



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**



**LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA  
ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
PRIMARIAS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN  
EDUCATIVA LOCAL PUTINA, 2020**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**HUMBERTO SALAS CHUQUIMAMANI**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN EDUCACIÓN**

**JULIACA – PERÚ**

**2023**



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**

**LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PUTINA, 2020**

**TESIS PRESENTADA POR**

**HUMBERTO SALAS CHUQUIMAMANI**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**

**APROBADA POR:**

**PRESIDENTE**

  
Dr. EDUARDO MIRANDA QUISBER

**PRIMER MIEMBRO**

  
Dra. DANYA CASTILLO MONROY

**SEGUNDO MIEMBRO**

  
Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

**ASESOR DE TESIS**

  
Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN : GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32**



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 167-2023-D-EPG-UANCV/J**

Juliaca, 26 de agosto del 2023

**VISTOS:**

El expediente N° 2023-002646, presentado por el (la) Bachiller **SALAS CHUQUIMAMANI HUMBERTO**, con número de DNI. **02557605**, asignado (a) con código de matrícula **1510100681**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Sede Central JULIACA.

**CONSIDERANDO:**

**Que**, el (a) Bach. **SALAS CHUQUIMAMANI HUMBERTO**, con número de DNI. **02557605**, asignado (a) con código de matrícula **1510100681**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación de la Tesis titulada: **LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PUTINA, 2020** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32** y;

**Que**, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 10 de julio del 2023. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

**Que**, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR EXPEDITO** para la Sustentación de la Tesis titulada: **LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PUTINA, 2020** Elaborado por el (la) Bachiller **SALAS CHUQUIMAMANI HUMBERTO**. Integrado por los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	:	Dr. EDUARDO MIRANDA QUISBER
Miembro del Jurado	:	Dra. DANYA CASTILLO MONROY
Miembro del Jurado	:	Mgrt. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Asesor de Tesis	:	Mgrt. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

**ARTÍCULO SEGUNDO. -** El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

Fecha	:	Martes, 05 de setiembre del 2023
Hora	:	11:00 a.m.
Modalidad	:	Aula N° 309 EPG - UANCV - JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado **MAESTRO** de los estudiantes que ingresaron posterior a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

**ARTÍCULO TERCERO. -** Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerectorado Académico, Vicerectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
ESCUELA DE POSGRADO  
.....  
Dr. Leopoldo Wenceslao Conzatti Cari  
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
ESCUELA DE POSGRADO  
.....  
Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA  
SECRETARIO ACADÉMICO

Cc/Archiv EPG (01)  
Interesado (01)  
Cargo (01)  
Jurados (03)  
Asesor (01)  
Expediente (01)  
LWCC/NMMA



# UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



## RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 518 -2023-USA-EPG-UANCV/J

Juliaca, 07 de julio del 2023

### VISTOS:

El expediente 05770, presentado por el (a) Bachiller; **SALAS CHUQUIMAMANI HUMBERTO**, con número de DNI. **02557605**, asignado (a) con código de matrícula **1510100681**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", Sede Central JULIACA.

### CONSIDERANDO:

Que, el (la) Bachiller: **SALAS CHUQUIMAMANI HUMBERTO**, solicita la rectificación de resolución **DIRECTORAL N° 223-2021-USA-EPG/UANCV**, de fecha **19 de febrero del 2021**, en lo que respecta a la corrección de las abreviaturas **UGEL** en el título de la Tesis titulada: **LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DE LA UGEL PUTINA, 2020** Debiendo consignarse correctamente el título sin **ABREVIATURAS**;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el **05 de febrero del 2021**. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

### SE RESUELVE:

**ARTÍCULO PRIMERO. - MODIFICAR LA RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 223-2021-USA-EPG/UANCV**, de fecha **19 de febrero del 2021**, únicamente en lo que corresponde la corrección de las abreviaturas **UGEL**, en el proyecto de la tesis debiendo consignarse correctamente como sigue: **LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PUTINA, 2020** ejecutado por el (a) Bachiller; **SALAS CHUQUIMAMANI HUMBERTO**. De la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, de la UANCV. **Asesorado por el (la) Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**

**ARTÍCULO SEGUNDO. - CONSERVAR** a los miembros del comité de investigación y asesor que calificaran en desarrollo de la tesis. Integrado por los siguientes docentes:

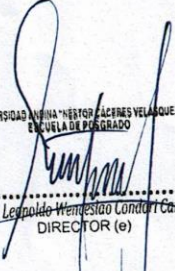
Presidente	:	Dr. EDUARDO MIRANDA QUISBER
Primer Miembro	:	Dra. DANYA CASTILLO MONROY
Segundo Miembro	:	Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado de **MAESTRO** a los estudiantes que ingresaron **POSTERIOR** a la aprobación de la ley Universitaria N° **30220**.


**ARTÍCULO TERCERO. - ELEVAR** la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
ESCUELA DE POSGRADO



Dr. Leopoldo Wamnesto Condorico  
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
ESCUELA DE POSGRADO



Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA  
SECRETARIO ACADEMICO



Cc./CARGO (01)  
ARCHIVO EPG - 2023 (01)  
INTERESADO (01)  
LWCC/ORMA

Jr. Loreto N° 450 - ☎ (051) 329145 - Pág. Web: [www.epg@uancv.edu.pe](http://www.epg@uancv.edu.pe) - Juliaca - Peru



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 223 - 2021-USA-EPG/UANCV**

Juliaca, 2021 Febrero 19

**VISTOS:**

El Registro N° 2211 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Tesis de la MAESTRÍA en: EDUCACIÓN, mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, del Jurado revisor del Proyecto de Tesis: LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DE LA UGEL PUTINA, 2020. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32. Presentado por el (a) Bach. SALAS CHUQUIMAMANI HUMBERTO, con número de DNI 02557605 y con Código de matrícula N° 1510100681, para optar el Grado Académico de MAESTRO en: EDUCACIÓN, mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez; de la Sede central de Juliaca.

**CONSIDERANDO:**

Que, el (a) Bach. SALAS CHUQUIMAMANI HUMBERTO, para optar el Grado Académico de MAESTRO en: EDUCACIÓN, mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado ha presentado el Dictamen de Proyecto de Investigación de tesis: LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DE LA UGEL PUTINA, 2020. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32. Presentado por el (a) Bach. SALAS CHUQUIMAMANI HUMBERTO, para ser registrada en el Libro de Actas de Proyectos de Tesis.

Que, el referido Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 05 de Febrero del 2021, se ha registrado en el Folio N° 2211 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestrías, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

**SE RESUELVE:**

**PRIMERO.** - APROBAR el PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS DE MAESTRÍA, Titulado: LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DE LA UGEL PUTINA, 2020. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32. Presentado por el (a) Bach. SALAS CHUQUIMAMANI HUMBERTO, con número de DNI 02557605 y con Código de matrícula N° 1510100681, para optar el Grado Académico de MAESTRO en: EDUCACIÓN, mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA, y Siendo Asesorado por el (a) Dr. FREDY IDELFONSO SUCAPUCA CHINOAPAIZA, y según Acta de Sorteo, la terna de Jurados son los siguientes docentes:

Presidente	:	Dr. EDUARDO MIRANDA QUISBER
Primer Miembro	:	Dra. DANYA CASTILLO MONROY
Segundo Miembro	:	MSc. JUSTINIANO TUMI CCARI

**SEGUNDO.** - AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de MAESTRO de la Escuela de Posgrado.

**TERCERO.** - ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. David J. Gutiérrez Mayta  
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
ESCUELA DE POSGRADO

Mg. Enrique G. Apaza Chirinos  
SECRETARIO ACADÉMICO

Cc: CARGO (01)  
ARCHIVO EPG - 2021 (01)  
INTERESADO (01)  
DJGM (e)@qy



## LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PUTINA, 2020

### INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	8%
2	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	4%
3	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
4	<a href="http://repositorio.uancv.edu.pe">repositorio.uancv.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	<a href="http://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="http://repositorio.unu.edu.pe">repositorio.unu.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%

[revistas.unsch.edu.pe](http://revistas.unsch.edu.pe)



## Metadatos complementarios - UANCV

TÍTULO DE LA TESIS	
LA GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIMARIAS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PUTINA, 2020	
<b>Datos de autor</b>	
Nombres y apellidos	HUMBERTO SALAS CHUQUIMAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02557605
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0004-7442-9974">https://orcid.org/0009-0004-7442-9974</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02413103
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0001-8602-3219">https://orcid.org/0000-0001-8602-3219</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres y apellidos	EDUARDO MIRANDA QUISBER
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02142836
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres y apellidos	DANYA CASTILLO MONROY
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	41007095
<b>Miembro del jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	02374215
Número de documento de identidad	DNI
<b>Datos de investigación</b>	
Línea de investigación	GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32

Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	<p>País: Perú          Departamento: Puno          Provincia: San Antonio de Putina          Distrito: Putina</p> <p>Coordenadas:          Latitud: -14.9151173          Longitud: -69.8654278  <a href="https://maps.app.goo.gl/NYRwqqqSaMwFRHdA9">https://maps.app.goo.gl/NYRwqqqSaMwFRHdA9</a></p>
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Junio 2022 - Diciembre 2022
URL de disciplinas OCDE <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford</a> <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford</a> (concytec-pe.github.io) - Librería	<p><b>Administración pública</b>  <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02</a></p> <p><b>Negocios, Administración</b>  <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a></p>



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
 VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
 ESCUELA DE POSTGRADO

*Dr. Segundo Ortiz Cansaya*  
 DIRECTOR  
 DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo Humberto Salas Chuquimamani, identificado con DNI Nro. 02557605 en mi condición de egresado de:

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

Maestría en Educación

informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación,  Trabajo Académico denominada:

"La gestión educativa y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas Primarias de la unidad de Gestión Educativa Local Putina, 2020"

Asesorado por: Mgtr. Enrique Genaro Apaza Chirinos

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.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 16 de septiembre del 2024

FIRMA DEL ASESOR

FIRMA (obligatoria)



Huella



## DEDICATORIA

A Dios por permitirme tener vida, salud y poder realizar uno más de mis propósitos que es ser Magister en Educación.

A mis Padres Ciriaco, Epifanía y Leo por brindarme su apoyo y educación durante esta larga y hermosa carrera. La educación.

\*A mis hijas(os) Karen Eliana, Leydi Anyela, Ariana, Cristhian y José Luis, Por ser motor y motivo, para alcanzar el éxito profesional.

A mis compañeros (as): Walter, Ruth, Yanderly, Beto, Nieves y Patty; por su ejemplo, quienes me enseñaron que con el trabajo y perseverancia se encuentra en el éxito profesional.

A mis maestros: Dr. Marco Deza, Dr. Fredy Sucapuca, Mgtr. Enrique G. Apaza Chirinos, Dr. Drly Calisaya por su apoyo, paciencia y colaboración para realizar este trabajo.



## AGRADECIMIENTOS

Al concluir esta etapa maravillosa de mi vida, deseo expresar mi más sincero agradecimiento a todos los que ayudaron a convertir este sueño en realidad: aquellos que estuvieron a mi lado durante todo el viaje, brindándome inspiración, apoyo y fortaleza inquebrantables. Me gustaría expresar mi más sentido agradecimiento a Dios, así como a mis padres, hermanas e hijas. Muchas gracias a ustedes por demostrarme que "El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que este se supere."

Mi gratitud, también a la escuela de pos grado de Maestría en Educación, mi agradecimiento sincero al asesor de mi tesis: Mgtr.Enrique Genaro Apaza Chirinos, gracias a cada docente quienes con su apoyo y enseñanzas constituyen la base de mi vida profesional. ¡Gracias infinitas a todos!



## INDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	xii

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA .....	1
1.2 FORMULACIÓN O PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	5
1.2.1. Problema general.....	5
1.2.2. Problemas específicos .....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.4 OBJETIVOS .....	8
1.4.1 Objetivo general .....	8
1.4.2 Objetivos específicos.....	8
1.5 IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
1.6 LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
1.7 HIPÓTESIS .....	11
1.7.1 Hipótesis general.....	11
1.7.2 Hipótesis específicas .....	11
1.8 VARIABLES E INDICADORES .....	12

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
--	----



2.1.1 Antecedentes a nivel internacional..... 15

2.1.2 Antecedentes a nivel nacional..... 17

2.1.3 Antecedentes a nivel local o regional..... 19

2.2 BASES TEÓRICAS ..... 20

2.3 MARCO CONCEPTUAL..... 41

**CAPÍTULO III**

**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN. .... 45

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN ..... 46

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA..... 47

3.3.1 La Población..... 47

3.3.2 La Muestra ..... 48

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN ..... 49

3.4.1 Técnicas de investigación ..... 49

3.4.2 Instrumentos de investigación ..... 50

3.5 VALIDACIÓN Y FIABILIDAD DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN ... 51

3.5.1 Diseño de contrastación de las hipótesis ..... 52

**CAPÍTULO IV**

**RESULTADOS**

4.1 PRUEBA DE NORMALIDAD DE KOLMOGOROV SMIRNOV ..... 53

4.2 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS..... 54

4.3 Proceso de la prueba de hipótesis ..... 66

4.4 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS ..... 75

CONCLUSIONES..... 80

RECOMENDACIONES ..... 82

REFERENCIAS .....83

ANEXOS .....89



ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	91
ANEXO 2. INSTRUMENTOS .....	92
ANEXO 3. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	96
ANEXO 4. MATRIZ DE BASE DE DATOS.....	105



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Según población IEP UGEL Putina.....	47
<b>Tabla 2.</b> Muestra estratificada UGEL Putina.....	49
<b>Tabla 3.</b> Confiabilidad de las variables. ....	51
<b>Tabla 4.</b> Prueba de Kolgomorov Smirnov. ....	53
<b>Tabla 5.</b> Gestión educativa IEP UGEL Putina 2020.....	54
<b>Tabla 6.</b> Gestión estratégica IEP UGEL Putina.....	55
<b>Tabla 7.</b> Gestión pedagógica IEP UGEL Putina.....	56
<b>Tabla 8.</b> Gestión administrativa IPE UGEL Putina.....	58
<b>Tabla 9.</b> Gestión comunitaria IEP UGEL Putina.....	59
<b>Tabla 10.</b> Clima organizacional IEP UGEL Putina. ....	60
<b>Tabla 11:</b> La autorrealización IPE UGEL Putina.....	61
<b>Tabla 12.</b> Involucramiento laboral IEP UGEL Putina. ....	62
<b>Tabla 13.</b> La comunicación en las IEP UGEL Putina. ....	63
<b>Tabla 14.</b> Las condiciones laborales IEP UGEL Putina .....	65
<b>Tabla 15.</b> Relación gestión educativa y clima organizacional IEP UGEL Putina..	66
<b>Tabla 16.</b> Relación gestión estratégica y clima organizacional.....	68
<b>Tabla 17.</b> Relación gestión pedagógica y clima organizacional.....	70
<b>Tabla 18.</b> Relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional.....	72
<b>Tabla 19.</b> Relación gestión comunitaria y el clima organizacional. ....	74



## ÍNDICE DE FIGURAS

**Figura 1:** *Gestión educativa IEP UGEL Putina 2020*..... 54

**Figura 2:** *Gestión estratégica IEP UGEL Putina*..... 55

**Figura 3:** *Gestión pedagógica IEP UGEL Putina*..... 57

**Figura 4:** *Gestión administrativa IEP UGEL Putina* ..... 58

**Figura 5:** *Gestión comunitaria IEP Putina*..... 59

**Figura 6:** *Clima organizacional IEP UGEL Putina* ..... 60

**Figura 7:** *La autorrealización IPE UGEL Putina* ..... 61

**Figura 8:** *Involucramiento laboral IEP UGEL Putina*..... 62

**Figura 9:** *La comunicación en las IEP UGEL Putina* ..... 64

**Figura 10:** *Las condiciones laborales IEP UGEL Putina* ..... 65

**Figura 11:** *Relación gestión educativa y el clima organizacional*..... 67

**Figura 12:** *Relación gestión estratégica y clima organizacional* ..... 69

**Figura 13:** *Relación gestión pedagógica y clima organizacional* ..... 71

**Figura 14:** *Relación gestión administrativa y el clima organizacional*..... 72

**Figura 15:** *. Relación gestión comunitaria y el clima organizacional.* ..... 74



## RESUMEN

El **objetivo** de la investigación es determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el clima organizacional. **Metodología** para concretar el estudio es el método hipotético deductivo, el tipo de investigación es correlacional y el diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, porque la información se captó en el contexto un solo tiempo, la población fue los docentes de nivel de educación primaria de la UGEL Putina y la muestra es de 85 docentes seleccionados de manera probabilística y estratificado. **Los resultados** permiten mencionar que existe relación positiva y significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria de la unidad de gestión educativa de Putina, según el coeficiente de correlación,  $r = 0,703$ . La prueba de hipótesis nos indica que p valor es 0,000, que es menor al 0,05 que es el nivel significancia, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, es decir cuando más mejora la gestión educativa, también mejorará el clima organizacional, por lo es necesario elevar el nivel de gestión educativa para mejorar el clima organizacional. **En conclusión**, la gestión educativa tiene directa relación con el clima organizacional, en consecuencia, los orienta la conducción de la labor docente y administrativa de manera estratégica visualizando la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para lograr los objetivos y metas que se planteen.

**Palabras claves.** Gestión educativa, clima organizacional, gestión pedagógica.



## ABSTRACT

The objective of the research is to determine the relationship that exists between educational management and the organizational climate in the educational institutions of primary education, and the methodology to carry out the study is the hypothetical-deductive method, the type of research is correlational and the design of the research is non-experimental cross-sectional, because the information was captured in the context only one time, the population was the teachers of the primary education level of the UGEL Putina and the sample is 85 teachers selected probabilistically and stratified. The results allow us to mention that there is a positive and significant relationship between educational management and the organizational climate in the educational institutions of primary education of the Putina educational management unit, according to the correlation coefficient,  $r = 0.703$ . The hypothesis test indicates that  $p$  value is 0.000, which is less than 0.05, which is the level of significance, which allows rejecting the null hypothesis and accepting the alternative hypothesis, that is, when educational management improves, the organizational climate will also improve. so it is necessary to raise the level of educational management to improve the organizational climate. In conclusion, educational management is directly related to the organizational climate, consequently, guiding them in the conduct of teaching and administrative work in a strategic manner, visualizing the educational situation, developing the strategy and articulating actions to achieve the objectives and goals that arise.

**Keywords.** Educational management, organizational climate, pedagogical, administrative.



## INTRODUCCIÓN

La investigación considera uno de los problemas que trasciende en el sistema educativo, cuyo objetivo es determinar la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas primarias de la UGEL Putina, 2020. La orientación de los directores en la gestión educativa es crucial para fomentar un ambiente institucional positivo. También podemos señalar que, dadas las condiciones actuales, el sistema educativo se encuentra en un estado de crisis debido a una serie de problemáticas que enfrenta, siendo una de las más significativas la ausencia de un clima organizacional de apoyo. Es decir, es una condición fundamental para lograr las metas y los compromisos definidas en la gestión escolar, cada uno de elementos quienes participan directamente en la gestión escolar necesitan un clima adecuado, que la misma sea una motivación, por lo tanto, los líderes tienen la responsabilidad de llevar a cabo una gestión educativa adecuada, a pesar de los retos presentados por la problemática actual. Esta investigación busca analizar la relación entre estas dos variables e identificar el grado de asociación, lo cual contribuye a una mejor comprensión del fenómeno relacionado con cada variable.

A continuación, esbozamos el marco del estudio. El capítulo inicial aborda la situación problemática, seguido de una articulación de los problemas generales y específicos y sus justificaciones. Además, detalla los objetivos generales y específicos de la investigación, destaca su importancia y alcance, analiza las limitaciones y límites del estudio y presenta las hipótesis generales y específicas junto con las variables relevantes.



En el segundo capítulo de esta investigación, está el marco teórico. En el tercer capítulo la metodología de la investigación, se halla el enfoque, tipo, nivel, diseño de investigación. En el cuarto capítulo presentamos los resultados de la investigación y la contratación de cada una de las hipótesis, la discusión de los resultados, así como las conclusiones y las recomendaciones, como también las referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.



## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En los últimos años se han producido algunos cambios muy resaltantes en el tema de la gestión educativa, que se están produciendo rápidamente, dichos cambios muchas veces ocurre por demandas de la sociedad actual, que son muy difíciles de controlar se o disminuir los efectos de dichos cambios en las todas las acciones administrativa y pedagógicas de toda institución educativa, en ese contexto nos vemos obligados a reflexionar profundamente al respecto, de tal manera que podemos diagnosticar nuestras necesidades y debilidades frente a dichos desafíos, y formular estrategias para adaptarnos a dichos cambios y exigencias en el ámbitos de la gestión escolar, para lograr con eficacia el logro de la metas y objetivos institucionales, según los principios organizacionales definidas en la gestión institucional. Por lo tanto, el saber llevar a cabo una gestión educativa y generar un el clima organizacional es fundamental según (UNESCO, 2010).

El sistema educativo actual al igual que otras entidades necesitan adaptarse en las actuales circunstancias, a esas demandas y necesidades de la sociedad, los cambios que se han generado es acorde a los nuevos paradigmas que se vienen



implementando en el sistema educativo, al igual que el resto de las organizaciones educativas en el mundo, por lo tanto, nos vemos obligados adaptarnos a dichos cambios que son necesarias, y abren mayores posibilidades de desarrollo para nuestra sociedad, como por el ejemplo el sistema de gestión por resultados, es una necesidad actual que a la sociedad entera nos obliga a ingresar a ese sistema, porque se busca es tener eficiencia y eficacia en la gestión escolar, para ello los sistema educativos debemos buscar estrategias más pertinentes para cumplir nuestras funciones con mayor relevancia y pertinencia como miembros del sistema educativo de este modo se más competitivos, frente a dichos desafíos .

Según el análisis que planteamos, que es suma urgencia que las IIEE de la UGEL Putina se pongan a la orden y a la par dichos cambios para enfrentar dichos desafíos del contexto, que dichas entidades en las actuales circunstancias pasan por serias dificultades, en la mayor parte de éstas entidades educativas existen diversos problemas, a partir del análisis de esta situación problemática planteada, podemos darnos cuenta, que existen diversos problemas en la gestión educativa, que fundamentalmente en la gestión pedagógica, eso debido a que en la actualidad el sistema educativo se efectúa de manera virtual, usando como recurso indispensable las tecnologías de información y comunicación, los docentes con el escaso conocimiento y dominio no están usando como corresponde dichos recursos tecnológicos, de los datos recabados nos podemos dar cuenta que los docentes no contaban con estos recursos, y peor aún no tenían el dominio o conocimiento amplio de cada recurso, porque la situación problemática se ha presentado de manera intempestiva y radical, en el periodo del año académico 2020, aún continua la situación problemática en el presente año académico, las cuales dificulta seriamente el desarrollo de las actividades académicas, claro que



no todos sopesan están situación descrita, la mayoría han superado dichas dificultades, bajo este enfoque indicamos que la gestión escolar debe cambiar radicalmente.

Los enfoques y modelos de gestión escolar que los líderes deben adoptar e n este tipo de situaciones deben adaptarse a estos requerimientos y a las necesidades de la situación para ser consistentes con los avances científicos, bajo los directivos y su liderazgo, se adaptan a cambios repentinos provocados por diferentes situaciones, como después de introducir un nuevo modelo de gestión educativa más adecuado a las circunstancias.

Organizaciones hoy consiguen dar pasos decisivos para crear valiosas posibilidades de aprendizaje, y son ellos quienes optan a agregar el análisis, las preguntas constructivas y el aprovechamiento de los errores, aprendizajes relevantes, englobando al desarrollo de la cultura institucional. En cuanto a las personas que pasan mayor parte de sus vidas en su trabajo, y en algunos casos muy comprometidos con ella, entonces podemos decir que si se han desarrollan tanto profesional como personalmente, bajo estos desafíos que presentan las circunstancias, si han comprendido los efectos de los cambios, comparten experiencias y puntos de vista con compañeros, con directivos, estudiantes, padres de familia, relacionándose unos con otros y con varias mas personas más, sus aprendizajes, una contribución indiscutible al desarrollo de la nueva gestión escolar y el desarrollo de buenas relaciones interpersonales, generando satisfacción y motivación de las personas, ellos contribuyen en desarrollar actitudes para un vivir, creando un ambiente de trabajo agradable para el éxito en cualquier institución educativa. Los directivos de cualquier entidad educativa como organización que está dedicada a promover el desarrollo personal y social, a esto se le llama



desarrollo de capital humano y logra que se sientan identificados y satisfechos con el trabajo y el lugar donde realizan sus obligaciones.

En ese contexto podemos indicar que en la actualidad las organizaciones educativas carecen de políticas claras de desarrollo profesional y personal, asimismo se evidencia carencia en la identidad y compromiso de las personas, por otro lado, es importante ejecutar actividades para gestionar el estado emocional de los colaboradores, que los mismos se sientan identificados con la visión y misión de la institución educativa. Es por ello el compromiso y participación de sus miembros es necesario para alcanzar los objetivos estratégicos marcados. Mencionado compromiso se realizará mediante el desarrollo del capital humano y los valores humanos. Las organizaciones más exitosas son aquellas que buscan desarrollar a sus empleados, motivarlos, no solo para trabajar, sino también brindarles crecimiento profesional.

Esta investigación acentúa el interés de resaltar la importancia del desarrollo del clima laboral positivo, ya que ella se constituye en un elemento sustancial para favorecer la mejora del sistema educativo, por ello es fundamental que cada entidad educativa cuente con políticas y estrategias pertinentes para brindar oportunidades para mejorar el ambiente de trabajo, el cambio de actitud y la innovación logren ser efectivos. Al respecto podemos mencionar que uno de los elementos muy importantes es el clima institucional favorable, si existe un buen ambiente de trabajo al interior de dichas organizaciones, se podrá lograr todas las aspiraciones y metas que se han determinado para lograr que la entidad educativa sea exitoso, en ese sentido es necesario innovar y asumir cambios sustanciales para asimilar y hacer propia dichos cambios desde diversas perspectiva que nos convoca a efectuar una buena gestión escolar, esa es el mayor interés en ésta investigación.



En ese contexto la evaluación y la autoevaluación de los paradigmas que ha asumido la gestión en la institución educativa es necesario, fundamentalmente reflexionar referente a dichas acciones que efectuamos cada día, de este modo podemos podremos implementar acciones de mejora cada vez más eficientes, y éstas acciones de mejora sean para enriquecer la gestión escolar, y el ambiente institucional, es decir estas mejoras podrán ser efectivas a través de la implementación de los planes de mejora.

La investigación tiene gran importancia en éstos últimos tiempos, porque a través de los resultados de investigación, permite proponer mejorar sustanciales en el sistema de gestión escolar para generar un clima organizacional adecuado, que el mismo permitirá mejorar cambios sustanciales en el sistema educativo y podrá evidenciarse la mejora fundamentalmente en la evolución de las habilidades en los estudiantes, además estos cambios están basados no solamente en las percepciones personales, sino en generar cambios sustanciales en el sistema educativo, por lo tanto, crear un buen clima organizacional es fundamental como uno de los elementos básicos del desarrollo institucional.

## **1.2 FORMULACIÓN O PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

OG ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria de la UGEL de Putina en el año 2020?



## 1.2.2. Problemas específicos

P.1 ¿Qué relación entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria?

P.2 ¿Qué relación entre la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria?

P.3 ¿Qué relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria?

P.4 ¿Qué relación entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria?

## 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación que se realizó marca una diferencia sustancial de otros estudios que se han realizado referente al problema planteado, este estudio considera que es importante analizar profundamente referente a la gestión escolar en relación al clima organizacional, considerando que una buena gestión educativa solamente se puede lograr cuando existe un buen clima organizacional, ésta tesis es fundamental en este estudio, ya que remarca la importancia de la generación de un clima organizacional favorable para lograr todas las metas o actividades que se pudieran ejecutarse al interior de dichas entidades, en consecuencia en este estudio es fundamental analizar y discernir cada una de las dimensiones definidas y determinar los beneficios que se tiene como resultado de esta investigación.

### Justificación Teórica

Los resultados de la investigación se constituyan en un aporte fundamental para seguir realizando otras investigaciones al respecto, es decir el análisis que se



ha realizado desde el análisis y la revisión bibliográfica constituyan en un aporte, así como el análisis que se ha efectuado desde la información que se ha recogido desde la realidad, el constructo científico que se ha efectuado en este estudio debe orientar diversos estudios a nivel teórico, de este modo podemos coadyuvar en la solución de diversos problemas que aqueja el sistema educativo, de este modo teóricamente se hará un aporte efectivo a la ciencia.

### **Justificación Práctica**

Los resultados que se han encontrado en la investigación se justifica porque constituirá un aporte en forma práctica en la solución del problema planteado, además en la implementación de un sistema de gestión escolar, se pueda tomarse en cuenta dichos resultados para formularse más estrategias pertinentes, en la generación de un clima adecuado y favorable a nivel organizacional, porque en este estudio remarcamos que la generación de un clima organizacional es fundamental para lograr los objetivos previstos, es decir a partir de las conclusiones a las cuales se arriba en el estudio se podrán orientar estratégicamente la implementación de un sistema de gestión escolar más amigables y cercano a las necesidades y demandas de los usuarios, la mejora de los procesos y sistema debe ser orientado técnicamente por los resultados de esta investigación.

### **Justificación Metodológica**

Asimismo, queremos resaltar que los resultados de este estudio se constituirán en un aporte para la mejora de los procedimientos, en las técnicas y estrategias que se implementarán en las instituciones educativas para mejorar el sistema de gestión escolar, además como sostuvimos que la generación de un buen clima organizacional es fundamental, para circunstancias favorables logrando las metas y exigiendo mayor identidad y compromiso con dichos fines, para ello es



preciso analizar cada uno de las conclusiones a las que arribamos en este estudio, que los se constituyan en un aporte valioso para mejorar dichos procedimientos. Un buen clima de trabajo que quiera tener éxito, es sin duda lo más importante para cualquier organización. Las personas son el activo más valioso de una empresa y más aún si se identifican con la institución, serán más eficientes y realizarán su trabajo de la mejor manera posible.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo general**

OG. Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria de la UGEL Putina en el año 2020.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

O1. Identificar la relación que existe entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria

O2 Conocer la relación que existe entre la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.

O3. Establecer la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria

O4. Establecer la relación que existe entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.



## 1.5 IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Desarrollar la investigación referido a la calidad de gestión escolar y generación de un clima organizacional, es una de las tareas fundamentales para poder cumplir las metas y objetivos institucionales, se constituye como clima organizacional a uno de los factores que trasciende en la realización de todas las actividades académicas, administrativas e institucionales en las instituciones educativas, en todos los niveles y modalidades educativas, en dichas circunstancias es necesario reflexionar profundamente al respecto, y desarrollar estudios o investigaciones al respecto, para analizar y proponer alternativas de cambio que coadyuve a efectuar cambios sustanciales en el sistema educativo, por ello los directivos deben de dirigir y cohesionar esfuerzos con todos los colaboradores, por ello en el presente estudio, las conclusiones a las que se llegó, contribuirán a la mejora de la gestión de las instituciones educativas, a partir de esta investigación consideramos que la gestión escolar desempeña un papel importante en las entidades educativa, al analizar y promover diversas alternativas de solución a diferentes problemas educativos dentro de una institución. Para buscar alternativas de solución dentro del marco de una gestión escolar, se debe aplicar principios y estrategias efectivas para plantear alternativas de solución a diversos problemas de naturaleza muy variada. Por otra parte, una buena gestión también amerita desarrollar un buen liderazgo por parte de los directivos, con la finalidad de implementar más poder democrático promoviendo un incremento en la participación para toma de decisiones, desarrollar nuevas competencias e interacciones en los participantes y organizaciones de la educación.

Las conclusiones de esta investigación es válido y marca un modelo de gestión que va mejorar sustancialmente todos sus aspectos y ámbitos que presenta



la gestión, especialmente la gestión pedagógica, y la gestión de los recursos humanos, cuya conducción acertada es fundamental, porque constituye en un elemento muy importante un buen clima, en consecuencia si existe una buena gestión de los recursos humanos también habrá buen clima organizacional, un ambiente de confianza, que inspira mayor seguridad habrá mayor nivel de productividad, y los resultados serán favorables y sobre todo se podrán cumplir con las metas institucionales, y establece en un aspecto importante para la constitución de las nuevas generaciones de estudiantes del país o de una determinada sociedad.

## **1.6 LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

La elaboración de esta investigación nos ha permitido ser más perseverante frente a los obstáculos, hubo diversas limitaciones durante el proceso investigativo, una de las limitaciones fue referido a la aplicación de los instrumentos, de acuerdo a la naturaleza de la investigación, debía ser en el contexto de un solo tiempo, sin embargo, no era posible encontrar a todos los docentes seleccionados en la muestra, usando las herramientas tecnológicas se ha podido cumplir con esta meta, recoger información sin sesgar, cuidando que los datos sean recogidas en estado natural y que reflejen la realidad tal como se presenta, no obstante, a dichas dificultades se ha cumplido con esta meta de contar con la información correspondiente.

La información se ha recogido en las circunstancias, cuando el sistema educativo fue declara en emergencia la salud de la población, por ello fue necesario cumplir con los protocolos necesarios y efectuar a su vez con el proceso investigativo, con la finalidad de captar datos en estado natural sin sesgo alguno y encontrar resultados que ayuden a formular propuestas de mejora que mejoren los



niveles de gestión escolar, y el clima organizacional, sin lugar a dudas que en esta etapa es de suma importancia, de acuerdo a las exigencias del contexto así lo exige, y en función a éstas demandas es pertinente enfrentar todos los obstáculos y precisar las estrategias necesarias para cumplir con los objetivos previstos en esta investigación.

## **1.7 HIPÓTESIS**

### **1.7.1 Hipótesis general**

HG. Existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria de la UGEL Putina en el año 2020.

### **1.7.2 Hipótesis específicas**

H1. Existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.

H2. Existe relación significativa entre la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.

H3. Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.

H4. Existe relación significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional que presentan las instituciones educativas de educación primaria.



## 1.8 VARIABLES E INDICADORES

### 1.8.1 Conceptualización de las variables

#### **La gestión educativa:**

Se vuelve más eficaz la gestión educativa, cuando se dota de capacidades administrativas a la escuela y a los niveles intermedios de la gerencia, incorporando la experiencia acumulada en cada institución educativa. Asimismo, para la implementación de cualquier reforma o innovación, es necesario el soporte continuo de las autoridades centrales, así como la continuidad del líder visible de la reforma, junto con una normatividad clara, sencilla, bien aceptada y comunicada. De lo contrario, solamente avanzarán un poco las escuelas mejor dotadas antes de la reforma; mientras que las otras resultarán impermeables o hasta perjudicadas por ella. Consejo Nacional de Educación (2014).

#### **Clima organizacional:**

El clima organizacional es un fenómeno o situación que generan los integrantes que conforman el equipo base de cada entidad educativa, en este caso los directivos, docentes, personal administrativos, estudiantes y padres de familia, resulta, ellos aportan cada uno con sus decisiones y acciones para generar el clima organizacional, y son ellos y toda la comunidad educativa son las perciben dicho clima como favorable o desfavorable, por ello deben ser conscientes cada uno de los colaboradores bajo la dirección de un líder para provocar un clima adecuado, y este fenómeno o situación es la condición básica para lograr cualquier meta y objetivo institucional, además influye poderosamente para la toma de decisiones y proyectarse en el desarrollo de las actividades y lograr mayor productividad y eficiencia en sus actividades, a razón de dichos cambios se podrán efectuar una gestión escolar, y las mejoras necesarias en las organizaciones. (Brunet L. 1987).



1.8.2 Operacionalización de las variables

**Tabla**  
Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración
V1. Gestión educativa	Gestión estratégica	<p>Participa en la formulación de instrumentos de gestión como PEI, PAT, PCI, RI</p> <p>Percibe si aplica los instrumentos de gestión formuladas con toda la familia escolar.</p> <p>Percibe Ud. si el personal jerárquico realiza proyectos de innovación en bien de la Institución Educativa.</p> <p>Percibe si el personal de la Institución Educativa está satisfecho(a) con el trabajo que realizan.</p> <p>Conoce si las metas planificadas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento si cumplen</p> <p>Conoce si los directos evalúan la eficiencia de los instrumentos de gestión escolar</p> <p>Conoces si todos participan en la ejecución y evaluación de las actividades planificadas en los instrumentos de gestión escolar.</p> <p>Percibe si el reglamento interno de convivencia escolar, genera buen clima institucional.</p>	<p>Deficiente (1)</p> <p>Regular (2)</p> <p>Bueno (3)</p>
	Gestión pedagógica	<p>Se evidencia que los directivos efectúan una buena planificación, organización, ejecución y evaluación de diversas actividades en la IE.</p> <p>Se percibe que la dirección brinda apoyo oportuno a los docentes en la formulación del PCI, y experiencias de aprendizaje y sesiones de aprendizaje.</p> <p>Se evidencia que el personal directivo, administrativo asiste a jornadas laborales puntualmente.</p> <p>Se evidencia que la aplicación de una propuesta pedagógica acorde a las necesidades o demandas de los estudiantes.</p>	Muy bueno (4)
	Gestión administrativa.	<p>Se observa que el director actualiza permanente el CAP.</p> <p>Se evidencia que el director gestiona presupuesto para mantenimiento adecuado de la infraestructura y los equipos.</p> <p>Se percibe que el director distribuye a los docentes material didáctico y bibliográfico otorgado por el MINEDU.</p> <p>Se observa que el director sabe tomar decisiones y acepta sus errores y asume sus responsabilidades en la gestión.</p>	
	Gestión comunitaria	<p>Percibes que la institución educativa prepara para la vida y el trabajo.</p> <p>Se evidencia que evalúa con pertinencia la calidad del servicio educativo ofertado.</p> <p>Se percibe que la comunidad educativa participa en diversas actividades académicas institucionales.</p> <p>Se percibe que la IIEE. realiza actividades de reflexión referente a los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Se percibe que los padres de familia de la IIEE. Participan activamente en el aprendizaje de los estudiantes.</p>	



		<p>Se percibe que la IIE. invita a otras entidades locales como aliados para brindar talleres y charlas a los estudiantes.</p> <p>Se percibe que todos los miembros de la comunidad educativa participan en las jornadas de sensibilización sobre la importancia de la salud, educación en valores y el cuidado ambiental.</p>	
	Autorrealización	<p>Se evidencia que existen las posibilidades de desarrollo personal e institucional en la entidad.</p> <p>Se observa que cada profesor trata de asegurar el nivel de logro de las competencias las áreas curriculares.</p> <p>Se evidencia que existe una organización que favorece lograr calidad en el servicio educativo.</p> <p>Se percibe que existe condiciones favorables para alcanzar los objetivos previstos en la IIEE</p> <p>Se percibe que existe mayor compromiso con las metas institucionales.</p>	<p>Nada adecuada (1)</p>
V2. Clima organización	Involucramiento laboral	<p>Se observa que entre compañeros de trabajo son solidarios y se cooperan entre ellos en diversas tareas.</p> <p>Se percibe participación concertada para consensuar y planificar los logros educativos.</p> <p>Conoces que todos los miembros de la comunidad educativa perciben como elemento clave el buen clima organizacional</p> <p>Percibes que existe buena comunicación y de acceso a la información necesaria para cumplir con éxito cualquier trabajo.</p> <p>Percibes que existen diversas comisiones, y buenas relaciones humanas y son armoniosas.</p>	<p>Poco adecuada (2)</p> <p>Adecuada (3)</p> <p>Muy adecuada (4)</p>
	Comunicación	<p>Percibes una comunicación es eficaz, rápida y clara.</p> <p>Se evidencia interacción permanente con las autoridades de mayor jerarquía y viceversa.</p> <p>Percibes que al interior de la entidad se promueve buena comunicación, fluida y eficaz.</p> <p>Existe información rápida y eficaz que da cuenta de los logros y avances en las áreas de la organización.</p> <p>Existe condiciones favorables para realizar trabajos y los compañeros son solidarios.</p>	
	Condiciones laborales	<p>Existen metas y objetivos que no se han cumplido, que los mismos son superadas inmediatamente.</p> <p>Percibes que las comisiones se constituyen en verdaderos equipos de trabajo, formadas para cooperar con la gestión escolar.</p> <p>Se cuenta con todas las condiciones favorables para realizar trabajos en forma conjunta.</p> <p>Percibes que las metas y objetivos descritos en los instrumentos de gestión, guardan relación con la visión y misión.</p> <p>Percibes que existe recursos tecnológicos que facilita la realización de diversas actividades en la entidad.</p>	



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1 Antecedentes a nivel internacional.

Según Brito-Carrillo, Clara, Pitre-Redondo, Remedios, & Cardona-Arbeláez, Diego. (2020), en la presente investigación abordan sobre el clima organizacional a partir de las variables como liderazgo, toma de decisiones, motivación y control. El objetivo es identificar como las variables seleccionadas influyen en el desempeño de los colaboradores en la empresa estudiada. En primer lugar, se recogen las principales contribuciones de la comunidad académica en materia de clima organizacional. Luego se aplicó una encuesta basada en las variables de estudio, seguida de un análisis de correspondencia para determinar cómo se relacionan las variables de estudio. Una de las primordiales conclusiones es que existe cohesión y relación entre las variables, seguimiento y liderazgo, tiene una influencia decisiva en la creación del clima organizacional. Esto a su vez afecta el desempeño y el logro de los objetivos de las organizaciones.

Según Quinteros D. L. y Sánchez M. A. (2019) Presenta un diagnóstico del clima organizacional y sus dimensiones: motivación y satisfacción en dos



Instituciones de Educación Superior en México, se probó la relación directa entre estos dos factores y su incidencia en la efectividad en procesos de gestión educativa, requisito indispensable para conseguir la calidad educativa. Se trata de un estudio mixto, descriptivo, transversal y no experimental. Aplicado a 84 docentes utilizando el cuestionario 5F de Openmet. Como resultado se encontró que estos niveles son apropiados en la dimensión motivación, pero no de satisfacción. Además, se caracterizó que, a pesar de tener condiciones salariales y de prestaciones muy similares, la satisfacción alcanza niveles más bajos en una de las Instituciones de Educación Superior en parte por factores como conciliación y flexibilidad y la igualdad y equidad laboral.

La Torre, (2012), en la tesis que presenta "La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral" - Valencia, en su conclusión menciona que las buenas relaciones humanas se orientan a establecer relaciones positivas, consecuentemente mejorar el desempeño en sus funciones que realizan los colaboradores. Desde esta óptica si las relaciones humanas positivas favorecen inexorablemente en lograr los objetivos y metas institucionales, siempre y cuando estén fuertemente implementadas, conocidas por todos los colaboradores, especialmente por los docentes y miembros de la comunidad educativa, aun cuando estén bien informadas estén en la capacidad de generar buenas relaciones humanas dentro de la organización. Otra conclusión es lo referido a la práctica de valores, lo cuales hacen posible buenas relaciones humanas, orientadas a encontrar mayor compromiso e identidad con la institución educativa, además también es importante reforzar las actitudes positivas, así como la autonomía en las acciones que puedan favorecer la percepción de los demás miembros de la comunidad educativa, cuidando de este modo el bienestar en la organización para



favorecer un trabajo de calidad que satisfaga y apoye el desempeño docente. Otra conclusión es fortalecer y apoyo a la organización que debe de mostrar su potencialidad y para aumentar cada vez la satisfacción laboral y de reconocer cada vez sus logros.

## 2.1.2 Antecedentes a nivel nacional

Según Rivas Martínez, Norma (2021) objetivo conocer la relación que existe entre la gestión educativa y el clima organizacional - Huanta. La metodología que asumió para su realización de la presente investigación fue el tipo descriptivo y diseño correlacional. Un cuestionario centrado en la gestión educativa, junto con otro de evaluación del clima organizacional, sirvieron como herramientas para la recolección de datos de una muestra de 80 docentes. El análisis estadístico empleó la prueba Tau-b de Kendall porque los datos obtenidos de los instrumentos se miden en una escala ordinal. Al analizar los datos, los hallazgos revelan una correlación sustancial entre la gestión educativa y el clima organizacional en escuelas primarias ubicadas en el sector urbano del distrito de Huanta; cuyo coeficiente de correlación fue de ( $t_b=0,701$ ,  $p=0,000<0,05$ ).

Panta Zapata de Rivera, Violeta (2018) de acuerdo a los propósitos que ha establecido el investigador, estudio presenta el siguiente objetivo: Determinar la relación que existe entre gestión educativa y el clima organizacional IEP - Sullana. En este estudio se busca establecer la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional, que coincide con los propósitos del estudio que presentamos, sin embargo en esta investigación para su realización se asumió el diseño no experimental y el tipo de estudio descriptivo correlacional, y la selección de la población y muestra fue a través de procedimiento probabilísticos, seleccionado de un total de 246 se la seleccionado 161 docentes, a quienes se aplicó un cuestionario



por cada una de las variables, y una vez reunida la información de la realidad tal como se presenta, se procedió a analizar a través de estadígrafos pertinentes, es decir se emplea la estadística paramétrica de Pearson en la hipótesis de prueba, con un nivel de confianza al 95% y un margen de error de 5%. Los resultados nos indican que el coeficiente de correlación de  $r = 0,790$  y  $p$  valor es  $p = 0,90000$ . concluyendo que existe relación significativa entre las variables, posiblemente la gestión escolar que ejercen los directivos no genera un clima institucional, por ello los docentes no perciben que existe buen clima institucional.

Según Vargas (2018) El objetivo de esta investigación fue conocer si el clima organizacional guarda relación con el compromiso organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional José María Arguedas – Andahuaylas, 2018, desde esta perspectiva el proyecto de investigación viene a ser de tipo aplicativo, perteneciente a un nivel correlacional; de diseño no experimental y de corte transeccional; además, la investigación se ha enmarcado en el método hipotético deductivo. Se trabajó con una población de 86 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas, la muestra se ha seleccionado por el método no probabilístico por conveniencia; y, para la recopilación de la información se utilizaron las técnicas de observación directa, la encuesta y la revisión documentaria. Se ha llegado a las siguientes conclusiones: El clima organizacional percibido por el personal administrativo de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas relacionado a un nivel de acuerdo a la organización que tiene el personal administrativo. El mismo que presenta una relación directa y significativa ( $Rho$  Spearman =  $0,749^{**}$  y  $P = 0,000$ ), indicando que si mejora el clima organizacional de la misma forma habrá una mejora del nivel de compromiso organizacional del personal administrativo.



## 2.1.3 Antecedentes a nivel local o regional

Panca P. R. (2021) La investigación realizada tuvo como objetivo evaluar la correlación entre las prácticas de gestión educativa y la efectividad docente - Orurillo. Este estudio utilizó un enfoque no experimental, empleando un diseño descriptivo correlacional. La población y muestra de estudio estuvo compuesta por 51 docentes que fueron designados y empleados en tres niveles educativos: inicial, primaria y secundaria, todos dentro de la red educativa. El enfoque empleado fue una encuesta, utilizando cuestionarios diseñados para cada variable, que fueron analizados después de la recolección de datos. Los hallazgos indican que el 76,5% de los docentes cree que la calidad de la gestión educativa es satisfactoria, mientras que el 72,5% considera que el desempeño docente es igualmente encomiable. Al evaluar las hipótesis se utilizó el estadístico Rho de Spearman, que arrojó una correlación positiva robusta ( $Rho = 0,686$ ) entre las variables de gestión educativa y el desempeño docente. En consecuencia, concluimos que la gestión educativa efectiva está directamente vinculada con un mejor desempeño docente.

Según Torres, E. & Zegarra J. (2015). Los investigadores en dicho artículo pretenden encontrar un nivel de relación que exista a través del clima organizacional y por otra parte del desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. Para ello el proyecto de investigación asumió un diseño no experimental y es post facto, el tipo de estudio correlacional, dentro del marco de una metodología cuantitativa, el tipo de muestreo probabilístico y estratificado, seleccionado a través de este procedimiento muestra a 133 docentes. Se realizó un análisis de correlación con el estadígrafo de  $r$  Pearson y la "t" de Student para definir el nivel de correlación. Además, en el análisis de los



resultados encontramos presencia de una fuerte correlación directa positiva ( $r = 0,828$ ) y significativa ( $t = 16,90$ ).

## 2.2 BASES TEÓRICAS

### 2.2.1 Gestión educativa.

Como lo señala el MINEDU (2021) en su guía sobre gestión de instituciones educativas y programas de educación básica, la gestión escolar abarca una gama de prácticas administrativas y técnicas de liderazgo diseñadas para promover el desarrollo integral de cada estudiante garantizando al mismo tiempo su acceso a la educación básica durante todo el ciclo educativo. ciclo. Esto se logra supervisando las condiciones operativas, refinando las prácticas pedagógicas y promoviendo el bienestar general dentro del entorno escolar. Para mejorar la gestión escolar, es esencial comprender sus múltiples dimensiones y ser conscientes de los intereses, necesidades y características únicas de los estudiantes. Esto garantiza un apoyo eficaz y significativo. Las dimensiones clave a considerar incluyen aspectos estratégicos, administrativos, pedagógicos y comunitarios.

En ese contexto se tiene como conjunto de acciones estratégicas que persigue un fin a la gestión educativa, cual es la mejora en forma integral de la institución educativa, con la participación activa y comprometida, y el fin último es mejorar la calidad de aprendizaje de los estudiantes, según Díaz, H. (2013), dice que para que haya una gestión efectiva en las IIEE. hay que dotarla de capacidades y habilidades necesarias, que están ligadas a las competencias profesionales de cada directivo que tiene como miembros dicha comunidad educativa, esto con la finalidad de potenciar los aprendizajes, para ello también se debe elevar el nivel de desempeño docente en aula, los profesores y todo el personal administrativos,



deben de corroborar en dicho propósito, también necesitamos mejorar la calidad para participar de la comunidad escolar en su conjunto, especialmente se debe comprometer la participación de los PFFF, comprendiendo que el éxito de la gestión escolar no solamente depende de los directivos y docentes, sino también depende de los estudiantes, padres de familia y miembros de la comunidad educativa en su totalidad, incluido en este equipo las autoridades, solamente así se garantiza una buena gestión escolar presentes en las diferentes instituciones educativas y el uso del factor tiempo y de todos los medios de aprendizaje, las perspectivas y el compromiso con los objetivos y los resultados, la relevancia de los contenidos son algunos factores que hay que prestar bastante atención, a fin de garantizar el logro y cumplimiento de los objetivos institucionales.

Mientras Díaz menciona que para hacer buena gestión educativa deben estar incluidos toda la comunidad educativa, a fin de hacer viable el logro de los objetivos institucionales, y el Ministerio de Educación, (MINEDU, 2012) menciona que en toda gestión educativa para que sea realmente estratégica, se debe planificar bien coordinar llevarse a cabo, cuidando que en todo el proceso haya mayor precisión y control, hasta lograr cumplir las metas previstas, adicionalmente también es necesario coordinar con otras instancias de gestión, quienes proveen servicios educativos y que ayuden garantizar el logro de los objetivos, de este modo se puede dar oportunidad que muchos tengan la oportunidad a una educación digna y derechos a una buena educación en el país. Esta posición del MINEDU es más general, que compromete la participación de otros sectores que también deben participar en la gestión escolar, en realidad eso no sucede porque cada entidad tiene diversas responsabilidades y metas que cumplir, y dan poca importancia al sector educación.



La gestión escolar se planifica y se efectúa basándose a metas y objetivos previstos en los instrumentos de gestión escolar, cada entidad educativa en base a propias demandas determinan sus metas y objetivos, que deben estar relacionadas a los compromisos de gestión escolar, y a las políticas educativas definidas como prioridad en la gestión escolar a nivel nacional, dicha metas nacionales son las que orientan la gestión, que pueden estar instruidas a diversas normas y orientaciones técnicas, los cuales es necesario tomar en cuenta para basarse, para formular y determinar diversos documentos e instrumentos de gestión escolar, es necesario definir dichas orientaciones para asegurar que la gestión educativa sean cada más eficientes, por otro es necesario asegurar que los estudiantes logren un crecimiento máximo de las competencias en todas las áreas curriculares, tal como nos indican los compromisos se expresan en calidad de indicadores, que los mismos deben ser verificadas constantemente, y por cada acción desarrollar debe llevarnos a una profunda reflexión e intervenir para tomar decisiones para mejorar el aprendizaje.

MINEDU (2015) en el Manual de Gestión Escolar, nos explica cada una de las propuestas de compromisos de gestión escolar, que el mismo ha sido reajustada, en relación al 2014, dichos compromisos de gestión guía la gestión escolar en cada una de las entidades educativas, en todo caso se convierten en ejes estratégico para la realización del Plan Anual de Trabajo, y los demás documentos de gestión, por ello vamos prestar mucha atención cuando vamos a referirnos a los compromisos de gestión escolar. Cada uno de los compromisos de gestión escolar ha sido reformulado cuyos indicadores y las expectativas de progreso. Asimismo, se agregaron fuentes de información para aclarar el cumplimiento.



Según la UNESCO, (2011) menciona sobre la gestión educativa que tiene la habilidad de dirigir y hacer buen uso de los recursos disponibles, además a partir de ésta información se puede discernir que dicha capacidad debe orientar a los directivos o las personas que dirigen las organizaciones educativas, es decir, son ellos quienes deben contar con éstas competencias para dirigir y gestionar las actividades en la entidad, esta capacidad permitirá generar acciones estratégicas para favorecer en todas las áreas curriculares el desarrollo de competencias en los estudiantes, para ello aplicando estrategias, estilo de gestión estratégica, así como al interior de la organización y hacia el entorno.

## **2.2.2 Dimensiones de la gestión educativa**

Para analizar sobre la gestión educativa, vemos por conveniente discernir esta variable por dimensiones que están muy relacionados entre sí, según el Ministerio de Educación, (MINEDU, 2011), son cuatro, los mismos se refieren a la gestión estratégica ayudan a concretar diversas actividades, que los mismos guardan relación con los compromisos de gestión escolar, y cada uno de los compromisos nos conduce a realizar actividades estratégicas en beneficio de la institución educativa, fundamentalmente a concretar que los estudiantes sean los directos beneficiarios, en ese sentido indicamos que la gestión educativa requiere de líderes que sean capaces de dirigir la organización, en consecuencia los líderes quienes dirigen una organización debes estar bien preparados, en la capacidad de dirigir, organizar, ejecutar y controlar en una constante interacción entre diferentes aspectos o elementos presentes en el día a día de la escuela.

D.S. N°006-2021-MINEDU, La gestión educativa se refiere a un conjunto de procedimientos administrativos y enfoques de liderazgo destinados a fomentar el desarrollo integral de los estudiantes. Destaca la importancia de proporcionar



acceso a la educación fundamental hasta su finalización, garantizando que el recorrido educativo sea ventajoso para los niños. y mujeres jóvenes. Por ello se debe implementar una gestión educativa estratégica y en condiciones operativas, conducentes a mejorar cada vez más la práctica pedagógica de los docentes, impulsando cada vez hacia una gestión del bienestar escolar.

Según esta norma que hacemos mención. Estas dimensiones son los ámbitos de operación estratégica en la gestión educativa, guiados por cada una de las dimensiones se puede organizar sus prioridades y acciones, de este modo se puede brindar servicios educativos de calidad a los estudiantes. Cada dimensión tiene sus propias características, procesos y actividades específicas, sin embargo, en la práctica se interconectan buscando sinergia, en ese contexto la gestión escolar debe atender a éstas cuatro dimensiones que a continuación vamos describir cada una de ellas y son las siguientes:

### **2.2.2.1 Gestión Estratégica.**

Según el D. S. N° 006-2021-MINEDU, este nivel o modelo de gestión estratégica, se dice que es el arte y/o ciencia de anticiparse a los hechos, aquí el director o el equipo directivo genera cambios en base a determinados datos, indicios que nos brinda la realidad, aquí se implementan las estrategias de cambio que garantice el desarrollo sostenible en el futuro. Además como directivo como representante y como gerente de la entidad está en el deber de implementar cambios y mejorar de manera constante estableciendo estrategias que logren asegurar el porvenir de la organización siendo este de éxito, el que dirige conduzca hacia la visión y misión de la institución, convoque a la mayor identidad y compromiso para cumplir con éxito cada uno de los objetivos planteados, en este nivel de gestión se formula, se discute, y se consolida los instrumentos de gestión



que coadyuva que la gestión alcance éxito, aquí se estructura el organigrama estructural, funcional y nominal de la institución, se formulan políticas de la cultura organizacional que ayuda a impulsar y cumplir los principios de la institución, como los que constituyen estructuras informales. En este espacio de gestión es donde se promueve y valora desarrollar destrezas y capacidades de cada individuo y de grupo. Es así que se adapta a diversos contextos transformaciones, ante diversas exigencias y cambios que ofrece la sociedad.

Según Prieto (2011), La gestión estratégica se identifica como un mecanismo crucial para evaluar y comprender las circunstancias actuales de una institución educativa. Es en este nivel donde se desarrollan políticas, estrategias e iniciativas, junto con la evaluación de opciones estratégicas efectivas dentro del intrincado panorama del sistema educativo. En última instancia, este proceso conduce a una mejor utilización de los recursos disponibles. Otro aspecto muy importante a tomarse en cuenta es un clima muy favorable que se debe generarse en este nivel y a su vez formular estrategias de motivación hacia toda la familia escolar, en consecuencia, los directivos deben tomar decisiones correctas y más convenientes, para mantenerse y avanzar en un contexto altamente competitivo y agresivo. Por ello aplicar todas las estrategias para ejercer gestión estratégica organizacional es vital.

Desde esta perspectiva, la gestión educativa estratégica se percibe como un conjunto de procesos y aplicaciones estratégicas encaminadas a la planificación, organización e implementación de diversas actividades en el marco educativo. Su objetivo principal es lograr los objetivos institucionales abordando al mismo tiempo las necesidades y expectativas de la comunidad escolar y la sociedad en general. En este proceso es suma importancia que la planificación sea estratégica, y



formular estrategias, articular actividades tendientes a lograr los objetivos y metas planteadas. En ese contexto es fundamental hacer una buena planificación, que se convierte en una herramienta de autorregulación para una buena gestión, que permita potenciar las capacidades de todos para una intervención con sentido. Por lo tanto, en este nivel la gestión es también institucional, dentro de las normas y disposiciones vigentes que orientan que se las actividades estén bien ejecutadas, especialmente cuidando el buen uso de los recursos y los beneficiarios siempre sea los estudiantes.

### **2.2.2.2 Gestión Pedagógica.**

Según la Resolución Ministerial N° 263-2021-MINEDU que aprueban los lineamientos que establecen las condiciones básicas para la provisión de servicios educativos de Educación Básica. De fecha 22 de julio 2021, en la que trata las dimensiones de la gestión escolar, en este punto vamos a referirnos sobre la dimensión pedagógica, que se refiere al núcleo de la gestión escolar, en la que se realiza un conjunto de actividades pedagógicas y uso de los recursos con mayor proximidad al logro de aprendizajes. Esta dimensión enfatiza principalmente todas las acciones que ayudan y mejoran los procesos de enseñanza y aprendizaje. Una planificación bien estructurada de estas actividades facilita el desarrollo integral y el apoyo tanto para los estudiantes como para sus familias. En referencia a la educación básica, el currículo nacional establece las diversas actividades y estrategias a fin de garantizar una atención pertinente a las y los estudiantes, de acuerdo con sus intereses, características y necesidades de aprendizaje de los educandos, así es necesario considerar las demandas del entorno que demandan una serie exigencias en el contexto actual. Según Marco de Buen Desempeño del Directivo MINEDU (2014), desde la responsabilidad de los directivos, se asume



determinadas funciones con la finalidad de dinamizar los procesos pedagógicos, que está orientadas a determinar una serie de acciones pedagógica que dinamizan un proceso de enseñanza aprendizaje, éstas acciones por lo tanto deben estar bien planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que los mismos están orientadas por la normas e instrumentos de gestión, y es formulada con plena participación de los integrantes de la familia escolar, en ese contexto los directivos deben demostrar conocimiento y dominio en la gestión pedagógica, para guiar tanto a docentes, a padres de familia y a la comunidad educativa en su conjunto. Cuenta con un equipo directivo para que promueva y garantice el logro de los aprendizajes. En ese sentido la escuela asume con responsabilidad, tendientes a gestionar cambios sustanciales en los procesos pedagógicos, utilizando estrategias formativas, medios y materiales de educación, así como en la planificación curricular que sean acordes a las demandas del contexto actual, dentro del marco de una cultura ética y participativa. De este modo se promoverá construir una visión común tendientes a formar una comunidad educativa que inspire, oriente y acompañe al fortalecimiento de capacidades, como también se promoverá a desarrollar mayor compromiso de sus miembros para crear condiciones favorables y hacerse responsables fundamentalmente para que los estudiantes logren un mejor aprendizaje.

En este contexto, nos referimos a la gestión pedagógica como un marco integral de acciones y procesos estratégicos diseñados para mejorar significativamente las experiencias educativas tanto de los educadores como de los alumnos. Y la gestión pedagógica se constituye en un conjunto de procedimientos, actividades e instrumentos de acción eficaz para coadyuvar a lograr que los estudiantes se desarrollen integralmente, sus competencias, capacidades,



habilidades y actitudes, para ello la comunidad educativa forman un equipo y se proyectan a cumplir estas metas y aspiraciones institucionales.

Las actividades estratégicas en la gestión pedagógica son diversas, pero los más importantes, son formular el proyecto curricular institucional, instrumento de gestión pedagógica en la que determinamos la escuela que queremos de acuerdo a la visión institucional, allí se fundamenta el quehacer para formar integralmente a los estudiantes en la institución educativa, todos los miembros que conforman la comunidad educativa deben participar activamente en la contextualización, diversificación y adecuación curricular, así como en la determinación de los procesos didácticos y cognitivos. Por el contrario, es fundamental aclarar la aplicación de estrategias metodológicas e instruccionales, así como definir los enfoques y procesos para evaluar el aprendizaje. Esto incluye explorar la creación y utilización de materiales y recursos didácticos, todo con el objetivo de mejorar la práctica pedagógica de los estudiantes. instructores en el aula. Para ello, es pertinente implementar programas que impulsen a las competitividades profesionales, para coadyuvar el progreso de las competencias sociales y personales, para ello también es necesario aplicar un enfoque pedagógico más pertinente a los cambios de la sociedad.

### **2.2.2.3 Gestión Administrativa.**

Ésta es una de las dimensiones de la gestión educativa, que dirige su mirada hacia el buen uso de los recursos disponibles en una institución educativa, además incluye acciones e implementación de estrategias conducentes hacia una buena administración de recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de administración del tiempo, de seguridad y control de la información que coadyuve hacia el desarrollo institucional. Todas las actividades diseñadas de



acuerdo con los estándares establecidos y rectores de la gestión deben ser obligatorias, ya que promueven la ejecución efectiva de las tareas, se alinean con los objetivos de la gestión y, lo más importante, mejoran los procesos de enseñanza y aprendizaje. En este marco, buscamos armonizar los intereses personales con los de la institución, agilizando la toma de decisiones para fomentar acciones tangibles que avancen en los objetivos institucionales.

Riffo. R. S. (2019), menciona que la administración son un conjunto de procesos y sistemas que se regulan en base a normas internas y externas, aunque dichas normas no todas se ajustan algunas actividades, las cuales se basan en base a acuerdos, es decir no siempre se podrá dar el mismo tratamiento a todas las situaciones que imperen, todo ello dependerá de una buena estructura organizacional que se implementa en cada una de las entidades educativas. Además, en esta investigación menciona que el director se constituye en un gerente del quehacer educativo, para ello debe de propiciar o crear un ambiente laboral adecuado, que inspire confianza y seguridad para que haya mayor productividad en la labor que realizan, y permita a todos los integrantes de la comunidad educativa conseguir una eficiencia eficaz en las metas planteadas.

De igual forma, López (2019), señala que los docentes juegan un papel importante en este proceso, además es quien cultiva sensibilidad humana, paciencia y tolerancia con un alto grado de aceptación por la diversidad y a la incertidumbre en los estudiantes, este proceso de recursos humanos es esencial, porque permite a los colaboradores a desenvolverse con natural, y fundamentalmente alcanzar máximo rendimiento en las actividades que realizan, en esta perspectiva la motivación a todos los miembros de la comunidad escolar es muy importante, toda que ellos son los que realizan diversas actividades a fin de



cumplir con las metas previstas, y afianzar estrategias diversas que permitan la concreción y consolidación de la meta educativa para la formación integral con niveles aceptables de calidad en la educación primaria (pág. 286).

Por otra parte, Chiavenato (2010), menciona que la administración ha alcanzado determinados avances en la gestión de recursos humanos definiéndose como “un cuerpo teórico que permite el cumplimiento cabal de los objetivos institucionales donde está inmerso el capital humano y la distribución de la empresa” (pág. 334); viéndolo desde ese punto es necesario prestar una atención especial a la administración de los recursos humanos, que fundamentalmente en ellos es necesario la motivación y políticas de recompensas, que inducen a realizar actividades en su máxima eficiencia, sobre todo en un ambiente adecuado en la que valoran a la persona y brindan oportunidades de desarrollo como personas, profesionales y ciudadanos. Estas estrategias de los recursos humanos dan espacio de crecimiento y desarrollo personal e institucional de la entidad, además de la sociedad en forma general.

#### **2.2.2.4 Gestión Comunitaria.**

Hace referencia a la relación de la institución con la comunidad de la cual es parte, además recibir el reconocimiento de la comunidad es fundamental, para tomar decisiones en el proceso de desarrollo de la institución, a esto le denominación acreditación, este certificado cualitativo de reconocimiento otorga la comunidad, desde este punto de vista es fundamental efectuar una gestión comunitaria que vincula con los intereses y aspiraciones de la sociedad, es decir educa a los estudiantes para que se desenvuelvan eficientemente en la comunidad o buscando el desarrollo de dicha comunidad, para ello debe existir estrecha



relación entre la escuela y la comunidad, por ellos son los indirectos beneficiarios del quehacer educativo que se desarrolla en la institución educativa.

La gestión comunitaria, es un conjunto actividades permiten vincular estrechamente con la comunidad, a partir de haber establecido un sistema de simbólicos comunicacionales y vinculaciones que han permitido, en donde los individuos se relacionan de manera permanente compartiendo sus narrativas. Este estilo asume la comunidad como protagonista del saber y del conocimiento que emerge de las prácticas comunitarias. (Pino, J. y Castaño, M. 2019).

Sobre la gestión comunitaria es necesario conceptualizar, para ello es pertinente analizar, partimos desde la definición que hace referencia Avella (2004): "Como un conjunto de representaciones en lo estructural, simbólico, comunicacional y físico, en donde los individuos se relacionan de manera permanente compartiendo sus narrativas. Este estilo asume la comunidad como protagonista del saber y del conocimiento que emerge de las prácticas comunitarias". (pp. 30-31).

De acuerdo al concepto anterior, debemos de buscar mayores criterios para determinar sobre la calidad educativa y dinamizar la participación en forma activa de la comunidad, en la gestión escolar. La participación de la comunidad es también como los grupos de interés, porque cuando terminan sus estudios en el nivel de educación superior deben coadyuvar en el desarrollo de la comunidad, y la comunidad en la actualidad de acuerdos a las demandas sociales, pide a la escuela que desarrolle competencias en diversas áreas, uno de ellos es en la conciencia ambiental por ejemplo, así como la comunidad requiere que los estudiantes de todos los niveles y modalidades sean formados en principios y valores para promover una sociedad más justa y solidaria.



Yela P. B., Grijalba V. R., Achicaiza C. N. y Ramírez A. B. (2014). El presente artículo es el resultado de un proceso investigativo, que considera que lograr una gestión con la comunidad es pertinente en una organización educativa, esto implica promover la participación efectiva de todos los estamentos vinculados y de la comunidad con la finalidad de involucrarse con los objetivos institucionales y abordar diversos temas con un rigor crítico y propositivo. Por ello la gestión de la comunidad, además, de orientar las actividades escolares, permite sentar las bases de un verdadero diagnóstico de las necesidades e intereses de los estudiantes, de sus padres de familia y de todos los miembros de la comunidad, así como permite diseñar políticas y estrategias de trabajo en conjunto.

### **2.2.3 Clima Organizacional.**

Según García Solarte, Mónica (2009). Define al clima organizacional como un estado o situación que está relacionada al clima institucional, término introducido por primera vez por psicología industrial/organizacional en el año 1960, por Gellerman. Aquí se refiere a la descripción desde factores organizacionales en la se definen una estructura organizacional que permite estructurar las líneas de mando y de coordinación, y las funciones de cada uno de los miembros directivos en distintos niveles, así los lineamientos, políticas y reglas, aquí se definen el papel que juega el clima en el desarrollo de la organización.

Por el contrario, es importante aclarar que el concepto de clima organizacional se basa en la noción de que los individuos existen en entornos intrincados, dinámicos y en constante evolución. Las entidades educativas en la actualidad están organizadas en diversas formas y de acuerdo a los propósitos y objetivos que persigue, y las organizaciones están compuestas por personas, o grupos de personas que generan comportamientos diversos y que afectan ese



ambiente nos dice Méndez, C. (2006), El concepto de clima organizacional tiene sus raíces en la sociología, particularmente en las teorías de las relaciones humanas, que resaltan la importancia de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo y el papel de un individuo dentro de un sistema social. El clima organizacional puede entenderse como el producto de las diversas relaciones e interacciones sociales que ocurren dentro de las instituciones educativas. Está conformado por un marco de valores, actitudes y creencias, junto con los principios institucionales específicos de cada entorno educativo, así como por su entorno interno, que está anclado en el cumplimiento de estándares establecidos.

El clima organizacional de acuerdo con Méndez, C. (2006), indica que en toda organización tiene un lugar destacado en la gestión institucional y fundamentalmente en la gestión de los recursos humanos y en los últimos años este tema ha tomado su verdadera importancia en una organización, por lo que en esta investigación también se considera un punto de análisis que marca trascendencia en definir y conocer su influencia en otras áreas de la gestión escolar.

Para Dessler (1976) El concepto de clima organizacional gira en torno a la adhesión a estándares establecidos y prácticas de gestión destinadas a lograr objetivos institucionales, al tiempo que guía el comportamiento de todos los individuos dentro de la organización. Además, se sugiere que el clima organizacional (que representa las características duraderas que definen una organización, la distinguen de otras y moldean los comportamientos de sus miembros) juega un papel importante al influir en la conducta individual dentro de la organización.

En ese contexto el clima organizacional es un concepto amplio que abarca las formas y modos de relaciones humanas dentro de una institución educativa,



para que existe buenas relaciones humanas de debe definir una estructura orgánica funcional y operativa, así como en todas las entidades también debe existir normas que regulan el comportamiento de cada uno de los miembros, por otro lado la dirección con liderazgo de quien dirige es de suma importancia, por que favorecen una buena gestión de recursos humanos, así como debemos resaltar las importancia de la motivación de todo el personal para que desarrollen identidad y mayor compromiso con los objetivos institucionales, es decir cada uno de los miembros deben de identificarse y encontrar en el sentido de pertenencia.

Según Alvarado (2003) El Clima Organizacional se menciona que es la suma de las percepciones que describe los miembros que integran la institución y la percepción de quienes no integran la entidad, por ello es importante desarrollar diversas habilidades de buenas relaciones humanas, y se debe generar buen clima institucional, porque éste es un factor indispensable para que haya un clima organizacional adecuado, donde se respeten los puestos y los cargos y se cumplen las normas, por eso se dice que son percepciones que tiene las personas y del medio ambiente laboral donde se ubican laborando en la organización.

Según Ramos, C (2007 p. 176), indica que la clave de toda la gestión educativa representa al clima organizacional, la percepción de un buen clima de todos los colaboradores favorable preponderantemente en todas las actividades que emprendan, por ello la existencia de un clima organizacional sólido, genera mayor confianza y compromiso, además está muy relacionada a expresión de la ética profesional y expresiones de solidaridad en el trabajo. La comunidad educativa debe generar y mantener siempre un clima favorable, para establecer buenas relaciones humanas y convivencia escolar. Sobre la confianza y compañerismo entre compañeros hace que se genere mayor identidad institucional,



para cumplir con los planes y proyectos que se han formulado en bien de la institución.

Según Rodríguez, D. (2007) el clima organizacional son descripciones que está ligada la función que cumple cada una de los integrantes de la institución, está referido a la vida laboral de la institución, dicha situación se relaciona al nivel de desempeño docente, si éstas cumplen con mayor satisfacción o medianamente, esta función que cumplen está relacionada a un determinada clima organizacional, si existe un clima organizacional entonces los docentes cumplen de manera satisfactoria sus funciones.

## **2.2.4 Dimensiones del clima organizacional**

Para efectúan un análisis más exhaustivo es pertinente precisar cada una de las dimensiones, es pertinente considerar que cada una de las dimensiones que se ha consideramos puede permitirnó precisar desde diversas ópticas hacer un análisis que permita caracterizar sobre la importancia del clima organizacional, en relación a un modelo de gestión escolar adoptada en la organización, es pertinente caracterizar que cada entidad se señala las siguientes dimensiones:

### **2.2.4.1 La Autorrealización:**

La autorrealización es uno los niveles de máxima aspiración del ser humano, cuando la persona alcanza la máxima satisfacción posible después de haber realizado y alcanzado sus metas y objetivos personales, profesionales y hasta familiares podemos decir que ha llegado a un nivel de autorrealización, entonces forma parte de la meta personal que conduce al desarrollo del potencial humano, que por intermedio de la autorrealización los individuos exponen al máximo sus capacidades, habilidades o talentos a fin de ser y hacer aquello que se quiere.



Según Maslow A. H. (2003). Como ya he comentado anteriormente, se trata del pico de la pirámide de las necesidades. Es la máxima aspiración de toda persona satisfacer todas sus necesidades, el tipo de necesidades se focaliza en el desarrollo de uno mismo, se cree que el hombre ha desarrollado todo su potencial humano, siendo este el último de la aspiración según Maslow, concentra diversas aspiraciones del ser humano, en este nivel se piensa que el ser humano ha logrado el desarrollo personal que abarca diversas situaciones o aspectos que el ser humano como persona y ciudadano puede alcanzar.

Para conseguir llegar a este punto, la persona debe gozar de un estado de salud mental, de plena libertad e independencia y ser un líder consigo mismo, donde demuestra haber logrado sus aspiraciones y logra resolver diversos problemas, aquí el individuo tiene una clara visión hacia dónde quiere llegar, trabaja en función de esa aspiración, es muy realista y proactiva a la vez, concreta siempre sus metas, suele establecer muy buenas amistades y practica buenas relaciones humanas, ha desarrollado el pensamiento crítico por lo tanto sabe tomar decisiones, y resolver problemas, alcanzando una gran profundidad en sus relaciones sociales.

#### **2.2.4.2 Involucramiento Laboral.**

Los trabajadores cuando están motivados y un ambiente adecuado de plena satisfacción, se involucran en sus actividades académicas con gran identidad, y compromiso, aquí logran identificar los valores organizacionales y compromiso con gran facilidad y rápidamente ponen en práctica y cumplen con las aspiraciones personales e institucionales, asimismo las entidades reconoce tales esfuerzos y recibe los estímulos correspondientes, así como el apoyo por tales esfuerzos y cumplimiento de los objetivos organizacionales.



Según Arias Gallegos, Walter L., & Jiménez Barrios, Noelia A. (2017). El concepto de involucramiento laboral se entiende como el grado de identificación que tienen una persona con su trabajo y consecuentemente con las metas institucionales, en ese sentido es grado de preocupación y dedicación que muestra una persona con su trabajo. Esta concepción tiene componentes emocionales, sentimentales y conductuales que repercuten en el ambiente de trabajo, así como en el trabajador. No es común ver estas actitudes y plena identificación con su trabajo por parte de los colaboradores en una organización, sin embargo esa es lo ideal, que todo trabajador se involucre con responsabilidad y compromiso logrando fines y objetivos de la entidad, como tal desde su ubicación hace esfuerzos para que se cumplan los objetivos institucionales, los directivos en una institución educativa deben trabajar en este nivel, motivarlos para que cumplan con sus responsabilidades, sobre todo mejorar cada en su desempeño docente, eso traerá muchos beneficios a la entidad.

#### **2.2.4.3 La Comunicación.**

Cuando hablamos de clima organizacional es indispensable establecer un sistema de comunicación muy eficiente y eficaz, porque todo va depender de ese sistema de comunicación la realización de las actividades, en plena armonía y comprensión entre los involucrados en dichas tareas o actividades, en la entidad. Es fundamental crear canales de comunicación abiertos, honestos y transparentes en todas las direcciones para garantizar que el diálogo sea inclusivo y accesible para todos.

Según Cantón M. I. y García, A.M. (2012) en las instituciones educativas la comunicación es un instrumento fundamental que representa un papel importante en el sistema organizacional y en cumplimiento de las actividades y metas



institucionales. En un estudio realizada en la Ciudad de Buenos Aires nos indica que las instituciones educativas se establecen un sistema de comunicación, lo que falta es la calidad de comunicación, es decir sea claro y pertinente, además analiza los factores que intervienen en la comunicación, el estudio se ha realizado con fines de aportar soluciones para aquellas organizaciones educativas que pretendan mejorar sus propios desarrollos. En describen una serie de problemas a comunicativos a los que deben enfrentarse.

La investigación se centró en un aspecto propio de toda institución educativa, pero que raramente es percibido como un elemento posible de análisis y menos aún de intervención para la mejora de toda la actividad. Ese aspecto, corriente en toda situación donde un grupo de personas trabaja en forma organizada, es la calidad del sistema de comunicación, en consecuencia es importante que debe implementarse un sistema de comunicación que sea pertinente y oportuna, para que los involucrados estén bien informados sobre cualquier situación que ocurre en el proceso de gestión escolar, que no cause especulaciones y menos tergiversaciones en el mensaje, por ello los directivos en una gestión transparente, debe comunicar claro y preciso en forma oportuna los logros, metas y la realización de actividades con fines de contribuir en el logro de los objetivos institucionales, de este modo no habrá malas interpretaciones, que puede dañar el buen clima institucional que se viene construyendo, además los más afectados de dichos problemas son los estudiantes, quienes deben ser los más favorecidos del sistema educativo que se implementa en la entidad.

Piñuel Raigada, J. (1997), nos indica que la comunicación es un proceso intencional, voluntario y consciente. En una entidad educativa de igual modo es intencional, voluntario y consciente, que fluye a través de un sistema y mecanismos



acordados por los integrantes de la comunidad educativa, por lo tanto, la comunicación organizacional también tiene las mismas características y que se manifiesta a través de la implantación de dispositivos apropiados, normas y disposiciones pertinentes que ayuden sobre el modo de realizarla y de prácticas organizacionales orientadas a que se haga efectiva el sistema de comunicación que requiere de emisores, canales, mensaje y receptores, siendo éstas los elementos más comunes en el sistema de comunicación, por lo tanto, si falla el sistema de comunicación debemos analizar que algunos de éstos elementos debe estar fallando.

Desde esta perspectiva la comunicación está indisolublemente ligada a la vida organizacional en todos sus aspectos. Por lo tanto, esta dimensión del clima organizacional juega un papel importante en la buena organización y marcha de la institución, se manifiesta a través de las relaciones interpersonales e intrapersonales, además las relaciones intersubjetivas amalgamadas a la cultura organizacional en una entidad, y éstas a la vez a la conducta y al comportamiento de cada uno sus miembros de la organización. Por ello es pertinente mencionar la comunicación es uno de los elementos en toda convivencia humana, como por ejemplo en el hogar si hay una buena comunicación entonces el hogar marcha bien, con cumple sus deberes en la sociedad y con cada uno de sus integrantes de la familia, por ello la comunicación se constituye en uno de los factores de desarrollo de toda entidad, por más pequeño que sea, si la organización más grande por sus responsabilidades o por número de personas o integrantes que maneja, la comunicación deberá ser un elementos esencial para conducir de manera exitosa a la entidad, en consecuencia los directivos deben establecer un sistema de



comunicación efectiva y operativa que ayude a cumplir sus responsabilidades en cada uno de los miembros de la comunidad. (Piñuel Raigada, J. 1997),

#### **2.2.4.4 Condiciones Laborales.**

Las condiciones laborales en una entidad educativa juegan un papel importante, considerando que la tarea que efectúan los docentes es formar, es educar y hasta transformar durante el proceso de desarrollo y aprendizaje de los estudiantes, en ese contexto es fundamental el reconocimiento por los esfuerzos realizados por los trabajadores. Además, cada organización proporciona los recursos económicos y psicosociales esenciales necesarios para llevar a cabo las responsabilidades asignadas.

Según Cleves, A. (2014) según esta investigación a las condiciones de trabajo en la que debe haber también tiempo para el descanso y bien organizados los horarios de trabajo, hace que esta organización se cumpla diversas responsabilidades, es así donde se define la jornada laboral, y el trabajo efectivo que se realiza en las instituciones educativas, estas acciones deben estar bien planificadas así como la exigencia de horas extras, la carga laboral al docente dentro y fuera de la institución, todo ello tiene que ver con las condiciones de trabajo del docente que efectúa la tarea de formar a los estudiantes en tierna edad, inculcando en ellos valores y principios, así como las competencias en todas las áreas curriculares, allí también tratamos sobre las condiciones de materiales de trabajo; que comprende el equipamiento y herramientas necesarias para el cumplimiento de sus funciones con los que cuenta el docente para el desarrollo de sus funciones, finalmente hacemos referencia a las condiciones sociales de trabajo; que comprende las dificultades del contexto social al que está expuesto el docente, las



relaciones sociales del trabajo, así como la satisfacción laboral, y las finalmente de las condiciones de salud de acuerdo a las actuales circunstancias.

Por otro lado, Bardales (2016) menciona que en las circunstancias actuales se requiere contemplar en el análisis diversas condiciones que sopesa el docente en el ejercicio de sus funciones, éstas condiciones de suma importancia porque el docente es uno de los actores principales que genera espacios y condiciones para un aprendizaje significativo, es por ello que se debe valorar la labor que realizan los profesionales en este caso los docentes quienes son los encargados de formar a los futuros ciudadanos. Sin embargo, no se dan las condiciones laborales óptimas para que los docentes puedan realizar su trabajo en forma óptima, hay varias razones justificadas que podríamos mencionar que los docentes actualmente no reciben las remuneraciones que les corresponde ,precario atención en el aspecto de salud,menos le ofrece las condiciones necesarias para que efectúen sus responsabilidades, pero en esas condiciones desfavorables los docentes asumen con entusiasmo y perseverancia sus funciones y continúan formando a las futuras generaciones en nuestro contexto.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1 Gestión Educativa.**

Según, (MINEDU, 2012) La gestión educativa se constituye en actividades trascendentales para dirigir una institución educativa, que permite coordinar entre niveles de gobierno, este nivel de gestión permite proveer diversas actividades, que se garanticen el cumplimiento de las políticas públicas y los compromisos de gestión escolar, en los diferentes niveles y modalidades educativas en diversos lugares, haciendo valer a su diversidad y equidad en el marco de la unidad del



sistema educativo, en ese contexto en este nivel se establecen los sistemas, niveles y procesos que permite que la gestión sea eficiente y eficaz.

### **2.3.2 Gestión Pedagógica.**

La gestión pedagógica comprende el desarrollo de las actividades académicas centradas en las competencias en todas las áreas curriculares en los estudiantes, para que eso ocurra el proceso de formación debe ser también de calidad, los docentes cumplen una función trascendente en el quehacer educativo y formativo, siendo ésta la actividad medular de la gestión educativa, que tiene que ver con las acciones académicas fundamentalmente, en ese contexto es necesario hacer un análisis de los procesos en el quehacer educativo, que involucra a todos los miembros como son los docentes, los directivos, la familia, los estudiantes y la comunidad en forma general. La gestión educativa abarca los procesos de enseñanza y aprendizaje, la diversificación de los planes de estudio, diversas estrategias metodológicas y de instrucción, evaluación del aprendizaje de los estudiantes, utilización de materiales y recursos didácticos, métodos pedagógicos, estilos de enseñanza únicos e interacción con los estudiantes.

### **2.3.3 Gestión estratégica.**

En este nivel de gestión se lleva a cabo la planificación estratégica de todos los instrumentos de gestión, con la que se dirige la institución educativa, se formulan la estructura organizacional, distribución de las tareas, planificación del tiempo, y del espacio, se analiza y formulan normas para dirigir las buenas relaciones humanas, es decir se planifica diversas actividades para el desarrollo institucional, como también se promueve y valora el desarrollo de las competencias profesionales que comprende las destrezas y capacidades de un individuo y de



varios, a fin de dinamizar procesos de mediación de los saberes en forma efectiva hacia los estudiantes, por otro se desarrolle la autonomía, competencia y flexibilidad para adaptarse y transformarse a las necesidades y cambios del entorno social.

#### **2.3.4 Gestión Administrativa.**

El uso de los recursos en forma sabia, y estratégica es de suma importancia en una entidad educativa, aquí se enfatiza fundamentalmente en formulación de métodos de enfoque de los recursos humanos, bajo determinados sistemas, procesos técnicos, considerando las condiciones necesarias y pertinentes como el clima institucional, planificación del tiempo, etc. Y cumplimiento de las diversas normativas que ayudan a establecer la direccionalidad en estos procesos, además se busca armonizar intereses de carácter individual con los institucionales.

#### **2.3.5 Gestión Comunitaria.**

Trabajar en función al grupo de interés es de suma importancia, porque ellos son los que reconocen si la entidad va por una buena dirección y está formando a todos los estudiantes en función a los intereses de la comunidad, para ello se debe tener una participación activa de la comunidad en el sistema educativo, hacer un diagnóstico exhaustivo para captar las demandas de la comunidad, adaptar y precisar los desempeños para contextualizar a dichos intereses, en ese contexto es pertinente que los directivos, los docentes y toda la comunidad escolar efectúen los planes estratégicos con esta dirección, porque nuestros educandos provienen de ella y van a servir a la comunidad cuando terminan sus estudios, por lo tanto la escuela y la comunidad deben trabajar en forma conjunta en el proceso formativo de los futuros ciudadanos, quienes conducirán los destinos de la comunidad local, regional y del país.



### **2.3.6 Clima Organizacional.**

Es definido como un conjunto de percepciones, situaciones y propiedades medibles acerca del espacio de trabajo, dichos miembros comparten en forma permanente el sistema organizacional, los ideales, la identidad institucional, los ambientes y espacios educativos, sus motivaciones y los comportamientos y actitudes que tiene que ver con la cultura organizacional. También, es importante resaltar la percepción de otros miembros externos a la entidad educativa, quienes perciben el clima institucional y organizacional con gran facilidad, dichos datos son muy valiosos, para tomar decisiones de cambio, con la finalidad de asegurar máxima productividad en sus actuaciones de cada uno de los miembros.

### **2.3.7 La Comunicación.**

Establecer el sistema de comunicación que sea claro, preciso y funcional, ayuda a concretar que la gestión escolar, además la comunicación organizacional en la que están definidas los canales y las formas de comunicación bien establecidas dentro de las organizaciones, ayudan que las entidades educativas logren sus objetivos institucionales, por consiguiente la comunicación organizacional en todas las formas ayuda a que los miembros de la comunidad educativa estén bien informados, y evita las especulaciones que tergiversan los esfuerzos que son direccionadas para el logro de los objetivos, los mecanismos pueden ser diversos, sin embargo, la comunicación directa es uno recursos que ayuda mejor a ser informados, sean éstas a través de las reuniones con el personal en las que se informan nuevas medidas, son un caso puntual de comunicación organizacional interna.



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.

Los procedimientos metodológicos para la realización del presente trabajo de investigación se han determinado aplicar el método hipotético deductivo, y la metodología de investigación científica, en ese contexto se cumplió todos los procesos y etapas de la investigación científica, como lo menciona Dávila (2006), quien dice que el enfoque que se ha asumido, permite determinar que la indagación científica puede efectuarse a través de un proceso deductivo a partir de la observación de la realidad, pues es difícil establecer la verdad universal solamente por enunciados, por ello es de suma importancia partir de los datos recogidos de la realidad y contrastar con dichos fenómenos científicos. El razonamiento deductivo puede organizar lo que ya se conoce y señalar nuevas relaciones conforme pasa de lo general a lo específico, pero sin que llegue a constituir una fuente de verdades nuevas.

Se permitió comprobar las hipótesis establecidas de acuerdo al enfoque de este método, analizando la observación de la realidad, permitiendo corroborar, a partir de un supuesto y contrastar con el marco teórico, a partir del análisis y

explicación de un determinado instante de periodo del tiempo, llamado también estudio transversal, lo que representa que el proyecto de investigación viene a ser de tipo descriptivo no experimental, no efectuando la manipulación de ninguna de las variables. (Hernández, Sampieri, y Batista, 2006)

### 3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación según la naturaleza de la investigación, es una investigación descriptivo correlacional, porque en esta investigación busca establecer la relación entre las variables, sin manipular sus variables, asimismo los datos se captaron en el contexto de un solo tiempo, en esta investigación no sólo persigue describir acercarse del problema estudiado, sino también se intenta encontrar las relaciones entre las variables, según el propósito de la misma (Charaja C. F., 2009)

### 3.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación determinada para el presente estudio es el diseño no experimental y transeccional, el mismo que describe relaciones entre dos variables en un momento determinado. Los diseños transeccionales tienen como objetivo indagar la incidencia y valores que se manifiestan en cada una de las variables (Hernández, Sampieri, y Batista, 2006) los procedimientos definidos para desarrollar el proceso investigativo, guían los propósitos y contratarlas a través de la prueba de hipótesis. En el siguiente esquema se puede apreciar el diagrama del diseño de correlación empleado:

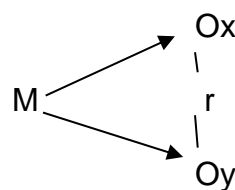


Figura 1: Esquema del diseño correlacional



## Donde:

M= muestra

Ox= Gestión educativa

O y Clima organizacional

La "r" hace relación entre ambas variables.

Por tanto, la investigación no es experimental y es de corte transversal ordinal, en la que se busca la asociación de dos variables categóricas, el enfoque de esta investigación es cuantitativa con diseño experimental.

## 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.3.1 La Población

La población comprende todos los docentes empleados en las instituciones de educación primaria dependientes de la Unidad de Gestión Educativa Local de Putina, situada dentro de la provincia de Putina. Esto incluye a todos los educadores que trabajan en el nivel de educación primaria. La fuente principal de la que se derivará la muestra.

**Tabla 1.** Según población IEP UGEL Putina.

Instituciones Educativas Primaria de la UGEL Putina	Docentes	Directivos
72126 Glorioso Santiago Giraldo	5	1
72127 Inmaculada Concepción	14	1
72139	5	1
72143 José Antonio Encinas Franco	11	1
72596 Cesar Vallejo	19	1
72667 San Antonio	14	1
72141	5	1
73015	5	1
72273 San Martin	6	1
72297	18	1
72776 Belén	5	1
72135	5	1
72134	9	1
72147	32	2
73030	11	1
72427	8	1
	172	17

**Nota:** Instituciones Educativas Publicas de la UGEL Putina – 2020.



### 3.3.2 La Muestra

La muestra se ha determinado empleando procedimientos estadísticos, de forma probabilística y por estratos, los mismos que compondrán la muestra para el estudio. Aplicando la fórmula de poblaciones finitas y es lo siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

Para ello se tendrá los siguientes valores para los elementos considerados en dicha fórmula.

**n** = N° muestra (Observados)

**Z** = Nivel de conf. = 1,96 (95%)

**P** = Prob. a favor = (0,50)

**Q** = Prob. en contra = (0,05)

**E** = Error = 0,05 (5%)

**N** = Población total = 172

$$n = \frac{172 \times (1.96)^2 \times (0.5)(0.5)}{(172)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

**n** = 85

**n** = 85 tamaño mínimo de la muestra

**Tabla 2. Muestra estratificada UGEL Putina.**

Instituciones Educativas Primaria de la UGEL Putina	Docentes	Valor constante	Muestra estratificada
72126 Glorioso Santiago Giraldo	5	0,49418	2
72127 Inmaculada Concepción	14	0,49418	7
72139	5	0,49418	2
72143 José Antonio Encinas Franco	11	0,49418	6
72596 Cesar Vallejo	19	0,49418	10
72667 San Antonio	14	0,49418	7
72141	5	0,49418	2
73015	5	0,49418	2
72273 San Martin	6	0,49418	3
72297	18	0,49418	10
72776 Belén	5	0,49418	2
72135	5	0,49418	2
72134	9	0,49418	4
72147	32	0,49418	17
73030	11	0,49418	5
72427	8	0,49418	4
	172		85

Fuente: Instituciones Educativas Publicas de la UGEL Putina – 2020.

### 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

#### 3.4.1 Técnicas de investigación

**La observación:** Es el primer paso del proceso de investigación científica, aplicada para captar la información y procesar los datos recolectados. Esta técnica se utilizó de manera permanente en todo el proceso de la investigación, fundamentalmente al momento de recoger y aplicar los instrumentos de investigación. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014),

**Encuesta.** Es otra técnica que se aplicó en el proceso de la captación de la información, que dichos datos se ha captado en el contexto de un solo tiempo, como lo menciona en el diseño de investigación, los datos se ha logrado procesar de acuerdo al diseño de la investigación tiene la finalidad de asociar las dos variables, evaluar la variable referido a la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria de la UGEL de Putina, Según Carrasco (2009), la encuesta es una técnica de investigación,



mediante preguntas formuladas a los individuos de forma directa o indirecta; es decir, busca la opinión de la población a partir del cuestionario que aplicó para cada variable.

### 3.4.2 Instrumentos de investigación

Para cada variable se ha formulado un cuestionario, con la cual se pudo evaluar por cada una de las dimensiones correspondientes.

**El cuestionario para la primera variable.** Es un instrumento que se aplicó para ambas variables, con los siguientes: Dimensión: gestión estratégica con diez ítems, por otro lado se tiene una segunda dimensión que refiere a la gestión pedagógica de igual modo con diez preguntas, la dimensión que se refiere a la gestión administrativa que también diez preguntas, y finalmente la dimensión comunitaria que también tiene diez ítems. Todas las preguntas tienen la siguiente escala de valoración Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi Siempre (4), Siempre (5). Su aplicación es de 15 a 20 minutos en un solo contexto de tiempo.

**Cuestionario para la segunda variable.** Evalúa el clima organizacional en las instituciones educativa de educación primaria y con sus respectivas dimensiones. Como primera dimensión se hace referencia a la autorrealización con diez preguntas, y como segunda dimensión se refiere al involucramiento laboral con once ítems, y la tercera dimensión hace referencia a la comunicación con nueve ítems y la cuarta dimensión se refiere a las condiciones laborales con una cantidad de diez ítems, y la escala valorativa es lo siguiente: Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi Siempre (4), Siempre (5).



### 3.5 Validación y fiabilidad de los instrumentos de investigación

Para lograr que los instrumentos de investigación sean fiables y válidos, en cuanto a su contenido, criterios y la estructura del instrumento, se ha seleccionado tres jueces expertos en investigación y conocedores del tema de investigación, para que puedan evaluar cada uno de los cuestionarios formulados, con la finalidad de asegurar que los datos o la información que se va a recoger sean válidos y confiables y no sean sesgados, a pesar que dichos se va a recoger en forma virtual, por las circunstancias en la que se vive, por dichas circunstancias el sistema educativo se ha declarado en emergencia sanitaria, por dicho motivo no se puede tener un contacto físico para recoger dicha información, por ello la información es captada en forma virtual, aplicando para ello los recursos tecnológicos. Para ello efectuado con los jurados la evaluación de los cuestionados por medio del coeficiente de Alpha de Cronbach, esto partir de los datos que han proporcionados los jueces evaluadores, se ha sometido a dicha evaluación, para ambos instrumentos han sido evaluadas por juicio de expertos. La fiabilidad se comprobó en SPSS versión 24, cuyo coeficiente de Alpha de Cronbach es como sigue:

**Tabla 3.** *Confiabilidad de las variables.*

Variables	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Gestión educativa	0,780	05
Clima organizacional	0,820	05

Nota. Confiabilidad

Los cuestionarios se han sometido a un proceso de validación para su confiabilidad y validez que según Sampieri (1998), quien dice que al realizar estudios exploratorios se utiliza una muestra de expertos, ese método es empleado en ciertos estudios cuando se necesitan, opinión de expertos de un tema, con base



en lo anterior se realizó la validación del contenido de ítems, utilizando la opinión de tres profesionales que laboran en el sector de la docencia de educación básica, en base a sus recomendaciones se realizaron las correcciones pertinentes.

### **3.5.1 Diseño de contrastación de las hipótesis**

Para decidir con estadígrafo se realizara la prueba de hipótesis es necesario efectuar la prueba de normalidad, en este caso por la cantidad o tamaño de la muestra vamos aplicar la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov que a través de ésta prueba se pudo verificar la distribución normal de los datos, si el nivel de significancia son menores al 0,05, para ver si son normales o no, siendo esta prueba no paramétrica que determina la bondad de ajuste de dos distribuciones de probabilidades entre sí. De acuerdo a este análisis se ha propuesto procesar la información utilizando IBM-SPSS versión 24.0. Con el cual, se elaborarán las tablas de contingencia a nivel descriptivo, de la misma forma para la prueba de hipótesis se utilizará el estadígrafo de Rdo. Spearman, esto en base al haberse sometido a la prueba de normalidad.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 PRUEBA DE NORMALIDAD DE KOLMOGOROV SMIRNOV

##### 1. Plantear las hipótesis

Ho. Los datos tienen una distribución normal

Ha. Los datos no tienen una distribución normal

##### 2. Nivel de significancia

Nivel de confianza al 95%

Nivel de significancia (alfa) al 5%

##### 3. Prueba de estadística a emplear

Emplearemos la prueba de Kolmogorov Smirnov

**Tabla 4.** Prueba de Kolmogorov Smirnov.

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.(p)
Gestión Educativa	0,113	85	0,000
Clima Organizacional	0,145	85	0,000

Nota. Kolgomorov

## 4. Criterio de decisión

Si  $p$  es menor 0,05 rechazamos la nula y aceptamos la alterna

Si  $p$  es mayor 0,05 aceptamos la nula y rechazamos la alterna

## 5. Decisión y conclusión

Es decir, los datos no tienen una distribución normal, por lo tanto, aplicamos la estadística no paramétrica.

## 4.2 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

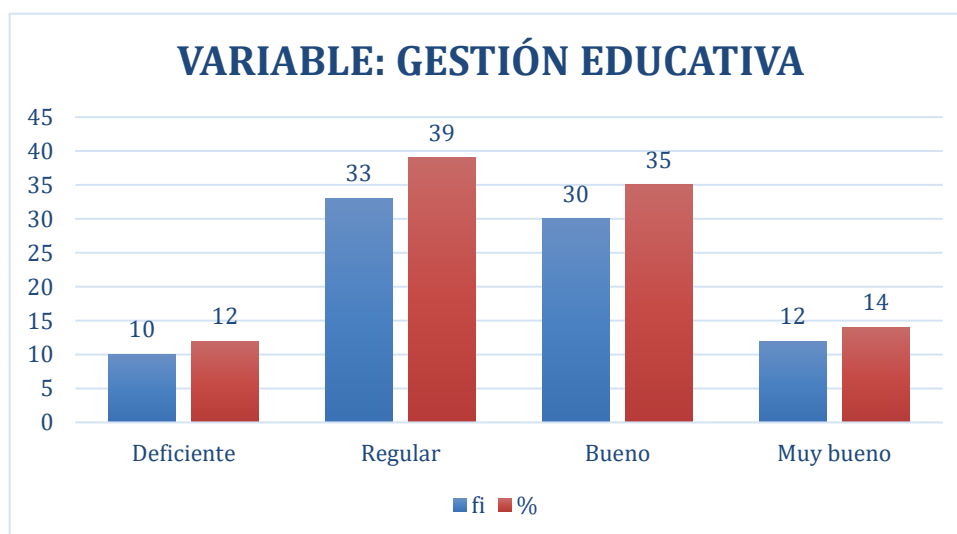
### 4.2.1 Gestión educativa en las instituciones educativas de educación primaria.

**Tabla 5.** Gestión educativa IEP UGEL Putina 2020.

VARIABLE: GESTIÓN EDUCATIVA	fi	%
Deficiente	10	12
Regular	33	39
Bueno	30	35
Muy bueno	12	14
Total	85	100

Nota. Cuestionario aplicado para evaluar sobre la percepción de la gestión escolar.

**Figura 1:** Gestión educativa IEP UGEL Putina 2020



Nota. Tabla 5

De acuerdo a los resultados expuestos en las tablas, nos muestra que un 39% de los docentes encuestados indican que la gestión educativa en las instituciones educativas de nivel de educación primaria en la UGEL Putina es regular, asimismo, nos indican que el 35% de los encuestados dicen que la gestión escolar es bueno, de acuerdo a éstos resultados se evidencia que la gestión escolar implementa en dichas entidades está entre regular y bueno, además con ello reflejan los comités de gestión escolar vienen funcionando regularmente, finalmente medianamente vienen cumpliendo los compromisos de gestión escolar.

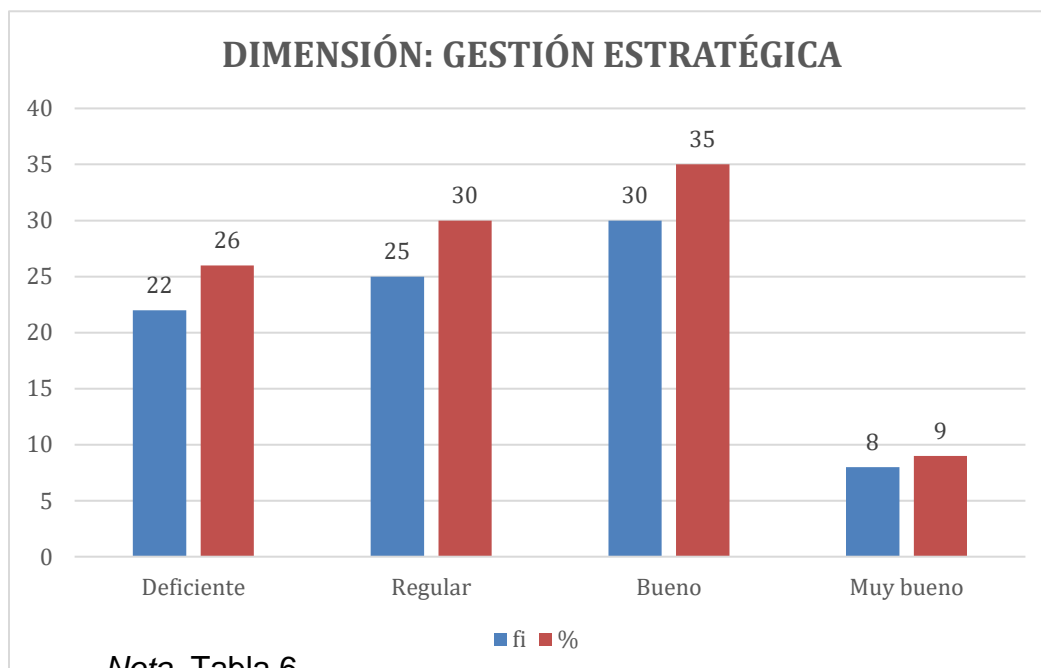
#### 4.2.2 Gestión estratégica en las instituciones educativas primarias.

Tabla 6. Gestión estratégica IEP UGEL Putina.

DIMENSIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA	fi	%
Deficiente	22	26
Regular	25	30
Bueno	30	35
Muy bueno	8	9
Total	85	100

Nota. Cuestionario aplicado para evaluar sobre la percepción de la gestión escolar.

Figura 2: Gestión estratégica IEP UGEL Putina.



Nota. Tabla 6



De acuerdo a los resultados podemos deducir que el 35% de docentes dicen, que la primera dimensión de la gestión escolar se ubica en un nivel bueno, que representa la gestión institucional en la que todos se integran para caracterizar la identidad de la institución educativa, asimismo, los encuestados menciona que en otras entidades educativas se encuentra en el nivel regular, es decir que la gestión escolar en su primera dimensión se encuentra entre el nivel regular y bueno, por otro lado, los encuestados nos indican que el 26% se encuentran en el nivel deficiente, situación que amerita un profundo análisis al respecto, estos datos nos evidencia que las actividades de planificación, coordinación y ejecución de las diversas actividades institucionales se ubican en un nivel bueno en la mayoría, como también en el nivel regular y deficiente, que significa que los responsables de orientar la gestión escolar deben orientar al cumplimientos de los compromisos de gestión escolar.

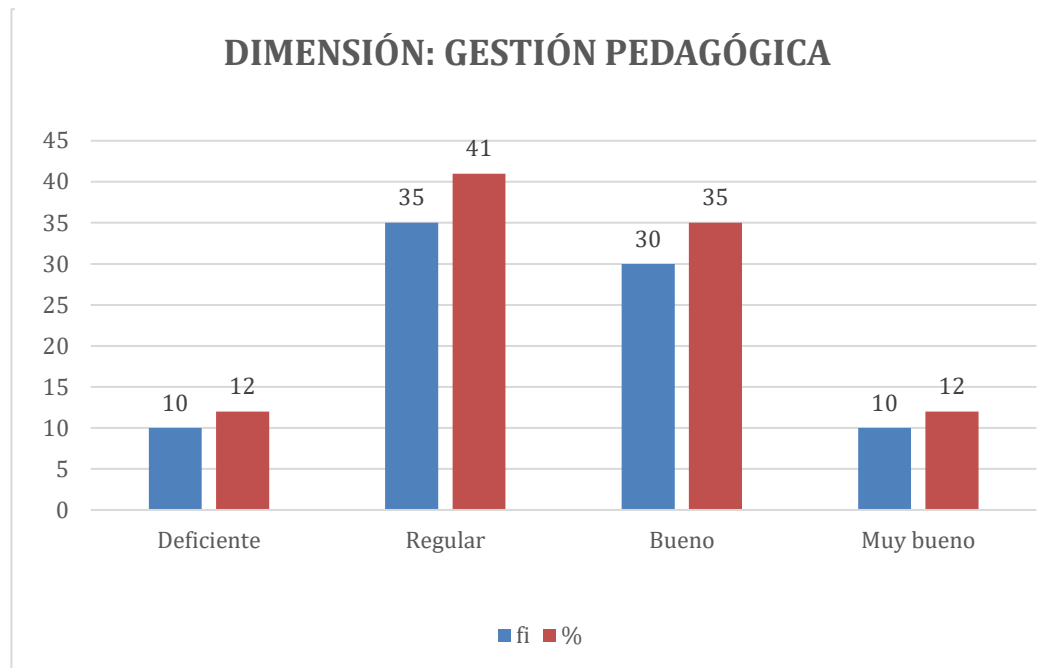
#### 4.2.3 Gestión pedagógica en las instituciones educativas de educación primaria

**Tabla 7.** Gestión pedagógica IEP UGEL Putina.

DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGOGICA	fi	%
Deficiente	10	12
Regular	35	41
Bueno	30	35
Muy bueno	10	12
Total	85	100

Nota. Cuestionario aplicado para evaluar sobre la percepción de la gestión escolar

**Figura 3:** Gestión pedagógica IEP UGEL Putina



Nota. Tabla 7

Estos resultados del proyecto de investigación indican que la gestión pedagógica, se encuentra en el nivel regular con un 41%, asimismo a partir de dichos resultados podemos mencionar del 35%, de docentes encuestados indican que la gestión pedagógica se encuentra en un nivel bueno, en ese contexto la gestión pedagógica se encuentra en el nivel regular y bueno, en dichas entidades educativas, que en consecuencia podemos indicar que los docentes están mejorando su desempeño docente en aula, quienes vienen desarrollando las competencias de manera adecuada en este nivel educativo, es decir los docentes manifiestan que la gestión pedagógica viene mejorando paulatinamente en la educación primaria.

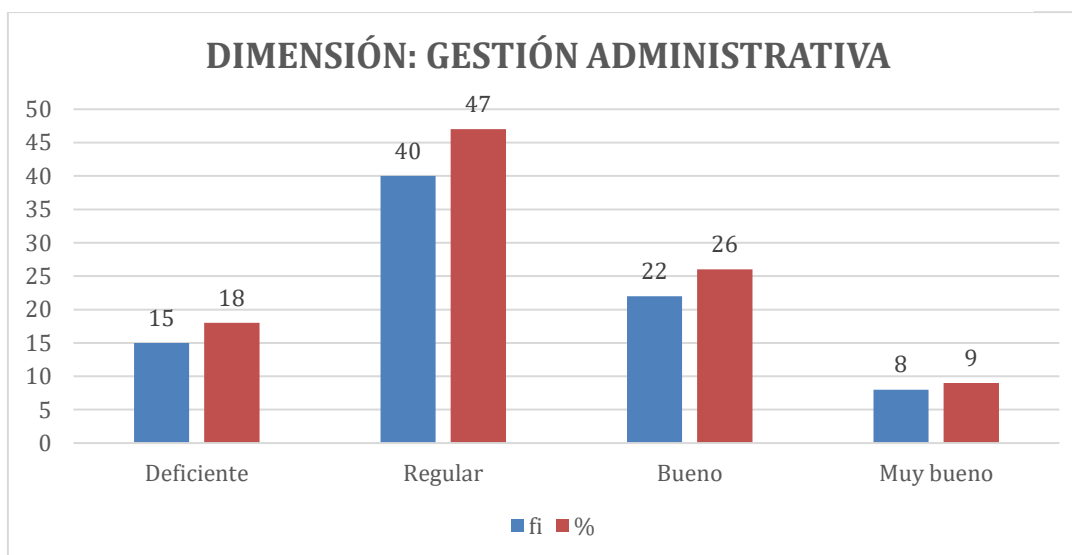
### 4.2.4 Gestión administrativa en las instituciones educativas primarias

**Tabla 8.** Gestión administrativa IPE UGEL Putina.

DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA	fi	%
Deficiente	15	18
Regular	40	47
Bueno	22	26
Muy bueno	8	9
Total	85	100

*Nota.* Cuestionario aplicado para evaluar sobre la percepción de la gestión escolar

**Figura 4:** Gestión administrativa IEP UGEL Putina



Nota. Tabla 8

Según los resultados expuestos en la Tabla 8 podemos desprender los siguientes datos, que el 47% de docentes indican que la gestión administrativa se encuentra en el nivel regular, es decir, la administración de personal, como de los recursos propios y bienes de las instituciones están siendo administradas en forma regular en entidades educativas de nivel de educación primaria de la UGEL Putina, asimismo, el 26% mencionan que la gestión administrativa está en un nivel bueno, la administración que refiere en hacer uso adecuado de los recursos de la institución y a la buena administración de personal, se encuentra desarrollando

actividades favorables y contribuyen a la buena marcha de las instituciones, y un 18% de docentes también dicen que es deficiente la administración en las instituciones educativas, es decir no están cumpliendo con los objetivos institucionales en cada entidad.

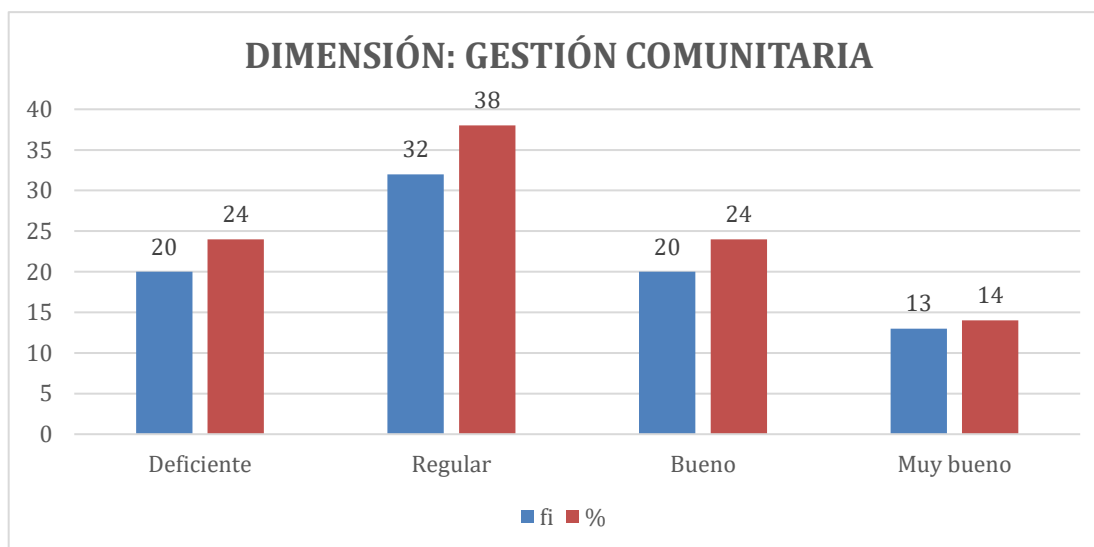
#### 4.2.5 Gestión comunitaria en las instituciones educativas primarias

**Tabla 9.** Gestión comunitaria IEP UGEL Putina.

DIMENSIÓN: GESTIÓN COMUNITARIA	fi	%
Deficiente	20	24
Regular	32	38
Bueno	20	24
Muy bueno	13	14
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100</b>

*Nota.* Cuestionario aplicado para evaluar sobre la percepción de la gestión escolar

**Figura 5:** Gestión comunitaria IEP Putina



Nota. Tabla 9

Las instituciones educativas para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, es fundamental establecer una alianza estratégica con todas instituciones y padres de familia, a fin de gestionar aprendizajes muy significativas

en función a las demandas de la sociedad, sin embargo, según los resultados de la investigación nos indica que el 38% de los docentes encuestados dicen que la gestión comunitaria es regular, asimismo, los resultados nos indican que el 24% de docentes dicen que la gestión comunitaria es deficiente, estos dos datos nos indica que aún está ausente la comunicación y la interrelación con toda comunidad educativa considerada como agentes de la educación, finalmente el 24% de los encuestados nos indican que han logrado en nivel bueno en la gestión comunitaria que indudablemente favorecen al desarrollo educativo de los estudiantes en este nivel educativo.

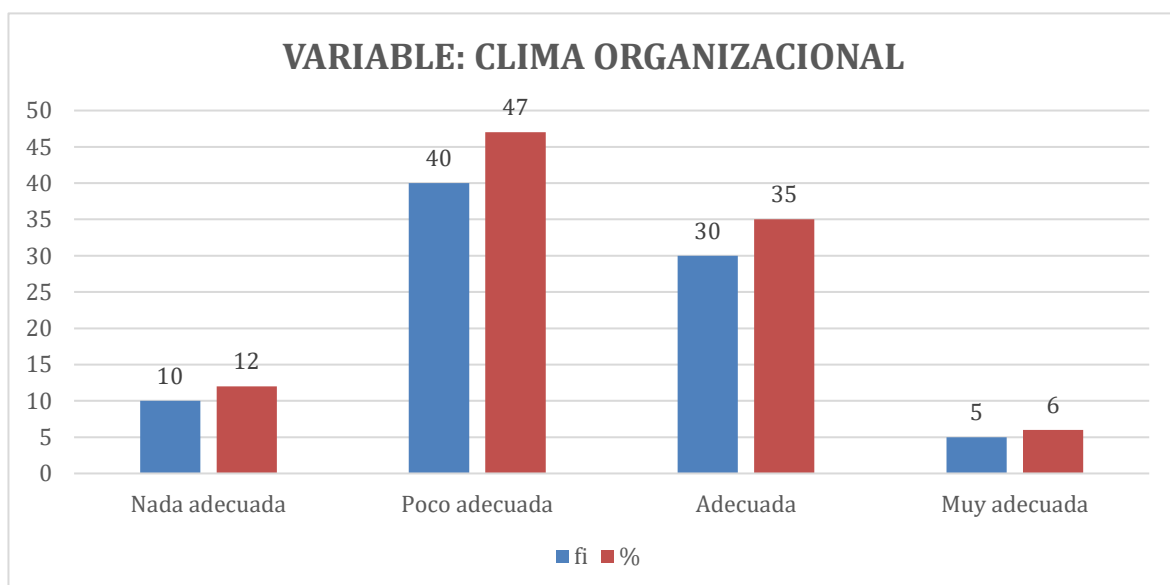
#### 4.2.6 Clima organizacional en las instituciones educativas primarias

**Tabla 10.** Clima organizacional IEP UGEL Putina.

<b>VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	fi	%
Nada adecuada	10	12
Poco adecuada	40	47
Adecuada	30	35
Muy adecuada	5	6
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>100</b>

Nota. Cuestionario aplicado para evaluar sobre Clima Organizacional.

**Figura 6:** Clima organizacional IEP UGEL Putina



Nota. Tabla 10

De los resultados de la Tabla 10 muestra que el clima organizacional es poco adecuada en un 47% en las instituciones educativas, esto significa que en la mayoría de dichas entidades existen diversos conflictos por diversos casos, estas situaciones hacen que no exista un clima adecuada, por otro lado, el 35% de los encuestados mencionan un clima organizacional adecuada en las instituciones educativas, estos datos muestran que en la mayoría de la entidades de nivel de educación primaria existe un clima organizacional, esto le permite cumplir con los compromisos de gestión escolar.

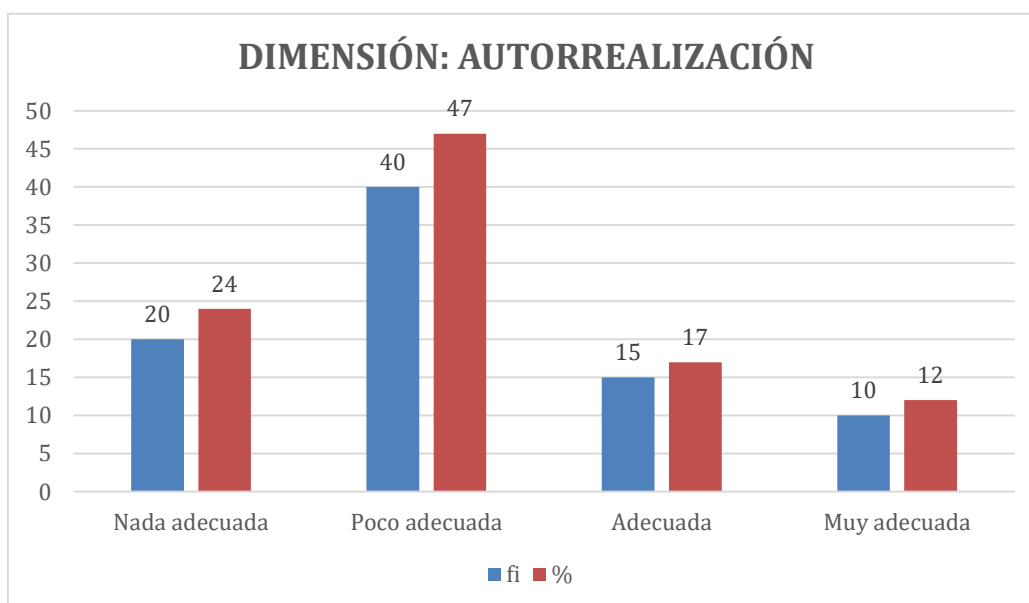
#### 4.2.7 La autorrealización en las instituciones educativas primarias

**Tabla 11:** La autorrealización IPE UGEL Putina

DIMENSIÓN: AUTORREALIZACIÓN	Fi	%
Nada adecuada	20	24
Poco adecuada	40	47
Adecuada	15	17
Muy adecuada	10	12
Total	85	100

*Nota. Cuestionario aplicado para evaluar sobre Clima Organizacional*

**Figura 7:** La autorrealización IPE UGEL Putina



Nota. Tabla 11

Según los resultados que se muestra en la Tabla N° 11, se visualiza que el 47 % de los docentes manifiestan que la autorregulación es poco adecuada en las instituciones educativas. Asimismo, el 24% de los encuestados manifiestan que la práctica de la autorregulación es nada adecuada, es decir los docentes como directivos no practican la autorregulación con fines de implementar un buen clima organizacional. Por otro lado, el 17% de los encuestados manifiestan que el clima organizacional es adecuado, esto significa que en pocas instituciones educativas se practica la autorregulación.

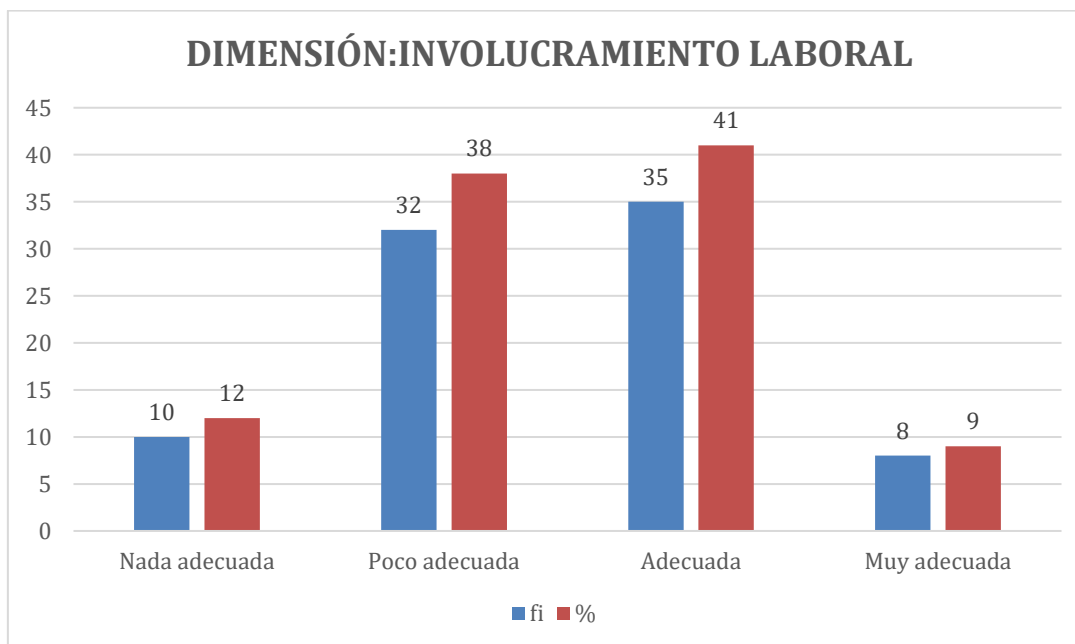
#### 4.2.8 Involucramiento laboral en las instituciones educativas primarias

**Tabla 12.** *Involucramiento laboral IEP UGEL Putina.*

DIMENSIÓN:INVOLUCRAMIENTO LABORAL	Fi	%
Nada adecuada	10	12
Poco adecuada	32	38
Adecuada	35	41
Muy adecuada	8	9
Total	85	100

*Nota. Cuestionario aplicado para evaluar sobre Clima Organizacional*

**Figura 8:** *Involucramiento laboral IEP UGEL Putina*



*Nota. Tabla 12*



De acuerdo a los resultados nos dice que el 41% de los docentes indican que es adecuada, es decir que todos los miembros de la institución educativa están involucrados, involucrados con las metas y objetivos, la con filosofía institucional, con los principios y los valores, fundamentalmente con el servicio educativo que deben brindar a los estudiantes, cuyos frutos beneficia directamente a la sociedad, asimismo, la magnitud de participación de los docentes y de todos los actores del sistema educativo es poco adecuada en un 38%, quienes dicen que están poco comprometidos con la gestión escolar y con el cumplimiento de los compromisos escolares, para ello los directivos han diseñado diversas estrategias, como fijar metas y objetivos comunes, implementar sistema de motivación y responsabilidades, se fomenta buen clima institucional y políticas de recompensas.

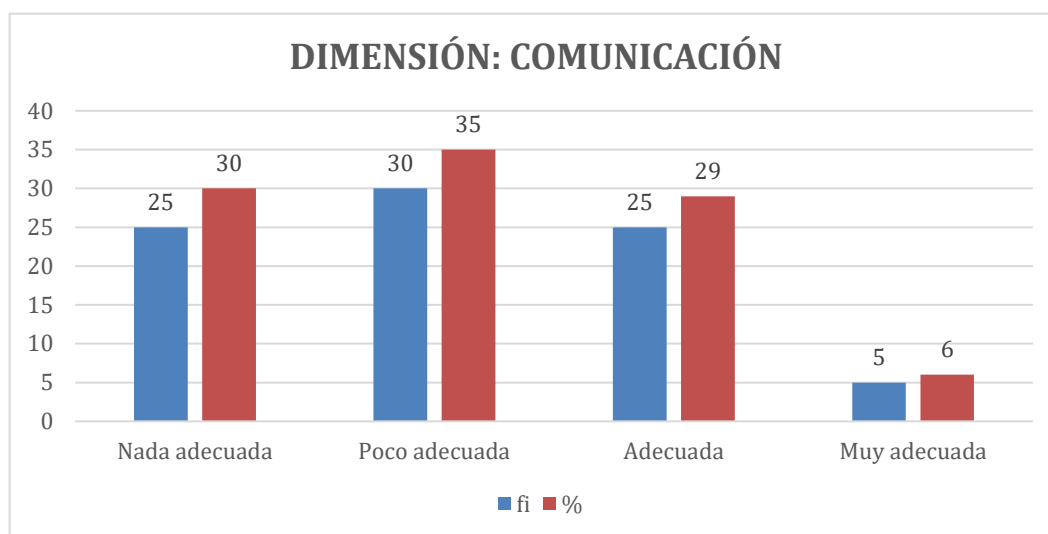
#### 4.2.9 La comunicación en las instituciones educativas de educación primaria

**Tabla 13.** La comunicación en las IEP UGEL Putina.

DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN	fi	%
Nada adecuada	25	30
Poco adecuada	30	35
Adecuada	25	29
Muy adecuada	5	6
Total	85	100

*Nota. Cuestionario aplicado para evaluar sobre Clima Organizacional*

**Figura 9:** La comunicación en las IEP UGEL Putina



Nota. Tabla 13

La comunicación es uno de los elementos vitales en la gestión escolar, en consecuencia, la comunicación tiene gran importancia en el cumplimiento de las metas y objetivos, gracias a este medio se pueden efectuar los trabajos y podemos hacerlos con más eficiencia. Fundamentalmente ayuda a generar un ambiente agradable, saludable y armonioso; por lo que se logran cumplir con las metas y mejorar el desempeño docente en aula. En todo el sistema de la administración y actividad académica debe ponderarse, en ese contexto el 35 % de los docentes indican que es poco adecuada la comunicación en las instituciones educativas de nivel de educación primaria, asimismo, el 30% de los docentes menciona que la comunicación no es nada adecuada. Por otro lado, el 29 % de los encuestados nos dicen que es adecuada la comunicación en dichas entidades educativas, esto evidencia que aún no existe buena comunicación al interior de cada entidad educativa, lo que significa que debe mejorar el sistema de comunicación en cada entidad.

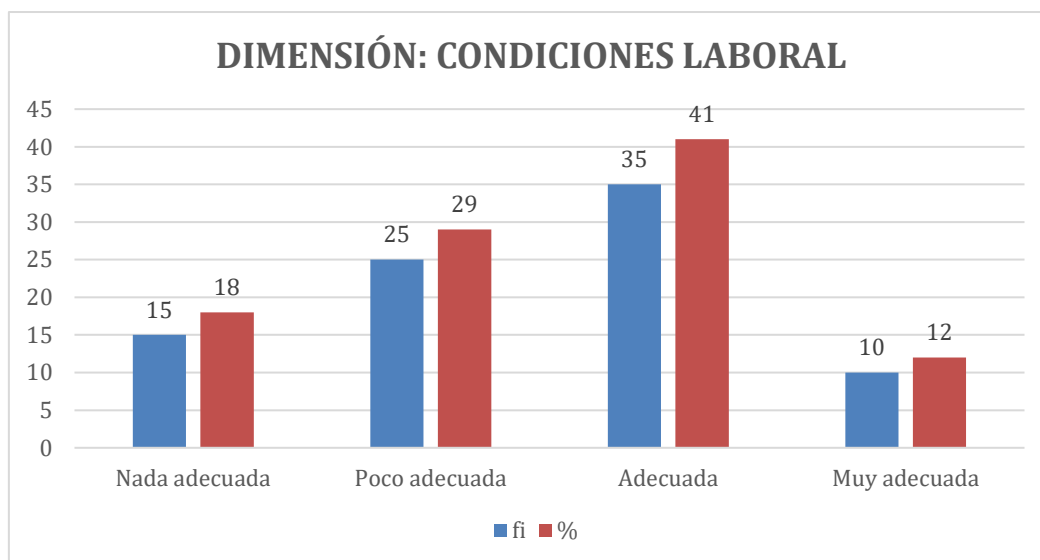
### 4.2.10 Las condiciones laborales en las instituciones educativas primarias

**Tabla 14.** Las condiciones laborales IEP UGEL Putina

DIMENSIÓN: CONDICIONES LABORAL	fi	%
Nada adecuada	15	18
Poco adecuada	25	29
Adecuada	35	41
Muy adecuada	10	12
Total	85	100

Nota. Tabla 14

**Figura 10:** Las condiciones laborales IEP UGEL Putina



Nota. Tabla 14

De acuerdo a los resultados de la Tabla 13, las condiciones laborales en las instituciones educativas, se encuentra adecuadas, como lo manifiestan en un 41% de los encuestados, y el 29% de los docentes dicen que es poco adecuada las condiciones laborales en dichas entidades educativas, estos resultados indica que las condiciones laborales no son tan buenas, pero debe haber infraestructura en buenas condiciones, pero eso no es todo, sino que tiene que haber en forma integral todas las condiciones necesarias.

### 4.3 Proceso de la prueba de hipótesis

#### 4.3.1 Relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en las IEP

##### UGEL Putina 2020

#### 1. Planteo de las hipótesis:

##### Hipótesis nula:

No existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional.

##### Hipótesis alterna:

Existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional.

#### 2. Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$  (5% error) (95% nivel de confianza)

#### 3. Estadístico de prueba

La hipótesis de prueba se efectuó a través de pruebas no paramétricas de una sola muestra. Rdo Searpman.

#### 4. Cálculo del estadístico de prueba

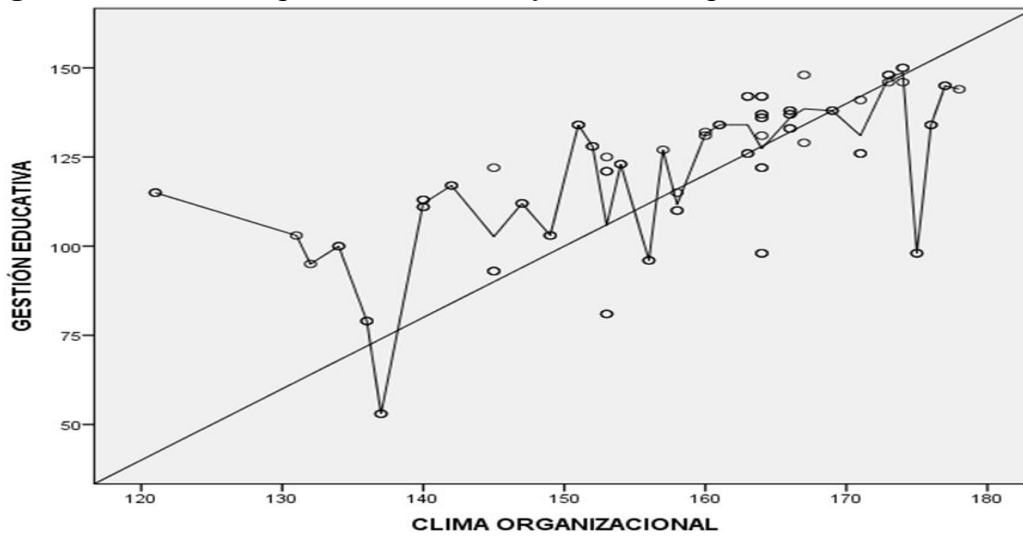
**Tabla 15.** Relación gestión educativa y clima organizacional IEP UGEL Putina.

		Correlaciones		
			Gestión Educativa	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	1,000	0,703**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	85	85
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	0,703**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	85	85

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

NOTA. SPSS

**Figura 11:** Relación gestión educativa y el clima organizacional



Con respecto a los hallazgos presentados en la Tabla No. El coeficiente de correlación indica una relación fuerte y significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional. El coeficiente de correlación,  $r = 0,703$ , indica una fuerte relación positiva, cuantificando el grado de asociación lineal entre las dos variables. En el análisis de correlación, se puede determinar que existe una relación entre las dos variables categóricas. En esta prueba de hipótesis, el valor  $p$  es  $0,000$ , por debajo del umbral de significancia de  $0,05$ . Este resultado sugiere que deberíamos rechazar la hipótesis nula en favor de la hipótesis alternativa, que postula que a medida que mejora la gestión educativa, el clima organizacional aumenta. también mejora. Por tanto, es importante reconocer la fuerte correlación entre estas dos variables.

### 4.3.2 Relación entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional

#### 1. Planteo de las hipótesis:

##### Hipótesis nula:

No existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.



### Hipótesis alterna:

Si existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.

### 2. Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$  (5% error) (95% nivel de confianza)

### 3. Estadístico de prueba

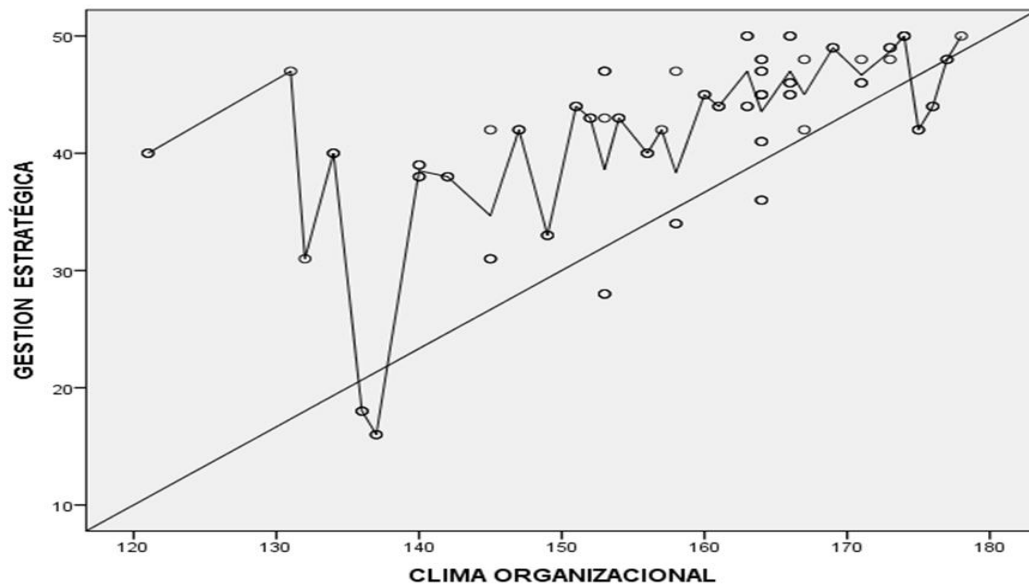
La elección de la hipótesis de prueba ha sido por medio de la prueba de normalidad, según esta prueba se determinó la prueba no paramétrica de una sola muestra. Rho Spearman.

### 4. Cálculo del estadístico de prueba

**Tabla 16.** Relación gestión estratégica y clima organizacional.

Correlaciones			Gestión Estratégica	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión	Coeficiente de	1,000	0,690**
	Estratégica	correlación		
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	85	85
Clima	Organizacio	Coeficiente de	0,690**	1,000
	nal	correlación		
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	85	85

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

**Figura 12:** *Relación gestión estratégica y clima organizacional*

Según los resultados expuestos indica una relación positiva y significativa entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional en las instituciones educativas de nivel primario, según el coeficiente de correlación entre las dos variables,  $r = 0,690$ , este valor indica correlación fuerte y positiva, en la medida en que la intensidad de la relación es lineal entre dos variables en un análisis de correlación. Por otro lado, el p valor es 0,000, que es menor que el nivel de significancia de 0,05, lo que indica que debemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

#### 4.3.3 Relación entre la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional

##### 1. Planteo de las hipótesis:

##### Hipótesis nula:

No existe relación significativa entre la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.



**Hipótesis alterna:**

Si existe relación significativa entre la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.

**2. Nivel de significancia**

$\alpha = 0,05$  (5% error) (95% nivel de confianza)

**3. Estadístico de prueba**

Aquí se detalla el proceso de la prueba estadística no paramétrica para una sola muestra. Rho Spearman.

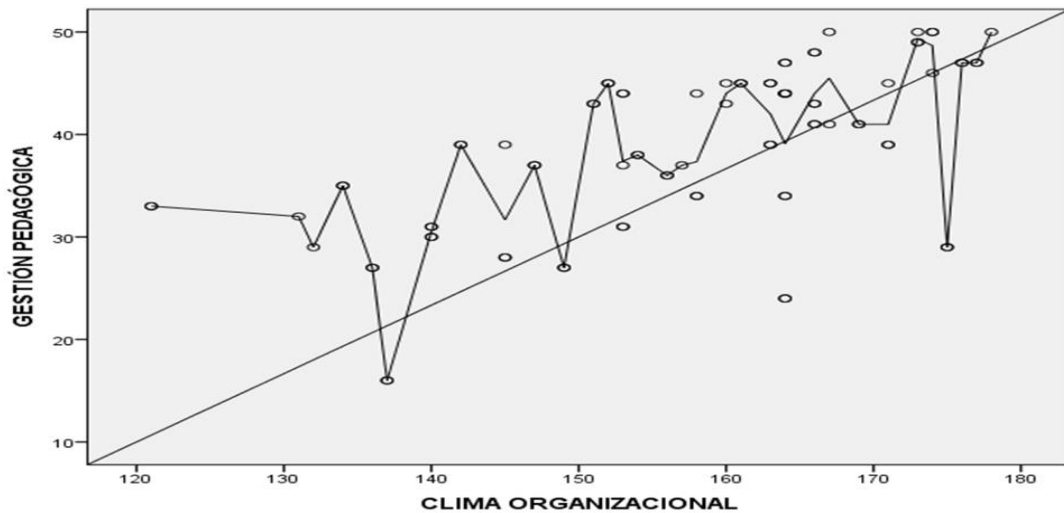
**4. Cálculo del estadístico de prueba**

**Tabla 17.** *Relación gestión pedagógica y clima organizacional.*

			Correlaciones	
			Gestión Pedagógica	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión Pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	0,639**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	85	85
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	0,639**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	85	85

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

Nota. SPSS

**Figura 13:** *Relación gestión pedagógica y clima organizacional*

De acuerdo a los resultados revelados, se observa la existencia de una relación positiva y significativa entre la dimensión de gestión pedagógica de las escuelas primarias y el clima organizacional, de acuerdo al coeficiente de correlación entre las dos variables,  $r = 0,639$ , este valor se muestra fuerte. correlación positiva y en la medida en que indica la intensidad de la relación lineal entre las dos variables categóricas. Por otro lado, el p-valor es 0,000, que es inferior a 0,05, que es el nivel de significación, cuyo resultado indica que comprobamos la hipótesis planteada.

#### 4.3.4 Relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional

##### 1. Planteo de las hipótesis:

###### Hipótesis nula:

No existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional.

###### Hipótesis alterna:

Si existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional.

## 2. Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$  (5% error) (95% nivel de confianza)

## 3. Estadístico de prueba

En esta se describe el diseño estadístico, como se determinó para la hipótesis de prueba no paramétricas para una sola muestra. Rdo Searpman.

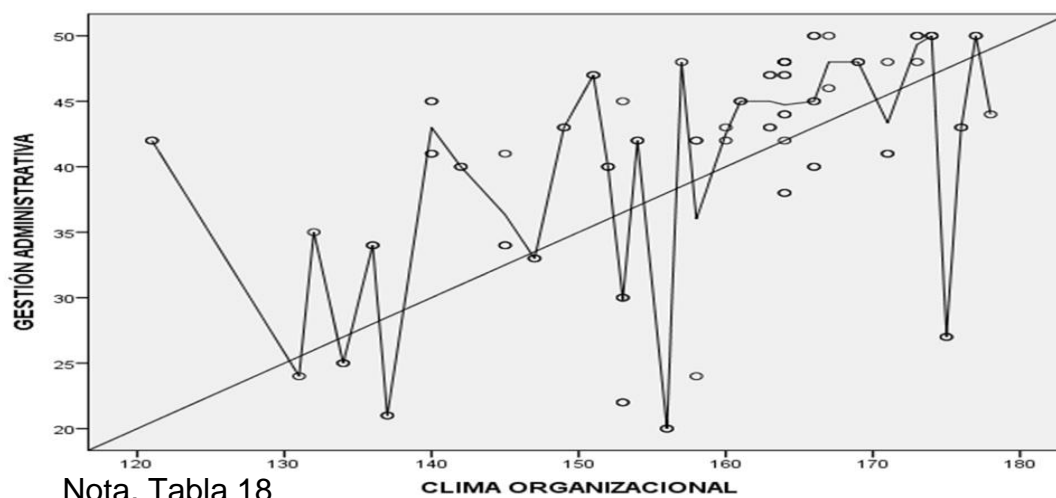
## 4. Cálculo del estadístico de prueba

**Tabla 18.** Relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional.

Correlaciones			Gestión Administrativa	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	0,571**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	85	85
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	0,571**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	85	85

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

**Figura 14:** Relación gestión administrativa y el clima organizacional



Nota. Tabla 18



De acuerdo a los resultados presentados, indica una relación positiva y significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones de educación primaria, según el coeficiente de correlación entre las dos variables,  $r = 0,571$ , este valor indica una fuerte correlación fuerte y positiva y entre dos variables categóricas. Por otro lado, el p-valor es 0,000, que es inferior a 0,05, que es el nivel de significación, cuyo resultado muestra que debemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

### **4.3.5 Relación entre la gestión comunitaria y el clima organizacional**

#### **1. Planteo de las hipótesis:**

##### **Hipótesis nula:**

No existe relación significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional.

##### **Hipótesis alterna:**

Si existe relación significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional.

#### **4. Nivel de significancia**

$\alpha = 0,05$  (5% error) (95% nivel de confianza)

#### **5. Estadístico de prueba**

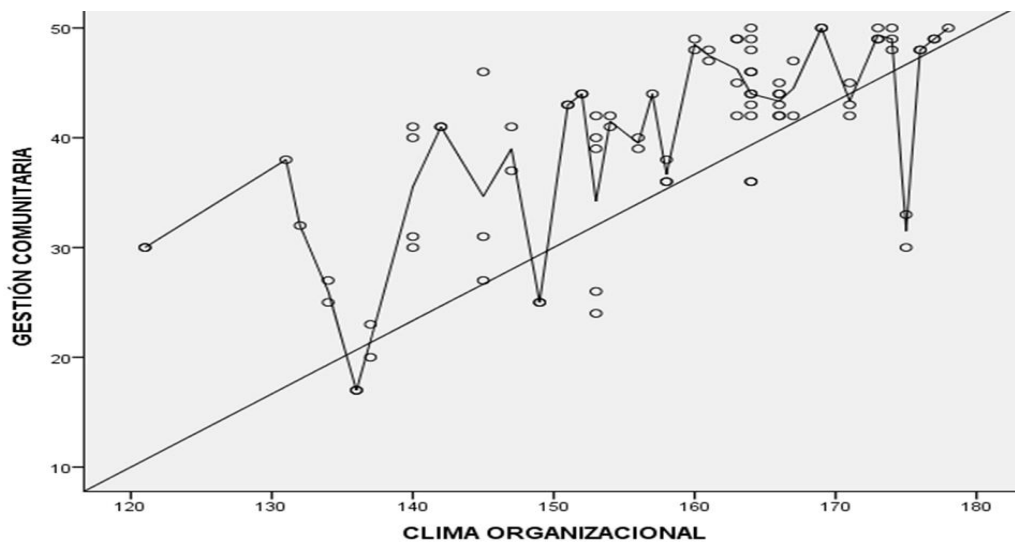
Aquí describimos el diseño estadístico, para el caso la prueba no paramétrica seleccionada a efectos de haber aplicado la prueba de normalidad, para el efecto selecciona para una sola muestra. Rho Spearman.

## 4. Cálculo del estadístico de prueba

**Tabla 19.** Relación gestión comunitaria y el clima organizacional.

Correlaciones			Gestión Comunitaria	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión Comunitaria	Coefficiente de correlación	1,000	0,692**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	85	85
	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	0,692**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	85	85

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



Nota. Tabla 19

De acuerdo a los resultados presentados se observa que existe una relación positiva y significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional presentes en las instituciones educativas de educación primaria, según el coeficiente de correlación entre las dos variables,  $r = 0.692$ , este valor expresa correlación fuerte y positiva y entre las dos variables categóricas, en la medida en que la intensidad de la relación lineal entre dos variables, que resalta en un análisis



de correlación. Por otro lado, el p valor es 0,000, que es menor al 0,05 que es el nivel significancia, el resultado indica que debemos rechazar la hipótesis nula.

#### 4.4 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En nuestra investigación, definimos la gestión educativa como un conjunto de procesos administrativos junto con estrategias de gestión y liderazgo que apuntan al desarrollo holístico y la planificación institucional a largo plazo. Un aspecto crucial de este marco de gestión es la supervisión pedagógica, que garantiza servicios educativos de alta calidad. En última instancia, este enfoque se centra en mejorar continuamente las experiencias de aprendizaje de los estudiantes a lo largo de su trayectoria educativa. En este contexto, la presente investigación se centró en las prácticas de gestión educativa al interior de las instituciones educativas para evaluar sus condiciones prevalecientes en materia de gestión estratégica, pedagógica, administrativa y comunitaria. Los hallazgos revelan una correlación fuerte y significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional, indicada por un coeficiente de correlación de  $r = 0.703$ . Esta cifra refleja una relación positiva robusta, midiendo efectivamente la fuerza de la asociación lineal entre las dos variables. En un análisis de correlación, se puede afirmar que existe una relación entre las dos variables categóricas. En esta prueba de hipótesis, el valor p es 0,000, por debajo del umbral de significancia de 0,05. Este resultado sugiere que deberíamos rechazar la hipótesis nula en favor de la hipótesis alternativa. Específicamente, a medida que mejora la gestión educativa, es probable que también mejore el clima organizacional. Por tanto, es fundamental reconocer la fuerte correlación entre estas dos variables.

Por ello en el artículo que citamos, menciona que los procesos que se llevan a cabo en el sistema administrativo, se lleven adelante a fin de lograr la



transformación de la institución educativa, y así poder ofrecer un servicio de excelencia. En este contexto, se examina el papel de los líderes directivos para cumplir eficazmente con los objetivos y obligaciones de la administración escolar. Así, el proceso de gestión implica la implementación y aplicación de competencias esenciales, incluido el liderazgo, la toma de decisiones y el fomento de un ambiente de colaboración y trabajo en equipo dentro de la escuela. Además, implica utilizar las herramientas metodológicas necesarias para alcanzar estos objetivos. (Graffe, Gilberto José. 2002).

La gestión educativa implica dirigir una organización hacia sus objetivos, al mismo tiempo que orienta sus operaciones a través de herramientas de gestión desarrolladas con la participación democrática de todos los interesados. Se espera que los líderes en educación naveguen estratégicamente en sus instituciones para cumplir los objetivos. Nuestra investigación indica una correlación fuerte y significativa entre la dimensión de gestión estratégica y el clima organizacional dentro de las instituciones de educación primaria, con un coeficiente de correlación de  $r = 0.690$ . Esta cifra refleja una relación positiva sólida, lo que indica que la conexión entre las dos variables es notablemente de naturaleza lineal. Por el contrario, el valor  $p$  es  $0,000$ , por debajo del umbral de significancia de  $0,05$ . Este resultado sugiere que la hipótesis nula debe descartarse en favor de la hipótesis alternativa.

DS N° 006-2021-MINEDU, Decreto Supremo, establece los Lineamientos para la gestión de las Instituciones Educativas Públicas en el nivel de Educación Básica. Destaca que la dimensión pedagógica es fundamental para esta gestión, destacando que abarca las actividades y recursos más directamente relacionados con facilitar los resultados del aprendizaje dentro de la institución educativa. Este



aspecto enfatiza principalmente las diversas actividades que mejoran y facilitan la enseñanza y el aprendizaje, con el objetivo de brindar orientación y apoyo integral a cada estudiante y sus familias, en alineación con los principios de la CNEB. De esta manera, pretendemos garantizar que los estudiantes reciban una atención adecuada y adaptada a sus intereses, atributos y necesidades, teniendo en cuenta también los requisitos de su entorno. Los hallazgos indican una correlación notable y positiva entre la dimensión de gestión pedagógica y el clima organizacional dentro de las instituciones de educación primaria. El coeficiente de correlación de  $r=0.639$  demuestra una relación fuerte y afirmativa, lo que refleja la fuerza de la asociación lineal entre estas dos variables categóricas. Por el contrario, dado que el valor  $p$  es  $0,000$  (que cae por debajo del umbral de significancia de  $0,05$ ), se acepta la hipótesis planteada.

Por lo tanto el servicio educativo centrado en la gestión pedagógica, además, se fundamenta en los principios pedagógicos de la educabilidad, la educatividad, la pasión y la racionalidad, que consiste en dinamizar la acción del docente como un elemento fundamental para que pueda orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje en forma óptima, siguiendo las orientaciones pedagógicas y didáctica, para que los estudiantes logren desarrollar las competencias necesarias según menciona el estándar como criterio unificador, o es el indicador que señala las metas educativas en el proceso de formación del educando, en ese contexto el proceso formativo debe fundamentarse en el desarrollo integral de la persona.

La Gestión administrativa en las instituciones educativas engloba diversos procesos sistemas, formas y estrategias, que permiten administrar sabiamente todos los recursos con los que cuenta una entidad educativa, especialmente la administración de los recursos humanos, para ello implementa estrategias de



motivación y responsabilidades que permiten crear mayor identidad y compromiso con los trabajadores, ellos hacia los objetivos institucionales, además delega funciones y responsabilidades invocando mayor participación de todos sus miembros. En consecuencia, la administración puede entenderse como un procedimiento o conjunto de principios mediante los cuales los gerentes desempeñan sus funciones apegándose a las etapas del proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir, coordinar y monitorear su desempeño. (Medina, 2011. p.21)

Por otro lado, se dice que la gestión administrativa posibilita la planificación, organización de diversas actividades que direccionan al cumplimiento de las metas educativas, de este modo la educación sea funcional en la vida de los estudiantes, y demás integrantes de la organización, y sea más efectiva la administración de los recursos, por lo tanto, esta forma de administración ayuda a obtener mejores productos, servicios y relaciones humanas. Para ello dentro de la línea de investigación también debemos conocer que es la gestión pedagógica para tener una mejor comprensión de cómo funciona en el campo educativo y la cual demanda una alta competitividad para los gestores educativos.

Los hallazgos revelan una correlación notable y positiva entre la gestión administrativa y el clima organizacional dentro de las instituciones de educación primaria, como lo demuestra un coeficiente de correlación de  $r = 0.571$ . Este valor significa una relación fuerte y afirmativa entre las dos variables categóricas. Por el contrario, el valor  $p$  es 0,000, por debajo del umbral de significancia de 0,05. Este resultado sugiere que deberíamos descartar la hipótesis nula en favor de la hipótesis alternativa.



En la gestión que realizan las instituciones educativas de educación primaria, deben integrar a toda la comunidad en todas las actividades formativas y de proyección a la comunidad, deben integrar en la planificación, innovación y organización de diversas actividades, así como en el desarrollo de diversos proyectos, es bueno que participe, intervenga, que ayude a transformar y mejorar su contexto educativo, a través de innovaciones educativas y de investigación, debe ayudar a diseñar estrategias de diagnóstico e intervención de la realidad educativa, la escuela debe trabajar en función a las demandas de la sociedad actual, por eso conduce a la escuela hacia el éxito y que siempre debe estar a la vanguardia del desarrollo de la ciencia y la tecnología, este modelo de gestión permite que la comunidad como un gran aliado ayude a lograr aquellas competencias necesarias y pertinentes para que enfrente el desarrollo, regional y nacional.

Los resultados de la investigación indican una fuerte correlación positiva entre la gestión comunitaria y el clima organizacional dentro de las instituciones de educación primaria, como lo demuestra un coeficiente de correlación de  $r = 0.692$ . Esta figura resalta una relación lineal significativa entre las dos variables, enfatizando su interconexión como se revela en el análisis de correlación. Por el contrario, el valor  $p$  es 0,000, por debajo del umbral de significancia de 0,05. Este resultado sugiere que deberíamos rechazar la hipótesis nula en favor de la hipótesis alternativa.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Existe relación positiva y significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria de la unidad de gestión educativa de Putina, según el coeficiente de correlación,  $r=0,703$ . La prueba de hipótesis nos indica que p valor es 0,000, que es menor al 0,05 que es el nivel significancia, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, es decir cuando más mejora la gestión educativa, también mejorará el clima organizacional, por lo es necesario elevar el nivel de gestión educativa para mejorar el clima organizacional.

**SEGUNDA:** Existe relación positiva y significativa entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria, según el coeficiente de correlación entre las dos variables,  $r=0,690$ , este valor expresa correlación fuerte y positiva. Por lo tanto, el p valor es 0,000, que es menor al 0,05 que es el nivel significancia, cuyo resultado indica que debemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

**TERCERA:** Existe relación positiva y significativa entre la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria, según el coeficiente de correlación entre las dos variables,  $r=0,639$ . Por otro lado, el p valor es 0,000, que es menor al 0,05 que es el nivel significancia, cuyo resultado indica que debemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

**CUARTA:** Existe relación positiva y significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria, según el coeficiente de correlación entre las dos variables categóricas,  $r=0,571$ .



Por otro lado, el p valor es 0,000, que es menor al 0,05 que es el nivel significancia, cuyo resultado nos indica que debemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa

**QUINTA:** Existe relación positiva y significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria, según el coeficiente de correlación entre las dos variables,  $r = 0,692$ , este valor expresa correlación fuerte y positiva y entre las dos variables categóricas, en la medida en que la intensidad de la relación lineal entre dos variables, que resalta en un análisis de correlación. Por otro lado, el p valor es 0,000, que es menor al 0,05 que es el nivel significancia, cuyo resultado nos indica que debemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa



## RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** A los directivos a implementar políticas y estrategias pertinentes para efectuar una gestión educativa acordes a las demandas de la sociedad, considerando que existe una estrecha relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria de la unidad de gestión educativa de Putina.

**SEGUNDA:** A los directivos a implementar una gestión estratégica a fin de orientar la formulación de los instrumentos de gestión a este nivel, además orientar las actividades de la gestión educativa hacia este nivel, toda la comunidad educativa debe orientar sus actividades de forma estratégica cuidando optimizar y con resultados eficientes.

**TERCERA:** A los docentes a mejorar cada vez la gestión pedagógica en un trabajo en equipo y con verdadero liderazgo, consecuentemente dicha mejora sustancial permitirá mejorar los aprendizajes de todos los estudiantes, para ello deberá implementarse los grupos de interaprendizaje y la comunidad de aprendizajes de profesionales en cada entidad educativa.

**CUARTA:** Se sugiere a los directivos a implementar una gestión transparente y proactiva especialmente en el uso de los recursos disponibles y en la administración de los recursos humanos, creando un clima adecuado y agradable para que la producción sea cada vez más eficiente y eficaz.

**QUINTA:** A toda la comunidad educativa a implementar sistemas y procedimientos adecuados para dar espacio, para que puedan participar la sociedad civil y distintas instituciones en la gestión escolar, apoyando fundamentalmente al proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.



## REFERENCIAS

- Aedo, (2008), "Estilo de Liderazgo del director y el Desempeño Docente - Ventanilla". <https://tinyurl.com/29fd752y>
- Arias G, Walter L., & Jiménez B, A. (2017). Análisis psicométrico de la escala de involucramiento en el trabajo de Lodahl y Kejner en trabajadores de Arequipa. *Datos Industriales*, 20 (2), 47-54. [fecha de Consulta 12 de enero de 2022]. ISSN: 1560-9146. <https://tinyurl.com/24xfxhvh>
- Avella, L. (2004). *Manual de gestión comunitaria*. Bogotá: Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá. Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://tinyurl.com/2crcs2t6>
- Alvarado, J. (2003), "Influencia del Liderazgo en la competitividad. Perú: PUCP. <https://tinyurl.com/24245hjy>
- Ayllon, (2011) "El clima organizacional en una Institución Pública. San Juan de Miraflores". PUCP. <https://tinyurl.com/2angx7o4>
- Bardales, B. (2016). Condición laboral y calidad educativa de los docentes de la UGEL, Ica - 2016. UCV, Sede Ica. <https://tinyurl.com/28h4n5ha>
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance*. México. Ed Prentice Hall. Modelo. <https://tinyurl.com/23aoovsg>
- Bernal, J. (2000) *El liderazgo transformacional*. V. 2 (197-230). Universidad de Zaragoza. [http://didac.unizar.es/jlbernal/articulos\\_propios/pdf/02\\_lidtrans](http://didac.unizar.es/jlbernal/articulos_propios/pdf/02_lidtrans)
- Brito C, Clara, Pitre R. Remedios, & Cardona A. (2020). *Clima Organizacional y su Desempeño.*, 31(1), 141-148. <https://tinyurl.com/247nvpec>
- Brunet L. (1987) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Definición, diagnóstico y consecuencias. México, D. F.: Editorial Trillas. <https://tinyurl.com/ysxnrlbj>
- Cantón M. I. y García, A.M. (2012) *La Comunicación en los Centros Educativos: Un Estudio de Caso*, Universidad de León. <https://tinyurl.com/2c55dq5z>
- Cleves, A. (2014). *Condiciones laborales relacionadas con los niveles de estrés en los docentes*. Colombia. <https://tinyurl.com/28bpdv4o>



- Cervera, (2012), *Liderazgo Transformacional del Director IEP distrito de Los Olivos* UNSM – Perú. <https://tinyurl.com/2xsbrmuu>
- Charaja C. F. (2009). *Educación financiera y la utilización de tarjetas de credito en los clientes de centro comercial de real plaza de la ciudad de Juliaca* 2016. Juliaca , PERU. <https://tinyurl.com/2ay45ykb>
- Chiavenato, I. (2010). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Dávila, G. (2006) El razonamiento inductivo y deductivo, vol. 12, núm. Ext, 2006, pp. 180-205 Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela.
- Dessler, G. (1976) *Organización y Administración Enfoque Situacional*. Editorial Prentice/Hall internacional.
- Díaz, H. (2013) *Nuevas tendencias y desafíos de la gestión escolar*. Perú: <https://tinyurl.com/2d677892>
- Espíritu, (2009) “La Gestión del director y el Clima Organizacional UGEL Ate Vitarte” para UNE. <https://tinyurl.com/25xm9re7>
- Fernández, Collado, C (2002)” La comunicación en las organizaciones, trillos México”.
- García, (2008) “La Calidad de Gestión Académico Administrativa y el desempeño Docente”. UNMSM”. <https://tinyurl.com/28wpdb3o>
- García Solarte, Mónica (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de Administración, (42),43-61. [fecha de Consulta 11 de enero de 2022]. ISSN: 0120-4645. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>.
- Gento, S. (2001). El liderazgo pedagógico en un modelo de calidad institucional. Barcelona: <https://tinyurl.com/2xugbljj>
- Goleman, D. (2000) *La Inteligencia Emocional Social*. Argentina: Ediciones B Argentina S.A. <https://tinyurl.com/2yr7jwp3>



- Graffe, Gilberto José. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Revista de Pedagogía*, 23(68), 495-517. Recuperado en 16 de enero de 2022, de <https://tinyurl.com/24x2a3zf>
- Herrera, A. (1998) Aplicaciones estadísticas. México: Ed. Interamericana. <https://tinyurl.com/2avadzao>
- Herrera, A. (2009) *Evaluación de Gestión de la Calidad Administrativa en Instituciones Educativas*. Perú. <https://tinyurl.com/2nyeu6w>
- La Torre, (2012), tesis doctoral: "*La Gestión de Recursos Humanos el Desempeño Laboral*", en la escuela de Post Grado de la Facultad de psicología de la Universidad de Valencia. <https://tinyurl.com/29jte4pg>
- López, C. (2019). Practica Educativa en la Educación Primaria desde la Perspectiva de la Pedagogía del Amor. *Revista Scientific*, 4(11), 280-294, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://tinyurl.com/292duw6o>
- Martínez y Rodríguez (2011) "*Caracterización del clima organizacional en las instituciones de educación infantil privadas y públicas*". Universidad de la Sabana. <https://tinyurl.com/2burn9vf>
- Maslow A. H. (2003). *El Hombre Autorrealizado* (15ª ed.). Barcelona, España: Kairós. <https://tinyurl.com/22cq3a8n>
- Medina, A. (2011). La gestión administrativa financiera y su impacto en la liquidez de la estación de servicios Juan Benigno Vela en el año 2010. (Tesis). Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. <https://tinyurl.com/23o5acyt>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario. <https://tinyurl.com/2dpg5lgk>
- MINEDU (2021) Guía para la gestión escolar en II.EE. y programas educativos de educación básica, Perú. <https://tinyurl.com/2daqlex>
- MINEDU (2015) Manual de Gestión Escolar Directivos construyendo escuela. <https://tinyurl.com/2y7tscbs>
- Ministerio de Educación, (2011) *Manual de Gestión Educativa*. Perú: MINEDU. <https://tinyurl.com/2daqlex>



- Ministerio de Educación, (2012) Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas. Perú: MINEDU. <https://tinyurl.com/29ff355w>
- Ministerio de Educación, (2013) Marco del Buen Desempeño docente. Recuperado en <https://tinyurl.com/y245z5lz>
- Montalvo, (2008), realizó la tesis de maestría: “El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí-2008”, en la escuela de post grado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle – Perú. Recuperado en <https://tinyurl.com/226w7lc4>
- Panca Pacompía, Ramón Aurelio (2021) “Gestión educativa y el marco de buen desempeño docente en la RED Educativa Rural de Choquesani del distrito de Orurillo año 2019”. Tesis presentada a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno Facultad de Ciencias de la Educación Unidad de Segunda Especialidad, Puno Perú. <https://tinyurl.com/2arvemue>
- Panta (2018) “La Gestión Educativa y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas Públicas del distrito de Bellavista, Sullana – 2017” ; tesis presentada para optar el grado académico de Doctora en Educación en la Universidad César Vallejo, Piura Perú. <https://tinyurl.com/2cup6nz2>
- Prieto Herrera, Jorge Eliécer (2011). Gestión estratégica organizacional: guía práctica para el diagnóstico empresarial. 3ª ed. Bogotá: Editorial Eco Ediciones. <https://tinyurl.com/yrry7bsm>
- Pino, J. y Castaño, M. (2019). Pertinencia y actualidad de la pedagogía amigoniana. Revista Colombiana de Educación, 77, doi: 10.17227/rce.num77-4925. <https://tinyurl.com/22qu7mdg>
- Piñuel Raigada, J. (1997), Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones. Madrid: Síntesis. Recuperado en: <https://tinyurl.com/2a2barf9>
- Quinteros D. L. y Sánchez M. A. (2019) El clima organizacional como factor para la calidad en Instituciones de Educación Superior. Revista científica pedagógica, Antenas Vol. 4 Número 48, octubre – diciembre. <https://tinyurl.com/263hnwob>



- Ramos, C (2007) *Clima Organizacional y convivencia Escolar en las IES*. Perú.
- Rivas Martínez, Norma (2021) *Gestión educativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas de nivel de educación primaria de Huanta – Ayacucho*, *Revista Educación* 2021.19(19) FCE-UNSCH ISSN (en línea): 2709-8761 ISSN. <https://tinyurl.com/28hqqb4>
- Riffo. R. S. (2019) *Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos*. rocio.riffo@profe.umcervantes.cl. Universidad Miguel de Cervantes, UMC, Chile. <https://tinyurl.com/2aso8aw4>
- Robbins, S. (1999) *Comportamiento Organizacional*. (10ma.edición) México: Prentice Hall. Recuperado de <https://tinyurl.com/2cdhm4tj>
- Robbins, S. (2000) *Administración* (10ma edición) México: editorial Prentice Hall.
- Rodríguez, D. (1999) *Liderazgo Gerencial*. Colombia: Ed. McGraw-Hill. Recuperado en <https://tinyurl.com/2amfbl4y>
- Rodríguez, D. (1999) "Liderazgo gerencial Colombia ed. McGraw-Hill". 2019 primera edición. <https://tinyurl.com/2amfbl4y>
- Rodríguez, D. (2007) "Gestión organizacional: elementos para su estudio Santiago instituto de sociología de la pontificia universidad católica de Chile". <https://tinyurl.com/293oe5sy>
- Saccca, (2010), tesis de maestría "Relación entre el clima institucional y el desempeño académico. UNMSM-Perú. <https://tinyurl.com/2ag2flaa>
- Stoner, J. (1996) *Administración*. México: Ed. Pearson Educación. Recuperado en <https://tinyurl.com/2ld6plrh>
- Torres Pacheco & Zegarra Ugarte (2015). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad Puno - 2014 – Perú*.
- (UNESCO, 2010). *Rol de gestión educativa estratégica en la gestión del conocimiento, la ciencia e innovación en la educación superior*.2010;2:3-5 .<https://doi.org/10.1016/j.edumed.2016.12.001>
- UNESCO (2011) *Manual de Gestión para directores de instituciones Educativas*. Ed. Lance Gráfico S.A.C. <https://tinyurl.com/2zqmasfb>



- UNESCO, (2011) "Manual de gestión para directores de instituciones educativas Ed (llanos, grafico S.A.C) de los Recursos Humanos. España: Ed. Publicaciones Vértice S. L. <https://tinyurl.com/2osrxjrp>
- Vargas (2018) clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional José María Arguedas – Andahuaylas, 2018. <https://tinyurl.com/222o8cfl>
- Yela P. B., Grijalba V. R., Achicaiza C. N. y Ramírez A. B. (2014) Características de la gestión con la comunidad para una institución educativa que atienda la diversidad. Pluma educativa, Universidad de Manizales. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5920285.pdf>
- Weisinger, H. (1998) *la inteligencia Emocional en el Trabajo*, Buenos Aires: Editorial Javier Vergara. Recuperado en <https://tinyurl.com/24rzlcmc>
- William, B. y Keith, D. (2000) Administración de Personal y Recursos Humanos (5ta edición), México: Editorial Mc. Graw Hill. <https://tinyurl.com/25w2y4th>



# ANEXOS



## ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuáles la relación que existe entre la gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria de la UGEL de Putina en el año 2020?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>P.1 ¿Qué relación entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria?</p> <p>P.2 ¿Qué relación entre la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria?</p> <p>P.3 ¿Qué relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria?</p> <p>P.4 ¿Qué relación entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria?</p>	<p><b>Objetivo General</b> OG. Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria de la UGEL Putina en el año 2020.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>O1. Identificar la relación que existe entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria</p> <p>O2 Conocer la relación que existe entre la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.</p> <p>O3. Establecer la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria</p> <p>O4. Establecer la relación que existe entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> HG. Existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria de la UGEL Putina en el año 2020.</p> <p>Hipótesis específicas.</p> <p>H1. Existe relación significativa entre la dimensión gestión estratégica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.</p> <p>H2. Existe relación significativa entre la dimensión gestión pedagógica y clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.</p> <p>H3. Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en las instituciones educativas de educación primaria.</p> <p>H4. Existe relación significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional que presentan las instituciones educativas de educación primaria.</p>	<p>V1 <b>GESTIÓN EDUCATIVA</b></p> <p>V2 <b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b></p>	<p><b>Tipo:</b> Es descriptivo correlacional</p> <p><b>Nivel de Investigación:</b> El nivel de investigación es el descriptivo-correlacional</p> <p><b>Método General:</b> Hipotético deductivo</p> <p><b>Diseño:</b> Diseño no experimental</p>	<p><b>Técnicas:</b> Encuesta.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p><b>Población:</b> La población comprende todos los docentes empleados en las instituciones de educación primaria dependientes de la Unidad de Gestión Educativa Local de Putina, situada dentro de la provincia de Putina.</p> <p><b>Muestra:</b> La muestra se ha determinado empleando procedimientos estadísticos, de forma probabilística y por estratos, los mismos que compondrán la muestra para el estudio, siendo 85 docentes.</p>



**ANEXO 2. INSTRUMENTOS**

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA GESTIÓN EDUCATIVA**

**INSTRUCCIONES:** Estimados Docentes, la presente encuesta, forma parte de una investigación que tiene por finalidad obtener información de la Percepción de la Gestión Educativa en las instituciones educativas del nivel de educación primaria de la provincia de Putina, 2020.

Por tal motivo le pedimos leer con atención y marcar sólo una alternativa como respuesta a cada pregunta. Este cuestionario es de carácter anónimo y reservado.

Marca una (x) en el recuadro tu respuesta según la siguiente escala de valores:

Escala Valorativa: Deficiente, Regular, Bueno, Muy bueno.

Nº	DIMENSIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Escala valorativa			
		1	2	3	4
1	Ud. percibe si el director presenta los documentos de gestión en la fecha prevista al ente superior				
2	Ud. percibe si el personal jerárquico participa activamente en las actividades de fechas cívicas programadas.				
3	Ud. percibe si el director y su plana jerárquica se preocupan por tener los documentos actualizados y vigentes como el PCC.				
4	Ud. percibe si el personal jerárquico realiza proyectos de innovación en bien de la Institución Educativa.				
5	Ud. percibe si el personal de la Institución Educativa está satisfecho(a) con el Proyecto Educativo Institucional de este establecimiento				
6	Ud. percibe si la gestión directiva cumple con las metas incluidas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento.				
7	Ud. percibe si la Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al trabajo docente en el aula, colocando foco en las estrategias didácticas, innovaciones metodológicas y procesos de evaluación				
8	Ud. percibe si la dirección programa la supervisión y asesoría a los docentes para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza en el aula				
9	Ud. percibe si la Institución Educativa aplica un reglamento interno de convivencia escolar, que regula el funcionamiento de la institución.				
10	Ud. percibe si el director valora al docente por su constante actualización a nivel Profesional				
	<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
11	Ud. percibe si el director planifica, organiza, ejecuta, evalúa e informa sus actividades por iniciativa propia al CONEI.				
12	Ud. percibe si la sub dirección brinda oportunamente información necesaria del PCI para la elaboración de programaciones anuales, Unidades didácticas, de trabajo, proyectos y sesiones de clases				
13	Ud. percibe si el personal jerárquico y administrativo asiste puntualmente a sus jornadas laboral respetando su carga lectiva (40 horas)				
14	Ud. percibe si la dirección aplica un sistema de evaluación externa para verificar los logros de aprendizaje de los estudiantes, por curso y nivel				
15	Ud. percibe si el director facilita documentos de gestión pedagógica (normas, Resoluciones de MINEDU) a los docentes.				
16	Ud. percibe si el director planifica oportunamente las actividades a realizarse por aniversario de la I.E.				
17	Ud. percibe si se tienen en cuenta las experiencias exitosas de otras instituciones educativas para incorporarlas en su I.E				
18	Ud. percibe si el director brinda apoyo económico para la elaboración de proyectos a los docentes que participan en concursos de la CONCYTEC				
19	Ud. percibe si el director motiva a los docentes a participar en los concursos organizados por el ente superior UGEL, DRELP, MINEDU (Proyectos de innovación pedagógica, Comprensión lectora, La Buena Escuela y Otros)				
20	Ud. percibe si el director realiza gestiones solicitando capacitaciones pedagógicas para su personal docente en la UGEL y/o DRELP				



<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
21	Ud. percibe si el director actualiza anualmente el CAP de la I.E				
22	Ud. percibe si el director elabora el cuadro de horas respetando el C.A.P.				
23	Ud. percibe si el director gestiona y ejecuta el mantenimiento adecuado de la infraestructura y equipos.				
24	Ud. percibe si el director distribuye a los docentes material didáctico y bibliográfico otorgado por el ministerio de educación				
25	Ud. percibe si el director acepta su responsabilidad ante cualquier error a nivel de gestión administrativa				
26	Ud. percibe si el director demuestra capacidad en la toma de decisiones				
27	Ud. percibe si los directivos de su institución educativa aceptan las sugerencias de los docentes para una mejor gestión administrativa				
28	Ud. percibe si el director delega funciones entre los miembros de la institución				
29	Ud. percibe si el director en reuniones informa el ingreso y los egresos de los recursos propios de la I.E				
30	Ud. percibe si el Director delega que se brinde temporalmente el mantenimiento adecuado a los mobiliarios y laboratorios				
<b>DIMENSIÓN: COMUNITARIA</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
31	El personal se desenvuelve dentro del marco normativo establecido.				
32	La población estudiantil que ingresa a la institución educativa recibe una atención que garantiza el aprendizaje, la participación, la convivencia y la promoción de un grado a otro preparándola para la vida y el trabajo.				
33	Se evalúa la satisfacción de los usuarios sobre la calidad del servicio educativo ofertado.				
34	La comunidad educativa (estudiantes, docentes y padres de familia) participan en las actividades institucionales.				
35	La institución educativa realiza actividades de reflexión sobre los aprendizajes adquiridos por los estudiantes para la comunidad en general.				
36	En la institución, los padres de familia de la comunidad educativa colaboran con la IE para facilitar el aprendizaje de sus hijos.				
37	La institución invita a otras entidades locales a brindar talleres y charlas a los estudiantes.				
38	El IIEE. participa en jornadas de sensibilización sobre la salud, la educación en valores y el cuidado ambiental.				
39	La institución educativa establece relaciones de cooperación con otras instituciones a través de convenios.				
40	La IE establece relaciones de colaboración con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles, etc				

¡Gracias por su participación!



## CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

**Instrucciones:** A continuación, te presentamos un cuestionario para evaluar el clima organizacional en la entidad educativa donde trabajas, para ello debes de leer con mucha atención cada uno de los ítems, y marcar con aspa (X) en el casillero correspondiente, el instrumento es anónimo por lo que responda con mucha sinceridad y honestidad, de acuerdo a la escala de valoración:

Nada adecuada (1), Poco adecuada (2), Adecuada (3), Muy adecuada (4).

Nº	DIMENSIONES E INDICADORES	Escala de valoración			
		1	2	3	4
<b>AUTOREALIZACION</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.				
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados				
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo				
4	Se valora los altos niveles de desempeño				
5	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros				
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse				
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita				
8	La empresa promueve el desarrollo del personal				
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras				
10	Se reconocen los logros en el trabajo				
<b>INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
11	Se siente comprometido con el éxito en la organización				
12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo				
13	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización				
14	Los trabajadores están comprometidos con la organización				
15	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día				
16	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades				
17	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal				
18	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante				
19	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal				
20	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución				
21	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral				
<b>COMUNICACION</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>



22	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo				
23	En mi oficina, la información fluye adecuadamente				
24	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa				
25	Existen suficientes canales de comunicación				
26	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía				
27	La institución fomenta y promueve la comunicación interna				
28	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros				
29	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas				
30	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización				
	<b>CONDICIONES LABORALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
31	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí				
32	Los objetivos de trabajo son retadores				
33	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades				
34	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado				
35	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.				
36	Existe buena administración de los recursos				
37	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones				
38	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.				
39	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.				
40	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros				



### ANEXO 3. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA LA GESTION EDUCATIVA.

N°	DIMENSIONES/ITEMS	Coherencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>								
1	Ud. percibe si el director presenta los documentos de gestión en la fecha prevista al ente superior	X		X		X		
2	Ud. percibe si el personal jerárquico participa activamente en las actividades de fechas cívicas programadas.	X		X		X		
3	Ud. percibe si el director y su plana jerárquica se preocupan por tener los documentos actualizados y vigentes como el PCC.	X		X		X		
4	Ud. percibe si el personal jerárquico realiza proyectos de innovación en bien de la Institución Educativa.	X		X		X		
5	Ud. percibe si el personal de la Institución Educativa está satisfecho(a) con el Proyecto Educativo Institucional de este establecimiento	X		X		X		
6	Ud. percibe si la gestión directiva cumple con las metas incluidas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento.	X		X		X		
7	Ud. percibe si la Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al trabajo docente en el aula, colocando foco en las estrategias didácticas, innovaciones metodológicas y procesos de evaluación	X		X		X		
8	Ud. percibe si la dirección programa la supervisión y asesoría a los docentes para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza en el aula	X		X		X		
9	Ud. percibe si la Institución Educativa aplica un reglamento interno de convivencia escolar, que regula el funcionamiento de la institución.	X		X		X		
10	Ud. percibe si el director valora al docente por su constante actualización a nivel Profesional	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>								
11	Ud. percibe si el director planifica, organiza, ejecuta, evalúa e informa sus actividades por iniciativa propia al CONEI.	X		X		X		
12	Ud. percibe si la sub dirección brinda oportunamente información necesaria del PCI para la elaboración de programaciones anuales, Unidades didácticas, de trabajo, proyectos y sesiones de clases	X		X		X		
13	Ud. percibe si el personal jerárquico y administrativo asiste puntualmente a sus jornadas laboral respetando su carga lectiva (40 horas)	X		X		X		
14	Ud. percibe si la dirección aplica un sistema de evaluación externa para verificar los logros de aprendizaje de los estudiantes, por curso y nivel	X		X		X		
15	Ud. percibe si el director facilita documentos de gestión pedagógica (normas, Resoluciones de MINEDU) a los docentes.	X		X		X		
16	Ud. percibe si el director planifica oportunamente las actividades a realizarse por aniversario de la I.E.	X		X		X		
17	Ud. percibe si se tienen en cuenta las experiencias exitosas de otras instituciones educativas para incorporarlas en su I.E	X		X		X		
18	Ud. percibe si el director brinda apoyo económico para la elaboración de proyectos a los docentes que participan en concursos de la CONCYTEC	X		X		X		
19	Ud. percibe si el director motiva a los docentes a participar en los concursos organizados por el ente superior UGEL, DRELP, MINEDU (Proyectos de innovación pedagógica, Comprensión lectora, La Buena Escuela y Otros)	X		X		X		
20	Ud. percibe si el director realiza gestiones solicitando capacitaciones pedagógicas para su personal docente en la UGEL y/o DRELP	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	



21	Ud. percibe si el director actualiza anualmente el CAP de la I.E	X		X		X	
22	Ud. percibe si el director elabora el cuadro de horas respetando el C.A.P.	X		X		X	
23	Ud. percibe si el director gestiona y ejecuta el mantenimiento adecuado de la infraestructura y equipos.	X		X		X	
24	Ud. percibe si el director distribuye a los docentes material didáctico y bibliográfico otorgado por el ministerio de educación	X		X		X	
25	Ud. percibe si el director acepta su responsabilidad ante cualquier error a nivel de gestión administrativa	X		X		X	
26	Ud. percibe si el director demuestra capacidad en la toma de decisiones	X		X		X	
27	Ud. percibe si los directivos de su institución educativa aceptan las sugerencias de los docentes para una mejor gestión administrativa	X		X		X	
28	Ud. percibe si el director delega funciones entre los miembros de la institución	X		X		X	
29	Ud. percibe si el director en reuniones informa el ingreso y los egresos de los recursos propios de la I.E	X		X		X	
30	Ud. percibe si el Director delega que se brinde temporalmente el mantenimiento adecuado a los mobiliarios y laboratorios	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay SUFICIENCIA) : ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable (X)    Aplicar después de corregir ( )    No aplicable ( )


Apellidos y nombres del juez validador Dr. /Mg. VENEGAS GOMEZ, JUANA .....DNI 01324584.....

Especialidad del validador: MAGISTER EN DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA

Juliaca 22 de Setiembre 2020

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

Nota: Suficiencia, es cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Firma del Experto Informante  
**MSc. Juana Venegas Gómez**  
 DOCENTE AREA CIENCIAS SOCIALES  
 DNI: 01324584 CPPE: 2209



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA LA GESTION EDUCATIVA.

Nº	DIMENSIONES/ÍTEMS	Coherencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>								
1	Ud. percibe si el director presenta los documentos de gestión en la fecha prevista al ente superior	X		X		X		
2	Ud. percibe si el personal jerárquico participa activamente en las actividades de fechas cívicas programadas.	X		X		X		
3	Ud. percibe si el director y su plana jerárquica se preocupan por tener los documentos actualizados y vigentes como el PCC.	X		X		X		
4	Ud. percibe si el personal jerárquico realiza proyectos de innovación en bien de la Institución Educativa.	X		X		X		
5	Ud. percibe si el personal de la Institución Educativa está satisfecho(a) con el Proyecto Educativo Institucional de este establecimiento	X		X		X		
6	Ud. percibe si la gestión directiva cumple con las metas incluidas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento.	X		X		X		
7	Ud. percibe si la Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al trabajo docente en el aula, colocando foco en las estrategias didácticas, innovaciones metodológicas y procesos de evaluación	X		X		X		
8	Ud. percibe si la dirección programa la supervisión y asesoría a los docentes para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza en el aula	X		X		X		
9	Ud. percibe si la Institución Educativa aplica un reglamento interno de convivencia escolar, que regula el funcionamiento de la institución.	X		X		X		
10	Ud. percibe si el director valora al docente por su constante actualización a nivel Profesional	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>								
11	Ud. percibe si el director planifica, organiza, ejecuta, evalúa e informa sus actividades por iniciativa propia al CONEI.	X		X		X		
12	Ud. percibe si la sub dirección brinda oportunamente información necesaria del PCI para la elaboración de programaciones anuales, Unidades didácticas, de trabajo, proyectos y sesiones de clases	X		X		X		
13	Ud. percibe si el personal jerárquico y administrativo asiste puntualmente a sus jornadas laboral respetando su carga lectiva (40 horas)	X		X		X		
14	Ud. percibe si la dirección aplica un sistema de evaluación externa para verificar los logros de aprendizaje de los estudiantes, por curso y nivel	X		X		X		
15	Ud. percibe si el director facilita documentos de gestión pedagógica (normas, Resoluciones de MINEDU) a los docentes.	X		X		X		
16	Ud. percibe si el director planifica oportunamente las actividades a realizarse por aniversario de la I.E.	X		X		X		
17	Ud. percibe si se tienen en cuenta las experiencias exitosas de otras instituciones educativas para incorporarlas en su I.E	X		X		X		
18	Ud. percibe si el director brinda apoyo económico para la elaboración de proyectos a los docentes que participan en concursos de la CONCYTEC	X		X		X		
19	Ud. percibe si el director motiva a los docentes a participar en los concursos organizados por el ente superior UGEL, DRELP, MINEDU (Proyectos de innovación pedagógica, Comprensión lectora, La Buena Escuela y Otros)	X		X		X		
20	Ud. percibe si el director realiza gestiones solicitando capacitaciones pedagógicas para su personal docente en la UGEL y/o DRELP	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	



21	Ud. percibe si el director actualiza anualmente el CAP de la I.E	X		X		X	
22	Ud. percibe si el director elabora el cuadro de horas respetando el C.A.P.	X		X		X	
23	Ud. percibe si el director gestiona y ejecuta el mantenimiento adecuado de la infraestructura y equipos.	X		X		X	
24	Ud. percibe si el director distribuye a los docentes material didáctico y bibliográfico otorgado por el ministerio de educación	X		X		X	
25	Ud. percibe si el director acepta su responsabilidad ante cualquier error a nivel de gestión administrativa	X		X		X	
26	Ud. percibe si el director demuestra capacidad en la toma de decisiones	X		X		X	
27	Ud. percibe si los directivos de su institución educativa aceptan las sugerencias de los docentes para una mejor gestión administrativa	X		X		X	
28	Ud. percibe si el director delega funciones entre los miembros de la institución	X		X		X	
29	Ud. percibe si el director en reuniones informa el ingreso y los egresos de los recursos propios de la I.E	X		X		X	
30	Ud. percibe si el Director delega que se brinde temporalmente el mantenimiento adecuado a los mobiliarios y laboratorios	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay SUFICIENCIA) : ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable (X)   Aplicar después de corregir ( )   No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Dr. /Mg. Perez Condori Pedro Santos.....DNI 30.84.27.66.....

Especialidad del validador: Mg. en Investigación y Docencia en Educación superior.....

Juliaca 22 de setiembre 2020

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

Nota: Suficiencia, es cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto informante  
Pedro Santos Pérez Condori  
ESPECIALISTA EN MATEMÁTICA



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUA LA GESTION EDUCATIVA.

Nº	DIMENSIONES/ÍTEMS	Coherencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>								
1	Ud. percibe si el director presenta los documentos de gestión en la fecha prevista al ente superior	X		X		X		
2	Ud. percibe si el personal jerárquico participa activamente en las actividades de fechas cívicas programadas.	X		X		X		
3	Ud. percibe si el director y su plana jerárquica se preocupan por tener los documentos actualizados y vigentes como el PCC.	X		X		X		
4	Ud. percibe si el personal jerárquico realiza proyectos de innovación en bien de la Institución Educativa.	X		X		X		
5	Ud. percibe si el personal de la Institución Educativa está satisfecho(a) con el Proyecto Educativo Institucional de este establecimiento	X		X		X		
6	Ud. percibe si la gestión directiva cumple con las metas incluidas en el Plan Estratégico y/o de Mejoramiento.	X		X		X		
7	Ud. percibe si la Dirección planifica procesos de supervisión y apoyo al trabajo docente en el aula, colocando foco en las estrategias didácticas, innovaciones metodológicas y procesos de evaluación	X		X		X		
8	Ud. percibe si la dirección programa la supervisión y asesoría a los docentes para el mejoramiento de las prácticas de enseñanza en el aula	X		X		X		
9	Ud. percibe si la Institución Educativa aplica un reglamento interno de convivencia escolar, que regula el funcionamiento de la institución.	X		X		X		
10	Ud. percibe si el director valora al docente por su constante actualización a nivel Profesional	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>								
11	Ud. percibe si el director planifica, organiza, ejecuta, evalúa e informa sus actividades por iniciativa propia al CONEI.	X		X		X		
12	Ud. percibe si la sub dirección brinda oportunamente información necesaria del PCI para la elaboración de programaciones anuales, Unidades didácticas, de trabajo, proyectos y sesiones de clases	X		X		X		
13	Ud. percibe si el personal jerárquico y administrativo asiste puntualmente a sus jornadas laboral respetando su carga lectiva (40 horas)	X		X		X		
14	Ud. percibe si la dirección aplica un sistema de evaluación externa para verificar los logros de aprendizaje de los estudiantes, por curso y nivel	X		X		X		
15	Ud. percibe si el director facilita documentos de gestión pedagógica (normas, Resoluciones de MINEDU) a los docentes.	X		X		X		
16	Ud. percibe si el director planifica oportunamente las actividades a realizarse por aniversario de la I.E.	X		X		X		
17	Ud. percibe si se tienen en cuenta las experiencias exitosas de otras instituciones educativas para incorporarlas en su I.E	X		X		X		
18	Ud. percibe si el director brinda apoyo económico para la elaboración de proyectos a los docentes que participan en concursos de la CONCYTEC	X		X		X		
19	Ud. percibe si el director motiva a los docentes a participar en los concursos organizados por el ente superior UGEL, DRELP, MINEDU (Proyectos de innovación pedagógica, Comprensión lectora, La Buena Escuela y Otros)	X		X		X		
20	Ud. percibe si el director realiza gestiones solicitando capacitaciones pedagógicas para su personal docente en la UGEL y/o DRELP	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	



21	Ud. percibe si el director actualiza anualmente el CAP de la I.E	X		X		X	
22	Ud. percibe si el director elabora el cuadro de horas respetando el C.A.P.	X		X		X	
23	Ud. percibe si el director gestiona y ejecuta el mantenimiento adecuado de la infraestructura y equipos.	X		X		X	
24	Ud. percibe si el director distribuye a los docentes material didáctico y bibliográfico otorgado por el ministerio de educación	X		X		X	
25	Ud. percibe si el director acepta su responsabilidad ante cualquier error a nivel de gestión administrativa	X		X		X	
26	Ud. percibe si el director demuestra capacidad en la toma de decisiones	X		X		X	
27	Ud. percibe si los directivos de su institución educativa aceptan las sugerencias de los docentes para una mejor gestión administrativa	X		X		X	
28	Ud. percibe si el director delega funciones entre los miembros de la institución	X		X		X	
29	Ud. percibe si el director en reuniones informa el ingreso y los egresos de los recursos propios de la I.E	X		X		X	
30	Ud. percibe si el Director delega que se brinde temporalmente el mantenimiento adecuado a los mobiliarios y laboratorios	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay SUFICIENCIA) : ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable (X)   Aplicar después de corregir ( )   No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Dr. /Mg. León Hancco, Práxides Feliciano.....DNI ... 01536543.....

Especialidad del validador: Mg. Administración y Gerencia Educativa

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

Nota: Suficiencia, es cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Indica N° 22 de Setiembre 2020

*[Firma]*

Mg. Práxides F. León Hancco  
C.M. N° 1001536543  
DIRECTOR

Firma del Experto informante



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES/ÍTEMES	Coherencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN: AUTORREALIZACION</b>								
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	X		X		X		
2	Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo.	X		X		X		
3	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	X		X		X		
4	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	X		X		X		
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	X		X		X		
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permiten el desarrollo del personal.	X		X		X		
7	La institución promueve el desarrollo del personal.	X		X		X		
8	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>								
9	Se siente compromiso con el éxito en la organización.	X		X		X		
10	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	X		X		X		
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	X		X		X		
12	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la organización	X		X		X		
13	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	X		X		X		
14	Los docentes están comprometidos con la organización	X		X		X		
15	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo de personal	X		X		X		
16	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: SUPERVISION</b>								
17	El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	X		X		X		
18	El director se interesa por el éxito de sus docentes	X		X		X		
19	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	X		X		X		
20	Se valora los altos niveles de desempeño	X		X		X		
21	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	X		X		X		
22	Los directores expresan reconocimiento por los logros.	X		X		X		
23	En la organización, se hacen mejor las cosas cada día	X		X		X		
24	Los directores promueven la capacitación que se necesita	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay SUFICIENCIA): *es suficiente*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicar después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Dr. /Mg. *Perez Condori Pedro Santos* DNI *3.084.276.6*

Especialidad del validador: *Mg. en Investigación y Docencia en Educación Superior*

Juliaca *22* de *setiembre* 2020

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

Nota: Suficiencia, es cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
*[Firma]*  
 Firma del Experto Informante  
 Mg. *Pedro Santos Condori*  
 ESPECIALISTA EN MATEMÁTICA



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES/ÍTEMS	Coherencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN: AUTORREALIZACION</b>								
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	X		X		X		
2	Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo.	X		X		X		
3	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	X		X		X		
4	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	X		X		X		
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	X		X		X		
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permiten el desarrollo del personal.	X		X		X		
7	La institución promueve el desarrollo del personal.	X		X		X		
8	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>								
9	Se siente compromiso con el éxito en la organización.	X		X		X		
10	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	X		X		X		
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	X		X		X		
12	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la organización	X		X		X		
13	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	X		X		X		
14	Los docentes están comprometidos con la organización	X		X		X		
15	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo de personal	X		X		X		
16	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: SUPERVISION</b>								
17	El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	X		X		X		
18	El director se interesa por el éxito de sus docentes	X		X		X		
19	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	X		X		X		
20	Se valora los altos niveles de desempeño	X		X		X		
21	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	X		X		X		
22	Los directores expresan reconocimiento por los logros.	X		X		X		
23	En la organización, se hacen mejor las cosas cada día	X		X		X		
24	Los directores promueven la capacitación que se necesita	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay SUFICIENCIA): ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicar después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Dr. /Mg. VENEGAS GÓMEZ, JUANA

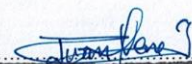
DNI 01324584

Especialidad del validador: MAGISTER EN DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA

Juliaca 22 de Setiembre 2020

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

Nota: Suficiencia, es cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Firma del Expediente Informante  
**Mg. Juana Venegas Gómez**  
 DOCENTE AREA CIENCIAS SOCIALES  
 DNI: 01324584 CPPE: 2209



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES/ITEMS	Coherencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN: AUTORREALIZACION</b>								
1	Existen oportunidades de progresar en la institución	X		X		X		
2	Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo.	X		X		X		
3	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	X		X		X		
4	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	X		X		X		
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	X		X		X		
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permiten el desarrollo del personal.	X		X		X		
7	La institución promueve el desarrollo del personal.	X		X		X		
8	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>								
9	Se siente compromiso con el éxito en la organización.	X		X		X		
10	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	X		X		X		
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	X		X		X		
12	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la organización	X		X		X		
13	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	X		X		X		
14	Los docentes están comprometidos con la organización	X		X		X		
15	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo de personal	X		X		X		
16	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: SUPERVISION</b>								
17	El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	X		X		X		
18	El director se interesa por el éxito de sus docentes	X		X		X		
19	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	X		X		X		
20	Se valora los altos niveles de desempeño	X		X		X		
21	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	X		X		X		
22	Los directores expresan reconocimiento por los logros.	X		X		X		
23	En la organización, se hacen mejor las cosas cada día	X		X		X		
24	Los directores promueven la capacitación que se necesita	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay SUFICIENCIA) : ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicar después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Dr. /Mg. León Hanco Práxides Feliciano DNI 01536543

Especialidad del validador: Mg. Administración y Gerencia Educativa

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

Nota: Suficiencia, es cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto informante

El presente instrumento se elaboró el día 02 de Setiembre 2020



ANEXO 4. MATRIZ DE BASE DE DATOS

N°	GESTION EDUCATIVA																																							
	D1										D2										D3										D4									
	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	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40
1	1	2	1	1	5	3	5	1	5	3	2	2	5	3	1	3	2	1	1	3	5	1	5	5	2	4	1	2	4	4	5	1	4	2	3	2	4	2	5	2
2	4	1	4	4	1	4	4	2	1	1	3	2	4	1	1	2	1	4	5	4	5	1	3	1	3	1	5	1	2	3	1	3	1	3	4	2	3	4	3	1
3	2	5	2	1	2	2	2	2	3	5	3	3	1	2	1	1	1	1	2	2	5	3	3	5	2	4	4	3	4	4	4	5	1	1	3	1	3	5	4	1
4	4	3	4	1	2	4	1	3	3	1	2	3	5	4	1	1	3	5	1	1	2	5	3	5	3	2	5	4	4	4	2	1	2	5	1	4	4	2	2	2
5	5	3	3	1	1	2	2	1	4	4	4	2	2	4	3	1	2	1	4	2	5	4	4	2	3	3	4	5	1	2	5	1	1	4	5	4	3	5	5	1
6	4	3	3	5	5	2	2	2	5	5	3	3	2	2	1	3	5	3	1	3	2	1	3	4	5	5	2	4	5	3	4	5	2	5	5	5	4	2	1	2
7	5	5	3	4	1	5	3	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	2	4	2	3	1	5	4	5	3	1	2	3	1	5	1	4	5	2	5	4	2	1
8	4	3	5	1	3	3	5	3	1	3	1	3	1	2	1	1	5	2	1	5	5	3	2	3	3	1	2	4	1	2	3	4	3	3	2	4	1	5	2	1
9	4	5	5	5	4	5	1	1	4	2	5	1	1	3	1	1	1	1	3	2	3	2	3	5	5	2	5	5	3	2	1	5	1	2	5	3	1	4	1	4
10	5	2	5	2	3	1	1	5	4	1	4	5	1	2	2	5	3	4	1	4	1	5	3	1	4	2	4	2	3	3	2	1	4	3	1	1	1	5	3	
11	5	5	1	1	3	3	2	5	5	5	2	2	2	3	2	3	1	1	4	3	3	1	4	1	3	5	2	4	2	5	3	1	1	4	3	2	4	1	3	1
12	3	5	5	1	3	2	4	1	3	4	2	5	5	4	1	4	1	1	4	2	2	3	3	5	5	3	1	1	3	2	5	3	2	2	1	4	2	1	4	4
13	2	4	1	5	2	5	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	5	4	3	2	1	3	5	1	5	5	5	1	4	4	4	3	2	1	2	1	5	3	4	1
14	2	2	4	4	5	5	1	5	1	4	1	2	2	4	4	1	4	5	5	4	1	5	3	1	2	1	4	4	4	4	5	5	1	2	3	3	1	4	3	4
15	2	2	4	2	2	3	1	5	1	2	4	2	4	2	2	4	3	1	4	1	3	3	3	1	5	4	5	4	2	2	1	2	4	5	1	3	1	4	3	1
16	3	1	4	3	3	1	1	2	1	5	1	1	2	4	1	2	5	1	4	5	3	1	4	5	4	5	5	3	3	5	4	5	3	2	2	1	4	1	3	5
17	3	3	3	4	3	4	1	5	3	1	5	2	5	4	1	3	5	1	3	4	3	4	2	5	2	3	3	5	3	1	1	2	4	1	1	2	2	2	3	3
18	1	2	4	2	1	1	3	5	5	4	3	3	3	4	2	3	1	3	1	5	3	4	5	5	1	1	2	4	4	3	2	5	3	5	1	2	1	5	1	3
19	5	1	5	4	5	5	2	2	5	3	2	3	1	1	3	3	2	2	5	2	5	1	5	3	1	2	5	2	2	3	5	2	3	5	5	1	5	4	1	2
20	2	1	5	5	5	1	4	3	1	2	5	1	3	1	5	2	5	1	5	3	3	3	3	2	5	5	4	5	2	2	2	2	1	1	3	2	5	5	3	1
21	3	3	3	3	4	5	4	1	4	1	3	3	3	5	3	5	4	2	2	5	5	2	1	4	4	1	3	3	5	1	5	5	5	5	3	1	5	2	2	4
22	3	3	4	2	3	3	1	1	3	4	1	2	1	1	2	4	4	3	1	3	1	3	3	5	2	4	5	2	1	2	4	1	2	4	2	2	1	2	1	3
23	4	4	4	3	2	1	3	2	3	5	4	5	5	4	5	4	1	4	2	1	2	5	1	4	4	2	1	3	1	2	3	2	4	5	5	4	2	2	5	2



24	1	3	2	4	2	4	5	4	1	3	2	3	5	2	5	1	4	1	5	2	1	5	1	1	5	1	5	1	4	2	1	2	3	1	5	1	1	4	2	2
25	1	2	2	5	1	2	5	3	3	5	3	4	5	5	3	2	3	1	2	3	2	3	4	4	2	1	4	3	2	2	4	2	1	2	2	1	1	1	3	4
26	5	4	5	1	4	1	2	1	1	2	2	2	3	3	2	1	5	1	1	3	3	4	4	1	1	4	4	5	4	3	1	1	5	5	4	5	3	3	4	5
27	5	5	5	2	1	5	4	5	2	5	3	3	3	4	5	3	2	3	4	4	5	1	5	2	4	1	5	1	4	4	5	3	4	5	5	1	5	3	5	4
28	2	3	4	3	2	5	4	1	5	2	1	1	5	3	1	4	4	4	1	3	3	2	1	4	3	3	4	5	5	4	3	1	3	4	5	3	5	5	2	3
29	2	4	2	5	2	2	1	5	3	1	3	3	4	3	5	5	5	2	1	2	3	4	2	2	2	5	1	1	4	1	4	3	5	3	4	1	2	5	5	5
30	3	5	3	4	1	5	4	5	1	5	3	2	4	4	5	2	2	2	1	4	5	4	4	1	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	5	4	5	3	5
31	3	1	5	2	3	1	2	1	4	2	1	1	2	5	5	4	2	5	5	1	5	1	5	3	4	4	3	5	5	1	3	1	4	5	1	3	5	2	3	5
32	1	2	1	2	5	1	3	5	5	5	2	4	2	5	1	3	5	2	1	2	2	3	4	2	2	2	2	3	5	5	2	5	4	1	4	5	5	4	3	2
33	4	2	2	4	2	5	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	2	1	1	4	1	4	2	2	3	1	5	1	3	2	5	5	2	2	5	1	4	5
34	4	2	5	5	2	3	5	2	2	5	2	4	3	3	5	4	5	5	5	4	3	5	4	2	3	5	1	5	2	4	4	1	3	5	3	2	3	4	5	4
35	5	3	3	4	1	2	4	5	3	1	5	1	3	5	4	2	5	4	4	3	3	4	2	1	4	2	1	2	1	3	4	3	5	2	2	1	5	1	1	4
36	5	2	1	3	1	2	3	4	5	2	3	5	1	3	5	1	4	1	1	3	2	1	4	3	5	5	2	5	3	4	1	5	5	1	2	3	3	3	4	1
37	1	4	1	1	1	1	2	3	3	1	5	3	3	5	5	1	4	2	1	1	2	3	3	2	5	1	4	1	1	3	2	2	1	1	5	5	5	5	5	3
38	1	2	5	1	5	2	1	1	5	1	4	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	4	4	2	1	3	1	2	1	4	4	1	4	4	4	3	5	3	5	5
39	1	4	1	3	1	2	4	1	5	4	5	4	4	5	5	4	1	5	4	2	5	2	3	1	5	2	3	2	4	3	5	4	2	5	5	5	1	4	3	3
40	3	4	1	2	3	2	1	3	2	4	2	5	3	1	4	5	1	5	3	5	1	4	3	5	3	4	3	5	4	5	4	1	1	2	3	1	2	3	2	1
41	1	2	1	4	1	4	5	3	5	3	3	1	2	4	1	2	1	3	2	5	2	3	5	4	4	1	3	5	4	1	1	4	2	3	3	4	5	5	2	4
42	4	1	3	1	1	4	5	3	5	1	3	3	2	1	2	5	3	2	1	2	5	1	3	5	1	3	4	5	2	4	3	2	3	1	4	4	1	5	1	4
43	4	3	4	1	2	2	5	3	4	1	3	5	1	4	4	3	4	4	4	4	2	1	2	3	1	2	4	5	1	1	1	5	1	2	5	4	3	1	4	3
44	2	1	5	5	4	3	4	2	5	2	5	3	5	5	3	2	3	4	2	1	5	3	4	5	5	5	1	2	5	5	5	3	3	1	2	5	2	1	1	3
45	3	2	4	5	3	2	5	4	1	2	4	2	3	2	4	5	3	1	5	3	4	1	4	2	3	3	5	1	3	3	3	1	2	2	2	4	5	2	4	4
46	1	1	4	1	4	2	1	3	5	4	1	4	4	1	2	1	4	1	1	3	4	3	3	5	1	1	1	3	3	2	5	2	5	2	4	4	4	1	5	5
47	1	1	4	1	5	2	2	3	5	1	3	4	5	5	1	1	2	5	4	5	3	2	2	3	2	3	3	1	5	3	4	4	1	2	3	2	1	4	5	3
48	3	1	3	1	5	2	4	3	5	4	2	2	4	3	1	4	3	1	4	1	5	2	4	1	4	2	3	1	2	1	5	2	4	3	4	5	5	3	1	5
49	3	1	4	3	3	3	3	3	3	2	1	4	1	4	5	4	1	2	3	3	4	3	5	3	1	4	4	5	3	2	4	4	4	2	3	1	5	5	5	4
50	4	1	5	1	4	2	2	1	1	4	2	1	1	3	1	1	1	1	1	5	5	1	4	5	2	2	3	3	4	4	5	5	4	5	2	4	1	3	5	5
51	5	4	5	1	3	3	4	1	5	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	1	1	2	3	2	1	5	2	5	4	2	4	5	4	2	5	5	3	5



52	4	4	4	3	2	1	3	1	1	4	4	2	4	5	2	4	1	2	5	2	3	1	4	1	2	4	1	3	4	1	2	1	1	2	5	5	1	4	2	1		
53	1	4	5	5	1	5	4	1	2	1	4	4	2	4	1	1	3	4	2	3	5	4	2	3	3	1	1	4	5	1	1	4	5	4	3	5	4	3	4	1		
54	2	4	3	3	2	5	5	2	4	4	5	4	3	3	4	1	2	1	4	1	1	5	4	2	1	5	2	5	5	2	5	5	2	5	2	3	4	1	3	4		
55	2	1	3	4	4	4	4	1	1	2	1	2	2	5	5	1	1	5	1	2	1	4	2	4	4	2	1	4	2	2	2	1	3	1	5	5	3	3	2	3		
56	3	5	5	3	1	1	1	2	2	3	5	1	3	5	2	4	3	2	3	3	2	5	1	4	3	3	3	2	5	2	4	4	3	1	1	3	3	4	4	4		
57	1	4	4	2	3	2	4	2	2	3	2	2	5	1	4	3	1	1	1	5	1	3	2	3	2	5	3	4	4	1	2	2	1	3	2	4	3	4	3	2		
58	1	4	2	3	5	4	2	5	1	5	1	2	2	4	5	1	2	1	2	3	2	5	4	3	5	3	5	4	2	2	3	1	4	2	5	5	2	4	2	3		
59	4	1	4	5	4	1	2	5	1	4	2	1	1	5	4	4	1	4	3	2	4	3	2	3	1	2	4	2	4	3	5	3	5	2	3	5	2	3	2	5		
60	2	4	4	2	2	5	1	1	5	5	3	1	4	1	5	4	5	3	3	2	2	3	4	2	5	4	3	2	3	3	5	4	1	5	4	4	4	5	5	4		
61	1	4	4	5	4	5	5	5	2	2	4	3	4	4	1	2	1	2	2	3	5	3	4	2	4	1	2	3	1	3	3	5	4	3	2	1	5	3	4	2		
62	3	2	1	3	1	2	1	1	4	3	2	3	4	3	4	5	1	4	4	3	4	3	2	1	2	5	4	3	3	1	3	4	1	2	1	1	2	1	5	5		
63	4	4	2	3	3	1	4	1	5	5	3	2	2	4	1	1	5	4	2	4	3	1	4	5	4	4	2	5	4	4	4	1	1	4	2	1	1	3	4	4		
64	5	5	2	5	4	2	4	1	5	1	1	2	5	5	5	5	4	1	3	1	2	4	1	3	2	3	5	1	4	1	2	1	3	4	4	1	5	1	5	4		
65	2	2	4	3	1	3	3	4	3	1	5	3	5	5	1	5	3	2	1	5	3	2	5	2	3	2	3	4	5	3	5	5	1	2	4	2	4	3	3	1		
66	3	4	1	5	4	4	4	4	1	2	5	5	5	5	3	2	1	2	2	1	4	3	1	5	1	3	4	1	4	2	4	3	4	3	1	3	5	1	3	5		
67	2	2	4	2	1	4	4	5	3	5	4	5	5	1	2	1	2	1	1	5	4	5	1	3	3	1	1	4	3	5	3	5	3	5	3	5	2	1	3	3	3	2
68	2	1	3	3	4	5	1	3	4	4	1	5	2	2	1	1	5	2	5	3	3	4	2	2	1	3	5	5	2	5	1	3	3	4	4	2	2	1	1	4		
69	3	3	5	3	1	4	5	3	2	2	5	1	4	2	3	4	1	1	3	2	2	2	5	4	2	3	4	2	1	1	1	3	4	5	3	2	5	4	3	4		
70	2	5	1	1	2	5	1	1	5	3	5	4	5	2	2	4	3	2	2	2	3	2	3	3	1	2	1	4	5	4	2	2	1	1	1	2	2	2	3	1		
71	5	5	3	1	5	4	2	4	3	3	5	2	1	2	2	3	1	5	1	2	4	2	1	1	5	2	1	3	1	3	1	1	5	2	3	3	2	1	2	3		
72	3	5	4	1	4	5	4	3	5	4	1	2	3	2	1	3	4	1	1	3	2	4	1	5	5	5	2	3	3	2	1	3	4	2	5	3	3	2	2	5		
73	4	3	5	3	1	4	2	1	3	4	4	1	5	3	3	2	3	4	1	4	4	3	4	5	3	5	4	5	3	4	2	5	3	5	4	3	5	4	4	1		
74	5	2	3	1	4	1	4	2	3	3	5	3	5	1	1	4	5	3	1	1	4	1	2	5	1	1	3	2	3	5	3	1	2	1	1	1	3	3	4	4		
75	5	3	3	4	4	3	5	3	2	3	1	2	3	4	4	4	5	3	1	2	2	3	3	2	2	1	3	1	1	5	2	4	1	1	4	5	5	5	5	1		
76	3	2	1	5	2	1	4	2	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	5	2	3	1	4	5	5	4	2	1	4	2	4	5	4	1	4	1	4	2	5	4		
77	3	2	1	5	3	4	5	1	5	5	1	3	3	2	2	3	4	1	3	2	5	1	4	4	1	2	2	1	4	5	5	1	5	5	1	2	2	4	1	5		
78	3	3	1	2	1	3	2	2	1	2	1	2	4	4	4	2	5	5	4	1	3	5	2	2	4	3	1	3	1	4	1	5	4	3	4	2	5	2	4	4		
79	3	2	4	3	3	3	4	2	4	3	2	3	2	5	2	4	1	4	2	4	5	1	1	1	1	5	1	5	4	4	5	4	2	4	5	3	2	4	1	5		



80	3	5	5	5	5	1	2	4	5	4	5	3	1	1	2	5	3	2	5	3	4	5	3	2	5	3	4	4	1	5	1	1	4	5	1	1	5	1	3	1
81	5	1	3	3	5	1	4	4	5	3	2	4	5	5	5	5	4	2	2	3	3	3	5	4	2	4	2	1	5	1	3	2	5	4	2	2	1	1	1	4
82	4	5	2	1	4	2	2	3	5	4	3	3	3	4	2	2	2	1	1	1	2	5	1	2	3	3	3	3	4	3	3	5	1	1	1	5	5	2	2	1
83	2	5	4	3	3	1	1	1	1	4	2	3	1	1	3	5	3	4	5	4	5	4	3	5	2	5	1	2	1	3	2	5	1	2	4	1	4	1	2	4
84	5	2	4	5	1	4	5	3	4	3	1	3	1	4	2	3	4	1	3	3	5	5	2	1	3	3	1	5	1	3	2	5	3	1	5	2	4	3	4	1
85	1	5	1	2	4	3	1	2	2	2	1	3	5	2	1	2	4	5	4	5	4	4	5	2	1	1	5	4	3	5	4	1	5	1	5	1	1	2	1	1



		CLIMA ORGANIZACIONAL																																						
		D1									D2									D3									D4											
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	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40
1	5	3	1	3	1	2	4	1	4	1	1	3	3	1	3	2	5	5	2	3	2	1	3	4	3	2	5	3	1	1	5	4	4	3	5	2	2	2	5	5
2	1	5	5	2	1	4	1	2	4	2	2	5	1	4	1	5	4	1	5	2	5	2	5	3	2	2	2	4	1	4	2	5	3	3	2	2	3	3	4	4
3	5	3	1	3	3	2	5	5	4	2	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	1	1	4	5	4	1	2	5	1	3	2	5	3	1	3	3	5	4	4
4	1	4	4	3	2	3	2	1	4	1	5	4	3	4	2	5	5	5	5	4	3	2	5	1	1	3	1	5	3	2	5	1	3	1	4	2	4	3	5	4
5	5	5	3	5	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	5	2	5	3	2	5	3	3	1	2	1	4	3	3	4	5	1	1	2	4	1	5	4	3	1
6	1	3	5	3	2	3	3	5	5	2	3	3	5	1	3	2	1	2	1	4	2	4	4	1	5	5	1	4	3	5	5	4	1	1	2	2	2	5	1	5
7	5	2	5	3	4	5	3	2	3	4	3	3	4	5	3	2	4	3	2	3	5	4	4	2	5	1	5	5	3	2	3	2	5	1	4	2	4	2	4	1
8	2	1	5	4	4	5	5	1	2	2	1	3	5	2	4	5	2	4	5	4	4	4	5	3	3	4	1	1	2	4	5	2	5	2	1	4	2	1	2	5
9	2	4	3	3	2	5	4	2	3	1	2	2	5	1	1	1	4	4	5	4	2	2	4	2	2	3	2	2	1	1	2	5	3	1	5	5	1	1	3	1
10	3	2	1	1	1	4	1	2	4	2	3	3	3	2	2	2	5	5	2	1	5	3	1	3	2	2	5	5	5	2	3	1	2	5	1	5	2	2	2	4
11	4	2	3	4	5	4	2	5	5	4	5	4	1	4	4	4	2	2	5	2	4	4	3	2	3	4	3	1	4	4	1	2	4	1	4	5	1	3	3	2
12	2	4	1	2	1	1	2	4	3	2	2	5	2	2	1	1	2	1	4	5	4	5	1	3	1	4	2	2	2	5	5	3	1	3	1	5	1	2	3	2
13	1	3	4	3	5	2	2	2	1	5	3	1	1	3	3	2	2	4	1	4	3	4	5	5	2	1	2	1	5	4	1	5	1	2	2	2	5	5	4	1
14	3	5	1	1	2	2	2	5	4	5	3	5	2	5	3	4	2	2	5	2	4	5	4	2	2	5	3	4	3	5	3	3	2	4	1	2	2	1	3	2
15	1	5	3	1	3	2	3	2	3	4	3	3	5	5	5	2	4	2	2	2	3	5	5	2	4	2	4	2	5	2	3	4	5	2	2	2	5	5	4	2
16	2	5	4	1	1	3	5	4	3	2	4	2	1	4	1	1	1	5	2	4	2	3	3	5	5	2	1	1	5	1	1	1	3	4	4	5	3	4	1	5
17	4	2	3	1	4	4	4	5	1	5	3	1	1	5	2	4	5	2	2	1	3	1	4	2	1	1	4	4	3	5	4	3	3	1	1	3	2	2	4	2
18	5	1	3	2	3	3	1	5	1	4	5	3	1	2	5	5	4	4	2	3	3	2	5	3	5	5	5	2	4	4	1	3	1	1	1	1	4	1	5	5
19	3	3	3	3	5	2	1	4	3	4	3	2	4	1	5	5	2	3	4	4	2	5	3	4	1	5	4	3	3	3	1	4	2	1	5	2	2	5	4	5
20	3	3	2	5	1	4	1	2	3	4	5	3	3	5	1	1	3	4	4	5	1	1	3	2	1	5	5	2	3	3	3	1	3	3	4	5	2	1	4	5
21	1	4	3	2	1	4	1	1	2	1	3	4	1	1	5	1	3	4	4	3	3	5	2	3	1	4	1	4	4	3	1	1	4	3	4	4	2	2	2	1
22	3	2	3	3	3	4	2	4	5	4	1	2	2	4	4	1	5	3	1	4	3	5	1	5	2	2	2	4	2	2	3	1	4	5	3	5	1	4	1	4
23	4	2	3	2	4	4	4	1	1	3	1	1	3	2	1	4	5	2	2	5	1	4	1	2	2	2	2	1	1	3	4	5	2	1	3	4	3	1	1	4
24	2	4	4	1	3	3	1	5	2	2	2	5	1	4	2	5	5	5	4	4	2	2	3	2	5	4	5	2	4	1	2	5	1	4	1	5	4	5	3	3
25	2	1	4	4	5	3	2	3	5	4	1	1	5	3	5	2	4	2	5	4	3	1	5	2	2	5	2	5	3	5	1	1	1	5	5	1	3	5	1	4



26	5	5	3	2	4	3	4	1	4	1	5	5	3	3	5	2	5	4	2	1	2	1	5	3	1	2	5	3	3	2	1	5	4	5	5	1	1	5	3	5	
27	2	2	3	3	4	1	5	5	4	3	4	5	2	1	2	1	3	4	2	4	4	5	3	5	1	4	5	5	1	1	5	2	2	1	1	3	3	1	5	2	
28	4	1	2	2	3	3	1	2	4	5	2	4	5	2	1	4	3	3	4	2	3	4	4	2	2	1	1	2	5	2	4	3	5	2	2	2	3	2	1	1	
29	1	3	3	3	5	5	2	4	3	5	3	1	5	3	4	2	5	1	1	3	1	3	4	1	3	2	4	3	3	2	5	2	2	5	2	3	5	4	4	2	
30	5	3	3	2	4	1	1	5	1	4	5	5	4	3	4	1	5	1	1	4	3	1	5	2	1	4	5	2	1	3	1	5	1	2	5	2	2	3	1	3	
31	5	4	1	2	2	5	5	4	1	5	1	2	5	3	1	2	4	2	3	4	1	4	1	5	5	5	1	4	3	3	4	2	5	2	3	2	3	5	5	5	
32	5	3	5	5	5	4	2	1	1	1	1	1	3	4	5	1	5	2	3	1	4	2	1	3	1	1	2	5	2	1	4	2	1	5	2	5	5	4	1	5	
33	5	5	2	5	3	4	3	3	1	3	2	1	2	5	5	1	3	2	3	4	2	3	2	2	1	3	1	2	3	1	3	1	1	3	4	3	2	3	4	1	
34	2	2	2	1	1	1	1	4	4	5	1	1	3	3	1	2	2	2	2	5	5	5	4	3	1	5	5	5	2	3	3	1	1	4	3	3	1	4	3	5	
35	2	3	5	2	2	2	2	5	4	5	3	3	3	1	4	3	2	1	3	5	2	1	1	1	5	4	1	2	5	3	1	4	2	3	5	2	2	4	2	3	
36	2	3	2	4	3	2	2	5	3	2	3	3	3	4	5	5	4	3	2	2	3	1	5	2	2	2	2	1	1	3	5	5	2	1	3	2	2	4	1	3	
37	5	4	4	1	3	2	3	4	3	2	2	2	5	5	2	4	2	5	5	1	4	3	3	5	3	5	5	3	2	3	5	1	4	4	4	5	3	2	3	4	
38	1	4	1	4	1	4	5	5	1	2	2	2	5	1	3	1	1	1	5	3	2	1	1	1	2	4	3	3	1	5	2	2	5	2	4	1	4	2	2	1	
39	4	5	3	2	1	1	3	1	3	4	4	5	4	3	4	5	3	3	1	1	4	3	5	1	3	1	5	5	5	3	4	2	4	1	4	4	3	3	3	3	
40	2	5	1	2	2	2	2	1	3	5	5	5	4	3	2	4	3	3	3	5	1	3	2	3	3	4	3	4	2	1	5	2	4	5	5	3	1	3	4	3	
41	3	3	3	3	5	4	5	5	5	1	3	1	4	3	2	1	3	2	2	2	5	2	5	2	5	4	1	3	2	5	4	4	4	2	3	3	1	1	4	4	
42	4	2	4	3	1	3	1	1	5	2	2	4	5	1	5	3	2	1	1	5	2	1	2	5	2	5	5	4	4	2	4	2	3	1	1	5	2	1	2	1	
43	5	3	3	3	1	1	4	2	3	3	4	5	5	1	3	4	1	1	2	5	4	1	2	3	1	1	5	1	1	1	5	1	5	5	5	4	2	3	1	2	
44	1	5	5	3	1	3	1	4	3	2	1	4	4	4	3	1	4	1	1	5	4	2	5	4	3	5	4	4	3	5	1	4	4	1	5	1	2	2	2	3	
45	4	5	1	2	3	5	1	1	1	1	4	4	1	4	2	3	1	1	2	1	4	2	5	5	3	4	2	5	2	4	4	5	2	5	2	3	2	3	2	4	
46	1	5	2	3	1	3	3	2	5	3	5	1	4	1	2	1	4	4	2	2	3	5	4	4	4	4	3	5	3	4	3	1	2	4	2	1	5	1	2	4	
47	2	2	1	4	3	5	1	4	2	3	1	1	2	2	4	3	3	1	5	1	2	3	1	1	1	4	3	1	1	2	5	3	3	2	3	5	3	2	1	2	
48	3	5	1	5	5	5	1	3	4	4	1	2	1	5	5	4	3	2	5	4	3	4	4	1	5	1	5	2	5	4	5	2	5	2	2	4	2	1	3	1	
49	5	2	2	4	1	5	5	1	1	3	4	4	2	5	5	2	4	5	1	3	2	4	1	1	3	4	3	3	3	4	4	3	4	1	4	1	1	5	4	2	
50	2	5	3	2	2	3	3	4	1	4	2	1	1	4	1	4	3	3	4	5	5	3	2	1	2	3	3	3	4	1	5	5	5	3	5	1	3	4	5	2	
51	1	5	1	2	2	5	1	1	1	5	2	1	5	5	2	4	5	3	4	2	2	4	2	1	5	5	5	2	2	1	1	1	1	1	1	5	3	3	2	1	2
52	1	4	4	1	2	5	2	1	3	5	4	1	1	3	2	1	1	4	3	5	3	5	2	2	4	5	5	2	5	4	4	5	1	1	1	4	2	1	2	2	
53	1	5	5	3	5	2	4	3	5	2	1	2	3	2	4	4	4	5	4	2	2	5	5	3	4	5	1	3	1	5	2	1	2	5	2	5	1	3	4	1	



54	5	5	5	3	1	5	4	1	1	2	2	2	3	3	2	1	3	1	5	4	2	2	4	5	5	2	2	5	2	4	4	2	2	5	1	3	2	5	3	2
55	1	3	1	1	2	5	2	1	5	5	1	4	2	4	4	5	4	4	5	3	5	4	3	3	3	2	1	4	3	2	3	5	2	2	2	4	2	4	5	1
56	2	5	1	4	1	3	4	3	2	4	1	1	1	1	2	3	1	1	1	5	4	3	4	2	4	3	4	2	5	1	1	1	1	3	2	4	5	2	4	1
57	4	5	2	2	4	4	5	2	4	4	2	1	1	5	3	1	3	3	1	2	1	2	3	3	1	1	1	5	3	5	1	1	3	3	4	2	2	2	5	4
58	4	4	5	2	3	3	5	2	2	4	1	2	1	3	5	4	4	4	4	4	2	1	2	4	2	4	5	1	3	1	3	1	4	1	4	1	3	2	3	2
59	5	5	1	4	1	1	3	5	3	5	2	2	2	3	3	2	2	1	4	5	4	5	1	1	1	5	3	1	4	5	1	1	2	1	1	1	2	4	1	2
60	3	5	5	3	2	2	3	3	3	5	5	5	5	2	5	5	2	2	3	2	4	3	5	4	4	5	2	5	5	5	5	4	1	4	5	3	1	1	4	1
61	2	2	2	2	1	2	5	5	3	2	5	2	4	5	5	3	3	5	3	1	2	4	4	3	3	5	4	3	5	2	2	2	4	5	1	3	1	2	2	1
62	3	5	1	2	3	1	5	4	3	1	4	3	4	2	3	4	1	3	4	1	2	3	5	5	2	4	4	4	3	2	1	4	1	5	3	4	2	4	4	1
63	1	3	2	2	4	5	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	4	3	5	5	4	3	2	3	3	2	3	2	3	5	2	5	3	3	1	3	4	1	3	5
64	5	5	1	1	1	4	3	3	2	1	1	5	2	5	4	1	1	2	1	2	3	2	5	5	1	3	4	5	5	4	2	3	3	4	5	5	5	5	3	5
65	1	4	5	4	4	1	3	4	2	1	4	3	5	5	1	4	4	4	1	3	4	1	2	3	3	5	5	5	4	2	1	5	3	1	4	4	2	2	1	1
66	2	5	1	3	2	1	3	3	3	3	3	2	1	3	3	5	1	3	5	2	5	3	4	2	3	2	4	2	1	1	5	5	4	5	1	1	2	3	5	1
67	2	4	3	5	2	5	1	2	3	3	5	4	2	5	4	4	1	4	3	2	5	2	5	1	2	2	4	5	3	5	2	4	4	2	3	1	1	2	1	3
68	4	4	3	4	1	2	4	5	4	2	3	5	3	1	1	4	4	5	4	5	2	5	1	2	5	2	1	2	3	4	4	4	3	5	4	2	5	2	2	4
69	2	1	2	5	4	3	4	5	4	2	2	1	4	2	4	4	1	1	5	2	4	5	5	5	5	3	2	2	1	5	3	1	5	2	5	5	5	3	5	1
70	3	2	1	4	3	1	2	5	4	3	3	5	4	2	1	1	3	2	4	2	4	5	4	1	3	5	5	1	4	4	5	2	1	4	1	4	5	5	3	3
71	3	1	1	5	2	2	2	5	1	4	1	2	5	1	1	2	1	1	3	1	5	1	1	3	4	1	3	5	5	1	1	5	2	4	4	1	1	5	1	3
72	3	5	5	5	2	1	2	3	2	2	5	2	5	5	1	2	3	1	4	5	3	4	2	3	2	4	5	5	3	5	3	1	5	4	5	5	3	2	4	1
73	4	1	4	3	1	3	2	3	5	4	1	4	2	2	5	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	4	2	4	5	3	2	1	4	1	1	4	3	4	1	5
74	3	5	4	5	3	1	1	5	4	1	1	5	2	4	2	3	5	1	4	1	4	5	2	4	2	3	1	4	3	4	3	3	5	5	4	4	4	2	4	5
75	3	3	2	4	1	3	4	2	3	4	3	1	3	2	2	3	3	4	2	4	2	1	3	3	4	1	2	4	3	3	5	5	4	1	2	5	5	3	4	4
76	2	5	4	1	4	3	3	4	4	1	1	3	2	5	3	3	3	4	4	4	5	3	3	4	5	3	3	5	2	4	4	5	3	3	4	3	3	5	1	1
77	5	3	3	2	4	1	2	4	2	1	1	5	4	4	4	1	2	3	5	4	5	4	1	5	1	3	2	5	1	3	5	1	1	3	5	5	5	5	2	1
78	3	5	5	1	1	2	2	2	2	2	5	1	1	2	5	5	1	5	3	2	1	2	3	3	4	1	1	1	2	2	2	2	5	1	3	4	1	4	1	1
79	3	4	2	2	5	4	2	4	2	2	4	4	4	1	3	2	3	3	1	4	2	3	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	3	2	5	3	5	4	5	1
80	2	4	2	2	1	2	5	2	2	5	5	5	4	2	3	2	4	1	1	1	4	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	4	3	1	4	3	2	5	4	5
81	5	3	2	3	4	5	2	1	2	1	3	5	3	3	4	3	5	5	3	1	5	2	4	2	4	4	3	2	5	5	2	5	1	4	3	2	2	1	2	3



82	5	5	1	1	3	1	2	2	1	2	5	3	3	1	1	5	3	4	1	1	5	2	1	1	5	5	5	4	5	5	1	5	5	4	1	3	1	1	4	3
83	3	3	4	5	1	5	2	3	5	3	2	4	5	2	2	1	4	4	2	2	3	3	3	3	3	2	5	3	5	3	3	2	4	1	5	5	5	5	1	4
84	4	4	4	4	5	4	2	1	5	4	1	3	2	2	1	1	3	3	4	5	1	3	3	4	5	3	5	3	5	3	2	2	1	2	1	5	4	2	3	4
85	1	2	4	2	5	2	5	4	2	1	3	1	5	5	1	1	5	3	2	5	4	5	2	4	1	4	1	5	1	4	5	5	3	3	4	5	4	2	5	5



ANEXO 1  
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS  
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN  
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 16-09-2024

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: Humberto Salas Chuquimamani

Dirección: Jr Puno s/n Santiago Giraldo Putina

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 02557605

Teléfono: 950 449 404 email: salashs2016@gmail.com

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ email: \_\_\_\_\_

Facultad y/o Escuela de Posgrado: Maestría en Educación

Escuela Profesional o Mención: Administración y Gerencia Educativa

Título o Grado Académico a optar: Maestro en Educación

Asesor: Mgtr. Enrique Genaro Apaza Chirinos

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación  Tesis  Trabajo de Suficiencia Profesional  Trabajo Académico

Título: La gestión educativa y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas Primarias de la unidad de Gestión Educativa Local Putina, 2020

Palabras claves, (3 a 5 términos): Gestión educativa, clima organizacional, gestión pedagógica

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV <sup>1, 2</sup>?

2

<sup>1</sup> Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

<sup>2</sup> Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



### 2. Referencia de tesis:

Bachiller     Titulo     2da Especialidad     Maestría     Doctorado

### 3. Licencias:

#### a) Licencia estándar:

**Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.**

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

#### Autorizo su publicación (marque con una X)

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): \_\_\_\_\_
- No autorizo.

#### b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

#### ¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

**Sí:** significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

**No:** significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



**Jurisdicción de su Licencia**

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

- Internacional
- Nacional

Línea de investigación: Gestión de la Educación - P32

  
Firma de Autor



huella digital

16-09-2024

Fecha