio (2007) enfatiza la existencia de relación entre el desempeño docente y el clima institucional en el Instituto Superior Tecnológico Simón Bolívar del Callao, así queda evidenciado que, en un clima hostil, con ruptura de relaciones humanas, los empleados tendrán sentimiento de frustración en su desempeño y aspiraciones, es decir la relación es inversa, en nuestro estudio hallamos una relación positiva. Así también (Nuñez, 2006) en Puno y Cusco corrobora la existencia de relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral de los profesores, como una característica esencial para conseguir los fines de dichas instituciones.

Por el contrario, Aldana (2013) para un estudio en Junín (Perú), concluye que el clima laboral dado en instituciones de educación no es cuenta con una apropiada gestión de sus recursos dados, lo cual lleva a que se obtenga un clima laboral medio, el cual no está relacionado con la gestión institucional de las organizaciones, en nuestro estudio si fue determinado que existe relación entre estas variables.

Mientras que Yabar (2013) que evaluó la gestión educativa y su relación con la práctica docente en una IE de Lima, llega a concluir la existencia de una relación estadística directa entre dichas variables ($p < 0.05$), indica que se necesita la coordinación de actividades en grupo, a razón de que los directores y profesores participen conjuntamente tomando decisiones de tipo pedagógico, orientado a la consecución de objetivos, en los resultados del presente estudio si bien se evidenció un regular nivel de la gestión educativa, un aspecto a mejorar es la mayor participación de profesores en la gestión.

Mientras que Guillen (2016) de los resultados de un estudio realizado en Ica (Perú), halla la existencia de una directa relación entre clima institucional y gestión directiva con un coeficiente de correlación de Pearson de $r= 0,787$ (alto), demostrándose la directa relación entre ambas variables, nuestros resultados coinciden tanto en la existencia de dicha relación, así como con el sentido y la fuerza de la correlación.

A nivel local en Ilave (Puno) Monje (2008), llega a concluir que la gestión institucional y administrativa tienen deficiencias y esto influye de forma directa en las gestiones pedagógicas que con clasificadas de igual forma como deficientes, en este caso se evidencia que una mala gestión produce efectos también negativos en las otras variables que componen el sistema educativo, bajo esta misma dirección Alcázar (2017) indica que el clima organizacional está relacionado de forma directa con las actitudes de compromiso institucional; lo cual significa que toda variación de la primera repercute de forma considerable en la segunda, aspecto que ya hemos señalado al identificar el sistema educativo compuesto por variables relacionadas.

Por último, del estudio se llega a concluir que según los resultados se prueba que existe relación entre la gestión educativa y el clima organizacional, esta relación tiene un sentido positivo y la fuerza de la misma es alta ($r=0.734$), por parte los aspectos gestión inciden en la percepción del clima de la organización según los docentes en la IE Carlos Fermín Fitzcarrald en Tambopata.

CONCLUSIONES

Primera: Existe una relación directa entre el clima organizacional y la gestión educativa que resulto estadísticamente significativa ($p < 0.05$), el coeficiente de correlación de $r = 0.734$ indica un sentido positivo, el percibir un mejor clima organizacional se espera una mejor gestión educativa y la fuerza de la correlación es regular, según la opinión recogida de los docentes de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata -Madre de Dios en el año 2019.

Segunda: El nivel de gestión educativa que tienen los docentes de la I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata, es de mayor frecuencia en solo a veces se realiza una gestión educativa adecuada con 50.70% (36), seguido de casi siempre con 32.39% (23) y casi nunca con 11.27% (8), por tanto, la gestión educativa se puede considerar como regular.

Tercera: El nivel de clima organizacional de los docentes de la I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata, es de mayor frecuencia en solo a veces se percibe un clima organizacional adecuado con 52.11% (37), seguido de casi siempre con 45.07% (32), por tanto, el clima organizacional se puede considerar como regular.



RECOMENDACIONES

- Primera:** Al equipo directivo de la Institución Educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Tambopata en el departamento de Madre de Dios, buscar en lo posible un clima organizacional positivo dentro de la institución.
- Segunda:** A los docentes de la institución, buscar una buena relación con sus colegas viendo siempre los aspectos positivos para potenciarlos e identificar los negativos para superarlos de forma conjunta, además ser siempre empáticos con los directivos y buscar un trabajo colaborativo con ellos.
- Tercera:** A los futuros investigadores en temas similares al presente, realizar estudios con ambas variables y otras propias del desarrollo de las instituciones educativas bajo contextos diferentes, profundizando en las relaciones para identificar aquellas que son factibles de potenciar y tienen efectos positivos sobre otras.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcázar, Y. (2017). *El clima organizacional y su relación con el compromiso institucional de los docentes de las IES nuestro Señor de Locumba durante el año 2014* [Universidad Nacional del Altiplano]. <https://tesis.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/7775>
- Aldana, W. (2013). *La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. “Francisco Bolognesi” y “Nuestra Señora de Fátima” de la Oroya – Junín* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/3890>
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y marketing educativo: Herramientas modernas de gestión educativa* (Primera). Fondo Editorial Universidad Alas Peruanas. <https://civ.uap.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=32448>
- Alvarado, O. (2018). *Gestión Educativa Enfoques Procesos y Perspectivas* (Primera). Editorial Edunt. <https://www.libun.edu.pe/carrito/principal.php/articulo/00142485>
- Alvarado, O. (2021). *Gestión educativa. Enfoques y procesos* (Primera). Fondo Editorial Universidad de Lima. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/17047>
- Arrugo, M. (2001). *El fin de la comunicación interna*. <http://www.atrabajarpr.com>
- Ascensio, A. (2007). *Clima institucional y desempeño docente en el Instituto Superior Tecnológico Simón Bolívar del Callao*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (p. 250). Pearson. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Billikopf, G. (2018). *Las relaciones interpersonales en el trabajo*. <https://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/12s.htm>
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar* (Primera). Praxis 2000. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=141997>

- Botero, C. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 49(2), 11. <https://rieoei.org/RIE/article/view/2100/3116>
- Braslavsky, C., Cunha, L., Filgueira, C., & Lemez, R. (1989). *La educación en la transición democrática: los casos de Argentina, Brasil y Uruguay* (OREALC-UNESCO (ed.); 1st ed.).
- Caligiore, I., & Diaz, J. (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudios de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 8(24), 16. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29002408>
- Calvo, S. (2014). *Estrategias de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del colegio instituto Bogotá de Ciudad de Berna* [Universidad Libre]. [https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8627/ESTRATEGIA DE GESTION EDUCATIVA.pdf;sequence=1](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8627/ESTRATEGIA_DE_GESTION_EDUCATIVA.pdf;sequence=1)
- Cantos, M., & Reyes, J. (2018). El nuevo modelo de gestión educativa y su impacto en las escuelas de educación básica del cantón Cañar, Ecuador. *Killkana Social*, 2(4), 1–8. https://doi.org/10.26871/killkana_social.v2i4.100
- Cárdenas, E. (2015). *La influencia del proyecto educativo institucional en la gestión institucional del instituto superior público “Filiberto García Cuellar” de la localidad de Coracora – Ayacucho 2008* [Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle]. [https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/1052/TM CE-Ge C287 2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/1052/TM_CE-Ge_C287_2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)* (p. 27). UNESCO. https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/546118/mod_resource/content/1/GE.JUAN.pdf
- Cayro, L. (2018). *Clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Chavarry, J. (2015). *Clima organizacional y calidad educativa en la I.E. Pedro Ruiz*

- Gallo - 2015 [Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].
<https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/1057>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (Septima). McGRAW-HILL/ÍTER AMERICAN A EDITORES, S.A. DE C.V.
<https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional* (Primera). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
[http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2873/1/Comportamiento organizacional.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2873/1/Comportamiento%20organizacional.pdf)
- Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao* [Universidad San Ignacio de Loyola].
<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/f122f6fd-9b14-4fef-8878-f3d59f7c119e>
- Fernández, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 2(2), 43–68.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55120205>
- Fischman, D. (2013). *El espejo del líder* (Primera). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. http://www.sancristoballibros.com/libro/el-espejo-del-lider_54863
- Gallegos, J. (2004). *Gestión educativa en un proceso de descentralización* (Primera). Editorial San Marcos.
<https://www.librosperuanos.com/libros/detalle/5848/Gestion-Educativa-en-el-Proceso-de-Descentralizacion>
- Gómez, L., & Macedo, J. (2011). Hacia una mejor calidad de gestión educativa peruana en el siglo XX. *Investigación Educativa*, 14(26), 39–49.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/educa/article/view/4179/3336>
- Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. *Gestión En El Tercer Milenio*, 7(13), 25.

- Guillen, C. (2016). *Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha, Ica – 2015* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/129>
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). *Metodología de la investigación científica* (1st ed.). Area de Innovación y Desarrollo. <https://doi.org/10.17993/ccyll.2018.15>
- Hernández, M. (2002). *Motivación animal y humana* (Primera). r Editorial El Manual Moderno, S. A. de C. V. <https://personales.ulpgc.es/fguillen.dps/docs/capitulos/Motivacion-en-el-trabajo-y-la-educacion.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (McGRAW-HILL (ed.); Quinta).
- Hidalgo, B., & Orbegoso, V. (2019). Liderazgo pedagógico de los directivos y desempeño docente. *Revista de La Facultad de Derecho y Ciencia Política de La Universidad Alas Peruanas*, 17(23), 361–376. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6995222>
- House, R. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations: The Globe Study of 62 Societies* (p. 125). <https://www.jstor.org/stable/4131493>
- Koontz, H., & Wehrich, H. (2002). *Administración - Una Perspectiva Global* (p. 125).
- Kumar, U. (2018). *Revisiting rganizational climate: conceptualization, interpretation and application* (p. 26). Narsee Monjee Institute of Management Studies. [http://www.unorte.edu.uy/sites/default/files/Clima organizacional en las instituciones de salud.pdf](http://www.unorte.edu.uy/sites/default/files/Clima_organizacional_en_las_instituciones_de_salud.pdf)
- Lopez, A., Lopez, C., & Lopez, R. (2010). *Instrumentos de gestión del sistema educativo* (p. 96).
- Lopez, E. (2008). *El Clima Institucional como resultado del tipo de relaciones humanas en la I.E.S. de la UGEL Yunguyo – Periodo 2007* [Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/667>
- Machorro, F. (2011). Diseño de una investigación para evaluar el clima organizacional

- en un complejo petroquímico del Estado de Veracruz. México. *Ciencia Administrativa*, 2(1), 6. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/006diseno2011-2.pdf>
- Milla, I. A. (2008). *El clima organizacional y su relación con el rendimiento académico de los alumnos del 4° grado de educación secundaria de la I.E. N° 7096 príncipe de Asturias*.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del buen desempeño docente* (pp. 5–29). http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf
- Ministerio de Educación. (2020). *Marco de Buen Desempeño Docente*. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Ministerio de Educación del Perú. (2017). *Proyecto Educativo Nacional al 2021* (p. 150). <http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/PEN-2021.pdf>
- Monje, J. (2008). *Influencia de la gestión institucional y administrativa en los resultados de gestión pedagógica en las instituciones educativas secundarias de la unidad de gestión educativa local el Collao – Ilave*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Montoya, A. (2006). Humanización de las relaciones interpersonales en las organizaciones. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 14(2), 53–67. file:///C:/Users/IMPRESX/Downloads/Redalyc_Humanizacion_de_las_relaciones_i.pdf
- Nieves, F. (2000). Desempeño docente y clima organizacional en el liceo “Agustín Codazzi” en Maracay, Estado Aragua. *Paradigma*, 2, 9. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=847601>
- Núñez, R. (2006). *Clima Institucional y satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Bolivarianas de las Regiones de Puno y Cuzco – 2006*. Universidad César Vallejo.
- Padierna, J. C., & González, E. V. (2013). La metodología experiencial en la educación superior. *Itinerario Educativo*, 27(62), 151. <https://doi.org/10.21500/01212753.1496>

- Pérez, A. (2010). Nuevas exigencias y escenarios en la profesión docente en la era de la información y de la incertidumbre. *Revista Interuniversitaria de Formación Del Profesorado*, 24(2), 17–36. <https://www.redalyc.org/pdf/274/27419198002.pdf>
- Perez, C. (2009). *Técnicas de muestreo estadístico* (G. G. EDITORIAL (ed.); 1st ed.).
- Ramos, D. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje* [Universidad Nacional Abierta a Distancia]. https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia_Clima_Organizacional.pdf;jsessionid=30E749C972DFC741E8F8BD7DF8BFB8C9.jvm1?sequence=1
- Revuelto, L., & Fernandez, R. (2003). Relación de las características Demográficas y las percepciones del Clima Laboral con la Satisfacción en el Trabajo de los Empleados Públicos. *Arxius de Sociología*, 8, 133–161. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2236477>
- Rivera, M. (2000). *Clima organizacional de las unidades educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa en Antofagasta – Chile* [Universidad de Antofagasta Chile]. <https://docplayer.es/2805617-El-clima-organizacional-de-unidades-educativas-y-la-puesta-en-marcha-de-la-reforma-educativa.html>
- Robbins, S. (2018). *Administración* (Primera). Pearson Educación de México. <https://www.marcialpons.es/libros/administracion/9786073243377/>
- Sandoval, E. (2002). *La trama de la escuela secundaria: Institución, relaciones y saberes* (Segunda). <https://books.google.com.mx/books?id=clZIASp7OFMC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Silva, Z. (2011). *El rol del docente en el clima institucional y en los aprendizajes en el colegio Sara Serrano de Maridueña del Cantón Huaquillas de la provincia de el Oro en el periodo lectivo 2010 -2011* [Universidad Andina Simón Bolívar]. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2868/1/T1023-MGE-Silva-El_rol.pdf
- Tiramonti, G. (2005). La escuela en la encrucijada del cambio epocal. *Educ. Soc., Campinas*, 26(92), 889–910.

- <https://www.scielo.br/j/es/a/HbXqRqKk7M6ZcgPbBjs5YRB/?format=pdf&lang=es>
- Torrecilla, O. (2005). *Clima organizacional y su relación con la productividad laboral* (p. 20). Universidad de Cordova. <https://docplayer.es/23631047-Clima-organizacional-y-su-relacion-con-la-productividad-laboral.html>
- Unesco. (2019). Informe mundial de las Naciones Unidas sobre el desarrollo de los recursos hídricos 2019. No dejar a nadie atrás. In UNESCO (Ed.), *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura* (1st ed.). <http://www.unwater.org/publications/world-water-development-report-2019/>
- Unesco. (2021). *Habilidades socioemocionales en América Latina y el Caribe* (Issue Erce, p. 62). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380240>
- UNESCO. (2004). Participación de las familias en la educación infantil latinoamericana. In *Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe* (1st ed., Vol. 53, Issue 9). Oficina Regional de Educación. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Vásquez, R. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. *Tiempo de Educar*, 3(5), 105–131. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31103505>
- Yabar, I. (2013). *La gestión educativa y su relación con la práctica docente en la institución educativa privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1680>
- Zela, N. (2010). *Percepción del clima organizacional y nivel de satisfacción laboral del personal de la Unidad de gestión educativa Local-Puno 2009* [Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/719>





ANEXOS

Anexo 1. Validación de instrumentos por juicio de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMIN FITZCARRALD DE TAMBOPATA - MADRE DE DIOS.
Interesado: GREGORIO MARCELINO PAUCAR CABRERA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Comunicación en docentes. Ítems 1, 2, 3, 4, 5	X		X		X		
2	DIMENSIÓN 2: Motivación en docentes. Ítems 6, 7, 8, 9, 10	X		X		X		
3	DIMENSIÓN 3: Liderazgo en docentes. Ítems 11, 12, 13, 14, 15	X		X		X		
4	DIMENSIÓN 4: Relaciones interpersonales. Ítems 16, 17, 18, 19, 20	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL instrumento presenta validez de contenido para medir la variable de estudio.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. QUISPE LAYME, WILIAN

Especialidad del validador:

DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Puno 25 de setiembre del 2021

Firma del Experto Informante.

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMIN FITZCARRALD DE TAMBOPATA - MADRE DE DIOS.
Interesado: GREGORIO MARCELINO PAUCAR CABRERA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Gestión institucional. Ítems 1,2,3,4,5	X		X		X		
2	DIMENSIÓN 2: Gestión administrativa. Ítems 6,7,8,9,10	X		X		X		
3	DIMENSIÓN 3: Gestión pedagógica. Ítems 11,12,13,14,15	X		X		X		
4	DIMENSIÓN 4: Gestión comunitaria. Ítems 16,17,18,19,20	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL instrumento presenta validez de contenido para medir la variable de estudio.

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

Apellidos y nombres del juez validador: **QUISPE LAYME, WILIAN**

Especialidad del validador:
DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Puno 25 de setiembre del 2024

Firma del Experto Informante.

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMIN FITZCARRALD DE TAMBOPATA - MADRE DE DIOS.
Interesado: GREGORIO MARCELINO PAUCAR CABRERA

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Comunicación en docentes. Ítems 1,2,3,4,5	X		X		X		
2	DIMENSIÓN 2: Motivación en docentes. Ítems 6,7,8,9,10	X		X		X		
3	DIMENSIÓN 3: Liderazgo en docentes. Ítems 11,12,13,14,15	X		X		X		
4	DIMENSIÓN 4: Relaciones interpersonales. Ítems 16,17,18,19,20	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL instrumento presenta validez de contenido para medir la variable de estudio.

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

Apellidos y nombres del juez validador: *BOVANA DAMEZ, Daniel Felipe*
Especialidad del validador: *Filosofía, psicólogo, Epistemólogo y maestro B.º.*

Puno 25 de setiembre del 2021

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

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

Firma del Experto Informante.

[Firma manuscrita]
40599776

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMIN FITZCARRALD DE TAMBOPATA - MADRE DE DIOS.
Interesado: GREGORIO MARCELINO PAUCAR CABRERA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Gestión institucional. Ítems 1,2,3,4,5	X		X		X		
2	DIMENSIÓN 2: Gestión administrativa. Ítems 6,7,8,9,10	Si	No	Si	No	Si	No	
3	DIMENSIÓN 3: Gestión pedagógica. Ítems 11,12,13,14,15	X		X		X		
4	DIMENSIÓN 4: Gestión comunitaria. Ítems 16,17,18,19,20	Si	No	Si	No	Si	No	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL instrumento presenta validez de contenido para medir la variable de estudio.

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

Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: *GOEVARA RUAREZ, Manuel Felipe*

Especialidad del validador: *Filosofía, psicología y Epistemología, Metodología*

Puno 25 de setiembre del 2021

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

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

Firma del Experto Informante.
[Firma]
40599776

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMIN FITZCARRALD DE TAMBOPATA - MADRE DE DIOS.
Interesado: GREGORIO MARCELINO PAUCAR CABRERA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Gestión institucional. Ítems 1,2,3,4,5	X		X		X		
2	DIMENSIÓN 2: Gestión administrativa. Ítems 6,7,8,9,10	X		X		X		
3	DIMENSIÓN 3: Gestión pedagógica. Ítems 11,12,13,14,15	X		X		X		
4	DIMENSIÓN 4: Gestión comunitaria. Ítems 16,17,18,19,20	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL instrumento presenta validez de contenido para medir la variable de estudio.

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

Apellidos y nombres del juez validador: *Dr. Guido Raúl Sando Uchamaco*

Especialidad del validador: *Ciencias de la Educación*

Puno 25 de setiembre del 2021

Firma del Experto Informante.

02445179

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMIN FITZCARRALD DE TAMBOPATA - MADRE DE DIOS.
Interesado: GREGORIO MARCELINO PAUCAR CABRERA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	DIMENSIÓN 1: Comunicación en docentes. Ítems 1,2,3,4,5	X		X		X		
2	DIMENSIÓN 2: Motivación en docentes. Ítems 6,7,8,9,10	SI	No	SI	No	SI	No	
3	DIMENSIÓN 3: Liderazgo en docentes. Ítems 11,12,13,14,15	X		X		X		
4	DIMENSIÓN 4: Relaciones interpersonales. Ítems 16,17,18,19,20	SI	No	SI	No	SI	No	
		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL instrumento presenta validez de contenido para medir la variable de estudio.

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

Apellidos y nombres del juez validador: *Dr. Guido Raúl Corico Uchamaco*

Especialidad del validador: *Psicología de la Educación*

Puno 25 de setiembre del 2021

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

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

Firma del Experto Informante.

OR443779

Anexo 2. Constancia de ejecución de la investigación



INSTITUCIÓN EDUCATIVA BÁSICA REGULAR
"CARLOS FERMIN FITZCARRALD"
INEI -30 - FUNDADO EL 15 DE MAYO - 1946.
Av. Madre de Dios 4° y 5° cdra. Teléfono 502494



"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD"
"MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ"

AUTORIZACIÓN

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA BÁSICA REGULAR "CARLOS FERMIN FITZCARRALD" DE PUERTO MALDONADO, REGIÓN MADRE DE DIOS, QUE SUSCRIBE.

Autoriza:

Al Docente **Gregorio Marcelino Paucar Cabrera**, del nivel primaria para realizar trabajo de aplicación de instrumentos de evaluación tesis que será aplacada en al institución "Carlos Fermín Fitzcarrald" ya que será en beneficio de su desarrollo profesional del docente.

Puerto Maldonado; 05 de noviembre de 2019.



Prof. Leonidas Evan Ramos Quispe
DIRECTOR



MINISTERIO DE EDUCACIÓN

DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
I.E.B.R. CARLOS FERMIN
FITZCARRALD"



F.U.T
FORMULARIO ÚNICO DE TRÁMITE
R.M. N° 0195 - 2005 ED

INSTITUCIÓN EDUCATIVA BÁSICA REGULAR CARLOS F. FITZCARRALD MESA DE CONTROL
EXP. N°: 1884
FECHA: 05 NOV 2019
HORA: 1:40 pm
REC POR: J.P.

El pago de inscripción y matrícula a interese del usuario.

1.- SOLICITA APLICAR INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN -

2.- SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMIN FITZCARRALD

3.- APELLIDOS Y NOMBRES DEL USUARIO PAUCAR CIBRERA GREGORIO MARCELINO

4.- CARGO ACTUAL Y CENTRO DE TRABAJO prof. EDUCACIÓN FÍSICA

5.- D.N.I. 42973356 6.- CÓDIGO MODULAR.....

7.- TELF. 930162453 8.- E-MAIL gregorito.paucar@hotmail.com

9.- DOMICILIO DEL USUARIO (Av., Calle, Jr, Pasaje, N°, Urb.-Distrito - Provincia).....

10.- FUNDAMENTACIÓN DEL PEDIDO SI DIRECTOR PROF. LEONIDAS RAMOS QUISIE SOLICITO APLICAR DES INSTRUMENTOS DE EVALUACION "TESIS QUE SERA APLICADA EN LA INSTITUCION CARLOS FERMIN FITZCARRALD"

11.- DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN: - 04 FOLIOS DE ENCUESTA

12.- LUGAR Y FECHA Pto Maldonado 05/11/2019

13.- FIRMA DEL USUARIO [Firma]

Anexo 3. Instrumentos utilizados en el estudio

CUESTIONARIO DE GESTION EDUCATIVA

Estimado profesor (a), reciba un cordial saludo, mediante la presente me dirijo a Ud. Para solicitarle su colaboración en el desarrollo del trabajo de investigación, para lo cual leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre la Gestión Educativa que se identifica en su centro de trabajo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responder todas las preguntas con sinceridad de acuerdo a sus propias experiencias.

Instrucciones: Elija una alternativa y marque con una equis (X). La encuesta es anónima. Las alternativas de cada ítem son las siguientes:

N= nunca (1)

CN= Casi Nunca (2)

AV= a veces (3)

CS= casi siempre (4)

S= siempre (5)

N ^o	N ^o ITEMS	VALORACION				
		N	CN	AV	CS	S
GESTION INSTITUCIONAL						
1	Es usted convocado por la dirección de su escuela a participar en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT)					
2	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su escuela en mejora de la calidad educativa					
3	El reglamento interno de su institución es revisado y actualizado en consenso					
4	Tiene usted conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su escuela					
5	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes					
6	La dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal de la institución					
7	La dirección promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas					
GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
8	El director administra adecuadamente los recursos financieros para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.					
9	La administración de los recursos financieros es conocido por todos los miembros de la I.E.					
10	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa.					
11	Los materiales educativos están a disposición de los docentes para su uso en la sesiones de aprendizaje.					
12	La institución cuenta con recursos humanos adecuados para el normal funcionamiento de la I.E.					
13	El personal docente que labora en la I.E. cumple con el perfil profesional Requerido					
GESTIÓN PEDAGÓGICA		N	CN	AV	CS	S
14	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes					
15	Tienen en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.					
16	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en toda sus sesiones de aprendizaje					
17	Hacen uso de material didáctico para el proceso de enseñanza - aprendizaje.					
18	Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.					
19	Desarrollan con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro.					



20	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.					
21	Refuerzan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje.					
	GESTIÓN COMUNITARIA	N	CN	AV	CS	S
22	Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.					
23	Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad					
24	Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.					
25	Realizan proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución.					
26	Integran en las prácticas de enseñanza la cultura y recursos de la comunidad.					
27	Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.					

ANEXO 2 CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

El presente instrumento tiene por finalidad evaluar el clima institucional en la I.E Carlos Fermín Fitzcarrald de Madre de Dios. Estimado profesor Ud., es la persona más indicada quien pueda brindar la información sobre el clima de su Institución. Lea las siguientes proposiciones, luego marque con un aspa (x) la alternativa que considere la respuesta más correcta.

Las alternativas de cada ítem son las siguientes:

N= nunca (1)

CN- Casi Nunca (2)

AV= a veces (3)

CS= casi siempre (4)

S= siempre (5)

N ^o	N ^o ITEMS	VALORACION				
		N	CN	AV	CS	S
COMUNICACION						
1	Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.					
2	Mi director me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.					
3	La información de interés debe ser compartida con los demás.					
4	Presto atención a los comunicados que emite el director.					
5	Existe desconfianza en compartir los conocimientos adquiridos entre docentes de la institución.					
MOTIVACION						
6	Demuestro empeño para el desarrollo de la institución educativa.					
7	Existe suficiente recompensa y reconocimiento frente a labores sobresalientes.					
8	Siento que existe lealtad e identificación del personal con la institución educativa.					
9	Existe favoritismo en el otorgamiento de recompensas al personal.					
10	Me siento motivado, competente y capaz de cumplir mis funciones.					
11	Existe una política institucional de estímulos y sanciones bien definidas.					
12	Existe una política institucional de desarrollo de capacidades profesionales del personal.					
LIDERAZGO						
13	Me identifico con el modo de gestión y liderazgo del director.					
14	Los directivos difunden las políticas, normas administrativas y académicas.					
15	Existe burocracia en la administración de la institución educativa.					
16	Se tiene claro, quién lidera y toma decisiones en la institución educativa.					
17	El servicio educativo se ve afectada por deficiencias en la organización.					
18	Las funciones y deberes del personal están bien definidas.					



19	Existe liderazgo democrático en la gestión institucional.					
	RELACIONES INTERPERSONALES	N	CN	AV	CS	S
20	Las relaciones interpersonales entre autoridades, docentes y otros de la institución son armoniosas.					
21	Considero que la mayoría del personal docente es fría y reservada.					
22	Contribuyo a la mejora de las relaciones interpersonales.					
22	Siento que los intereses personales hacen daño a la institución educativa.					
24	El ambiente laboral es positiva en la institución.					
25	Estoy plenamente integrado en mi trabajo.					
26	Me relaciono con facilidad con mis compañeros de trabajo y otras personas.					

Anexo 4. Matriz básica de datos

a. Primera variable: Gestión educativa

N	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14		P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
1	4	1	5	3	5	4	5	2	1	1	2	5	5	5		5	4	4	1	5	4	3	5	5	4	4	4	3
2	1	1	2	2	5	4	5	4	1	3	4	5	4	4		4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4		4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3
4	3	1	1	1	3	1	3	2	4	2	3	1	3	5		5	4	3	5	4	5	4	4	1	2	1	3	2
5	5	3	5	5	5	5	5	4	1	5	3	4	5	5		5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	3
6	3	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
7	3	2	3	2	2	3	4	4	3	3	3	2	4	4		3	3	4	3	4	3	3	4	2	4	3	4	4
8	2	1	1	1	2	2	3	2	2	3	1	2	2	4		4	4	4	3	4	5	4	2	2	2	1	3	4
9	4	4	4	5	3	4	4	3	2	5	3	3	4	3		3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4
10	3	3	4	1	3	4	4	1	4	3	3	4	5	4		4	4	5	4	5	5	3	3	3	3	3	4	3
11	1	1	1	2	3	3	4	2	3	3	1	2	5	4		3	4	4	5	5	4	3	3	1	2	1	4	3
12	3	4	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4		5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
13	3	1	3	1	3	3	4	1	1	3	2	5	4	4		5	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3
14	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4		4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4
15	4	3	3	1	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4		5	5	5	4	5	5	5	5	3	2	3	4	4
16	3	3	3	3	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2
17	1	1	1	2	3	1	4	2	2	4	1	3	2	3		2	4	3	5	5	5	3	3	1	2	2	3	2
18	4	1	1	5	4	4	4	3	3	3	1	3	4	4		4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2
19	4	4	4	3	3	3	4	3	5	4	2	3	5	5		4	5	5	4	5	5	5	4	3	3	2	2	3
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	3	2	2	1	3	3	2	2	2	3	3	4	4	3		3	3	3	2	1	3	2	2	1	1	1	2	2
22	2	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4		3	4	3	3	5	3	3	3	2	2	3	3	3
23	1	1	1	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3		4	4	3	4	4	5	3	4	2	1	2	3	2
24	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4		5	5	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4
25	2	2	2	1	3	1	3	-1	3	1	1	2	5	5		4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
26	3	1	1	1	3	3	4	1	1	1	3	3	4	3		4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	3	4
27	2	3	2	1	3	2	4	2	1	2	2	2	3	3		4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4
28	4	1	3	1	4	3	4	4	1	2	3	4	4	3		4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	1	3	3
29	3	1	3	1	1	4	5	4	4	4	5	3	4	4		4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3
30	3	5	1	5	5	4	5	2	1	4	4	1	3	1		1	1	1	1	1	4	1	2	2	3	1	3	3
31	2	1	1	2	3	1	3	2	4	2	1	1	3	3		4	4	3	4	4	4	5	3	1	2	1	4	2
32	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	3		3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	2	2	2
33	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	2	5	5	5		5	4	5	5	4	4	4	2	2	2	2	3	2
34	5	3	2	2	3	3	5	4	2	3	2	4	5	4		4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4
35	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4		4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5
36	2	2	3	1	3	4	5	4	2	4	4	4	5	5		5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3
37	5	3	4	5	3	4	5	3	3	3	2	3	5	5		5	5	3	3	4	3	2	3	2	2	4	4	4
38	3	2	4	1	3	3	5	4	4	3	5	4	4	4		4	5	5	4	5	4	4	4	3	2	1	4	4
39	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	4		4	4	4	3	5	4	4	3	2	2	3	4	2
40	2	1	1	1	2	3	4	3	2	3	1	2	3	4		3	4	3	4	5	5	4	3	2	1	2	3	2
41	1	2	3	1	1	3	4	4	2	3	2	2	5	4		5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4

42	3	3	2	1	3	3	4	3	3	3	2	4	5	5		4	5	5	3	5	5	4	4	3	2	1	3	4	
43	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3		4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	
44	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4		5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3	3	3	
45	3	2	2	1	3	3	3	2	1	1	3	3	4	3		4	5	4	3	4	4	5	3	4	3	3	2	3	
46	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4	5	4		4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	4	
47	1	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	4	3	4		3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	
48	2	2	1	5	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4		5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5
49	2	2	1	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4		4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
50	2	1	1	1	2	2	3	3	4	3	1	2	3	4		3	3	2	4	5	4	3	2	1	2	1	2	3	
51	3	2	1	1	3	1	5	1	1	1	1	1	4	5		5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	
52	3	2	5	4	2	5	5	3	2	4	3	4	4	3		3	5	4	3	5	3	3	4	3	3	2	3	3	
53	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5		5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	
54	3	3	2	3	4	2	4	2	1	1	1	3	2	4		4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	
55	3	2	2	1	1	2	4	1	1	1	4	1	4	4		4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	
56	5	3	3	3	5	3	5	5	3	1	1	3	5	5		5	5	3	3	5	5	5	2	2	3	3	5	4	
57	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
58	1	1	1	1	3	2	3	4	1	2	3	2	2	5		5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4	
59	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	4	1	3	4		4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	
60	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4		4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	
61	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	3	1	2	4		4	4	4	3	4	3	2	3	1	2	2	1	1	
62	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2	3	4		4	4	4	2	3	3	3	1	2	2	1	1	1	
63	1	1	1	1	3	2	4	2	1	2	1	1	1	3		2	4	2	4	4	5	4	2	1	2	1	3	1	
64	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	3	4		4	4	4	3	4	3	3	3	1	2	1	1	2	
65	3	2	2	1	1	2	4	1	1	1	4	1	4	4		4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	
66	3	1	1	1	3	2	4	1	1	2	3	4	5	4		4	4	4	3	4	5	3	3	3	1	1	4	1	
67	2	1	1	2	2	3	3	2	3	2	3	1	4	4		3	4	3	5	4	4	3	3	2	2	1	2	3	
68	1	1	1	1	1	2	3	2	1	1	2	1	4	4		4	4	4	3	4	3	3	3	1	2	1	1	2	
69	2	2	1	1	1	3	4	3	1	2	3	2	4	3		1	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	
70	1	1	1	1	3	2	4	4	1	2	4	4	5	5		5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5
71	3	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4		4	5	5	4	5	5	3	3	4	4	3	4	4	

a. Segunda variable: Clima organizacional

N	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	A21	A22	A23	A24	A25	A26
1	4	3	4	5	3	1	3	4	3	5	3	5	4	4	2	4	3	4	5	5	1	5	5	5	5	4
2	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
3	5	3	4	5	3	4	1	1	1	5	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4
4	5	2	3	5	3	4	3	5		3	4	2	5	3	4	5	2	1	2	2	4	5	4	3	4	3
5	5	2	4	5	1	3	2	4	5	5	3	5	5	5	2	5	4	5	5	3	2	5	1	5	5	5
6	5	4	5	5	1	5	3	4	3	4	2	4	3	4	3	5	5	4	4	4	2	4	5	5	5	4
7	3	4	3	5	2	4	2	3	2	4	2	2	4	2	3	3	3	2	2	4	3	4	2	4	5	4
8	3	2	3	4	2	4	2	4	5	4	3	2	4	2	4	3	2	2	2	3	5	4	4	2	3	5
9	2	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4
10	5	4	5	4	3	5	4	3	1	5	3	3	5	4	1	5	3	5	4	4	2	5	5	5	5	5
11	2	3	2	4	3	5	2	4	3	4	2	3	3	3	5	2	1	2	4	2	3	4	3	2	4	3
12	5	4	5	5	4	5	4	4	2	5	4	4	5	4	2	5	2	4	5	5	2	5	5	5	5	5
13	3	1	1	4	4	5	2	4	4	5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4
14	4	4	4	5	5	5	3	5	1	5	4	4	5	4	1	5	1	4	5	4	1	4	3	5	5	5
15	5	3	5	5	1	5	2	3	1	5	1	1	3	3	3	4	3	3	3	3	2	5	3	4	5	5
16	5	3	4	5	2	5	4	3	2	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
17	2	1	3	3	3	5	2	1	3	4	1	2	3	1	5	3	3	2	3	3	5	4	4	2	4	3
18	3	3	3	4	4	4	2	4	2	5	2	2	4	1	1	1	5	1	1	3	3	4	4	4	4	4
19	5	3	3	4	3	5	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	3	4	3	3	5	4
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
21	1	1	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	4	4
22	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	4
23	4	3	2	4	3	4	2	4	4	5	3	3	5	2	4	2	1	3	3	5	4	5	3	4	3	4
24	3	4	3	5	5	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
25	4	1	5	5	1	3	1	3	5	5	5	3	1	4	1	3	4	2	3	3	2	3	3	3	5	5
26	5	5	4	5	4	5	4	1	1	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5
27	3	2	3	4	3	4	2	3	4	4	2	2	4	3	4	3	4	2	2	2	3	4	4	3	2	3
28	5	4	4	4	1	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	1	4	1	4	4	4
29	4	2	1	4	3	5	1	4	3	4	1	4	4	4	1	3	2	2	2	4	3	4	5	3	5	5
30	5	3	5	5	3	5	1	3	3	5	1	1	1	5	5	5	5	3	3	3	4	5	5	5	5	5
31	3	2	2	4	2	5	2	2	4	4	3	2	4	2	4	2	2	1	2	2	5	4	3	2	3	4
32	3	2	4	5	4	4	2	3	3	5	2	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4
33	5	5	5	5	1	5	2	5	2	5	2	2	2	4	3	5	4	5	3	4	2	5	5	5	5	5
34	3	5	3	5	5	5	3	1	5	5	1	2	4	1	4	4	4	3	3	3	3	4	4	1	4	3
35	4	5	5	5	5	5	4	4	1	5	5	4	4	5	1	5	1	5	5	5	2	4	5	5	5	5
36	5	4	5	5	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	1	5	3	4	4	4	3	4	5	4	5	5
37	5	5	5	5	3	5	4	5	2	5	3	3	5	4	3	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5
38	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	5	2	4	4	2	5	1	4	3	5	3	3	2	4	5	5
39	4	3	3	4	3	5	2	3	3	5	2	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	5	5
40	5	1	2	4	2	4	3	2	3	5	3	4	4	2	5	1	2	3	1	1	4	3	4	4	3	4
41	5	2	3	4	4	5	3	5	2	5	2	5	2	2	2	2	3	4	3	3	3	5	2	5	5	5
42	4	5	4	4	4	4	1	2	2	4	2	2	3	4	2	3	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4

43	5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	
44	5	4	4	5	2	4	4	4	2	5	4	4	4	4	2	4	1	5	4	4	2	4	3	5	5	4
45	2	3	3	4	2	5	2	3	3	4	2	2	4	2	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	5
46	4	2	3	4	2	5	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	5	
47	3	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4
48	5	5	4	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	5	5
49	5	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4	4
50	2	2	3	3	2	4	1	2	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	1	4	4	5	3	3	4	5
51	4	5	4	5	4	5	2	4	5	4	3	3	5	4	4	4	3	4	4	3	3	5	4	3	5	3
52	4	4	4	5	3	3	4	4	2	5	4	4	4	3	3	5	1	4	4	4	3	4	4	5	4	4
53	5	5	5	5	4	5	4	4	1	5	3	5	5	5	1	5	2	5	5	4	2	5	2	5	5	5
54	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	2	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	5	5
55	3	3	4	4	3	4	2	3	3	4	2	3	2	2	2	3	4	3	2	2	4	4	5	2	5	4
56	4	5	5	5	3	4	3	3	4	5	3	4	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	1	3	4	3	5	4	4	4	4	2	2	4	3	4	3	4	4	4	3	2	5	3	4	5	5
59	3	3	2	2	3	3	2	3	3	4	2	3	1	2	2	3	3	3	2	2	4	4	4	3	2	2
60	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	2
61	2	2	4	4	4	3	2	2	2	3	1	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
62	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
63	3	1	2	4	2	4	2	2	4	4	2	3	2	2	5	2	3	2	2	2	5	5	3	1	3	4
64	2	2	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
65	3	3	4	4	3	4	2	3	3	4	2	3	2	2	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	5	4
66	5	1	5	4	1	3	2	3	3	5	1	1	1	1	1	5	3	1	1	3	5	3	5	3	5	4
67	4	2	3	4	3	5	2	1	4	5	2	4	3	2	4	3	2	1	2	3	4	4	4	2	4	3
68	2	2	5	4	4	4	3	3	3	4	1	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3
69	4	2	3	5	4	5	1	5	1	5	1	1	3	3	4	5	2	3	3	4	3	5	4	5	5	5
70	4	1	4	5	3	5	5	5	5	5	2	2	5	1	4	2	3	3	1	3	2	5	3	5	5	5
71	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5

Leyenda

Nominal	Ordinal
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Anexo 5. Evidencias fotográficas







DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo **Gregorio Marcelino Paucar Cabrera**, identificado con DNI **42973356** en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado
EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN,

Informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:
“GESTIÓN EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMÍN FITZCARRALD DE TAMBOPATA - MADRE DE DIOS”

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 02 de Junio del 2023

FIRMA



Huella



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Gregorio Marcelino Paucar Cabrera, identificado con DNI 42973356 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado

EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

Informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:

“GESTIÓN EDUCATIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMÍN FITZCARRALD DE TAMBOPATA - MADRE DE DIOS”

Para la obtención de Grado, Título Profesional o Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los “Contenidos”) que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 02 de Junio del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella