

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD
DEL CUSCO**

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**



**CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DE LA
EDUCACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
SECUNDARIA NACIONAL MIXTO SEÑOR DE
CCOYLLOR RITTY – OCONGATE – 2018.**

Tesis presentada por el:

Bachiller: PERCY MASIAS CHUTAS

Para Optar el Grado Académico de:
**MAESTRO EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Asesor:
Dr. ALEJANDRO CHILE LETONA.

**CUSCO – PERÚ
2019**

PRESENTACIÓN

Señor Director de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores Miembros del Jurado:

Conforme lo exige el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Pos Grado de la Universidad San Antonio Abad del Cusco, elevo ante ustedes la tesis titulada: “CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA NACIONAL MIXTO SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY – OCONGATE - 2018”.

Con la finalidad de optar el GRADO ACADÉMICO de Maestro en Educación Mención Gestión de la Educación, el mismo que pongo a vuestra consideración; la presente investigación fue desarrollada de acuerdo al proyecto de investigación aprobado e inscrito en la escuela de post grado, mediante Resolución Directoral N° 648 – 2018 - EPG - UNSAAC, cumpliendo las normas de investigación científicas establecidas.

El presente trabajo de investigación constituye un aporte para conocer y mejorar el Clima Institucional y la Gestión de la Educación de la Institución educativa Secundaria Nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” del distrito de Ocongate, provincia de Quispicanchi, región del Cusco.

Trabajo de investigación que se ha realizado bajo la orientación del asesor y la colaboración de otros expertos en esta materia.

AGRADECIMIENTO

A la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y a la Coordinación de la Maestría en Educación, Mención en Gestión de la Educación, por haberme permitido estudiar y dar por concluida la maestría en la ciudad de Cusco.

Al Doctor Juan de La Cruz Bedoya Director de la Maestría de Gestión en la Educación, por su valiosa colaboración y orientación permanente.

Al Doctor Alejandro Chile Letona, por su valioso aporte, paciencia, consejos, comprensión y orientación permanente como asesor en la concretización del presente trabajo de investigación.

A los miembros del Jurado Examinador en la sustentación oral del presente trabajo de investigación, a todos los Docentes de la Maestría en Gestión de la Educación, quienes con sus valiosos aportes fructificaron mis conocimientos durante el proceso de formación y al mismo tiempo supieron conducirme dentro de la corrección en el logro de esta realización personal.

A mis compañeros de trabajo de la Institución Educativa “Señor de Ccoyllor Ritty” del distrito de Ocongate, provincia de Quispicanchi, región del Cusco, por su apoyo incondicional en la ejecución del presente trabajo de investigación.

A todas las personas, de quienes recibí el apoyo moral, para la iniciación, proceso y concretización de este trabajo de investigación.

PERCY MASIAS CHUTAS

DEDICATORIA

A Dios y María por darme la vida, por su amor infinito conmigo y por permitirme cumplir mis sueños, a mi familia por su amor y apoyo incondicional, a mis amigos por demostrarme el verdadero significado de la amistad; y a todas las personas quienes han contribuido para que este trabajo de investigación se concrete satisfactoriamente.

A la Universidad Nacional de San Antonio Abad de Cusco, por haber hecho realidad mis sueños y mi realización como profesional; a mi asesor el Doctor Alejandro Chile Letona, mi agradecimiento total por su afecto, paciencia, comprensión, consejos y asesoría permanente para hacer realidad este trabajo de investigación.

A mis padres Daniel Masias y Mercedes Chutas; a mis hermanos: Víctor, Walter y Deysi; quienes con su amor infinito motivaron a no claudicar en la consecución de mis objetivos.

PERCY MASIAS CHUTAS.

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación fue: Determinar la influencia del Clima institucional en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate - Quispicanchi - Cusco - 2018. El tipo de investigación es **CUALITATIVO – CUANTITATIVO BÁSICO EXPERIMENTAL**, porque está orientada a determinar y explicar desde un punto de vista teórico, el nivel fue **DESCRIPTIVO – EXPLICATIVO**, y su diseño fue **CORRELACIONAL – CAUSAL**. Las variables de estudio fueron: Clima Institucional y Gestión de La Educación, y como muestra se tuvo 58 unidades de estudio entre docentes y administrativos, la técnica para determinar la muestra fue no probabilístico intencionado y se llegó a las siguientes conclusiones:

Existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión administrativa en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco, esto demostrado por los valores hallados en el cuadro N° 18 en donde el coeficiente determinado es de 0,982) alta correlación con un p valor menor a alfa es decir que $0,007 < 0,05$ (significativo), llegándose a deducir también mediante la línea de regresión, que si el clima institucional es bueno la gestión administrativa también será buena. Así mismo existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión pedagógica en la Gestión administrativa el mismo que se ha demostrado mediante la tabla de contingencia N° 19 en donde se obtuvo que el coeficiente es de 0,823 (alta correlación con un nivel de significatividad de que $0,001 < 0,05$ y además mediante la recta de regresión se deduce que si el clima institucional es bueno entonces la gestión pedagógica también tendera a ser bueno. Finalmente existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión comunitaria en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate” - Quispicanchi - Cusco, porque el coeficiente determinado es de 0,884 (alta correlación) con un nivel de significatividad mus apreciado en donde el “ $p < \alpha$ ”, es decir $0,003 < 0,05$, y mediante la recta de regresión se aduce que si el clima institucional tiende subir la gestión comunitaria también tendera a subir.

PALABRAS CLAVES: Clima Institucional y Gestión de la Educación.

ABSTRACT

The objective of the present research work was: To determine the influence of the institutional Climate in the national mixed Educational Institution Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Quispicanchi - Cusco - 2018. The type of research is QUALITATIVE – QUANTITATIVE BASIC EXPERIMENTAL, because it is oriented to determine and explain from a theoretical point of view, the level was DESCRIPTIVE - EXPLANATORY, and its design was CORRELATIONAL - CAUSAL. The study variables were: Institutional Climate and Education Management, and as a sample there were 58 study units between teachers and administrators, the technique to determine the sample was intentionally non-probabilistic and the following conclusions were reached:

There is a high influence of the Institutional Climate on Administrative Management in the National Educational Institution Señor de Ccoyllor Ritty of Ocongate – Quispicanchi - Cusco, demonstrated by the values found in table N ° 18 where the determined coefficient is 0.982) high correlation with a p value lower than alpha is to say $0.007 < 0.05$ (significant), and it can also be inferred from the regression line that if the institutional climate is good. Likewise, there is a high influence of the Institutional Climate on the pedagogical management in the administrative management, which is demonstrated by the contingency table N ° 19 where it was obtained that the coefficient is 0.823 (high correlation with a level of significance of which $0.001 < 0.05$ and also using the regression line it follows that if the institutional climate is good then the pedagogical management will tend to be good. Finally there is a high influence of the Institutional Climate on Community Management in the Institutional Management of the Institution Mixed national education Lord of Ccoyllor Ritty of Ocongate – Quispicacnhi - Cusco, because the determined coefficient is 0.884 (high correlation) with a mus significance level appreciated where the " $p < \alpha$ ", that is $0.003 < 0.05$, and by the The regression line suggests that if the institutional climate tends to increase, community management will tend to increase.

KEY WORDS: Institutional Climate and Management of Education.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación pretendió demostrar la importancia que tiene el clima Institucional y la Gestión educativa, específicamente como influye la primera variable sobre la segunda: Institución Educativa Nacional Mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco – 2018.

A nivel nacional en el país las instituciones educativas públicas todavía no logran consolidar un clima institucional sustentado en las buenas relaciones interpersonales para la generación de eficiente gestión educativa y un mejor manejo del funcionamiento de estas organizaciones. En las instituciones educativas de todo el país los problemas, conflictos entre docentes, administrativos y directores es notorio, los cuales son factores que llevan a las instituciones al fracaso y tienen un clima inadecuado.

Para lo cual el presente estudio, es un trabajo de investigación, que se ha estructurado en cuatro capítulos:

Capítulo I: Planteamiento del problema, compuesto por: Descripción del Problema, Formulación del problema, Objetivos de la Investigación, Justificación de la investigación

Capítulo II: Marco teórico conceptual, compuesto por: Antecedentes, Bases legales, Bases teóricas y Formulación de hipótesis. Definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco metodológico, compuesto por: Metodología de la investigación, Tipo de investigación, Nivel de investigación, Población y muestra, Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Procedimiento de recolección de datos, Confiabilidad y validez de los instrumentos.

Capítulo IV: Presentación de resultados, compuesto por: Análisis descriptivo de la variable Clima Institucional, Análisis descriptivo de la variable Gestión de la Educación, Contraste de hipótesis, Prueba de hipótesis específicas y Cuadros estadísticos.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.	SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	1
1.2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2.1.	PROBLEMA GENERAL	3
1.2.2.	PROBLEMAS ESPECÍFICOS	3
1.3.	JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.4.	UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y RESEÑA HISTÓRICA	6
1.5.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.5.1.	OBJETIVO GENERAL	8
1.5.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.2.	BASES LEGALES	12
2.2.1.	LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ	12
2.2.2.	LA LEY GENERAL DE EDUCACIÓN	13
2.2.3.	LA LEY DE LA CARRERA PÚBLICA MAGISTERIAL	13
2.3.	CLIMA INSTITUCIONAL	14
2.3.1.	IMPORTANCIA DEL CLIMA INSTITUCIONAL	16
2.3.2.	FACTORES DEL CLIMA INSTITUCIONAL	18
2.3.3.	TEORÍA DEL CLIMA INSTITUCIONAL	19
2.3.4.	CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA ORGANIZACIÓN	20
2.3.5.	DIMENSIONES DEL CLIMA INSTITUCIONAL SEGÚN LITWIN Y STINGER	23
2.4.	GESTIÓN EDUCATIVA	26
2.4.1.	FORMAS DE GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN	28
2.4.2.	PRINCIPIOS DE GESTIÓN	31
2.4.3.	ENFOQUE ACTUAL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	32
2.4.4.	DIMENSIONES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	34
2.4.5.	PERFIL IDÓNEO DE LOS DIRECTORES ESCOLARES	37
2.4.6.	GESTIÓN Y DIRECCIÓN	39
2.4.7.	DEFINICIONES DE TÉRMINOS BÁSICOS	41
2.5.	HIPÓTESIS Y VARIABLES	44
2.5.1.	HIPÓTESIS GENERAL	44

2.5.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	44
2.5.3. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	45
2.5.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	45

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	48
3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	48
3.3. ÁREA DE ESTUDIO	48
3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	48
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	50
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	51
3.7. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS	51
3.9. VALIDACIÓN POR JUICIOS DE EXPERTOS	54
3.10. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS	55

CAPÍTULO IV

INTERPRETACIÓN ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

4.1. DESCRIPCIÓN	56
4.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE CLIMA INSTITUCIONAL.....	58
4.3. RESUMEN DE LA VARIABLE: CLIMA INSTITUCIONAL	62
4.4. RESULTADOS DEL INSTRUMENTO GESTIÓN EDUCATIVA	64
4.5. RESUMEN DE LA VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA.....	68
4.6. PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL.....	70
4.7. DISCUSIÓN	79
CONCLUSIONES	82
SUGERENCIAS	84
BIBLIOGRAFÍA	85
ANEXOS	89

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1 SITUACION PROBLEMÁTICA.

A nivel nacional en el país las instituciones educativas públicas todavía no logran consolidar un clima institucional sustentado en las buenas relaciones interpersonales para la generación de una eficiente gestión educativa y un mejor manejo del funcionamiento de estas organizaciones.

En las instituciones educativas de todo el país los problemas, conflictos entre docentes, administrativos y directores es notorio, los cuales son factores que llevan a las instituciones al fracaso y tienen un clima inadecuado.

A nivel local se origina una inserción de malas relaciones interpersonales que conllevan a desarrollar un clima institucional negativo, limitando las aspiraciones personales e institucionales.

El distrito de Ocongote tiene 4 instituciones educativas en el nivel primario y una institución educativa de nivel secundario, en la institución educativa secundaria nacional mixta “Señor de Ccoyllor Ritty” se observa que el clima institucional entre docentes, padres de familia, administrativos siempre están a la defensiva, eso influye negativamente en la gestión educativa.

En la Institución educativa mixta “Señor de Ccoyllor Ritty” se observa que algunos docentes no quieren asumir las comisiones y otros que llegan tarde, ello conlleva a que haya miramientos, también con respecto a los quiscos escolares que es para el uso en cuanto al consumos de los estudiantes y profesores, los padres de familia fomentan, hablan que se genera dinero, y no conocen el destino del dinero, es por ello que se produce malos comentarios de los padres, también hay cantidad de estudiantes que vienen de hogares disfuncionales y familias conformistas, todo ello genera un clima inadecuado y desfavorable.

En todas instituciones educativas secundarias de Ocongate encontramos un clima institucional deficiente, que agudiza y desalienta a los docentes. Son frecuentes los casos de divisionismo y relaciones humanas conflictivas entre los docentes, también se observa una gran dificultad en la comunicación y la capacidad de solucionar conflictos, otra situación es en el momento de hacer deporte ya que los docentes varones juegan su fútbol y las docentes mujeres debido a la edad no pueden jugar vóley esos son algunos aspectos que limitan el interés y la participación activa de los docentes.

Contrastados con estas debilidades, hemos encontrado en los docentes y directivos muchas competencias, capacidades, habilidades, cualidades un inmenso potencial humano subestimado y subempleado.

En instituciones educativas con clima institucional caracterizado por la incipiente práctica de cultura de paz y el buen clima institucional, lo que implica en ciertas formas maltrato en la interrelación personal y laboral de los docentes, directivos y trabajadores administrativos y en la solución de conflictos vinculados al desarrollo personal e institucional. Ello bloquea una interrelación constructiva con los estudiantes y padres de familia.

Convirtiéndose en un factor desfavorable para el mejoramiento de la calidad educativa en las áreas rurales así mismo estas relaciones deficientes hacen que en las instituciones exista una gestión pésima y sobre todo no se logre buenos resultados.

Finalmente como corolario a estos problemas expuestos se suma la nueva ley de la carrera docente que en la práctica ha creado una nueva estructura social dentro del magisterio, docentes en diversos niveles diferenciados económicamente y esto está deteriorando terriblemente por que los miramientos se profundizan más, a esto se suma la condición de nombrado y contratado, por el estado y el municipio. Es por ello que me he visto en la necesidad de plantear e investigar sobre este caso.

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.

1.2.1 PROBLEMA GENERAL.

- ¿Cómo influye el clima institucional en la Gestión Educativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECIFICOS:

- ¿Cómo es el clima institucional de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018?
- ¿Cómo es la gestión educativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018?
- ¿Cuál es el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión institucional de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018?
- ¿Cuál es el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018?
- ¿Cuál es el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión pedagógica de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018?
- ¿Cuál es el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión comunitaria de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018?

1.3 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

Esta investigación se llevó a cabo con la finalidad de apreciar y determinar cómo es el Clima Institucional y su repercusión en la Gestión Educativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. En cuanto a los docentes y administrativos y padres de familia, es evidente que algunos participan de manera activa en la gestión educativa, asesorando a sus colegas en la programación, ejecución y evaluación curricular.

Esto se ha dado en gran medida por su interés en mejorar la práctica docente. Siendo fundamental que exista el liderazgo del director, esto, contribuye a la eficacia y eficiencia de la gestión y educativa.

FISMAN.D (2000: 39). *“Ninguna remuneración por muy buena que sea, recompensa un mal clima institucional, porque allí es donde el trabajador pasa la mayor parte de su tiempo”.*

Evidentemente la mayor parte de las instituciones educativas por diversos motivos no tienen un buen Clima Institucional situación que se acrecienta con los bajos niveles remunerativos y la desvalorización profesional que se le da al educador en nuestra sociedad, de esta realidad mi institución educativa donde laboro no es ajena porque en ella se percibe que la mayoría de los docentes conviven a la defensiva y solo se limitan a cumplir sus horas de trabajo.

a. Justificación teórica.

Desde hace algunos años, diversas investigaciones acerca de gestión y la calidad de las escuelas muestran la importancia del Clima Institucional. Por ejemplo, la investigación, clásica de Waters, Marzano, y Mc Nulty, que abarcó a más de un millón de alumnos en Estados Unidos, atribuye al Clima Institucional una incidencia considerable sobre los resultados académicos de los alumnos.

En América latina, en tanto las investigaciones referidas a las llamadas “escuelas de calidad” revelan conclusiones similares. En efecto las escuelas de sectores pobres con resultados destacables, muestran la importancia que tiene el clima institucional en el mejoramiento de los logros obtenidos.(Rojas y Gaspar, 2006).

Según la **UNESCO**, afirma que los desafíos que actualmente enfrentan las instituciones educativas, en especial aquellas que se encuentran en contextos de pobreza, requieren de directores que además de administrar los recursos y organizar las prácticas, promuevan, en el colectivo escolar, el interés, la participación y el compromiso para la construcción del sentido de esa institución educativa para esos niños y jóvenes, con el fin de mejorar los aprendizajes de sus estudiantes. Esto supone considerar las cualidades del líder como la clave de este poder de influencia.(UNESCO, 2004)

b. Justificación metodológica.

La Institución Educativa Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018, presenta un gran impacto en la Provincia de Quispicanchi, pues es una institución responsable de la formación integral de los alumnos y alumnas, por tal motivo, es indispensable que se brinde un servicio de calidad que debe empezar por el interior de la institución educativa y, si no existe armonía y equilibrio dentro de las mismas no es posible su trascendencia.

La institución Educativa busca la necesidad de crear un estilo propio de gestión con las primeras fortalezas del ámbito geográfico, lo que refleja el reconocimiento, la eficacia del esfuerzo, la capacidad y el desempeño docente. Sin duda el clima institucional es una variable importante para los logros y propósitos de las Instituciones Educativas del distrito de Ocongate ya que estos permiten que todos los estamentos que conforman la comunidad educativa trabajen de manera conjunta en equipo apuntando todos a consolidar la visión de la institución educativa.

En la institución educativa “Señor de Ccoyllor Ritty” de educación básica regular, los estudiantes realizan un aprendizaje efectivo y despliegan las competencias que requieren para desarrollarse como personas, contribuir al desarrollo del país y hacer realidad una cohesión social que supere exclusiones y discriminaciones. Para tal situación también se requiere un clima óptimo que ayude a lograr los cometidos educativos partiendo de los docentes y administrativos que son los que directamente están ligados a esta problemática, sin embargo los padres de familia manifiestan sus reacciones en función a los resultados ni que decir los estudiantes son los más afectados.

c. Justificación práctica.

La institución educativa materia de estudio busca la necesidad de crear un estilo propio de gestión más pertinente que contribuya a lograr el éxito en la gestión pero sin deteriorar el clima institucional por que constituye la parte más importante de la empresa educativa. Sin duda el clima institucional es una variable importante para los logros y propósitos de las Institución Educativa, ya que estos permiten que todos los estamentos que conforman una comunidad educativa trabajen de manera conjunta en equipo apuntando todos a consolidar la visión de las instituciones educativas, sin resquebrajamientos en armonía de todos sus miembros.

El ambiente físico debe ir acompañado de un clima de amable convivencia, en el que la confianza, el respeto mutuo, la equidad en general y el buen trato, sean la base de las interacciones que se dan dentro de la escuela, ya sea en las aulas o fuera de ellas.

1.4 UBICACIÓN GEOGRAFICA Y RESEÑA HISTÓRICA.

El distrito de Ocongate es uno de los doce distritos de la Provincia de Quispicanchi, ubicada en el Departamento de Cusco, Perú, bajo la administración el Gobierno regional del Cusco. Limita por el norte con el distrito de Ccarhuayo; por el sur con el distrito de Pitumarca, provincia de Canchis; por el sur oeste con los distritos de Quiquijana y Cusipata; por el este con el distrito de Marcapata; y por el oeste con los distritos de Ccatca y Urcos.

Se encuentra en la parte sur este de la provincia de Quispicanchi, Departamento de Cusco, teniendo coordenadas geográficas siguientes: Latitud Sur: 13° 37`24" y Longitud W: 71° 23` 07". Forma parte de la cuenca del Mapacho; la capital del distrito se ubica sobre la margen derecha del río Mapacho, a 3533 m.s.n.m.; tiene una configuración urbana lineal compacta y longitudinal a la carretera Urcos – Puerto Maldonado.

El distrito fue creado mediante Ley del 02 de enero de 1857, dado en el gobierno del Presidente Ramón Castilla.

Hasta mediados de 1950 Ocongate se consolida como distrito y se inicia un periodo de crecimiento como pueblo, con dirección Sur paralelo a la carretera transoceánica hacia Puerto Maldonado.

Etimológicamente el nombre de Ocongate fue transformado al castellanizarse de la siguiente manera: Ausangate que quiere decir el lugar más elevado, Ccayangate, Huarancaty y Uccuncaty, este último que quiere decir el lugar más bajo a la cordillera del río Mapacho que al castellanizarse finalmente se llamó Ocongate.

Breve descripción del contexto de la IE:

Ocongate siempre fue considerado como el tercer distrito más grande de la Provincia de Quispicanchi tanto en extensión territorial como en la población, este generó la imperiosa necesidad de contar con un Centro Educativo Secundario que albergue a la creciente demanda de niños y niñas que concluyen el sexto grado de primaria y más aún por la distancia existente al Colegio más próximo en la capital de Provincia a más de 80 Km un grupo de personas decididos, se reunieron en un Histórico 19 de Abril de 1978, para la inauguración de lo que es hoy la Institución Educativa “Señor de Ccoyllor Ritty”. El Colegio hoy llamado Institución inició su funcionamiento con solo 19 alumnos en su mayoría varones, en la actualidad cuenta con más de 590 alumnos distribuidos en 17 secciones de primero a quinto.

En el año de 1972 oficialmente se le da la denominación de Colegio Estatal Mixto “Señor de Ccoyllor Ritty”, en homenaje al Santo Patrón del distrito de Ocongate.

Nuestra Institución se encuentra en el Padrón codificado de Instituciones Educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local de Quispicanchi, con código modular N° 0592485, carácter Poli docente completo y ubicado en zona Urbana.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

- Determinar la influencia del Clima institucional en la Gestión Educativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate - Quispicanchi - Cusco - 2018.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Diagnosticar cómo es el clima institucional de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate - Quispicanchi - Cusco - 2018.
- Conocer cómo es la gestión educativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate - Quispicanchi - Cusco - 2018.
- Describir el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión Institucional de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate - Quispicanchi - Cusco - 2018.

- Identificar el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate - Quispicanchi - Cusco - 2018.
- Explicar el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión pedagógica Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate - Quispicanchi - Cusco – 2018.
- Determinar el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión comunitaria de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate - Quispicanchi - Cusco - 2018.

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION.

a. TESIS DE NIVEL INTERNACIONAL.

- **Sandoval Caraveo M.C.** Maestra en Administración. Profesora Investigadora de la División Académica de Informática Aplicada de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México. (2014).

Ha realizado su estudio en clima Institucional, en el que sostiene que toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo, cada una de ellas tienen una serie exclusiva de esas características y propiedades.

El ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas que la integran, y esto es considerado como el clima organizacional. Los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ello este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor, o inseguridad.

Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

b. TESIS DE NIVEL NACIONAL:

- **Oscar Silva** en su trabajo de investigación “**Clima Institucional en los centros Educativos Secundarios de Cajamarca**” para optar al Post grado en Educación en la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo. Año 2015, cuyos objetivos de la investigación fueron: Diagnosticar las apreciaciones de los profesores respecto al clima organizacional de su institución educativa, así como también mediante la aplicación de

instrumentos de investigación determinar el clima organizacional de las Instituciones Educativas secundarias de Cajamarca.

El investigador mencionado llegó a las siguientes conclusiones: en el 24% de centros educativos secundarios estatales de Cajamarca se observa un clima organizacional favorable para el desarrollo institucional, en el 68% de los centros educativos se observa un clima organizacional desfavorable para el desarrollo institucional.

En conclusión, el clima organizacional en centros educativos secundarios estatales de Cajamarca no es favorable para el desarrollo institucional.

c. TESIS DE NIVEL LOCAL:

Título: El Clima Institucional y la Gestión Educativa de II.EE Públicas y Privadas del Nivel Secundario del distrito de Andahuaylillas - Año 2015, para optar al grado de magister en educación UCV filial Cusco.

Tuvo como objetivo de la investigación, determinar el grado de clima institucional y su repercusión en la gestión de la educación, de los colegios nacionales de Andahuaylillas del Cusco.

Conclusiones:

- El coeficiente de correlación del diseño organizacional y el desempeño institucional es significativo en las II.EE públicas y privadas del nivel secundario del distrito de Andahuaylas.
- El diseño organizacional es una condición necesaria para el desempeño institucional en las II.EE del nivel secundario del distrito de Andahuaylas.
- El diseño organizacional que se implementan en las II.EE públicas y privadas del nivel secundario del distrito de Andahuaylas es del tipo burocrático mecánico, con alguna tendencia participativa.

- El diseño organizacional en las II.EE privadas concentra en la dirección las funciones, la línea de autoridad, tramas de control, toma de decisiones y delegación de funciones.

2.2 BASES LEGALES

Consideramos como sustento legal del presente trabajo de investigación:

2.2.1 LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ DE 1993.

En sus artículos 13°, 14°, 15° y 16° de los derechos sociales y económicos en los cuales se expresa lo siguiente:

Artículo 13°. “La educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana. El Estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza. Los padres de familia tienen el deber de educar a sus hijos y el derecho de escoger los centros de educación y de participar en el proceso educativo”.

La educación, como se sabe, involucra muchas variables para la formación integral del educando. Por lo tanto, la administración y la gestión educativa fundamentalmente el liderazgo es un factor muy importante para lograr tal fin.

Artículo 14°. “La educación promueve el conocimiento, el aprendizaje y la práctica de las humanidades, la ciencia, la técnica, las artes, la educación física y el deporte. Prepara para la vida y el trabajo y fomenta la solidaridad. Es deber del Estado promover el desarrollo científico y tecnológico del país. La formación ética y cívica y la enseñanza de la Constitución y de los derechos humanos son obligatorias en todo el proceso educativo civil o militar. La educación religiosa se imparte con respeto a la libertad de las conciencias.

Artículo 15°. El profesorado en la enseñanza oficial es carrera pública. La ley establece los requisitos para desempeñarse como director o profesor de un centro educativo, así como sus derechos y obligaciones. El Estado y la

sociedad procuran su evaluación, capacitación, profesionalización y promoción permanentes.

Artículo 16°. “Tanto el sistema como el régimen educativo son descentralizados.

El Estado coordina la política educativa. Formula los lineamientos generales de los planes de estudios así como los requisitos mínimos de la organización de los centros educativos. Supervisa su cumplimiento y la calidad de la educación.

2.2.2 LA LEY GENERAL DE EDUCACION N° 28044

El **artículo 55°, 64 ° y 74 °** referidos liderazgo y capacitación de los directores expresan lo siguiente:

Artículo 55°. “El director es la máxima autoridad y el representante legal de la Institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. Le corresponde:

- a) Presidir el Consejo Educativo Institucional, promover las relaciones humanas armoniosas, el trabajo en equipo y la participación entre los miembros de la comunidad educativa.
- b) Promover una práctica de evaluación y autoevaluación de su gestión y dar cuenta de ella ante la comunidad educativa y sus autoridades superiores.
- c) Recibir una formación especializada para el ejercicio del cargo, así como una remuneración correspondiente a su responsabilidad.
- d) Estar comprendido en la carrera pública docente cuando presta servicio en las instituciones del Estado”.

2.2.3 LA LEY DE LA CARRERA PÚBLICA MAGISTERIAL N° 29062

También la Ley de la CPM precisa sobre las funciones y requisitos para postular al cargo de director, dándole la responsabilidad del liderar los

procesos pedagógicos y administrativos en las instituciones educativas como tal precisa en el artículo y literales siguientes:

Artículo 18º. “Funciones del Director y requisitos para postular al cargo.

El Director es la máxima autoridad y el representante legal de la institución educativa. Es el responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa. Promueve las mejores condiciones materiales y de clima institucional para el adecuado desempeño profesional de los docentes y para que los educandos logren aprendizajes significativos. El Director depende jerárquicamente de la Unidad de Gestión Educativa Local.

Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.

Decreto Supremo N° 009-2005-ED., Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo.

Lineamientos de política educativa regional y local (PER y PEL) respectivamente.

2.3 CLIMA INSTITUCIONAL

Para **GONCALVEZ (1997: 51)**. Menciona *“La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores”*.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima institucional refleje la interacción entre características personales y organizacionales. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros.

FISCHMAN. D. (2000:14) *“Este clima institucional induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima institucional el circuito ambiental que*

se respira en la empresa debe estar en función del hombre dado que este ambiente esta generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados y el grado de su satisfacción”.

En la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y la conducta individuales.

La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, tal persona efectúa una descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él en el mundo del trabajo y que representan su situación laboral, y este medio ambiente, se denomina clima institucional.

Según CHIAVENATO.D. (1997:96). Dice *“El Clima Institucional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales)”*

Las percepciones individuales del clima de la organización consisten aquí en una interacción (y combinación) de características objetivas y hechas que integran el devenir de la organización, por una parte, y características individuales y personales del individuo que percibe por otra.

El concepto se asimila al de dinámica de grupo al analizar las fuerzas internas que inciden en el ambiente laboral como resistencia al cambio.

Fue **LITWIN Y STRINGER (1996: 54)**. Quien desarrolló un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describía cualquier nivel presente de rendimiento dice *“El Clima Institucional muestra un cierto nivel positivo o negativo en las interacciones, de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización. Clima institucional implica tratar un grupo de componentes que ofrece una visión amplia de la organización”*.

Estos componentes son: Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.

- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

2.3.1 IMPORTANCIA DEL CLIMA INSTITUCIONAL

Según **TIM MCLINTOS. (2001:27)**, profesor de la universidad de Ciencias aplicadas, el Clima Institucional de muchas organizaciones peruanas reflejan:

“Los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por ello este ambiente interno puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Por tal razón, la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características

personales sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización”.

Por otra parte la mayoría de los autores dicen que el clima institucional es el conjunto de variables que incide en la forma como percibimos y nos sentimos en relación a nuestro trabajo y a las circunstancias en las cuales lo llevamos a cabo. Estas variables incluyen, por ejemplo, el estilo de supervisión que ejerce el director, la relación que establece con su personal y las “reglas del juego” que fija para el trabajo colectivo, por lo que estos temas están inevitablemente ligados. También incluyen una dimensión personal: somos nosotros, con nuestra historia y nuestras particulares características, quienes reaccionamos con agrado, rebeldía, frustración, indiferencia o angustia ante un estilo de supervisión más autoritario o más permisivo; quienes nos sentimos más cómodos en un trabajo desafiante o en uno predecible y rutinario.

Se podrá argumentar que estas percepciones y sentimientos son subjetivos, y que para cumplir responsablemente con nuestras obligaciones laborales, sólo se requiere voluntad y autodisciplina, pero ¿qué duda cabe que nuestra productividad y nuestra creatividad se ven influidas por nuestro estado de ánimo! Éste, a su vez, depende del ambiente humano en el que nos desenvolvemos: cuando entre colegas prima la envidia y el “chaqueteo”, cuando no tenemos claridad respecto a lo que el jefe espera de nosotros y nuestras sugerencias no reciben respuesta, incluso levantarnos en las mañanas para ir al trabajo, se nos hace difícil; funcionamos a un nivel de cumplimiento mínimo y tomamos al vuelo cualquier oportunidad para buscar nuevos horizontes laborales. Es por eso que algunos de los indicadores del mal clima en las escuelas, son el ausentismo y la alta rotación del personal

Si el clima laboral es muy deficiente, también puede suceder que los profesores se desautoricen unos a otros, delante de los alumnos. Esto empeora los problemas disciplinarios, ya que los alumnos perciben estos desacuerdos y tienden a favorecer al profesor más permisivo, lo que dificulta aún más la labor de quienes eligen el camino difícil de la exigencia y el rigor. La internalización de normas y hábitos en los niños, requiere del acuerdo y

apoyo mutuo de los adultos, y si el mal clima laboral dificulta que se produzcan estos acuerdos, es la disciplina de los alumnos la que se resiente.

2.3.2 FACTORES DEL CLIMA INSTITUCIONAL

Los factores que influyen en el Clima Institucional son variados, como también lo son las diversas actuaciones de los profesores y directivos de un colegio. Por eso, la actitud o el accionar de los profesores y directivos puede ser negativa o problemática debido al Clima Organizacional desarrollado, si éste no es congruente con los principios que sustenta la educación; o positiva y no presentar problemas, realizando su tarea con gusto y abnegación. No obstante, tales posiciones pueden verse afectadas en su interior por el medio ambiente global en que se encuentran insertos.

Para LUC BRUNET (1995:33), *“El Clima institucional es el conjunto de variables y características, como ambiente físico, estructura, ambiente social, comportamiento organizacional y características de sus miembros, que ofrecen una visión global de la organización”*

El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores:

- a) Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).
- b) Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.)

Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.)

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición el Clima Institucional son las condiciones socio ambientales que rodea a la organización no debe confundirse con Clima Organizacional que es la forma como está estructurado la organización para su funcionamiento.

2.3.3 TEORÍA DE CLIMA INSTITUCIONAL DE RENSIS LIKERT

El Clima Institucional que existe al interior de un establecimiento educacional no se puede separar del clima que existe fuera de él, en el barrio, en la comunidad o en la organización mayor de la cual depende. Esto porque, un colegio, un curso, etc., en cuanto son “sistemas abiertos”, están en permanente comunicación con el medio, recibiendo y entregando. Por lo tanto, el “*clima externo*” influye decisivamente en el “*clima interno*”.

RENSIS LIKERT (1997: 22). Desarrollado un término que da cuenta del “*efecto cascada*”. La imagen es útil y nos da cuenta de una idea de cómo el desempeño del líder, las estructuras y políticas provocan un clima, en un determinado nivel organizacional, que se convierte en la entrada del siguiente nivel, condicionando, a su vez, la acción del liderato y las estructuras. De este modo se da una suerte de “reproducción” de los sistemas, al modo como un organismo produce sus iguales en la especie y se prolonga en el tiempo.

Likert, tipifica cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

- 1 **AUTORITARIO:** Se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. El clima en este tipo de organizaciones es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados.
- 2 **PATERNALISTA:** Las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. Existe una mayor delegación que en el sistema anterior. El clima organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la

base hacia la cúspide jerárquica. Para los subordinados, el clima parece estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas, en la medida que se respeten las reglas establecidas en el ámbito superior.

- 3 **CONSULTIVO:** Existe un mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. El clima es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad.
- 4 **PARTICIPATIVO:** El proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una participación grupal. El clima en este tipo de organización es de confianza, se logran altos niveles de compromiso de los integrantes con la organización y sus objetivos. Las relaciones entre la Dirección y los demás integrantes son buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización.

“El Clima Organizacional es un objeto de estudio complejo. Desde el momento en que la actividad educativa involucra la interacción de personas, cada una de ellas con sus valores, emociones, necesidades, conocimientos y experiencias previas, se genera una atmósfera que se ha denominado “*clima*”.

Para efectos de una organización eficaz, eficiente, significativa y que responda a las necesidades de las personas y de la sociedad en su conjunto, es preciso formar a los futuros Directores o conductores, en esta dimensión de la vida de las organizaciones”. De acuerdo a lo planteado por Valenzuela, sólo cambiaría que en vez de formar conductores, “es preciso formar LIDERES”.

2.3.4 CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA ORGANIZACIÓN

El Clima Institucional es resultado de Las características del sistema organizacional que generan un determinado Clima Organizacional que es la parte de la estructura misma de cómo está organizado la institución y para ello existe diversas teorías y el trabajo de quienes aplican esas teorías. Este

repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Según **LITWIN Y STINGER(1997:15)**. Postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura.- Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad.- Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. Recompensa.- Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío.- Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones.- Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación.- Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares.- Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos.- Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. Identidad.- Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Otros autores sugieren medir el Clima Organizacional por medio de las siguientes dimensiones:

1. Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa
2. Actitudes hacia las oportunidades de ascenso

3. Actitudes hacia el contenido del puesto
4. Actitudes hacia la supervisión
5. Actitudes hacia las recompensas financieras
6. Actitudes hacia las condiciones de trabajo
7. Actitudes hacia los compañeros de trabajo

Finalmente para poder medir el Clima Institucional se tiene que recurrir a las estructuras mismas del Clima Organizacional y específicamente a las dimensiones de la estructura que es por allí donde se genera la satisfacción o no satisfacción de estas dimensiones que son los elementos internos de la organización y como resultado se tiene Clima Institucional satisfactorio o Clima institucional insatisfactorio.

2.3.5 DIMENSIONES DEL CLIMA INSTITUCIONAL SEGÚN LITWIN Y STINGER.

Para conocer el Clima Institucional se debe remitir a la estructura interna de la organización que se conoce comúnmente como clima organizacional señalando de manera más específica. Factores o dimensiones que para fines del presente estudio hemos acogido y sintetizado como: estas dimensiones del clima institucional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo el estudio del clima organizacional es conveniente conocer las seis dimensiones a ser evaluadas:

1.- DIMENSIÓN IDENTIDAD: Es el sentimiento de formar parte de la escuela, de ser un miembro valioso del equipo; de que los objetivos personales y los de la escuela están alineados. Extremos: Personal con la camiseta puesta, que se enorgullece de los logros de la escuela y se toma los problemas existentes como un desafío personal, v/s personal

descomprometido e indiferente con respecto a la suerte de la escuela y sus integrantes, que se iría apenas tuviera una mejor oferta. Actualmente en el contexto neoliberal esta dimensión de identidad esta poco trabajado puesto que muchos docentes solamente van a trabajar por el dinero, por el cual solo se preocupan pasar el tiempo de cualquier manera fundamentalmente donde las exigencias de quienes regentan las organizaciones son ausentes.

2.- DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD: Se refiere a la autonomía que las personas tienen para tomar decisiones relacionadas con su trabajo. Extremos: Un trabajo con mayor responsabilidad sería aquel en el cual el jefe supervisa que se cumplan los objetivos propuestos, pero deja libertad a sus subordinados para escoger los medios para llegar a la meta y para organizar su propio trabajo; el trabajador siente que es su propio jefe y trabaja con autonomía y creatividad. Un trabajo con baja responsabilidad, implicaría tener un jefe que, por decirlo así, constantemente mira por encima del hombro para ver qué está haciendo cada miembro de su personal, y que exige que se le consulte previamente cada pasó. En esta situación no puede desarrollarse con creatividad y autonomía y en muchos casos puede progresivamente conducirlo a la mediocridad, conformismo y baja autoestima.

3.- DIMENSIÓN RECOMPENSA: Es la medida en que el personal percibe que un trabajo bien hecho es adecuadamente recompensado. Esto incluye tanto las recompensas materiales (sueldo justo, bonos) como las simbólicas (felicitaciones públicas, anotación positiva en hoja de vida, etc.). Extremos: Un estilo de gestión re forzante, en el que existen mecanismos que permiten identificar el desempeño destacado; el equipo directivo está atento a la labor de cada uno y brinda reconocimiento oportuno y proporcional a quien se esfuerza y obtiene logros.

Lo contrario sería una gestión donde sólo se castiga el mal desempeño, o donde tanto el buen como el mal desempeño se dejen pasar, sin consecuencias de ningún tipo. El avance de las diversas ciencias han contribuido a entender mejor a los trabajadores y funcionarios en el cumplimiento de las responsabilidades, el ser humano aparte de ser

espiritual también necesita de cosas materiales y esto implica que todos trabajamos porque de alguna manera se quiere satisfacer las necesidades y existe necesidades básicas que no se pueden soslayar de lo contrario existirán problemas que a la postre afecte al trabajo.

4.- DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO: Es la percepción que tiene el personal, del grado de apoyo e información que recibe de parte de sus compañeros y jefes. Extremos: Alta disposición a trabajar en equipo, compartir información y prestarse apoyo mutuo de los integrantes de la comunidad escolar, v/s una actitud individualista, competitiva o indiferente a las necesidades de los demás, en la mayoría del personal.

Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización y como resuelven sus problemas dentro de la organización, en estos tiempos actuales el trabajo en equipo es una tendencia humanizante frente al trabajo individual, las organizaciones modernas están adentrándose más en este tipo de organizaciones que piensan mejor y producen más.

5.- DIMENSIÓN RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS: Esta dimensión no se refiere a la existencia de conflictos sino a la forma cómo éstos se manejan: si hay o no libertad, en la escuela, para plantear los problemas abiertamente y expresar opiniones discrepantes, ya que ello permite sacar los conflictos a la luz y resolverlos. Extremos: Directivos y docentes valoran la franqueza y estimulan el pensamiento divergente e incluso crítico; abordan los problemas apenas se presentan v/s se prefiere mantener una apariencia de consenso y los problemas “*se barren debajo de la alfombra*”; la gente se informa a través de rumores y se cuida de no manifestar opiniones potencialmente impopulares.

Toda organización tiene conflictos algunos los toman como debilidad y otros como fortalezas, depende mucho del enfoque que se le pueda dar a los conflictos, para algunas organizaciones ninguna información se debe esconder a los miembros de la organización todos deben conocer el estado

actual, presente y futuro de la organización para los trabajadores no deben conocer estos aspectos.

6.- DIMENSIÓN PROSPECCIÓN: Es la percepción del personal, respecto al nivel de desempeño que la escuela espera que ellos alcancen, algunos le llaman visión. Extremos: Se espera que todos los profesores desarrollen su trabajo con un alto nivel de profesionalismo y lo lleven a cabo en forma impecable, obteniendo resultados elevados v/s un nivel de logros esperado bajo y tolerancia con el desempeño descuidado.

Es la medida en que los docentes perciben que la escuela los convoca a ser cada vez mejores, una escuela en constante evolución, donde el director propone objetivos ambiciosos, invita a los docentes a buscar material innovador, reflexionar sobre su práctica y mantenerse actualizados, y donde éstos tienen permiso para ensayar nuevos métodos, sabiendo que quizás no todos resulten igualmente productivos (o sea, donde se pueden correr riesgos calculados). En el extremo opuesto, una escuela en la que el trabajo es rutinario, donde sólo se implementan “soluciones probadas” para los problemas, y lo nuevo o diferente es visto con cierta sospecha.

2.4 GESTIÓN EDUCATIVA

La gestión educativa es un amplio proceso, que abarca las formas de organización pedagógica, administrativa y financiera, a las formas de intervención en proceso educativo, las relaciones entre los agentes educativos, las formas de interacción con el medio social y fundamentalmente el grado en que los alumnos y la comunidad acceden al conocimiento como un medio para mejorar sus condiciones socioeconómicas; es decir su calidad de vida, para lo cual se debe tener claro los siguientes aspectos según **OTONIEL ALVARADO:**

- Presentar un perfil coherente y unificado de decisiones
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.

- Definir acciones para extraer ventajas a futuro, se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprender a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no el que realiza todas las tareas), debe:

- Planificar
- Controlar
- Definición de objetivos
- Decisiones para solucionar problemas
- La comunicación
- Capacitación del personal
- La influencia del poder.

Podemos observar dos dimensiones: Las establecidas en el contrato de trabajo y normativas institucionales y las de su escuela o fuera de la misma.

La gestión puede entenderse como el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se realizan guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr determinados fines o metas. Estos fines, metas o propósitos, pueden ser perseguidos por personas, instituciones o empresas, tanto públicas como privadas. Las actividades estratégicas, señaladas líneas arriba y que se traducen en la forma de conducir las empresas y organizaciones, varía en atención a diversos factores, como son tiempo, espacio, contexto, concepción del mundo, de la vida y del hombre, y de ello fluye precisamente los modelos de gestión que conocemos hasta la actualidad.

Como afirma **Robert QUINN (2008: 13)**. Respecto a la evolución de los modelos de gestión: *“Nuestros modelos y definiciones de la gestión continúan*

evolucionando a medida que cambian los valores de la sociedad, se modifican las perspectivas y nacen nuevos modelos de gestión, la fuerza impulsora de estos modelos no está solamente en escritos de los académicos, y de los escritores más conocidos, ni en los directivos que introducen una nueva práctica eficaz, ni en las fuerzas técnicas, sociales o políticas del momento. Tales modelos nacen de la interacción compleja entre todos estos factores”.

Además de los nuevos valores y otros aspectos referidos por el autor citado, también influyen en la generación de nuevos modelos de gestión, la concepción filosófica y las tendencias contextuales del pensamiento científico del hombre en un momento dado. Siguiendo los estudios realizados por Robert QUINN y otros, vamos a analizar los cuatro modelos de gestión conocidos durante el Siglo XX, los cuales están registrados por la historia de la humanidad.

2.4.1 FORMAS DE GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.

A.- GESTIÓN INSTITUCIONAL.- Para comprender de manera integral y se organice el proceso de Gestión institucional, es necesario identificar, sistematizar e interpretar cada uno de los conceptos básicos, realizando las distinciones correspondientes.

En tal sentido Gestión, Semánticamente es la administración, orientación o conducción de un quehacer, de un área del saber humano o de un sistema teórico administrativo. Así como, técnicamente es el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos (medios) para lograr los propósitos establecidos (fines). En consecuencia, la gestión armoniza medios (recursos, procesos y actividades) y fines (objetivos, aspiraciones y propósitos a alcanzar). Tiene la responsabilidad de conducir los sistemas administrativos de Planificación, Presupuesto, Racionalización y Estadística, así como de las APAFAS y los procesos del sistema de información. Organizar, dirigir y evaluar los aspectos de gestión, fortalecimiento institucional.

B. GESTIÓN PEDAGÓGICA.- Es el conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo. El Área de Gestión Pedagógica tiene la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar las

acciones pedagógicas y las relacionadas con el desarrollo de la cultura, la ciencia y la tecnología, el deporte y la recreación en el ámbito local.

Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje.

La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

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

Para Batista (2001) la gestión pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos. Entonces la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje.

Profundizar en el núcleo de la gestión pedagógica implica tratar asuntos relevantes como la concreción de fines educativos, aplicación de enfoques curriculares y estilos de enseñanza, así como las formas y ritmos de aprendizaje, por lo cual, la definición del concepto va más allá de pensar en las condiciones físicas y materiales de las aulas; se centra en un nivel de especificidad que busca gestar una relación efectiva entre la teoría y la práctica educativa.

Por lo tanto, la gestión pedagógica busca aplicar los principios generales de la misión educativa en un campo específico, como es el aula y otros espacios de la educación formal debidamente intencionada. Está determinada por el desarrollo de teorías de la educación y de la gestión; no se trata sólo de una disciplina teórica,

su contenido está influido además por la cotidianeidad de su práctica. De este modo, es una disciplina aplicada en un campo de acción en la cual interactúan los planos de la teoría, los de la política y los de la praxis educativa.(Pg – 23-25)

C. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.- Es el conjunto de actividades y operaciones que deben ejecutarse en el presente para materializar los objetivos o propósitos establecidos para el futuro y de esa manera concreta y garantizar el sentido de la organización educativa.

Gestión Institucional.- Engloba todas las acciones tanto la gestión pedagógica, gestión administrativa todas ellas encaminado al logro de los objetivos institucionales teniendo como responsable del pliego en el caso de la institución educativa al director.

- Organiza, coordina y ejecuta acciones de elaboración de nóminas de matrícula, Libretas de Información, Actas finales, 05 primeros lugares y diplomas.
- Coordina, organiza y ejecuta proyectos innovadores.
- Coordina, organiza, ejecuta y evalúa proyectos productivos por Áreas. Vende y cuida la imagen institucional.
- Revisa los documentos de gestión Institucional (RI, PEI, PAT, PCI)
- Actualiza los documentos de la gestión Institucional.
- Mejora los documentos de gestión Institucional.

D.- GESTIÓN COMUNITARIA.- Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria.

UNESCO. (2011). *“También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones*

civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa”.

2.4.2 PRINCIPIOS DE GESTIÓN

Principio de coordinación: Este principio sustenta el hecho de que la organización debe aspirar a ser un proceso integrador por medio del cual se armonicen adecuadamente los esfuerzos o interacciones de las personas, grupos y entidades. Bajo este principio se establecen y unifican los criterios a fin de que puedan contribuir al logro de ciertos objetivos previamente fijados. Uno de los medios eficaces para lograr la coordinación es mantener informados a los miembros del grupo sobre los fines de la organización, promoviendo el intercambio de ideas, sugerencias y opiniones mediante una adecuada comunicación.

1. **Principio de autoridad:** Consiste en la facultad de plantear y lograr que otros actúen oportuna y adecuadamente sus funciones para lograr los objetos predeterminados. La autoridad así entendida constituye la base de la organización. Para imponerla se requiere de la plena aceptación de los demás miembros en concordancia con los propósitos comunes que los anima. En la virtud, la autoridad deberá poseer condiciones especiales que lo caracterice, como inteligencia clara, gran capacidad de decisión, atributos de administrador, conocimiento sobre relaciones humanas, habilidad técnica y comunicación, liderazgo, etc.
2. **Principio de jerarquía:** Este principio implica que en la estructura orgánica de una organización se establece el grado de autoridad de los diversos niveles educativos. La marcha orgánica y funcional de la institución se representa mediante el organigrama estructural y funcional.
3. **Principio funcionalismo:** Tiene su origen en la división racional del trabajo, en la delimitación de funciones y principalmente en la

especialización del personal. De acuerdo a este principio, los trabajadores se agrupan dentro de la organización de acuerdo a sus habilidades y destrezas, aptitudes y especialización.

- 4. Principio de delegación:** Se aplica este principio para conferir autoridad por delegación a un subordinado a fin de que realice o cumpla determinadas tareas o funciones con plena responsabilidad.

2.4.3 ENFOQUE ACTUAL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA.

La modernización de la educación en nuestro país es asumida como el esfuerzo de cambios cualitativos en el sistema educacional, muy en particular de los procesos educativos y administrativos, dirigido a poner la educación al servicio del desarrollo del país.

Para **CALERO P. (2001:28)**. *“El tránsito de la tradicional administración de la educación hacia el nuevo paradigma de gestión educativa puede considerarse como un proceso de modernización de la educación”*

Teniendo en cuenta que la educación es un proceso dinámico con características diferentes para toda las épocas, espacios e individuos, nuestra modernidad de la educación ha hecho que los gobernantes, técnicos y responsables de las políticas educativas se cuestionen sobre temas diversos y muy en particular sobre Gestión Educativa, a fin de encontrar nuevas alternativas a las exigencias de la compleja realidad educativa.

CABRERA, FERREBÚ Y OTROS (2000:4), expresan:

“La gestión debe concebirse como la acción planeada para poner en práctica las decisiones acertadas para dar respuestas a los tipos de problemas, tipos de exigencias y el nivel de organización que las personas necesitan para cubrir sus necesidades”

En este marco, hay distintas maneras de concebir la gestión según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados. Así por ejemplo:

DÍAZ BARRIGA (1997:17). Expresa que *“la gestión es la creación de las condiciones para que el futuro educativo que queremos lograr se concrete”*.

Con esto nos quiere decir, que la educación debe contar con un proyecto que se quiere lograr, que se debe seleccionar a las personas que se considera más capaces para lograrlo, se programen y ejecuten acciones para ir concretando este proyecto, que se solucionen los problemas que lo obstaculizan, que se modifiquen organizaciones inadecuadas, que se cambien normas, procesos y disposiciones obsoletos y finalmente que se generen recursos y se los administre para contar con las personas que se quieren y las acciones que se necesitan.

GUERRERO (2001:8). Afirma que:

“La Gestión educativa es una función que coordina y articula las distintas acciones planificadas por un equipo de trabajo que busca hacer de la escuela una organización que posibilita la consecución de su sentido pedagógico a través de un proceso de participación efectiva de toda la comunidad escolar”

En particular consideramos importantes estos conceptos por cuanto, conciben a la gestión educativa como un proceso dinámico, flexible que requiere de equipos de trabajo (participación), de una planificación y de un sentido para generar una visión distinta de lo que actualmente es la realidad escolar, creando condiciones y formas originales de organizaciones escolares para dejar de lado las estructuras verticales del pasado.

Actualmente, Gestión es un concepto más genérico que administración. Tal como lo expresa **CASASSUS (2000B:5)** *“En América Latina se ha pasado de la perspectiva de la administración al de la Gestión”*

Los centros educativos actualmente, no solo requieren ser administrados, sino que requieren ser gestionados, término más amplio que involucra los grandes campos de la gestión educativa: pedagógico, administrativo e Institucional de los centros educativos.

2.4.4 DIMENSIONES DE LA GESTION EDUCATIVA.

La gestión educativa actualmente tiene cuatro dimensiones o componentes los mismos que son:

a. **Dimensión Institucional.-** Se encarga de estructurar:

- Uso de tiempos y espacios
- Canales de comunicación formal
- Comisiones de trabajo
- Manual de funciones y procedimientos
- Reglamento interno y organigramas.

Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución. Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada institución educativa dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución).

- En la dimensión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Por ejemplo, los niveles de participación en la toma de decisiones, si existen o no consejos consultivos, quiénes los conforman y qué responsabilidades asumen, etc.

- Ésta se enfoca en la manera en que cada organización traduce lo establecido en las políticas; se refiere a los subsistemas y a la forma en que agregan al contexto general sus particularidades. En el campo educativo, establece las líneas de acción de cada una de las instancias de administración educativa.

b. **Dimensión Administrativa.-** Estrictamente se encarga de las siguientes labores.

- Presupuesto económico
- Jornada de trabajo de docentes y administrativos.
- Administración de recursos materiales.
- Relación con las instancias del MED.

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

- Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero.

c. **Dimensión pedagógica.-** Estrictamente se encarga de las siguientes actividades.

- Planes y programas.

- Enfoque pedagógico, estrategias didácticas y procesos de aprendizaje.
- Relación con los estudiantes.
- Actuación docente y evaluación.
- Orientación educativa y tutoría.
- Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje.
- La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

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

Para **BATISTA (2001: 33)** *“la gestión pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los profesores en colectivo, para direccionar su práctica al cumplimiento de los propósitos educativos. Entonces la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje”*.

Profundizar en el núcleo de la gestión pedagógica implica tratar asuntos relevantes como la concreción de fines educativos, aplicación de enfoques curriculares y estilos de enseñanza, así como las formas y ritmos de aprendizaje, por lo cual, la definición del concepto va más allá de pensar en las condiciones físicas y materiales de las aulas; se centra en un nivel de especificidad que busca gestar una relación efectiva entre la teoría y la práctica educativa.

Por lo tanto, la gestión pedagógica busca aplicar los principios generales de la misión educativa en un campo específico, como es el aula y otros espacios de la educación formal debidamente intencionada. Está determinada por el desarrollo de teorías de la educación y de la gestión; no se trata sólo de una disciplina teórica, su contenido está influido además por la cotidianeidad de su práctica. De este modo, es una disciplina aplicada en un campo de acción en la cual interactúan los planos de la teoría, los de la política y los de la praxis educativa.

d. **Dimensión comunitaria.**- esta dimensión el ministerio ha incluido el año 2012 y se refiere a lo siguiente:

- Relación con la comunidad.
- Proyección social
- Relación con agentes educativos: iglesia, municipalidad, redes ONGs.

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria.

UNESCO. (2011). También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa.

2.4.5 PERFIL IDÓNEO DE LOS DIRECTORES ESCOLARES

Cuando se habla del perfil ideal del director escolar, es necesario considerar los argumentos de **Poggi (2009)**, este autor asegura que para que el director escolar tenga un desempeño satisfactorio, es necesario que posea

características específicas de administrador y de líder, las cuales son desarrolladas a partir de la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos que se obtienen mediante programas de formación previa, así como de la experiencia que otorga el ocupar cargos administrativos dentro de organizaciones relacionadas con la educación.

El director escolar debe de contar con conocimientos, habilidades y actitudes específicas, que le permitan cumplir con las diversas tareas y responsabilidades que los programas institucionales de política educativa requieren.

Diversos autores han señalado que el liderazgo del director es uno de los aspectos más importantes de la administración, Maureira (2006) afirma que el ejercicio del liderazgo constituye un factor determinante en los resultados académicos.

LUSSIER Y ACHUA (2000 : 44), definen el liderazgo *“Como el proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores, para lograr los objetivos de una organización a través del cambio estos mismo autores, sugieren que los líderes poseen rasgos característicos que los distinguen de los no líderes, tales como el dominio, la energía, la confianza en sí mismo, el control, la estabilidad, la integridad, la inteligencia, la flexibilidad y la sensibilidad hacia los demás; aunque las conductas de estos varían de acuerdo con las instituciones, el tiempo y las situaciones que se les presenten”*.

Cabe señalar que hay muchos tipos de líderes tal como el líder formal, cuando posee la autoridad legitimada para ejercer influencia en el grupo; y por otra parte el líder informal que aunque no posea algún tipo de poder, consigue convencer al grupo y logra que lo sigan.

Todo director escolar es un líder formal, ya que se le confiere autoridad máxima en el centro escolar del que es responsable; y el administrador escolar debe de procurar desarrollar un liderazgo íntegro, poseer las características del mismo, que le permitirán facilitar su trabajo dentro de la

organización, pues dicho liderazgo le permitirá influir en los miembros de su organización para el logro de las metas propuestas.

El administrador debe conocer su organización, identificar a los líderes, adoptar los rasgos y poner en marcha las habilidades características de los líderes para lograr que los miembros de la organización lo apoyen en el logro de las metas de la organización.

Martínez Z.(2006) afirma que el director es quien toma el rol de líder y guía a los maestros para lograr de la mejor manera posible los objetivos en beneficio de los alumnos; él es quien también debe elegir procedimientos correctos y seguros para evaluar qué propósitos se lograron y cuáles aún se deben conseguir.

Aunque el liderazgo está muy ligado al poder ya sea por recompensas o sanciones se asegura que es más fuerte el poder de la convicción y la motivación para realizar cualquier tarea; poder que sólo puede proporcionar el liderazgo informal. Además del liderazgo del director, otro factor importante en el funcionamiento de las organizaciones, que se encuentra íntimamente relacionado con la figura directiva, es la motivación.

2.4.6 GESTIÓN Y DIRECCIÓN

Para **Guzmán Talavera (2009)**. Se apuesta por la figura de un líder gestor como director profesional, que sea un docente con años de experiencia en otros puestos directivos escolares, capaz de ejercer el liderazgo educativo, con independencia de criterios en su gestión y dotado de una capacidad profesional basada en seis principios: identidad, logro, motivación, interacción, control de resultados y orientación. Dirección e inspección, director profesional, líder educativo Cuando se observa la práctica directiva en los países de nuestro entorno cultural, uno se sorprende de las diferencias entre sus estilos de dirección y el nuestro.

Por regla general, sus directivos acceden a esta función como culminación de un proceso, normalmente largo, de desempeño de responsabilidades en los equipos directivos de los centros. (Pg -55)

(Aguerrondo, 2000, pág. 22) *“Lo más normal es que el profesor que desee acceder a la dirección comience a prepararse muy pronto su propio currículum específico de formación en gestión, un currículum que le facilite el acceso a la dirección en un centro que normalmente no es el suyo”.*

Por otra parte, creemos pertinente que la dirección en el Perú debe darse como en otros países; donde, suele estar bastante bien remunerada; y, por consiguiente, bastante respetada.

El reclutamiento de directivos acostumbra a realizarse mediante oposición nacional, como en el caso de Francia o Italia, países de tradición centralista, o mediante selección profesional, en cuyo caso nunca intervienen los profesores.

En ningún país de Europa, a excepción de Portugal, el director proviene del mismo centro que dirige, ni se integra como profesor en el claustro que ha liderado, una vez finalizado su compromiso de gestión.

La dirección escolar en nuestro país tiene un carácter distinto, marcado por la horizontalidad de las relaciones entre cuerpo docente y liderazgo. El director no deja de ser un docente que desempeña temporalmente funciones directivas de índole más bien burocrática o administrativa.

La diferencia más clara entre un modelo y otro se halla en la concepción profesional o corporativa de la función directiva: nuestro director es considerado como un colega por los compañeros; en cambio, el director que antes hemos descrito ejerce un liderazgo profesional que lo distingue claramente de los profesores a quienes dirige, es decir es un verdadero líder educativo.

2.4.7 DEFINICION DE TERMINOS BASICOS:

Control.- Uno de los procesos de gestión que consiste en medir y verificar el correcto y eficiente cumplimiento de las funciones administrativas del personal.

Dirección.- Proceso de la gestión administrativa que consiste en dirigir la institución emitiendo directivas y normas para el desenvolvimiento reglamentado de la institución, diferenciándose de la ejecución que es acción práctica, siendo esta en cambio de carácter prescriptiva y decisoria.

Gestión.- Conjunto de métodos, procedimientos, estrategias combinadas que se aplican para desarrollar los procesos de organización, planificación, dirección y control.

Gerencia.- Cargo de gerente. Conjunto de decisiones eficientes y positivas que toma el gerente en base a una buena formación ética y profesional.

Gestión institucional.- Conjunto de coordinaciones y actividades estratégicas que realiza el director o presidente de una institución con otras instituciones sociales con el propósito de lograr objetivos institucionales y de proyección a la comunidad.

Gestión administrativa.- Sistema o serie de actividades estratégicas y procedimentales para la realización de los procesos de gestión y el logro de los objetivos previstos por la institución o la empresa.

Gestión curricular.- Conjunto de estrategias específicas para la conducción y dirección de los procesos curriculares y el logro de los objetivos educacionales.

Implementación.- Es el proceso de adquisición de todos los materiales, equipos, recursos humanos, etc. para poner en marcha todo lo planificado.

Liderazgo.- Situación de dominio ejercida por una empresa, producto o sector económico, en sus ámbitos respectivos.

Organización.- Es uno de los procesos de gestión y consiste en ordenar, distribuir y dosificar adecuadamente todos los elementos, procesos y factores del sistema educativo.

Planificación.- Es el proceso de gestión donde se realiza el análisis FODA, se elabora el plan estratégico y se define la visión y misión de la institución educativa.

Política.- Conjunto de decisiones que se toman a un determinado nivel de jerarquía de gobierno.

Motivación: La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye a grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido.

Líder: Los hombres necesitan que alguien los guíe, organice y establezca los medios de comunicación.

Liderazgo: El primer esfuerzo sistemático realizado por psicólogos y otros investigadores para entender el liderazgo fue un intento por definir las características personales de los líderes. Este enfoque suponía que los líderes tienen todos ciertos rasgos innatos.

Relaciones entre líder y miembros: Desde que la administración se volvió sumamente importante para lograr la calidad de la interacción entre el líder y sus empleados, es la fuerza más importante para el poder del gerente.

Equipo: Dos o más persona que interactúan entre si con un propósito común.

Desarrollo: son las estrategias de largo plazo (5 ó 10 años) que pueden aumentar la posibilidad de que la empresa alcance más adelante un crecimiento programado.

Comunicación: Proceso mediante el cual las personas trata de compartir significados por medio de la transmisión de mensajes simbólicos.

Toma de decisiones: Elección de una acción realizada por un directivo.

Eficiencia: Es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

Eficacia. Hace referencia a la medida y proporción en la que se alcanzan los objetivos educativos, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, su relevancia y pertinencia. Es lo que se observa y valora como impacto de la educación.

Gestión: Es la actuación de la dirección y avance de la racionalidad de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permiten el seguimiento de los resultados obtenidos.

Áreas funcionales: criterio para estructurar una organización.

Comunicación Descendente: Es la comunicación que fluye de un nivel de grupo u organización a un nivel más bajo. Es utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones.

Comunicación Ascendente: Esta comunicación fluye en forma opuesta a la anterior, es decir, de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, como se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización.

Clima Institucional.- Es la atmósfera temperamental o emocional que se respira en el centro de trabajo, influye de diversas formas porque todos los días se lidia con ella.

2.5 HIPOTESIS Y VARIABLES.

2.5.1 HIPOTESIS GENERAL

- Existe una influencia alta y significativa del clima institucional sobre la gestión educativa en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco - 2018.

2.5.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS:

- El Clima Institucional es adecuado en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco - 2018.
- Es buena la gestión educativa en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco - 2018.
- Existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión Institucional administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco - 2018.
- Existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco - 2018.
- Existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión pedagógica en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco - 2018.
- Existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión comunitaria en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco - 2018.

2.5.3 IDENTIFICACION DE VARIABLES:

VARIABLE INDEPENDIENTE: Clima Institucional.

VARIABLE DEPENDIENTE : Gestión Educativa

VARIABLE INTERVIENIENTE:

- Edad
- Sexo
- Condición socioeconómica.

2.5.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES:

1.- Clima Institucional: DIMENSIONES.

- A. identidad
- B. Responsabilidad
- C. Trabajo en equipo
- D. Relaciones interpersonales

2.- Gestión Educativa: DIMENSIONES

- A. Gestión Pedagógica
- B. Gestión Administrativa
- C. Gestión Institucional.
- D. Gestión Comunitaria.

TÍTULO: “CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA NACIONAL MIXTO “SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY” – OCONGATE - 2018”.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA										
¿Cómo influye el Clima Institucional en la Gestión Educativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018?	Determinar la influencia del Clima Institucional en la Gestión Educativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018.	Existe una influencia alta y significativa del clima institucional sobre la gestión educativa en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018.	VARIABLE INDEPENDIENTE Clima Institucional <u>DIMENSIONES</u>	TIPO DE INVESTIGACIÓN: Cualitativo - Cuantitativo Básico no Experimental. NIVEL DE INVESTIGACION: Descriptivo - Explicativo DISEÑO DE INVESTIGACIÓN : Correlacional - Causal										
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas												
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo es el clima institucional en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018? ¿Cómo es la gestión educativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018? ¿Cuál es el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión institucional de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018? ¿Cuál es el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnosticar como es el clima institucional de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. Conocer cómo es la gestión educativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. Describir el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión Institucional de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. Identificar el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> Existe un clima institucional adecuado en la en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. Es buena a Gestión Educativa en la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. Existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión Institucional en la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. Existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión administrativa en la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> identidad responsabilidad Trabajo en equipo Relaciones interpersonales VARIABLE DEPENDIENTE Gestión Educativa <u>DIMENSIONES</u> <ul style="list-style-type: none"> Gestión Institucional Gestión Administrativa Gestión Pedagógica Gestión Comunitaria. 	<p>POBLACIÓN: Total: 938. Entre Docentes alumnos, administrativos, plana jerárquica y padres de familia.</p> <p>MUESTRA:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">INSTITUCIÓN EDUCATIVA NACIONAL MIXTA SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY.</th> <th colspan="2">Docentes, Administrativos y personal jerárquico.</th> <th rowspan="2">TOTAL</th> </tr> <tr> <th>Varones</th> <th>Mujeres</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>36</td> <td>22</td> <td>58</td> </tr> </tbody> </table> <p>La muestra fue seleccionado en forma no probabilística intencionada</p>	INSTITUCIÓN EDUCATIVA NACIONAL MIXTA SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY.	Docentes, Administrativos y personal jerárquico.		TOTAL	Varones	Mujeres		36	22	58
INSTITUCIÓN EDUCATIVA NACIONAL MIXTA SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY.	Docentes, Administrativos y personal jerárquico.		TOTAL											
	Varones	Mujeres												
	36	22	58											

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA						
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión pedagógica de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018? ¿Cuál es el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión comunitaria de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco - 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> Explicar el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión pedagógica Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco – 2018 Determinar el nivel de influencia del Clima Institucional en la Gestión comunitaria de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> Existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión pedagógica en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. Existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión comunitaria en la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco - 2018. 		<p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS</p> <table border="1" data-bbox="1585 316 2166 659"> <thead> <tr> <th data-bbox="1585 316 1697 387">TÉCNICA</th> <th data-bbox="1697 316 1933 387">INSTRUMENTO</th> <th data-bbox="1933 316 2166 387">VALORACIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1585 387 1697 659">En-cuesta</td> <td data-bbox="1697 387 1933 659">Cuestionario para medir el clima institucional y la gestión educativa, y consta de 48 ítems seis ítems por dimensión.</td> <td data-bbox="1933 387 2166 659"> 1. Muy de acuerdo 2. De acuerdo 3. En Desacuerdo 4. Muy en desacuerdo </td> </tr> </tbody> </table> <p>TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS Dada la naturaleza de las variables estudiadas, siendo estas de tipo ordinal, usaremos la prueba estadística de τ de Kendall</p>	TÉCNICA	INSTRUMENTO	VALORACIÓN	En-cuesta	Cuestionario para medir el clima institucional y la gestión educativa, y consta de 48 ítems seis ítems por dimensión.	1. Muy de acuerdo 2. De acuerdo 3. En Desacuerdo 4. Muy en desacuerdo
TÉCNICA	INSTRUMENTO	VALORACIÓN								
En-cuesta	Cuestionario para medir el clima institucional y la gestión educativa, y consta de 48 ítems seis ítems por dimensión.	1. Muy de acuerdo 2. De acuerdo 3. En Desacuerdo 4. Muy en desacuerdo								

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La naturaleza del problema objeto de estudio nos obliga a determinar la metodología de trabajo más apropiado que nos permita conocer el clima institucional y la gestión educativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco - 2018.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo de investigación está enmarcado en el tipo de estudio **cuantitativo - cualitativo básico no experimental**, porque se orienta a la observación de la presencia o ausencia de las variables de interés en una misma muestra de sujetos y el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados, como lo propone **Sánchez y Reyes (1996)**. Por lo que describimos las variables de estudio.

3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio se enmarca dentro del tipo de investigación **descriptivo-explicativo**, en cuanto que explica por qué los hechos y fenómenos que estudia (las variables) tienen las características que presentan.

3.3 ÁREA DE ESTUDIO

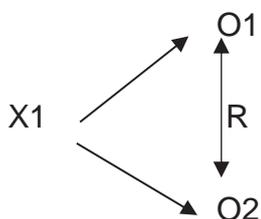
El área de estudio queda determinada en **gestión**, e investiga formas y estructuras de organización y comunicación social, estudio de las teorías de las organizaciones, el discurso que legitima el poder, fuerzas que activen en las organizaciones.

3.4 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se asume el diseño no experimental de corte **Correlacional - Causal**; ya que es un estudio que permite determinar los factores que generan las

situaciones problemáticas del Clima Institucional y su influencia en la gestión Educativa en un determinado contexto social.

Que se resume en el siguiente esquema:



Donde

X₁ es el objeto de estudio.

O₁ es la observación realizada del Clima Institucional.

O₂ es la observación realizada en la Gestión Educativa.

↔ La relación causal entre las dos variables de estudio = es la posible relación entre las variables estudiadas.

No se manipula ninguna variable independiente experimental y se basa en la observación, no obstante, se emplea una correlación de Pearson, Tau de Kendall, para el análisis de los datos. “Este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.

Si dos variables están correlacionadas y se conoce la magnitud de la asociación, se tiene base para predecir, con mayor o menor exactitud. Pero también se llega dar que aparentemente dos variables estén relacionadas, pero que en realidad no sea así. **(Hernández, 2015).**

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población constituye todos los docentes de la en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco - 2018, se tomará como referencia la población se constituye por los estudiantes padres de familia, docentes , plana jerárquica y personal administrativo, como se grafica en el cuadro.

Cuadro N° 1
POBLACIÓN DE ESTUDIO

PERSONAL JERARQUICO	PERSONAL DOCENTE	ADMINISTRATIVOS	ESTUDIANTES	PADRES DE FAMILIA
06	44	08	600	280

Fuente: elaboración propia con docentes encuestados.

3.5.1 MUESTRA

Específicamente se tomara como unidades de estudio y análisis a los docentes y administrativos en su totalidad.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA NACIONAL MIXTA “SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY”.	Docentes, Administrativos y personal jerárquico.		TOTAL
	Varones	Mujeres	
	36	22	58

La muestra fue seleccionada a través del muestreo no probabilístico a criterio e intención del investigador, según **Sánchez y Reyes (1998)**; los sujetos en una muestra no probabilística generalmente son seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador.

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

En el presente trabajo de investigación se utilizara la técnica de la encuesta, para lo cual aplicamos un cuestionario con una escala de valoración, los mismos que fueron aplicados a un determinado grupo de población.

El instrumento a utilizar para el recojo de datos en el presente trabajo de investigación es el cuestionario con una escala de valoración que ha sido diseñados a partir de los indicadores que provienen de las dimensiones de la investigación.

Instrumentos que fueron sometidos a validación de juicio de expertos, que nos permitió obtener respuesta directa de las personas encuestadas.

INSTRUMENTO	TÉCNICA	VALORACIÓN
Encuesta	Cuestionario para medir el clima institucional el mismo que consta de 24 ítems distribuidos en sus cuatro dimensiones	4. Muy de acuerdo 3. De acuerdo 2. En desacuerdo
Encuesta	Cuestionario para medir gestión educativa. que consta de 24 ítems distribuidos en sus cuatro	1. Muy en desacuerdo

Fuente: propia

3.7 MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS.

Los datos obtenidos tras la aplicación de los instrumentos de recolección serán organizados, resumidos y presentados haciendo uso de tablas y gráficos estadísticos con ayuda del software IBM SPSS. TIC versión 21 y Excel.

Dada la naturaleza de las variables estudiadas, siendo estas de tipo ordinal, usaremos la prueba estadística de τ de Kendall, que nos indica si estas variables están asociadas y en qué medida, para ello usaremos los dos tipos de pruebas que existen para τ de Kendall:

- **Tau-b de Kendall.**

Medida no paramétrica de la correlación para variables ordinales o de rangos que tiene en consideración los empates. El signo del coeficiente indica la dirección de la relación y su valor absoluto indica la fuerza de la relación. Los valores mayores indican que la relación es más estrecha.

Los valores posibles van de -1 a 1, pero un valor de -1 o +1 sólo se puede obtener a partir de tablas cuadradas.

$$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$$

Donde n_p indica el número de no inversiones, n_q el número de inversiones y $n_{E(X)}$, $n_{E(Y)}$ indican el número de empates.

- **Tau-c de Kendall.**

Medida no paramétrica de asociación para variables ordinales que ignora los empates. El signo del coeficiente indica la dirección de la relación y su valor absoluto indica la fuerza de la relación. Los valores mayores indican que la relación es más estrecha. Los valores posibles van de -1 a 1, pero un valor de -1 o +1 sólo se puede obtener a partir de tablas cuadradas.

La fórmula usada para el cálculo de esta medida está dada por:

$$\tau_c = 2m(n_p - n_q) / [n^2(m - 1)]$$

Siendo el menor número de filas y columnas

- **Interpretación el valor de “Tau-b y c”:**

- De 0.20 a 0.43 Muy baja correlación
- De 0.40 a 0.64 Moderada correlación
- De 0.60 a 0.94 Alta correlación
- De 0.95 a 1.00 Muy alta correlación.

3.8 CONFIABILIDAD DE DATOS.

Otro de los procesos estadísticos que intervienen en la respectiva indagación es la determinación de la confiabilidad de los datos y su consistencia interna, cuyo estadístico respectivo es el alfa de Cronbach, en donde se determina el coeficiente de confiabilidad cuya escala valorativa se encuentra desde uno hasta cero, dicha constante puede tener variación de acuerdo al número de ítems y sujetos encuestados que para su mejor interpretación estadística se observa en el siguiente cuadro con más detalle las escalas de calificación de probable confianza que puede alcanzar nuestro instrumentos.

Tabla 1

Rangos para interpretación del coeficiente alpha de Cronbach

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

Nota: Cronbach 1951

Al realizar el proceso de determinación del nivel de confiabilidad de los cuestionarios se logró determinar los coeficientes para cada uno de los niveles que conforman la variable en estudio el cual se muestra a continuación.

TABLA 2
CLIMA INSTITUCIONAL.

	Alfa de Cronbach ^a	N de elementos
D1: Identidad	0.8229	6
D2: Responsabilidad	0.8202	6
D3: Recompensa	0.8229	6
D4: Cooperación	0.8192	6
Clima institucional	0.8213	24

Nota: Paquete estadístico Spss versión 23

^aValor de coeficiente alpha = 0.8 (más detalles ver en anexos de la tesis)

El cuadro que antesala muestra que el coeficiente determinado tanto para los aspectos y variable en mención es igual a 0,8, lo que nos induce a concluir que el cuestionario tiene alta confiabilidad, a continuación también se aprecia estos valores para la segunda variable.

TABLA 3.- GESTIÓN EDUCATIVA.

	Alfa de Cronbach ^a	N de elemento
D1: Institucional	0.7835	6
D2: Administrativa	0.8705	6
D3: Pedagógica	0.7981	6
D4: Comunitaria	0.8105	6
Gestión comunitaria	0.8156	24

Nota: Paquete estadístico Spss versión 23

^aValor de coeficiente alpha = 0.8 (más detalles ver en anexos de la tesis)

De lo anterior se aprecia que la constante de confiabilidad es de 0,8; que de acuerdo a las escalas que se presentan anteriormente se aduce que el instrumento a ser aplicado es confiable.

3.9 VALIDACIÓN POR JUICIOS DE EXPERTOS.

Los respectivos instrumentos fueron sometidos a una revisión exhaustiva por parte de docentes experimentados en la rama de investigación quienes se encargaron de ejecutar un análisis minucioso tanto de la forma como del fondo de los cuestionarios a ser utilizados en este proceso de estudio, para tal caso

se recurrió a la técnica de juicio de expertos, estos fueron evaluados con criterios e indicadores en la ficha de calificación, en la tabla siguiente se aprecia la valoración respectiva de estos calificadores.

	NOMBRE DEL EXPERTO	% de Valoración
	Mgt. José Moriano Alendez	85%
	Mgt. Alfredo Yopez Quispe	75%
	Promedio	80%

FUENTE: Elaboración Propia.

Del cuadro anterior se aprecia que la calificación en promedio por los expertos es de 80%, que en conclusión nos lleva a determinar que nuestros instrumentos pueden ser aplicados a las personas que constituyen parte de la muestra de estudio de dicha indagación.

3.10 MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS.

El proceso de indagación tuvo sus inicios mediante un diagnostico situacional problemático que de alguna manera está dentro de nuestro ambiente coyuntural, en un inicio se procedió a elaborar los cuestionarios que luego de ser sometidos a una exhaustiva revisión se procedió a su aplicación en donde se elabora la data respectiva de dichas respuestas, de los encuestados que mediante el apoyo de software estadísticos y de cálculo se efectuó el análisis descriptivo, mediante la estadística descriptiva, por otro lado la estadística inferencial ayudo a determinar los supuestos planteados en dicha indagación, cuyos resultados y conclusiones se muestran en los capítulos siguientes.

CAPÍTULO IV

INTERPRETACIÓN ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.

4.1 DESCRIPCIÓN.

El éxito de las organizaciones depende de muchos factores internos entre ellos el que más destaca es el clima institucional, ya que de darse de una mejor manera este conllevará a un mejor desempeño o trabajo interno en dicha entidad es así que en este se procedió a observar como el clima institucional se interrelaciona con la gestión que se realiza dentro de la institución educativa de secundaria nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” – Ocongate, del cual para este caso se diseñaron dos cuestionarios cada uno para cada variable de estudio, en donde se elaboró a seis preguntas para cada una de las dimensiones de la primera variable como son identidad, responsabilidad, recompensa y cooperación respectivamente, así mismo, para la segunda variable se elaboraron a seis ítems para la gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria, respectivamente, para una mejor descripción de los resultados de las encuestas vertidas por los docentes que son parte de esta indagación, estableció intervalos equivalentes de rango igual para poder ubicar los diferentes códigos numéricos elaboradas para las alternativas de respuesta el cual se muestran en el siguiente cuadro.

TABLA 4.- VARIABLE CLIMA INSTITUCIONAL.

CATEGORIAS	DIMENSIONES			
	<i>Identidad</i>	<i>Responsabilidad</i>	<i>Recompensa</i>	<i>Cooperación</i>
<i>Muy en desacuerdo</i>	(0 – 6)	(0 – 6)	(0 – 6)	(0 – 6)
<i>En desacuerdo</i>	(7 – 12)	(7 – 12)	(7 – 12)	(7 – 12)
<i>De acuerdo</i>	(13 – 18)	(13 – 18)	(13 – 18)	(13 – 18)
<i>Muy de acuerdo</i>	(19 – 24)	(19 – 24)	(19 – 24)	(19 – 24)

Nota: Elaboración propia

Semejante proceso se realizó para la segunda variable, el cual esto fueron tomados del total de puntaje y divididos entre el total de alternativas y de esto encontrar intervalos de igual rango como se muestra a continuación.

TABLA 5.- VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA.

CATEGORIAS	DIMENSIONES			
	<i>Institucional</i>	<i>Pedagógica</i>	<i>Administrativa</i>	<i>Comunitaria</i>
<i>Muy en desacuerdo</i>	(0 – 6)	(0 – 6)	(0 – 6)	(0 – 6)
<i>En desacuerdo</i>	(7 – 12)	(7 – 12)	(7 – 12)	(7 – 12)
<i>De acuerdo</i>	(13 – 18)	(13 – 18)	(13 – 18)	(13 – 18)
<i>Muy de acuerdo</i>	(19 – 24)	(19 – 24)	(19 – 24)	(19 – 24)

Nota: Elaboración propia

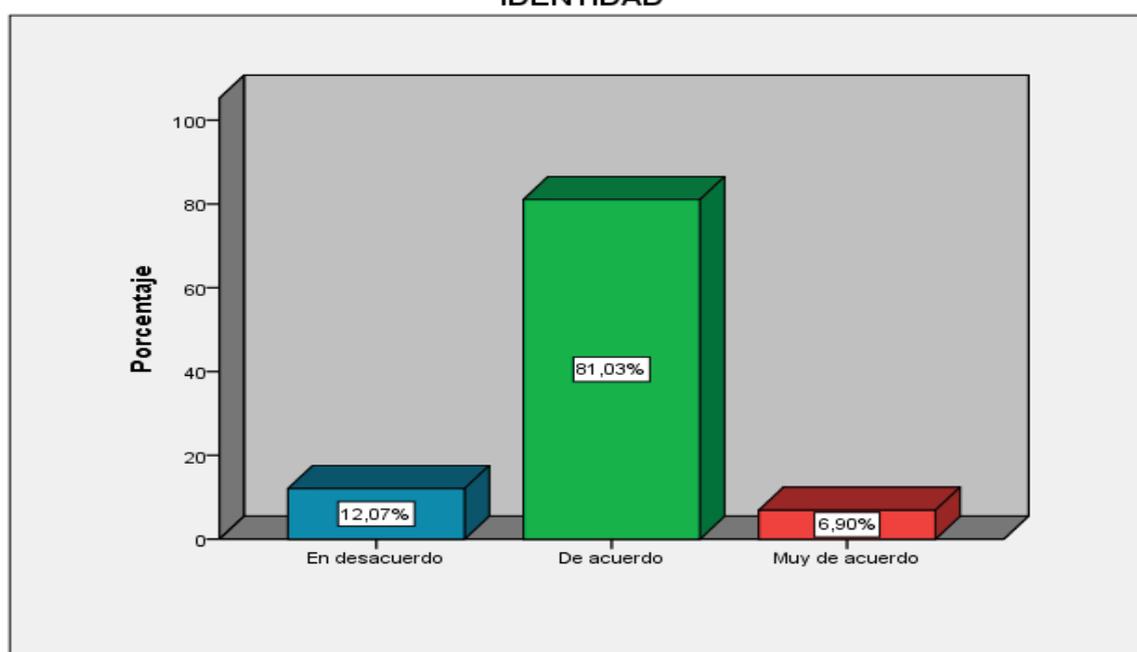
4.2 RESULTADOS DE LA VARIABLE CLIMA INSTITUCIONAL.

TABLA 6. IDENTIDAD.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	7	12,1	12,1
De acuerdo	47	81,0	93,1
Muy de acuerdo	4	6,9	100,0
Total	58	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO N°1
IDENTIDAD**



Fuente: Tabla 6

Interpretación y Análisis.-

Del presente cuadro se desprende que el 81,0% de los docentes en cuanto a la identidad está de acuerdo, otro 12,1% indicó estar en desacuerdo, solo el 6,9% de estos mismos dijo estar muy de acuerdo.

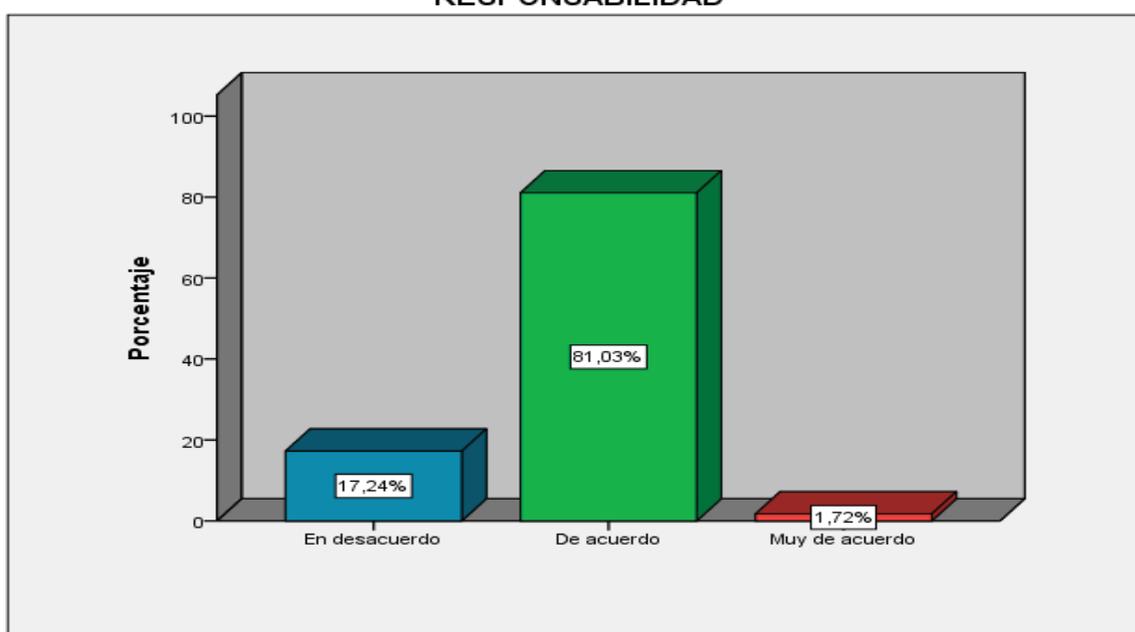
Los resultados hallados en la gráfica nos muestran que un mayor porcentaje de los docentes está de acuerdo que sus compañeros de trabajo sienten la institución como suya y que cuando algún colega está en problemas la mayoría coopera en la solución del problema, por otro lado de este mismo conjunto se obtuvo que las decisiones tomadas por el director no siempre son pertinentes.

TABLA 7. RESPONSABILIDAD.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	10	17,2	17,2
De acuerdo	47	81,0	98,3
Muy de acuerdo	1	1,7	100,0
Total	58	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO N°2
RESPONSABILIDAD**



Fuente: Tabla 7

Interpretación y Análisis.-

Con respecto a esta dimensión se aprecia que el 81,0% de los docentes encuestados adujo estar de acuerdo, otro 17,2% indico en desacuerdo y solo el 1,7% menciona muy de acuerdo.

De los datos hallados en el cuadro y grafico anterior se aprecia que un buen número de los docentes encuestados está de acuerdo en que toma las decisiones con autonomía en dicha entidad, el cual los directivos realizan supervisiones alentadoras, llegándose a percibir que el director conoce y valora los logros que obtienen sus docentes en sus sesiones de aprendizaje, llegando a tener una

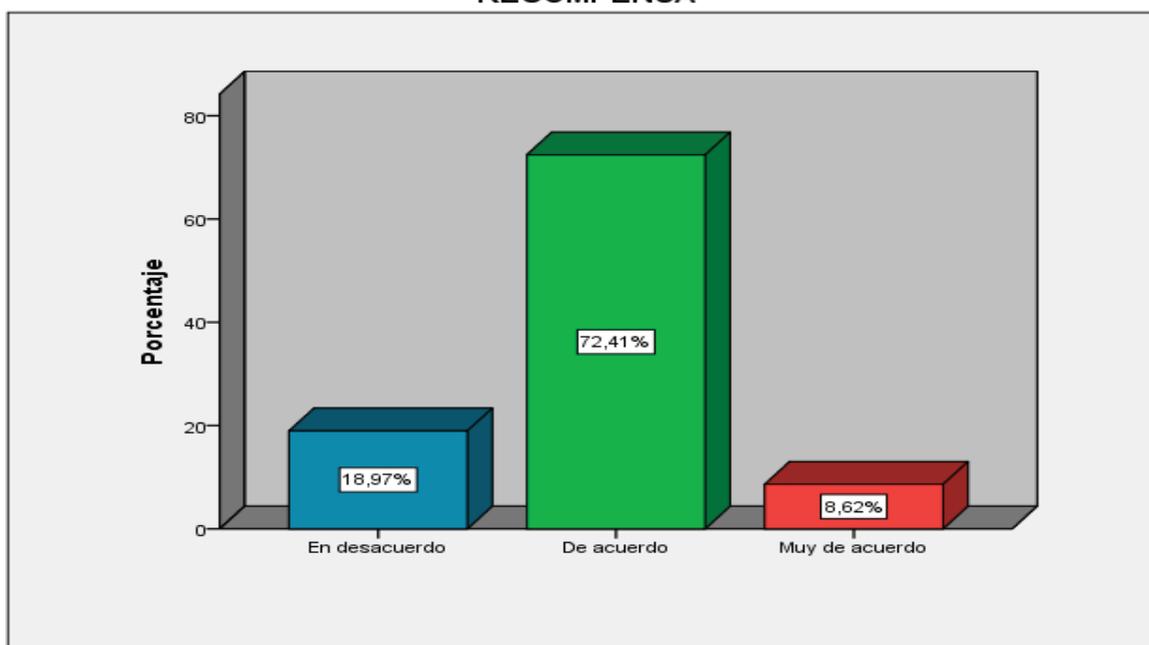
opinión de valoración por parte de la autoridad, ya que este efectúa críticas constructivas después de la supervisión.

TABLA 8. RECOMPENSA.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	11	19,0	19,0
De acuerdo	42	72,4	91,4
Muy de acuerdo	5	8,6	100,0
Total	58	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO N°3
RECOMPENSA**



Fuente: Tabla 8

Interpretación y Análisis.- en el presente cuadro se puede apreciar en lo que respecta a la recompensa que el 72,4% de los docentes está de acuerdo, el 19,0% adujo estar en desacuerdo y solo el 8,6% de los mismos está muy de acuerdo.

En la entidad educativa, los directivos siempre felicitan a quien realiza un buen trabajo, ya que estos perciben que el director conoce y valora los logros que obtienen en su curso, este grupo de encuestados en ocasiones discrepa que la plana jerárquica le dé lo mismo que el docente tenga un buen o mal desempeño,

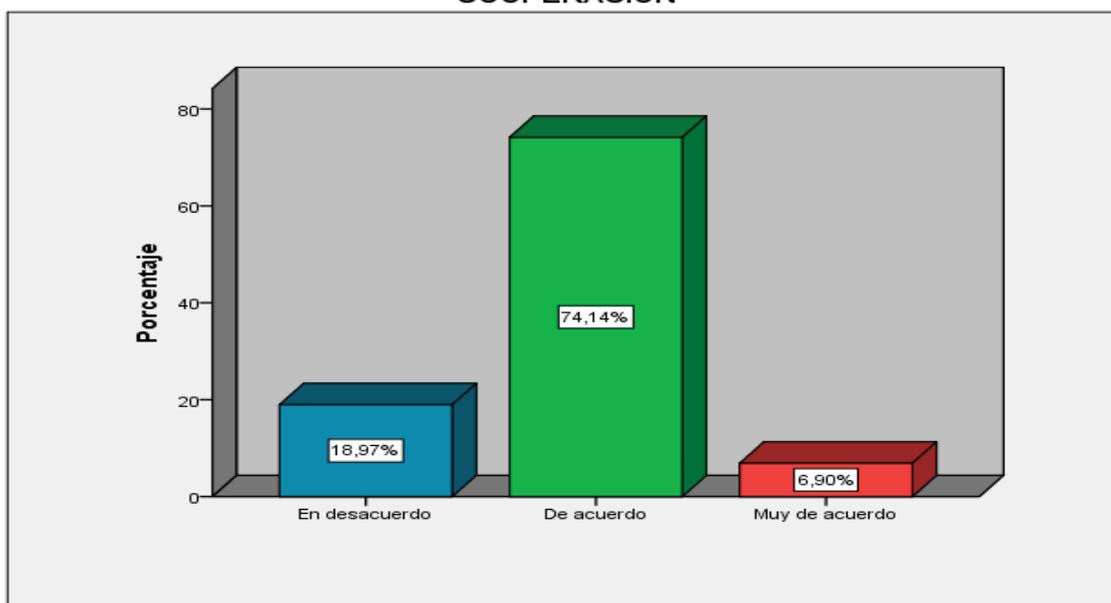
como también muy poco se considera que los directivos solo prestan atención a los errores que uno comete y no a los aciertos, los mismos encuestados aducen que las prestaciones que ofrece el servicio de bienestar, le resultan atractivos y útiles, pero en ocasiones muchos de ellos mencionan que el sueldo que ofrece la entidad no es el adecuado, respecto a lo que ofrece el mercado laboral.

TABLA 9. COOPERACIÓN.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	11	19,0	19,0
De acuerdo	43	74,1	93,1
Muy de acuerdo	4	6,9	100,0
Total	58	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO N°4
COOPERACIÓN**



Fuente: Tabla 9

Interpretación y Análisis.- En referencia a la dimensión cooperación se aprecia que el 74,1% de los encuestados dio una respuesta de acuerdo, seguido por el 19,0% que aduce en desacuerdo y el 6,9% menciona estar muy de acuerdo.

De manera que esta dimensión la gráfica nos muestra que un porcentaje mayor de los encuestados está de acuerdo que en la entidad educativa, el trabajo en equipo es una política institucional, y que dichos docentes tienden a sentirse mal si sus compañeros laboran de forma individualista, por otro lado algunas veces se percibe que el director es indiferente con el trabajo de sus docentes, así mismo una fortaleza de la institución educativa es que entre colegas comparten información valiosa para lograr los objetivos, el cual va acompañado por la socialización de sus experiencias exitosas.

4.3 RESUMEN DE LA VARIABLE: CLIMA INSTITUCIONAL.

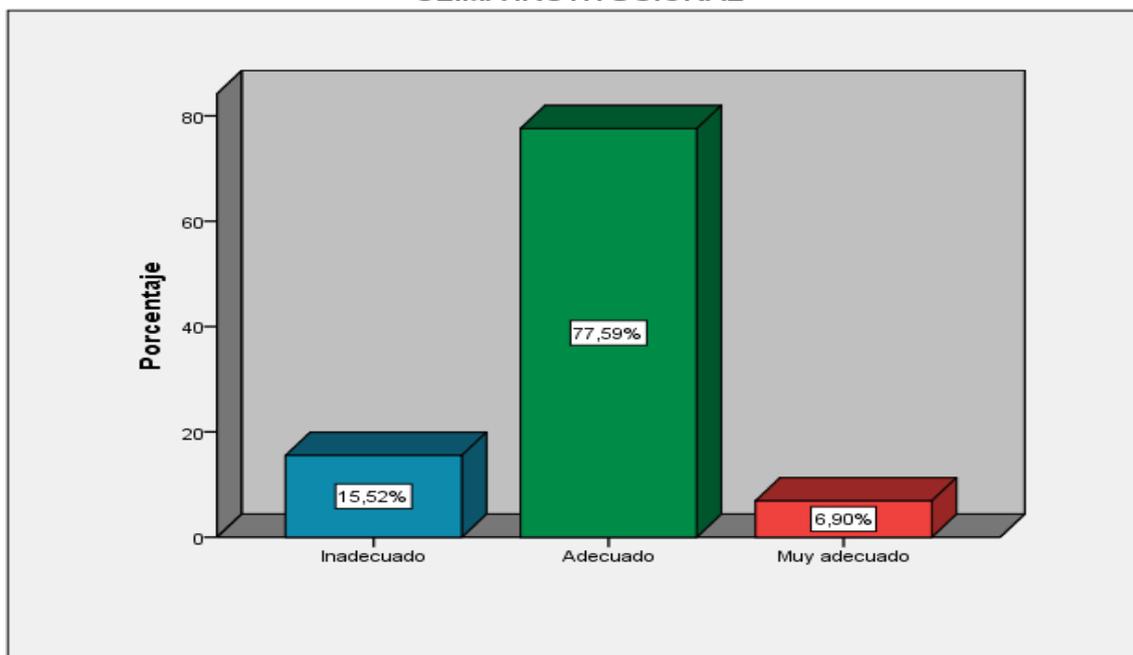
TABLA 10. CLIMA INSTITUCIONAL.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	9	15,5	15,5
Adecuado	45	77,6	93,1
Muy adecuado	4	6,9	100,0
Total	58	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

GRAFICO N°5

CLIMA INSTITUCIONAL



Fuente: Tabla 10

Interpretación y Análisis.- El resumen de las cuatro variables del Clima Institucional indicó que el 77,6%, que el clima institucional es adecuado, otro 15,5% dijo que este es inadecuado, y solo el 6,9% optó por la respuesta muy adecuada. Bueno es muy alentador que la mayoría de los docentes encuestados indicaron que existe un clima institucional adecuado en la gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate - Quispicanchi - Cusco, esto porque se da una identidad loable por parte de los encuestados hacia la entidad educativa, ya que se percibe que hay una labor mancomunada tanto del director con sus docentes no escatimando en realizar reuniones extracurriculares en pro de engrandecer el centro educativo.

Así mismo, se observa que hay responsabilidad por parte de los docentes en su labor cotidiana, ya que cada uno de ellos realiza su trabajo con autonomía propia, llegando en ocasiones a laborar en equipos de trabajo con un objetivo común, dentro de este grupo también se halló que los docentes se sienten motivados y estimulados por la plana jerárquica cuando realizan actividades que favorezcan a la institución, este mismo grupo menciona que laboran de manera cooperativa, ya que este es una política institucional planificada, el cual les ayuda a socializar de manera óptima sus experiencias exitosas.

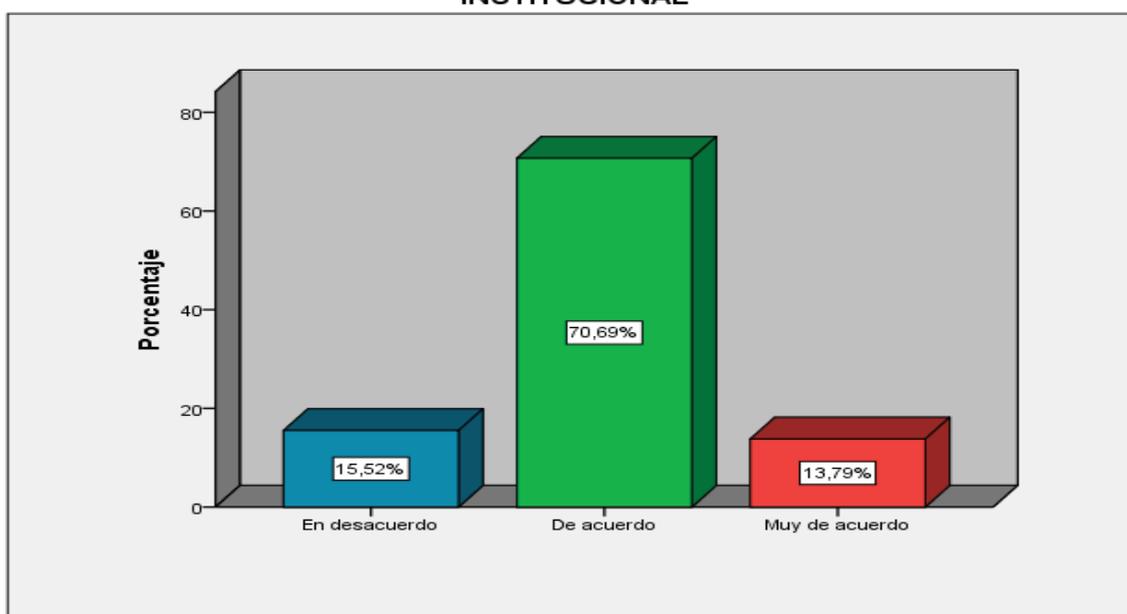
4.4 RESULTADOS DEL INSTRUMENTO GESTIÓN EDUCATIVA.

TABLA 11. GESTIÓN INSTITUCIONAL.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	9	15,5	15,5
De acuerdo	41	70,7	86,2
Muy de acuerdo	8	13,8	100,0
Total	58	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO N° 6
INSTITUCIONAL**



Fuente: Tabla 11

Interpretación y Análisis.- en lo referente a la gestión institucional que el 70,17% de los docentes está de acuerdo, mientras que el 15,5% adujo estar en desacuerdo, otro 13,8 % está muy de acuerdo.

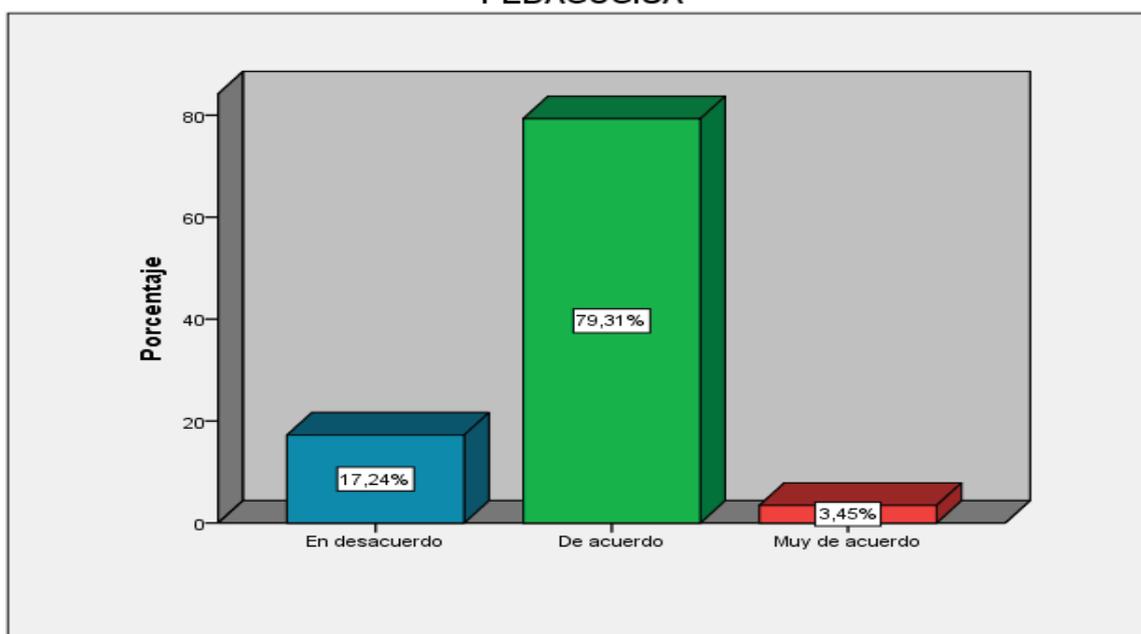
En cuanto a la opinión de dicha dimensión, en donde una mayoría de los encuestados está de acuerdo con la planificación de tiempos y espacios para la gestión institucional, llegándose a observar que los compañeros de trabajo actúan con pro actividad cuando se presenta un problema, el cual vienen complementado con comisiones eficientes a nivel de docentes, a esto se suma que están de acuerdo con el manual de funciones y procedimientos de dicha entidad está debidamente contextualizado, a esto se suma el reglamento interno, el cual es aplicado de manera democrática para todos los trabajadores de dicha institución.

TABLA 12. GESTIÓN PEDAGÓGICA.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	10	17,2	17,2
De acuerdo	46	79,3	96,6
Muy de acuerdo	2	3,4	100,0
Total	58	100,0	

FUENTE: Elaboración propia

**GRAFICO N°7
PEDAGOGICA**



Fuente: Tabla 12

Interpretación y Análisis.- En referencia a esta dimensión la tabla anterior muestra que el 79,3% de los docentes está de acuerdo, mientras que el 17,2% de los mismos indico estar en desacuerdo, y solo el 3,4% adujo muy de acuerdo.

En cuanto a esta dimensión se puede observar que un porcentaje bastante apreciativo de los encuestados opto por mencionar que está de acuerdo con la política de capacitación docente permanente en beneficio de los profesores y alumnos, que además todos los compañeros de trabajo se esfuerzan por innovar sus sesiones de aprendizaje con nuevos materiales educativos, dicho grupo manifiesta que en dicha entidad educativa el director felicita a los profesores que realizan cursos de actualización docente, además se percibe que dicha plana jerárquica de esta institución se esfuerzan por buscar aliados para que capaciten a

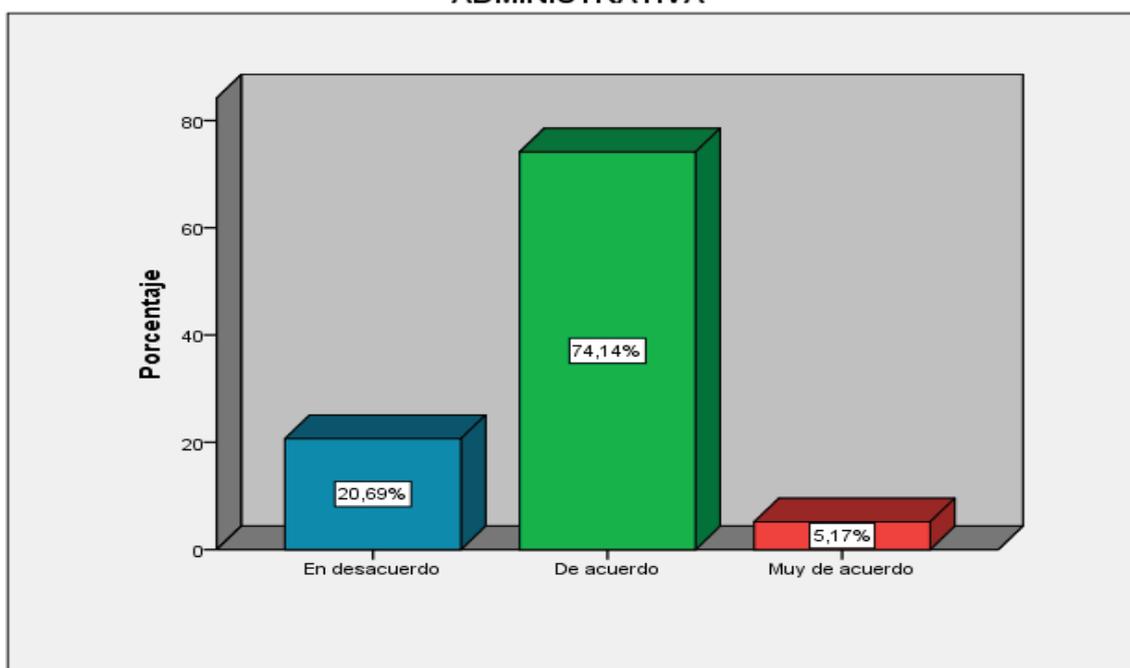
todo su personal, de las cuales las resoluciones que se emiten por el cumplimiento siempre son justas, ya que el trabajo en equipo es parte de los objetivos ambiciosos que el director propone en su organización magisterial.

TABLA 13. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	12	20,7	20,7
De acuerdo	43	74,1	94,8
Muy de acuerdo	3	5,2	100,0
Total	58	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO N°8
ADMINISTRATIVA**



Fuente: Tabla 13

Interpretación y Análisis.- En lo referente a la gestión administrativa el 74,1% de los docentes opino estar de acuerdo, mientras que el 20,7% adujo estar en desacuerdo, otro 5,2% de los mismos manifestó que está muy de acuerdo.

Se aprecia en la gráfica anterior que un porcentaje muy relevante de los docentes adujo estar de acuerdo con esta dimensión ya que se toma muy en cuenta los presupuestos económicos designados a la institución para fines educativos, como

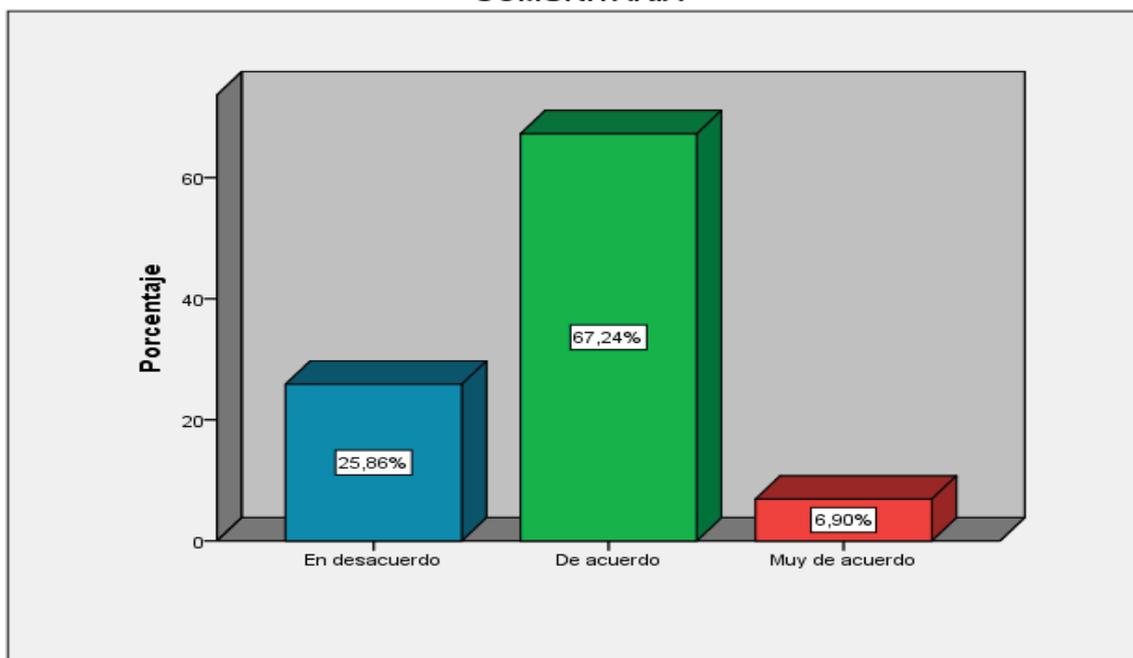
también la carga académica se efectúa de manera democrática, lo que genera que estos docentes estén de acuerdo con la administración de los recursos materiales, el cual va acompañado por una gestión administrativa por parte del directos de forma eficiente, ya que además los materiales distribuidos a la entidad educativa se utilizan adecuadamente, por otro lado los contactos con el ministerio de educación y la institución educativa son pertinentes.

TABLA 14. GESTIÓN COMUNITARIA.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	15	25,9	25,9
De acuerdo	39	67,2	93,1
Muy de acuerdo	4	6,9	100,0
Total	58	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO N°9
COMUNITARIA**



Fuente: Tabla 14

Interpretación y Análisis.- En lo referente a la gestión comunitaria se aprecia que el 67,2% de los docentes adujo estar de acuerdo, mientras que el 25,9% de los mismos está en desacuerdo, y solo el 6,9% de los mismos indico que está muy de acuerdo.

En la gráfica anterior en referencia a la gestión comunitaria, un porcentaje muy apreciativo de los docentes manifestaron estar de acuerdo ya que la asociación de padres de familia de esta institución actúa de manera proactiva, esto porque los proyectos de proyección social de esta entidad educativa le son sostenibles en el tiempo, llegando a tener una buena oportunidad el de contar con relaciones institucionales con la municipalidad de manera permanente, los mismos docentes aducen que las relaciones con organizaciones no gubernamentales fortalece el trabajo educativo en esta institución, además dentro de estos convenios interinstitucionales se observa la participación de la iglesia y la policía.

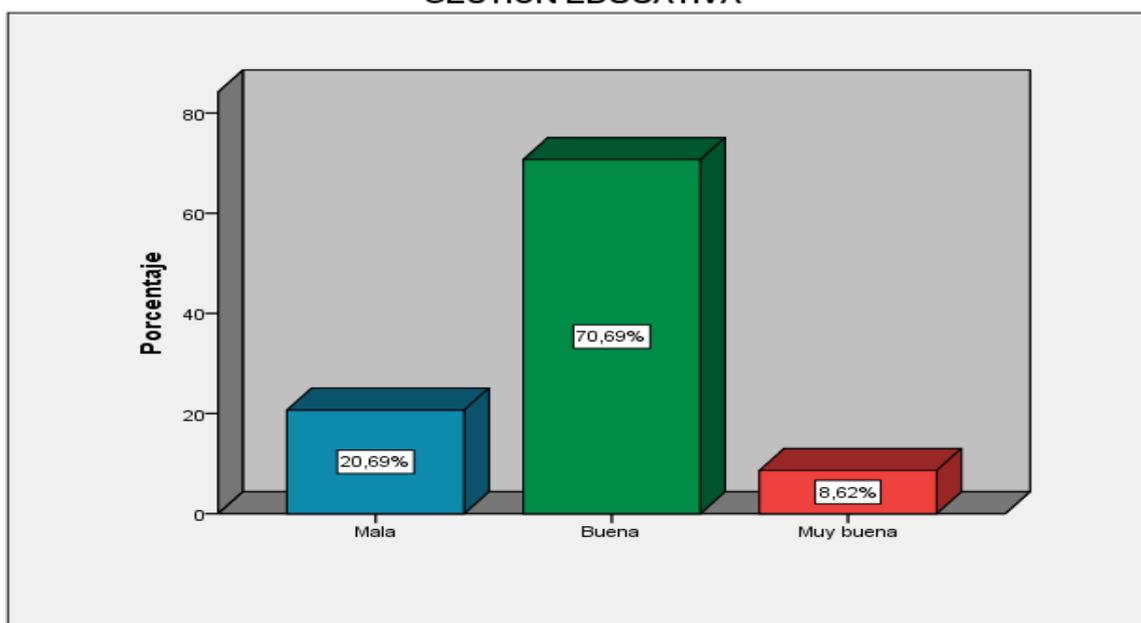
4.5 RESUMEN DE LA VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA.

TABLA 15. GESTIÓN EDUCATIVA.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Mala	12	20,7	20,7
Buena	41	70,7	91,4
Muy buena	5	8,6	100,0
Total	58	100,0	

FUENTE: Elaboración propia.

**GRAFICO N° 10
GESTIÓN EDUCATIVA**



Fuente: Tabla 15

Interpretación y Análisis.- El resumen de las dimensiones gestión educativa se arrojó que el 70,7% de los docentes menciono que esta es buena, el 20,7% adujo que es mala y el 8,6% indico que es muy buena.

Sumados las cuatro dimensiones de estudio gestión pedagógica, administrativa, institucional y de contexto indicaron un porcentaje significativo de docentes indicaron que es buena, en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco, esto porque dentro de dicha entidad educativa se observa que existe empatía entre docentes al momento de resolver algún problema el cual los documentos de gestión están diseñados de manera democrática, con una comunicación horizontal a nivel de todos los colegas, así mismo se percibe que todos los profesores se esmeran en realizar de mejor manera sus planificaciones curriculares, en donde se ve el estímulo y felicitación a dicha labor parte del director, dentro de dicha entidad educativa se aprecia que las gestiones administrativas por parte de la plana jerárquica es loable llegando a distribuirse de manera equitativa los materiales educativos entre dichos docentes, a esto se suma que el director efectúa una gestión de proyección social a la comunidad en donde tiene como mejores aliados a la municipalidad y algunas organizaciones de gestión no gubernamental que ayudan a que esta institución educativa tenga mejores logros en su labor educativa.

4.6 PRUEBA DE HIPOTESIS GENERAL.

Esta determinado positivamente que si en una organización se labora de manera amical estos desempeñaran una labor muy fructífera en su trabajo, es así que en esta situación se procederá a determinar como el clima institucional se relación con la gestión educativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco, que para la comprobación de nuestros supuestos proyectivos de este trabajo de investigación se utilizó el coeficiente de correlación Tau b de kendall, cuyos resultados se observan en las siguientes tablas.

TABLA 16.

Correlación entre clima institucional y la gestión educativa.

			CLIMA INSTITUCIONAL	GESTIÓN EDUCATIVA
Tau_b de Kendal l	CLIMA	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000	,729**
	INSTITUCIO NAL		.	,001
	GESTIÓN EDUCATIVA	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,729**	1,000
			,001	.
			58	58

Hipótesis estadísticas	Ho: El clima institucional y la gestión educativa no se relacionan significativamente.
	Ha: El clima institucional y la gestión educativa se relacionan significativamente.

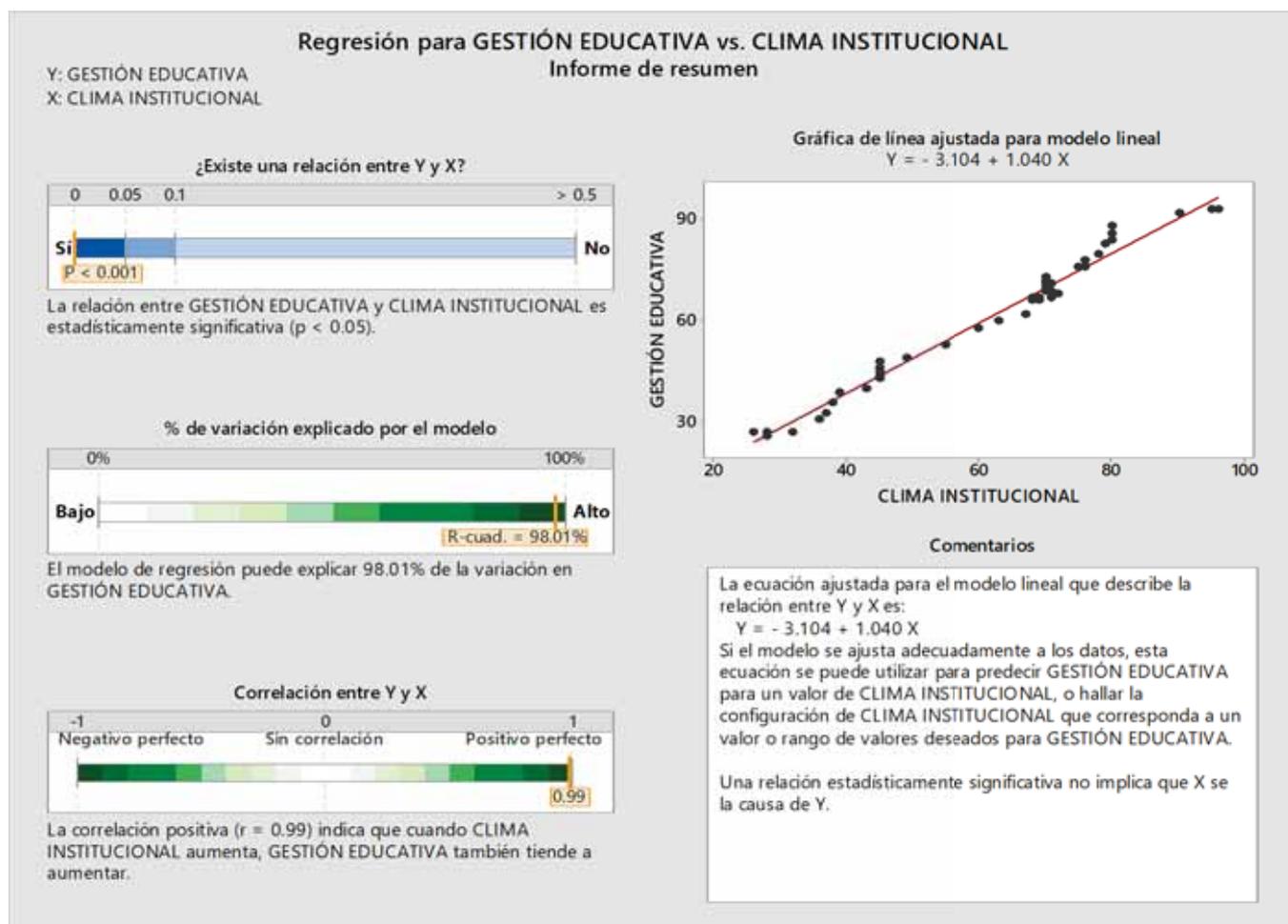
Nivel de significación $\alpha = 0,05$

Coeficiente de correlación de 0,729 = Alta correlación

Valor p calculado $p = 0,001$

Conclusión Como $p < 0,05$, Existe relación Alta y significativa

GRAFICO N° 11



Fuente: SPSS V. 23

Conclusión.- De los datos anteriores se determina que existe una relación alta y significativa del clima institucional y la gestión educativa en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco, puesto que la recta de regresión muestra que si el clima institucional aumenta el rendimiento escolar también aumentara.

PRUEBA DE SUB HIPOTESIS

Siguiendo con este proceso de indagación se procedió a la comprobación de las hipótesis específicas, en donde también se utilizó el mismo estadístico que se utilizó en la hipótesis general, estos coeficientes de correlación y significatividad se muestran en las siguientes tablas de contingencia.

1.- Correlación entre Clima institucional y gestión institucional.

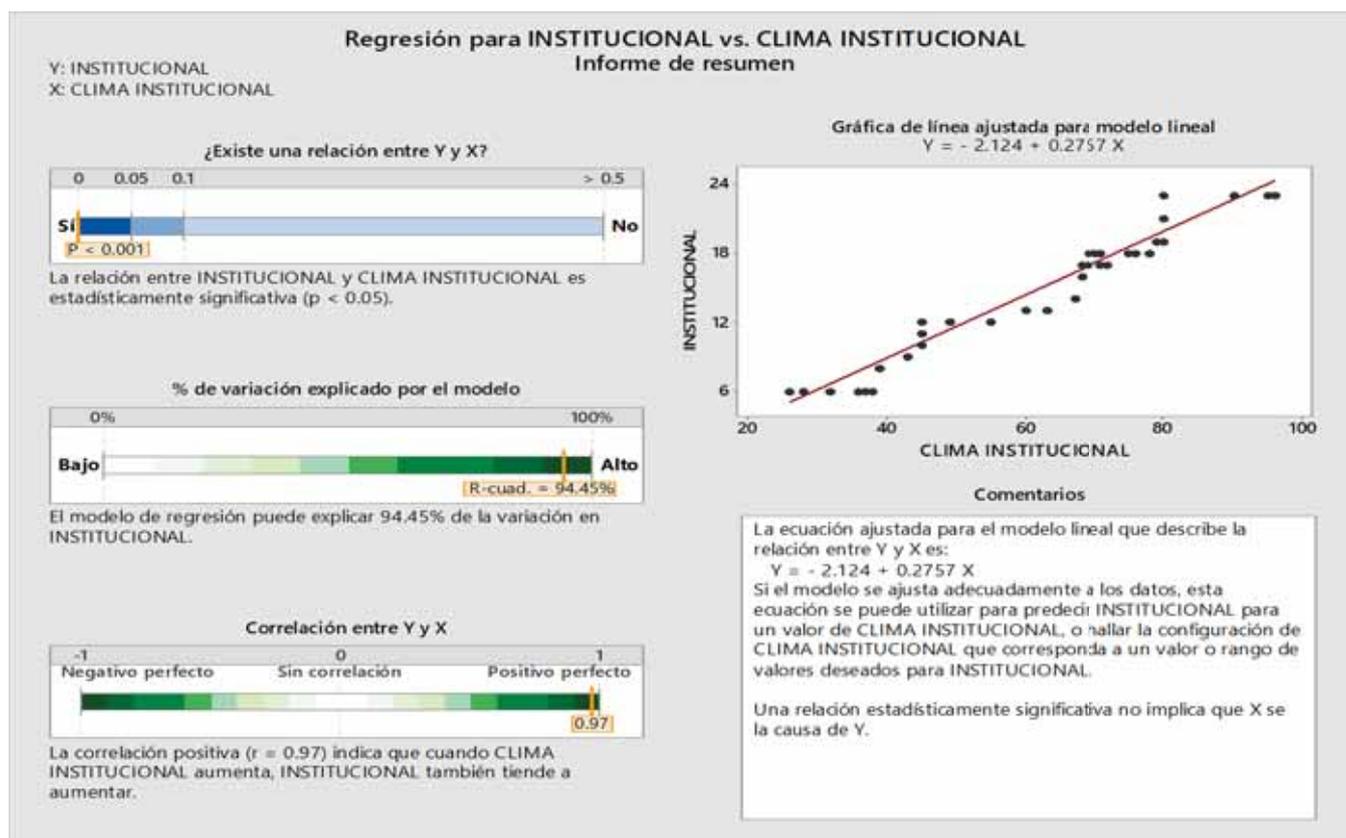
TABLA 17.

		CLIMA INSTITUCIONAL	
		CLIMA INSTITUCIONAL	INSTITUCIONAL
Tau_b de Kendall	CLIMA INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	de 1,000
	AL	Sig. (bilateral)	,886**
		N	,002
			58
	INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	de ,886**
	AL	Sig. (bilateral)	1,000
		N	,002
			58

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: El clima institucional y la gestión institucional no se relacionan significativamente.
	Ha: El clima institucional y la gestión institucional se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coeficiente de correlación	de 0,886 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,002$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación Alta y significativa.

GRAFICO N° 12



Fuente: SPSS V. 23

Conclusión.- De los datos anteriores se determina que existe una relación alta y significativa del clima institucional y la gestión institucional en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco, puesto que la recta de regresión muestra que si el clima institucional aumenta la gestión institucional también aumentará.

2.- Correlación entre Clima institucional y gestión pedagógica.

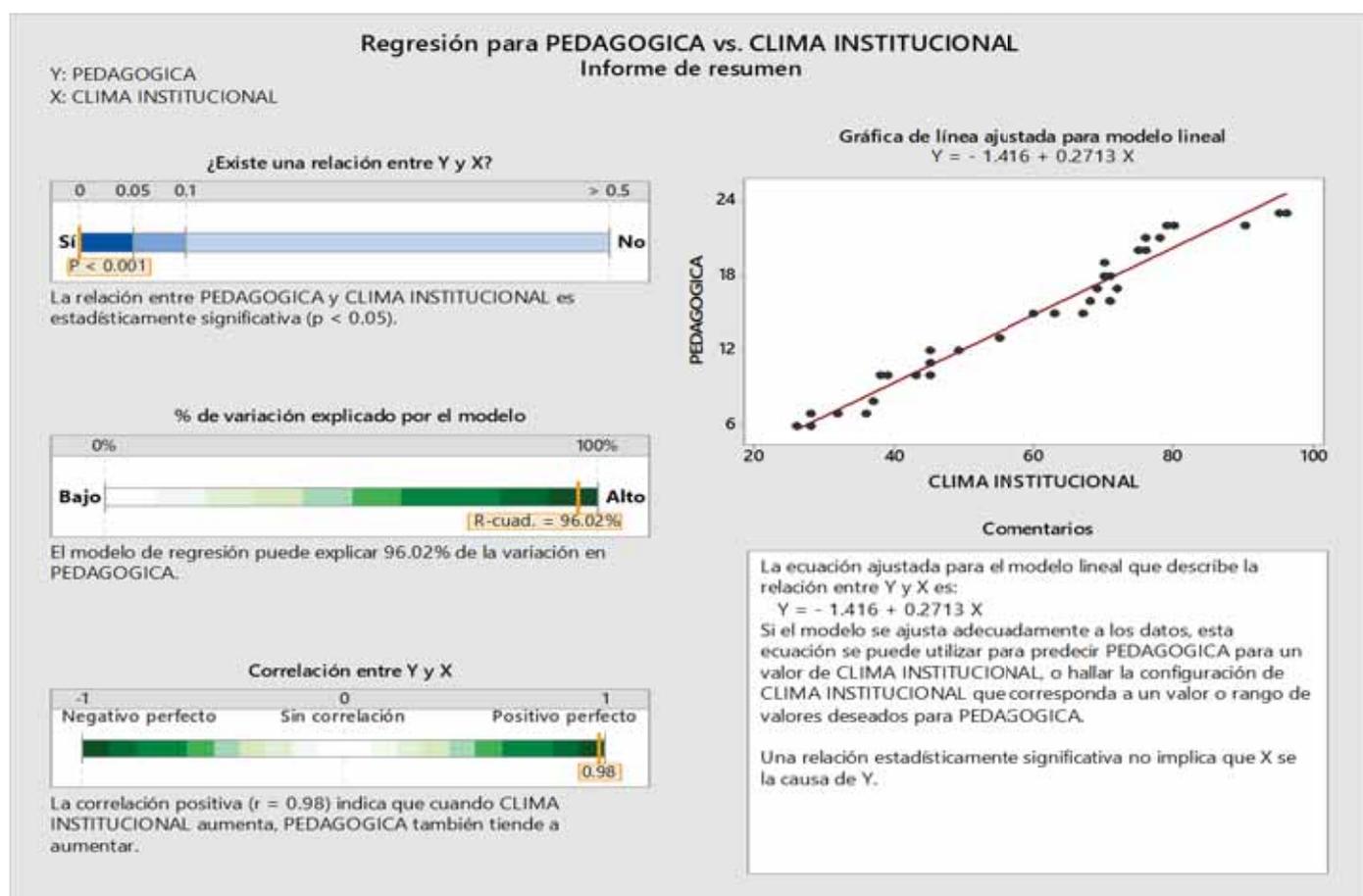
TABLA 18.

		CLIMA INSTITUCIONAL		PEDAGOGICA	
Tau_b de Kendall	CLIMA INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	de 1,000		,982*
	AL	Sig. (bilateral)	.		,007
		N	58		58
	PEDAGOGICA	Coeficiente de correlación	de ,982*		1,000
		Sig. (bilateral)	,007		.
		N	58		58

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: El clima institucional y la gestión pedagógica no se relacionan significativamente.
	Ha: El clima institucional y la gestión pedagógica se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coeficiente de correlación	de 0,982 = Alta correlación negativa.
Valor p calculado	$p = 0,007$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación Alta y significativa.

GRAFICO N° 13



Fuente: SPSS V. 23

Conclusión.- De los datos anteriores se determina que existe una relación alta y significativa del clima institucional y la gestión pedagógica en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco, puesto que la recta de regresión muestra que si el clima institucional aumenta la gestión pedagógica también aumentará.

3.- Correlación entre Clima institucional y gestión administrativa.

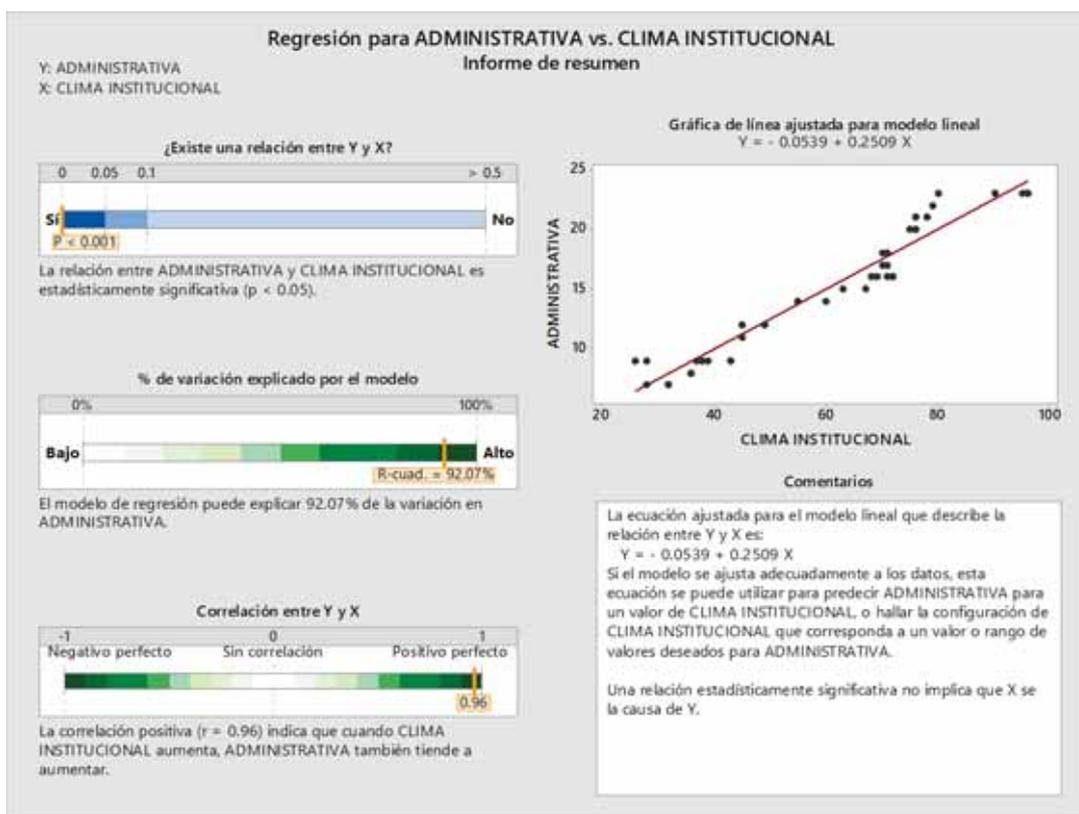
TABLA 19.

			CLIMA INSTITUCIONAL	ADMINISTRATI VA
Tau_b de Kendall	CLIMA INSTITUCIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	,823**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	58	58
	ADMINISTRATI VA	Coefficiente de correlación	,823**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	58	58

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: El clima institucional y la gestión administrativa no se relacionan significativamente.</p> <p>Ha: El clima institucional y la gestión administrativa se relacionan significativamente.</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coefficiente de correlación	de 0,823 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,001$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación Alta y significativa.

GRAFICO N° 14



Fuente: SPSS V. 23

		CLIMA INSTITUCION	
		AL	COMUNITARIA
Tau_b de Kendall L	CLIMA INSTITUCIONA	Coeficiente de correlación	de 1,000 ,884
		Sig. (bilateral)	. ,003
		N	58 58
	COMUNITARIA	Coeficiente de correlación	de ,884 1,000
		Sig. (bilateral)	,003 .
		N	58 58

Conclusión.- De datos anteriores se determina que existe una relación alta y significativa del clima institucional y la gestión administrativa en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco, puesto que la recta de regresión muestra que si el clima institucional aumenta la gestión administrativa también aumentara.

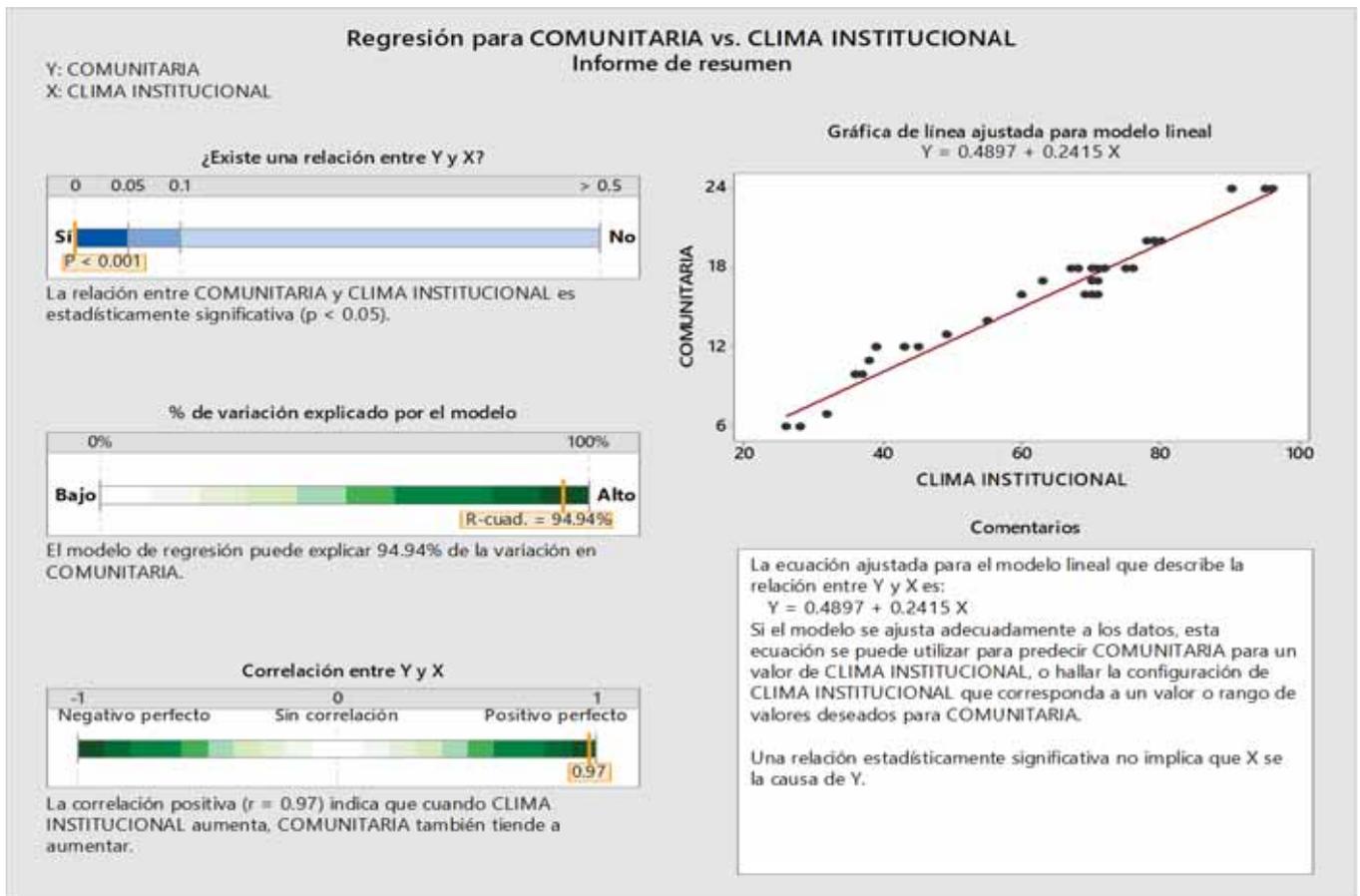
4.- Correlación entre Clima institucional y gestión comunitaria.

TABLA 20.

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: El clima institucional y la gestión comunitaria no se relacionan significativamente.
	Ha: El clima institucional y la gestión comunitaria se relacionan significativamente.
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Coeficiente de correlación	de 0,884 = Alta correlación
Valor p calculado	$p = 0,003$
Conclusión	Como $p < 0,05$, Existe relación Alta y significativa.

GRAFICO N° 15



Fuente: SPSS V. 23

Conclusión.- De los datos anteriores se determina que existe una relación alta y significativa del clima institucional y la gestión comunitaria en la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco, puesto que la recta de regresión muestra que si el clima institucional aumenta la gestión comunitaria también aumentara.

4.7 DISCUSION

Las organizaciones en los últimos años están teniendo una prospera productividad, ya que dentro de sus políticas mantienen el empowermen, lo que hace que conllevan un trabajo a nivel de equipo, en este estudio se ha buscado determinar cómo influye el clima institucional en la gestión educativa de la institución educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco, es así que para una mejor descripción de los resultados de las tablas que componen cada una de las variables, en los siguientes párrafos se muestra los resultados mayores de cada dimensión puesto que estos muestran la mayor opinión de los docentes encuestados.

Se ha hecho el estudio de la primera variable en donde el cuadro N° 6 referente a la dimensión identidad muestra que el 81,0% de los docentes dio una respuesta de acuerdo ya que, sienten la institución como suya y que cuando algún colega está en problemas la mayoría coopera en la solución del problema.

Por otro lado de este mismo conjunto se obtuvo que las decisiones tomadas por el director, los docentes las cumplen satisfactoriamente, en cuanto a la dimensión responsabilidad el cuadro N° 7, muestra que un 81,0% de los encuestados está de acuerdo con esta acción esto debido a que este grupo toma las decisiones con autonomía en dicha entidad, el cual los directivos realizan supervisiones alentadoras, llegándose a percibir que el director conoce y valora los logros que obtienen sus docentes en sus sesiones de aprendizaje, llegando a tener una opinión de valoración por parte de la autoridad, ya que este efectúa críticas constructivas después de la supervisión.

Por otro lado el cuadro N° 8 respecto a la dimensión recompensa muestra que el 72,4% de los docentes adujo estar de acuerdo, ya que los directivos siempre

felicitan a quien realiza un buen trabajo, ya que estos perciben que el director conoce y valora los logros que obtienen en su curso, este grupo de encuestados en ocasiones discrepa que la plana jerárquica le dé lo mismo que el docente tenga un buen o mal desempeño, como también muy poco se considera que los directivos solo prestan atención a los errores que uno comete y no a los aciertos, así mismo de la dimensión cooperación en la tabla N° 9 se halló que el 74,1% de los docentes opto por la respuesta de acuerdo esto por que dichos docentes tienden a sentirse mal si sus compañeros laboran de forma individualista, por otro lado algunas veces se percibe que el director es indiferente con el trabajo de sus docentes, así mismo una fortaleza de la institución educativa es que entre colegas comparten información valiosa para lograr los objetivos.

De todo lo versado anteriormente el cuadro N° 10 muestra en resumen los resultados de la primera variable en donde el 77,6% de los docentes opto por la respuesta adecuado, de donde se llegó a determinar que existe un clima institucional adecuado en la en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco.

Por otro lado continuando con la descripción de la segunda variable de este estudio se aprecia que el cuadro N° 11 de la dimensión gestión institucional el 70,7% de los encuestados está de acuerdo, esto debido a que se da una identidad loable por parte de los encuestados hacia la entidad educativa, ya que se percibe que hay una labor mancomunada tanto del director con sus docentes no escatimando en realizar reuniones extracurriculares en pro de engrandecer el centro educativo.

Así mismo, se observa que hay responsabilidad por parte de los docentes en su labor cotidiana, ya que cada uno de ellos realiza su trabajo con autonomía propia, por otro lado la tabla N° 12 de la gestión pedagógica se obtuvo que un 79,3% de los encuestados está de acuerdo, esto debido a que con la política de capacitación docente permanente en beneficio de los profesores y alumnos, que además todos los compañeros de trabajo se esfuerzan por innovar sus sesiones de aprendizaje con nuevos materiales educativos, dicho grupo manifiesta que en dicha entidad educativa el director felicita a los profesores que realizan cursos de actualización docente.

Además se percibe que dicha plana jerárquica de esta institución se esfuerzan por buscar aliados para que capaciten a todo su personal, en se toma muy en cuenta los presupuestos económicos designados a la institución para fines educativos, como también la carga académica se efectúa de manera democrática, lo que genera que estos docentes estén de acuerdo con la administración de los recursos materiales lo referente a la dimensión gestión administrativa se halló en la tabla N° 13, que el 74,1% de los docentes dio una opinión de acuerdo esto porque se toma muy en cuenta los presupuestos económicos designados a la institución para fines educativos, como también la carga académica se efectúa de manera democrática, lo que genera que estos docentes estén de acuerdo con la administración de los recursos materiales.

Así mismo el cuadro N° 14 respecto a la dimensión gestión comunitaria el 74,1% de los docentes respondió estar de acuerdo ya que la asociación de padres de familia de esta institución actúa de manera proactiva, esto porque los proyectos de proyección social de esta entidad educativa le son sostenibles en el tiempo, llegando a tener una buena oportunidad el de contar con relaciones institucionales con la municipalidad de manera permanente, los mismos docentes aducen que las relaciones con organizaciones no gubernamentales fortalece el trabajo educativo en esta institución, de lo versado anteriormente la tabla N° 15 muestra en resumen los resultados de esta variable donde el 67,2% de estos encuestados respondió que es buena del cual se llegó a la conclusión de que existe una gestión educativa buena en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco.

Se efectuó la determinación de los supuestos mediante el estadístico Tau b de Kendall, en donde se muestra en la matriz de contingencia de 2x2 el coeficiente de correlación de 0,729 (alta correlación), como también el p valor hallado es menor que de alfa es decir que $0.000 < 0,05$, lo que demuestra su significatividad, estos valores nos ayudaron a determinar que existe una influencia alta y significativa del clima institucional sobre la gestión educativa en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Cusco, resultados similares se obtuvieron para las sub hipótesis tanto para la correlación como su significatividad, todos ellos acompañados con la gráfica de recta de regresión el cual demuestra la correlación entre dichas variables.

CONCLUSIONES:

PRIMERA.- El diagnóstico del clima institucional es **moderadamente** adecuado en la Gestión Educativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco, el mismo que esta expresado literalmente en la tabla N° 10 en donde el 77,6% de los docentes dio una respuesta de adecuado, el 15,5% adujo inadecuado y solo el 6,9% respondió muy adecuado.

SEGUNDA.- La gestión es una actividad eminentemente administrativa el cual debe realizarlo el gerente o directores de una entidad, con conocimiento de la parte normativa en este caso se llegó a la conclusión de que, existe un clima institucional **adecuado** en la Gestión Educativa de la Institución Educativa nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” de Ocongate – Quispicanchi - Cusco, con el respaldo de la tabla N° 15 en donde el 70,7% de los docentes dio una respuesta de adecuado, otro 20,7% manifestó que es inadecuado, solo el 8,6% respondió que es muy adecuada

TERCERA.- Mediante el estadístico Tau b de Kendall se efectuó la determinación de nuestra hipótesis, es así que de la tabla N° 16 mediante la matriz de correlación se llegó a la conclusión de que existe una influencia **alta correlación** del clima institucional sobre la gestión educativa en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco, ya que el coeficiente hallado es de 0.729 (alta correlación), llegando a ser significativo con un p valor menor que alfa ($0,001 < 0,05$), además mediante la línea de regresión se proyecta a que si el clima institucional es bueno la gestión también tendera a ser buena.

CUARTA.- Se llegó a la conclusión de que existe una **alta influencia** del Clima Institucional sobre la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco, esto demostrado por los valores hallados en el cuadro N° 18 en donde el coeficiente determinado es de 0,982) **alta correlación** con un p valor menor a alfa es decir que $0,007 < 0,05$ (

significativo), llegándose a deducir también mediante la línea de regresión, que si el clima institucional es bueno la gestión administrativa también será buena.

QUINTA.- Se concluye que existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión pedagógica en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco, este demostrado mediante la tabla de contingencia N° 19 en donde se obtuvo que el coeficiente es de 0,823 (alta correlación con un nivel de significatividad de que $0,001 < 0,05$ y además mediante la recta de regresión se deduce que si el clima institucional es bueno entonces la gestión pedagógica también tendera a ser bueno.

SEXTA.- De la matriz de contingencia N° 20, se llegó a concluir que existe una alta influencia del Clima Institucional sobre la Gestión comunitaria en la Gestión administrativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate – Cusco, porque el coeficiente determinado es de 0,884 (alta correlación) con un nivel de significatividad mus apreciado en donde el “ $p < \alpha$ ”, es decir $0,003 < 0,05$, y mediante la recta de regresión se aduce que si el clima institucional tiende subir la gestión comunitaria también tendera a subir.

SEPTIMA.- Existe una alta correlación del clima institucional sobre la Gestión Educativa de la Institución Educativa nacional mixto Señor de Ccoyllor Ritty de Ocongate, esto mostrado en la matriz de consistencia N° 17 en donde se aprecia que el coeficiente es de 0, 729 y que $p < \alpha$ ($0,007 < 0,05$) significativo, que también la recta de regresión indica que si el clima institucional es bueno entonces la gestión institucional también será bueno.

SUGERENCIAS:

- * Siendo el clima institucional una coyuntura que determina de forma relativa la labor productiva de una organización y mediante el estudio efectuado se sugiere al ministerio de educación que mediante sus funcionarios realizar programas de sensibilización sobre cómo mejorar el clima institucional con los docentes en especial en aquellas entidades educativas donde exista asperezas actitudinales entre educadores, el cual conllevara a futuro a mejorar la labor educativa de estas instituciones.
- * Se sugiere a la plana jerárquica de la institución educativa secundaria nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” – Ocongate, seguir manteniendo este tipo de administración, en coordinación con todos los actores educativos el cual conllevara a tener una educación de calidad, y de esa manera repercutirá en un proceso educativo eficaz por parte de su plana docente.
- * Se sugiere a la comunidad magisterial de la institución educativa secundaria nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” – Ocongate, que mediante su comité respectivo desarrollar proyectos de socialización a los colegios aledaños a esta, sobre la labor educativa que realizan dentro de su centro educativo, y con esto contagiar de manera positiva el clima institucional adecuado que experimentan en su centro y de esa manera mejorar la calidad educativa en dichos colegios.
- * Se sugiere a todos los padres de familia de la institución educativa secundaria nacional mixto “Señor de Ccoyllor Ritty” – Ocongate, involucrarse más sobre, como se está efectuando este proceso de conllevar un adecuado clima entre los actores educativos, ya que esta actitud beneficiara de manera positiva en el aprendizaje de sus menores hijos.

BIBLOGRAFIA.

- AGUERRONDO. F. (2009) Gestión de la Educación. Edit. San Marcos. Lima Perú.
- Batista (2001), Gestión educativa. Edit. PUCP. Lima. Perú. Segunda edición.
- CABRERA, FERREBÚ y otros (2000), El Clima Institucional en las Organizaciones. Edit. Capa.
- CASASSUS R. (2000), Gestión de los recursos humanos. Edit. Buenos Aires.
- CALERO PEREZ Mavilo. (2004) Gerencia de la Educación. Edit. San Marcos. Lima – Perú.
- CHIAVENATO. D. (1997) Manejo de recursos Humanos. Edit. McGraw-Hill - México.
- DÍAZ BARRIGA Frida (1997), estrategias del Aprendizaje. Edit. McGraw-Hill - México.
- EDUCACIÓN, M. D. (2013). *Marco del buen desempeño docente*. Lima: MINISTERIO DE EDUCACION PERÚ.
- EQUIPO DE ACOMPAÑAMIENTO PEDAGOGICO 2014. (Marzo de 2014).
- QUINN Rober. (2009), Modelos de Gestión. Edit. La Boémia. Buenos aires – Argentina.
- MARTINEZ Zambrano. (2016). Funciones del Director Lider. Edit. Max Corbe. Tabasco – México.
- *MINISTERIO DE EDUCACION*. Obtenido de MINEDU PERU.2004 – Lima. Perú
- FISMÁN.D (2000) Liderazgo en Acción, Edit. PUPC. Lima – Perú.

- GONCALVEZ (1997) Estilos de Gestión educativa, Edit Nueva Luz. Buenos Aires. Argentina.
- GUERRERO F.(2001) El Clima Institucional en los centros educativos. Edit. San Marcos. Lima. Perú.
- GUZMÁN TALAVERA (2015). El líder Gestor. Edit. Tabasco. Estado de Juárez. México.
- LITWIN Y STRINGER (1996), Clima Institucional. Edit. Barcelona. España.
- LUC BRUNET (1995), Clima Organizacional. Edit. Orbegoso. Madrid – España.
- LUSSIER Y ACHUA (2000). Liderazgo como eje de las Instituciones. Barcelona- España.
- MINISTERIO DE EDUCACION PERU. (2014). *Fasciculo de Gestion escolar centrada en el aprendizaje*. Obtenido de MINEDU.
- OTONIEL ALVARADO. (2002) Gestión de la Educación. Edit. San Marcos. Lima Perú.
- PEREZ Calero (2001), Estilos de Gestión de la educación Edit. San Marcos.
- QUINN Robert (2009), Gestión educativa. Edit. San Marcos. Lima. Perú.
- RENSIS LIKERTHA (1997), Escalas para medir las preferencias. Edit. Nueva Luz. Buenos Aires. Argentina.
- ROJAS Y GASPARG, (2006) Gestión de la Educación. Edit. San Marcos. Lima. Perú.

- SANCHEZ, H., & REYES, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima Perú: Visión Universitaria.
- SANDOVAL CARAVEO. Maria. Administración el personal. Edit. Juárez. México 2004.
- TIM MCLNTOS. (2001), Clima Institucional. Edit. Nuevo Amanecer. Santiago de Chile.
- UNESCO, (2011) Lineamientos para mejorar la Gestión de la Educación.

ANEXOS

BASE DE DATOS CLIMA INSTITUCIONAL

BASE DE DATOS GESTIÓN EDUCATIVA

ALFA DE CROMBAC POR DIMENSIONES

SOLICITUD DE APLICACIÓN DE TESIS

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS

ENCUESTA APLICADA A PERSONAL DOCENTE Y

ADMINISTRATIVO DE LA I.E.

FOTOGRAFÍAS DE APLICACIÓN

BASE DE DATOS CLIMA INSTITUCIONAL

DOCENTES	RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION																											
	IDENTIDAD							RESPONSABILIDAD						RECOMPENSA						COOPERACIÓN								
	1	2	3	4	5	6	TOTAL	7	8	9	10	11	12	TOTAL	13	14	15	16	17	18	TOTAL	19	20	21	22	23	24	TOTAL
1	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
2	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23
3	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23
4	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	3	4	4	23	3	4	4	4	3	4	22	4	4	4	4	3	3	22
5	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	3	4	4	21	3	4	4	4	3	3	4	21	3	3	3	3	3	18
6	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	3	4	4	21	3	4	4	3	3	4	21	3	3	3	3	3	3	18
7	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	3	4	4	21	3	4	4	3	3	4	21	3	3	3	3	3	3	18
8	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	3	4	3	20	3	4	4	3	3	4	21	3	3	3	3	3	3	18
9	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	3	4	3	19	3	4	4	3	3	4	21	3	3	3	3	3	3	18
10	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	4	3	19	3	4	4	3	3	4	21	3	3	3	3	3	3	18
11	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	4	3	19	3	4	4	3	3	4	21	3	3	3	3	3	3	18
12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	4	3	19	3	4	3	3	3	4	20	3	3	3	3	3	3	18
13	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	1	3	3	16
14	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	1	3	3	16
15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	1	3	3	16
16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	1	3	3	16
17	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	1	3	3	16
18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	1	3	3	16
19	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	1	3	3	16
20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17
21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17
22	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	2	16
23	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	2	16
24	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	2	16
25	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17
26	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17
27	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	1	16
28	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	1	16
29	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	1	16
30	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	1	16

31	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	1	16
32	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	1	16
33	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	4	19
34	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	4	19
35	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	4	19
36	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	2	3	2	3	3	16	3	3	3	3	3	2	17
37	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	2	3	3	17	3	2	3	2	3	3	16	3	3	3	3	3	2	17
38	3	3	3	3	3	3	18	3	3	2	2	3	3	16	3	2	3	2	3	3	16	3	3	3	3	3	2	17
39	3	3	3	3	3	3	18	3	3	2	2	3	3	16	3	2	3	2	3	3	16	3	3	3	3	3	2	17
40	3	2	2	3	2	3	15	3	3	2	2	3	3	16	3	2	2	2	3	3	15	2	3	3	4	2	3	17
41	3	2	2	3	2	2	14	3	3	2	2	3	2	15	2	2	2	2	3	3	14	2	3	3	4	2	3	17
42	2	2	2	2	2	2	12	2	3	2	2	3	2	14	2	2	2	2	2	3	13	2	2	3	4	2	3	16
43	2	2	2	2	2	2	12	2	2	1	2	2	2	11	2	2	2	1	2	2	11	2	2	2	4	2	3	15
44	2	2	2	2	2	2	12	2	2	1	2	2	2	11	2	1	2	1	2	2	10	2	2	2	1	2	3	12
45	2	2	2	2	2	2	12	2	2	1	2	2	2	11	2	1	2	1	2	2	10	2	2	2	1	2	3	12
46	2	2	2	2	2	2	12	2	2	1	2	2	2	11	2	1	2	1	2	2	10	2	2	2	1	2	3	12
47	2	2	2	2	2	2	12	2	2	1	2	2	2	11	2	1	2	1	2	2	10	2	2	2	1	2	3	12
48	2	2	2	2	2	2	12	2	2	1	2	2	2	11	2	1	2	1	2	2	10	2	2	2	1	2	3	12
49	2	2	1	2	2	2	11	2	2	1	2	2	2	11	2	1	2	1	2	2	10	1	2	2	1	2	3	11
50	2	2	1	2	1	2	10	1	2	1	2	2	2	10	2	1	1	1	2	2	9	1	2	2	1	1	3	10
51	2	2	1	2	1	1	9	1	2	1	2	2	2	10	2	1	1	1	2	2	9	1	2	2	1	1	3	10
52	1	2	1	2	1	1	8	1	2	1	1	2	2	9	2	1	1	1	2	2	9	1	2	2	3	1	2	11
53	1	2	1	2	1	1	8	1	2	1	1	2	2	9	2	1	1	1	2	2	9	1	2	2	3	1	1	10
54	1	2	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	2	7	2	1	1	1	2	1	8	1	1	1	3	1	3	10
55	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	2	7	1	1	1	1	2	1	7	1	1	1	3	1	1	8
56	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	3	1	3	10
57	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	3	1	3	10
58	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	3	8

BASE DE DATOS GESTIÓN EDUCATIVA

DOCENTES	RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION																											
	INSTITUCIONAL							PEDAGOGICA							ADMINISTRATIVA							COMUNITARIA						
	1	2	3	4	5	6	TOTAL	7	8	9	10	11	12	TOTAL	13	14	15	16	17	18	TOTAL	19	20	21	22	23	24	TOTAL
1	4	4	4	4	3	4	23	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	24
2	4	4	4	4	3	4	23	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	24
3	4	4	4	4	3	4	23	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	3	4	23	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	4	4	3	4	23	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	3	3	3	20
6	4	4	4	3	3	3	21	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	3	3	3	20
7	3	4	3	3	3	3	19	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	3	3	3	20
8	3	4	3	3	3	3	19	3	4	4	4	4	3	22	4	3	4	4	4	3	22	4	4	3	3	3	3	20
9	3	3	3	3	3	3	18	3	4	4	4	3	3	21	4	3	4	4	3	3	21	4	4	3	3	3	3	20
10	3	3	3	3	3	3	18	3	4	4	4	3	3	21	4	3	4	4	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18
11	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	4	3	3	20	4	3	3	4	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18
12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	4	3	3	20	4	3	3	4	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18
13	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	4	3	3	19	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
14	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
16	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
17	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17
18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17
19	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17
20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17
21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17
22	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	1	16
23	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	1	16
24	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	1	16
25	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17	3	3	3	3	3	1	16
26	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17	3	3	3	3	3	1	16
27	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17	3	3	3	3	3	1	16
28	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	3	3	3	17	3	3	2	3	3	2	16	3	3	3	3	3	1	16
29	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	3	3	3	17	3	3	2	3	3	2	16	3	3	3	3	3	1	16
30	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	3	3	3	17	3	3	2	3	3	2	16	3	3	3	3	3	1	16

31	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	3	3	3	17	3	3	2	3	3	2	16	3	3	3	3	3	1
32	3	3	3	3	2	3	17	3	2	3	3	3	3	17	3	3	2	3	3	2	16	3	3	3	3	3	1
33	3	3	3	3	2	3	17	3	2	3	3	3	3	17	3	3	2	3	3	2	16	3	3	3	3	3	3
34	3	3	3	3	2	3	17	3	2	3	3	3	3	17	3	3	2	3	3	2	16	3	3	3	3	3	3
35	3	3	3	3	2	3	17	3	2	3	3	3	2	16	3	3	2	3	3	2	16	3	3	3	3	3	3
36	3	3	3	3	2	3	17	3	2	3	3	3	2	16	3	3	2	3	3	2	16	3	3	3	3	3	3
37	3	3	3	2	2	3	16	3	2	3	3	3	2	16	3	3	2	3	3	2	16	3	3	3	3	3	3
38	2	2	3	2	2	3	14	3	2	3	3	2	2	15	3	3	2	3	2	2	15	3	3	3	3	3	3
39	2	2	3	2	2	3	14	3	2	3	3	2	2	15	3	3	2	3	2	2	15	3	3	3	3	3	3
40	2	2	2	2	2	3	13	3	2	3	3	2	2	15	3	3	2	3	2	2	15	3	2	3	3	3	3
41	2	2	2	2	2	3	13	3	2	3	3	2	2	15	3	2	2	3	2	2	14	3	2	2	3	3	3
42	2	2	2	2	2	2	12	2	1	3	3	2	2	13	3	2	1	3	2	3	14	2	2	2	2	3	3
43	2	2	2	2	2	2	12	2	1	3	3	1	2	12	2	2	1	3	1	3	12	2	2	2	2	2	3
44	2	2	2	2	2	2	12	2	1	3	3	1	2	12	2	2	1	3	1	3	12	2	2	2	2	2	2
45	2	2	2	2	2	2	12	2	1	2	3	1	2	11	2	2	1	2	1	3	11	2	2	2	2	2	2
46	2	2	2	2	2	2	12	2	1	2	2	1	2	10	2	2	1	2	1	3	11	2	2	2	2	2	2
47	2	2	2	2	2	1	11	2	1	2	2	1	2	10	2	2	1	2	1	3	11	2	2	2	2	2	2
48	2	1	2	2	2	1	10	2	1	2	2	1	2	10	2	2	1	2	1	3	11	2	2	2	2	2	2
49	2	1	2	2	1	1	9	2	1	2	2	1	2	10	2	2	1	2	1	1	9	2	2	2	2	2	2
50	2	1	2	1	1	1	8	2	1	2	2	1	2	10	2	2	1	2	1	1	9	2	2	2	2	2	2
51	1	1	1	1	1	1	6	2	1	2	2	1	2	10	2	2	1	2	1	1	9	2	2	1	2	2	2
52	1	1	1	1	1	1	6	2	1	2	1	1	1	8	2	2	1	2	1	1	9	1	2	1	2	2	2
53	1	1	1	1	1	1	6	2	1	1	1	1	1	7	2	2	1	1	1	1	8	1	2	1	2	2	2
54	1	1	1	1	1	1	6	2	1	1	1	1	1	7	1	2	1	1	1	1	7	1	2	1	1	1	1
55	1	1	1	1	1	1	6	2	1	1	1	1	1	7	1	2	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1
56	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	4	9	1	1	1	1	1	1
57	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	4	9	1	1	1	1	1	1
58	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	4	9	1	1	1	1	1	1

ALFA DE CRONBRAC POR VARIABLES

VARIABLE 1

IDENTIDAD

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item1	29.155	8.630	0.9567	1.0000	0.7868
Item2	29.138	8.713	0.9344	1.0000	0.7927
Item3	29.328	8.628	0.9715	1.0000	0.7862
Item4	29.207	8.763	0.9585	1.0000	0.7957
Item5	29.328	8.672	0.9664	1.0000	0.7894
Item6	29.276	8.671	0.9760	1.0000	0.7891
TOTAL1	15.948	4.733	1.0000	1.0000	0.9855

Alfa de Cronbach = 0.8229

RESPONSABILIDAD

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item7	29.276	8.649	0.9486	1.0000	0.7862
Item8	29.190	8.751	0.9510	1.0000	0.7932
Item9	29.397	8.448	0.9450	1.0000	0.7731
Item10	29.379	8.730	0.9111	1.0000	0.7924
Item11	29.052	8.636	0.9404	1.0000	0.7856
Item12	29.138	8.751	0.9408	1.0000	0.7934
TOTAL2	15.948	4.722	1.0000	1.0000	0.9744

Alfa de Cronbach = 0.8202

RECOMPENSA

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item13	28.810	9.202	0.9218	1.0000	0.7982
Item14	28.931	8.790	0.9519	1.0000	0.7709
Item15	28.776	8.923	0.9533	1.0000	0.7793
Item16	29.224	8.956	0.9238	1.0000	0.7822
Item17	28.776	9.240	0.9161	1.0000	0.8008
Item18	28.638	9.022	0.9509	1.0000	0.7858
TOTAL3	15.741	4.919	1.0000	1.0000	0.9704

Alfa de Cronbach = 0.8192

COOPERACIÓN

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item19	28.741	6.398	0.9002	1.0000	0.7197
Item20	28.621	6.510	0.9119	1.0000	0.7302
Item21	28.603	6.508	0.9223	1.0000	0.7297
Item22	28.810	6.721	0.3777	1.0000	0.7742
Item23	28.741	6.452	0.8783	1.0000	0.7257
Item24	28.690	7.049	0.1077	1.0000	0.8024
TOTAL4	15.655	3.591	1.0000	1.0000	0.8065

Alfa de Cronbach = 0.7794

VARIABLE 2

INSTITUCIONAL

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item1	28.052	9.210	0.9760	1.0000	0.7890
Item2	28.069	9.119	0.9696	1.0000	0.7833
Item3	28.017	9.220	0.9699	1.0000	0.7897
Item4	28.103	9.207	0.9743	1.0000	0.7888
Item5	28.293	9.351	0.9041	1.0000	0.7992
Item6	28.069	9.176	0.9445	1.0000	0.7875
TOTAL1	15.328	5.024	1.0000	1.0000	0.9839

Alfa de Cronbach = 0.8225

PEDAGOGICA

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item7	28.862	9.303	0.8640	1.0000	0.8050
Item8	29.172	8.804	0.9156	1.0000	0.7720
Item9	28.655	8.988	0.9388	1.0000	0.7831
Item10	28.638	8.967	0.9272	1.0000	0.7820
Item11	29.017	8.815	0.9418	1.0000	0.7718
Item12	29.000	9.096	0.9076	1.0000	0.7907
TOTAL2	15.759	4.904	1.0000	1.0000	0.9616

Alfa de Cronbach = 0.8171

ADMINISTRATIVA

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item13	28.810	8.457	0.9355	1.0000	0.7703
Item14	28.897	8.606	0.8860	1.0000	0.7819
Item15	29.310	8.232	0.9424	1.0000	0.7544
Item16	28.793	8.458	0.9190	1.0000	0.7707
Item17	29.155	8.271	0.9389	1.0000	0.7572
Item18	29.138	8.971	0.3366	1.0000	0.8162
TOTAL3	15.828	4.631	1.0000	1.0000	0.9259

Alfa de Cronbach = 0.8084

COMUNITARIA

Variable omitida	Media total ajustada	Desv.Est. total ajustada	total ajustada por elemento	Correlación múltiple cuadrada	Alfa de Cronbach
Item19	28.810	7.948	0.9495	1.0000	0.7721
Item20	28.793	8.037	0.9181	1.0000	0.7794
Item21	28.931	8.015	0.9331	1.0000	0.7775
Item22	28.862	8.077	0.9560	1.0000	0.7816
Item23	28.845	8.085	0.9520	1.0000	0.7822
Item24	29.293	8.167	0.6115	1.0000	0.7973
TOTAL4	15.776	4.389	1.0000	1.0000	0.9498

Alfa de Cronbach = 0.8142

**AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR ENCUESTAS
DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

SEÑOR : Mg. VICENTE QUISPE PONTECIL
DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY" –
OCONGATE - QUISPICANCHI

Señor Director, reciba usted un cálido y afectuoso saludo y al mismo tiempo permítame exponerle lo siguiente:

Yo Percy Masias Chutas, egresado de la Maestría en Educación, mención GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN, de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, con DNI N° 40151783, vengo realizando el trabajo de investigación de Tesis intitulado: **"CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY – OCONGATE - 2018"**, con fines de optar el grado académico de Magister en Educación. Con este motivo requiero aplicar encuestas a profesores y administrativos de su digna Institución; por lo que agradezco prestarme todas las facilidades del caso, para el mejor desenvolvimiento del indicado trabajo de investigación. Cabe indicar que el presente trabajo esta asesorado por el Dr. Alejandro Chile Letona y tiene la autorización correspondiente bajo la R.D. N° 648-2018-EPG-UNSAAC, con fecha 23 de febrero del 2018, dicho documento se adjunta al presente.

Seguro de contar con su atención, es propicio la ocasión para expresarle a Usted, mis consideraciones más distinguidas.

Ocongate, 07 de mayo del 2018


INSTITUCIÓN EDUCATIVA
SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY
Lc. Percy Masias Chutas
COORDINADOR PEDAGÓGICO
COMUNICACIÓN





CONSTANCIA

El director de la Institución Educativa "SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY" – OCONGATE – QUISPICANCHI – CUSCO

HACE CONSTAR:

Que el aspirante al grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN, mención GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN de la Escuela de Pos grado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco:

Lic. Percy Masias Chutas, identificado con DNI N° 40151783

Aplicó encuestas a profesores y administrativos, para validar el trabajo de investigación intitulado: "CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY" – OCONGATE – QUISPICANCHI – 2018, tal como consta en el documento anterior remitido a este despacho de la Institución Educativa, solicitando aplicación de encuestas a profesores y maestros.

Se expide la presente constancia a petición del interesado para fines que considere conveniente.

Ocongate, 28 de junio del 2018.

Atentamente



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POST GRADO

Estimado Colega Docente, Administrativo(a) *:El objetivo de la encuesta es recoger información para sustentar el trabajo de investigación titulado: "CLIMA INSTITUCIONAL Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA NACIONAL MIXTO SEÑOR DE CCOYLLOR RITTY – OCONGATE - 2018". Trabajo que se realiza para optar el título profesional de Maestro en Educación. La información que nos proporcione es valiosa; por lo que pedimos a Ud. Responder a todas las preguntas con sinceridad, respuestas que se mantendrán en reserva. GRACIAS.*

Nota: marque con un (X) la alternativa que vea por conveniente.

A	Dimensión : CLIMA INSTITUCIONAL. Identidad	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	Todos sus compañeros de trabajo sienten la institución como suya.				
2	Cuando algún colega está en problemas la mayoría coopera en la solución del problema.				
3	Las decisiones tomadas por el director, los docentes las cumplen satisfactoriamente.				
4	Los docentes participan en todo tipo de actividades concernientes con el colegio.				
5	Cuando la institución educativa tiene trabajos extracurriculares, la mayoría coopera.				
6	Ud. Se siente orgulloso de trabajar en la Institución Educativa.				
B	Dimensión : Responsabilidad	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
7	Ud. Toma decisiones con autonomía en su institución educativa				
8	En esta I.E los directivos realizan supervisiones alentadoras.				
9	Siento que el Director conoce y valora los logros que obtengo en mis Sesiones de Apred.				
10	Me siento valorado(a) cuando el Director hace criticas constructivas después de la supervisión.				
11	Todos los compañeros de trabajo realizan un trabajo en equipo para alcanzar los objetivos.				
12	En esta I.E, los directivos siempre felicitan a quien respeta y realiza un trabajo eficiente.				

C	Dimensión : Trabajo en equipo	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
13	En esta I.E, es un estilo de gestión el trabajo cooperativo				
14	Siento que mis colegas trabajan mejor en equipo y es más productivo				
15	En esta I.E, a los directivos les da lo mismo que tengamos un buen o un mal desempeño.				
16	En esta I.E, todos los miembros de la institución tienen la posibilidad de cooperar con algo.				
17	Me siento mal cuando mis compañeros de trabajan en forma individualista.				
18	El sueldo que recibo es adecuado, respecto a lo que ofrece el mercado laboral.				
D	Dimensión : Relaciones interpersonales	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
19	En su I.E. las comunicaciones entre sus miembros son de tipo horizontal.				
20	Siente que las comunicaciones en su I.E. son suficientemente fluidas.				
21	Existe bastante empatía y cooperación entre los colegas de la I.E.				
22	Todos los compañeros de la I.E, comparten información valiosa para lograr los objetivos.				
23	Los colegas de la I.E. donde laboro comparten y socializan sus experiencias.				
24	En esta IE, la comunicación es uno de los pilares más importantes.				
E	Dimensión: GESTION. Institucional	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
25	La planificación de tiempos y espacios para la gestión institucional se considera.				
26	Todos los compañeros de la I.E, actúan con pro actividad cuando se presenta un problema.				
27	La forma como se hacen las comisiones de trabajo le parece				
28	El manual de funciones y procedimientos de la institución está debidamente contextualizado.				
29	El reglamento interno de la institución siente que se aplica por igual para todos.				
30	Los organigramas de la institución están debidamente actualizados.				

F	Dimensión: GESTIÓN Pedagógica.	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
31	La institución tiene política de capacitación docente permanente en beneficio de docentes y alumnos.				
32	Todos los compañeros de trabajo se esfuerzan por innovar sus Sesiones de Aprendizaje con nuevos materiales educativos.				
33	En esta I.E, el director felicita a los profesores que realizan cursos de actualización docente.				
34	Los directivos de la I.E, se esfuerzan por buscar aliados para que capaciten a todo su personal.				
35	Las resoluciones que se emiten por el cumplimiento siempre son justos..				
36	En esta I.E, el trabajo en equipo es parte de los objetivos ambiciosos que el director propone.				
G	Dimensión: GESTIÓN Administrativa	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
37	Considera que los presupuestos económicos designados a la institución son utilizados.				
38	La distribución de la carga académica en su institución se realiza en forma democrática.				
39	La administración de los recursos materiales en su institución se puede considerar.				
40	La gestión administrativa del director de la institución le parece.				
41	Los materiales distribuidos a la institución educativa se utilizan adecuadamente.				
42	Los contactos con el ministerio de educación y su institución educativa se consideran.				
H	Dimensión: GESTIÓN Comunitaria	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
43	La asociación de padres de familia de su institución actúa proactivamente.				
44	Los proyectos de proyección social de la institución le son sostenibles en el tiempo.				
45	Las relaciones de la institución con la municipalidad es permanente..				
46	Las relaciones de su institución con las ONGs de medio le parecen.				
47	Con la participación de la iglesia y la institución educativa esta UD.				
48	La coordinación con la policía nacional de su comunidad es adecuada.				

Muchas Gracias estimado colega.

FOTOGRAFÍAS



Docentes del área de Ciencias Sociales, llenando las encuestas I.E. “Señor de Ccoyllor Ritty”



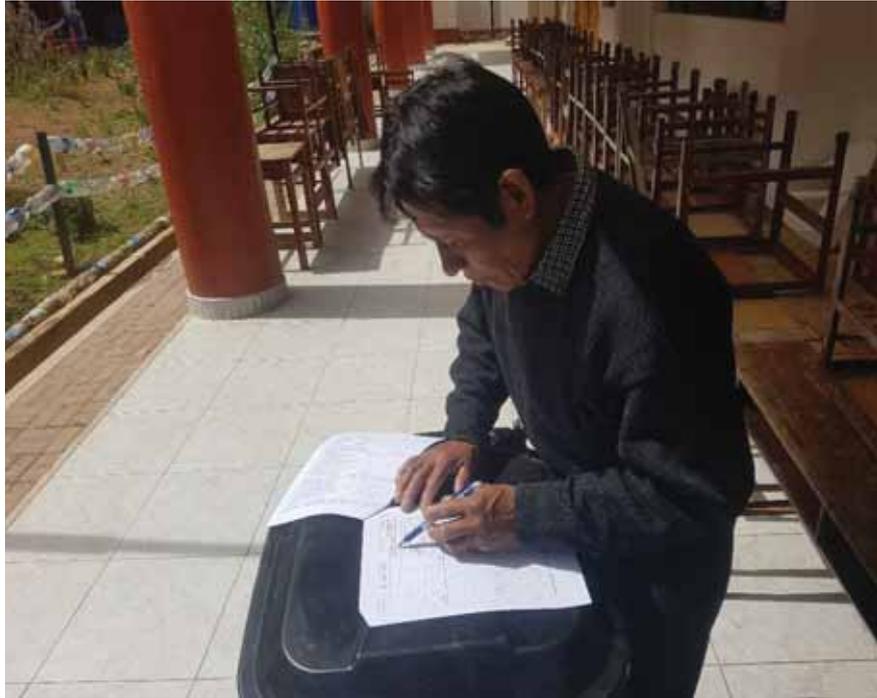
Docentes del área de Comunicación, llenando las encuestas I.E. “Señor de Ccoyllor Ritty”



Auxiliar de educación, llenando las encuestas I.E. “Señor de Ccoyllor Ritty”



Oficinista de la I.E. “Señor de Ccoyllor Ritty”, apoyando en completar las encuestas.



Personal Operativo, llenando las encuestas I.E.
“Señor de Ccoyllor Ritty”



Plana docente y administrativo de la I.E. Señor de
Ccoyllor Ritty” – Ocongate – Quispicanchi.