

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO  
BENEDICTO XVI**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y  
ACREDITACIÓN EDUCATIVA**



**RELACIÓN ENTRE GESTIÓN DIRECTIVA Y CLIMA INSTITUCIONAL  
EN DOCENTES DE LA I.E. N° 80218 COCHAS, SARÍN 2019**

**Tesis para obtener el grado académico de  
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y  
ACREDITACIÓN EDUCATIVA**

**AUTORES**

Br. Claudia Cecilia Altuna Asto  
Br. Luis Eudocio León Sánchez

**ASESOR**

Dr. José Darío Cedeño León

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**TRUJILLO, PERÚ  
2020**

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Exemo Mons. Dr. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M.

Arzobispo Metropolitano de Trujillo  
Fundador y Gran Canciller de la Universidad  
Católica de Trujillo Benedicto XVI

R.P. Fray Dr. Juan José Lydon Mc Hugh, OSA  
Rector de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

Dra. Silvia Ana Valverde Zavaleta  
Vicerrectora académica

Pbro. Dr. Alejandro Augusto Preciado Muñoz  
Director de la Escuela de Posgrado

Dr. Carlos Alfredo Cerna Muñoz, PhD.  
Vicerrector de Investigación

Mg. José Andrés Cruzado Albarrán  
Secretario General

---

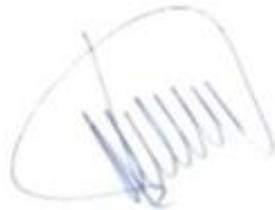
## CONFORMIDAD DE ASESOR

Yo, **José Darío Cedeño León**, con DNI N° 17919241, asesor de la Tesis de Maestría titulada: *Relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabambas, Sarín 2019*, presentado por los maestrandos **Br. Claudia Cecilia Altuna Asto**, con DNI N° 42119240 y **Br. Luis Eudocio León Sánchez** con DNI N° 18133288, informo lo siguiente:

En cumplimiento de las normas establecidas en el Reglamento de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, en mi calidad de asesor, me permito informar que la tesis reúne los requisitos técnicos, metodológicos y científicos de investigación exigidos por la escuela de posgrado.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación está en condiciones para su presentación y defensa ante un Jurado.

Trujillo, 09 de octubre de 2020



.....  
**Dr. José Darío Cedeño León**  
Asesor

## Dedicatoria

A mis queridos hijos: María Julia Gariza Altuna y Carlos Fabrizio León Altuna.

Quienes son mi mayor motivación para seguir superando las vicisitudes de la vida, continuar estudiando y ser un ejemplo para ellos.

Luis León

A mis queridos padres Julia María y Carlos, mi reconocimiento y gratitud por ser parte importante en mi existencia y en el logro de mis metas profesionales, su afecto y por estar siempre conmigo en los momentos felices y de angustias.

Mi respeto, cariño y consideración por siempre.

Claudia Altuna

## Agradecimiento

A nuestro Dios, por darnos salud, fortaleza y esperanza para terminar este Trabajo de Investigación y alcanzar una de las metas más importantes en nuestra vida profesional. Es una evidencia que Dios es amor, y lo que se pide en su nombre, es una realidad.

Nuestro profundo reconocimiento y gratitud a todas personas que nos apoyaron y contribuyeron a la concretización del presente Trabajo de Investigación; de manera especial, a nuestro Asesor Dr. José Darío Cedeño León; quien con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación ha logrado que terminemos con éxito la investigación emprendida.

Asimismo, agradecemos al Sr. director Augusto Robles Calderón, por las facilidades brindadas durante la aplicación y ejecución del presente trabajo de investigación sobre la Relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes, para mejorar la convivencia institucional.

Nuestra gratitud infinita a la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, por darnos la oportunidad de estudiar. Así mismo a los Docentes de esta Digna Casa Superior de Estudios, quienes han contribuido a formarnos como profesionales y personas dispuestas a mejorar la calidad educativa.

Luis León y Claudia Altuna

## Declaratoria de autenticidad

Nosotros, Claudia Cecilia Altuna Asto y Luis Eudocio León Sánchez identificados con DNI N.º 42119240 y N.º 18133288, respectivamente, asumiendo el cumplimiento de lo prescrito por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, Escuela de Posgrado, con mención en Gestión y Acreditación Educativa, manifestamos bajo juramento que toda la documentación adjunta es verídica y original.

De igual manera, declaramos bajo juramento que la totalidad de información que se adjunta en la presente investigación es verdadera y legítima.

Por lo tanto, asumimos las consecuencias que devengan ante una eventual situación de falsedad, ocultamiento u omisión, tanto de los documentos como de la información aquí brindada. Es así que nos sujetamos a lo establecido, normativamente, por la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI.

Trujillo, 10 de octubre del 2020



---

**Claudia Cecilia Altuna Asto**  
**D.N.I. N.º 42119240**



---

**Luis Eudocio León Sánchez**  
**D.N.I. N.º 18133288**

## ÍNDICE

Autoridades Universitarias .....	ii
Conformidad del Asesor .....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Declaratoria de autenticidad.....	vi
INDICE .....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT .....	xi
Capítulo I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
Capítulo II: MARCO TEÓRICO.....	4
2.2. Bases Teóricas Científicas.....	7
2.3. Marco Conceptual.....	15
Capítulo III: METODOLOGÍA.....	19
Capítulo IV: RESULTADOS.....	21
Tabla 1 Prueba de Normalidad de la Gestión directiva y Clima Institucional.....	21
Tabla 2 Relación entre Gestión directiva y Clima Institucional .....	22
Tabla 3 Nivel de Gestión directiva en docentes I.E. N° 80218.....	23
Tabla 4 Nivel de Clima Institucional en docentes I.E. N° 80218 .....	24
Tabla 5 Prueba de Normalidad de las dimensiones Gestión directiva y Clima Institucional ..	25
Tabla 6 Relación entre Liderazgo y Clima Institucional .....	26
Tabla 7 Relación entre Gestión Institucional y Clima Institucional.....	27
Tabla 8 Relación entre Gestión de Recursos Humanos y Clima Institucional .....	28
Tabla 9 Prueba de Normalidad de Clima Institucional y Gestión directiva.....	29
Tabla 10 Relación entre Gestión directiva y Relaciones Sociales .....	30
Tabla 11 Relación entre Gestión directiva y Factor Psicológico .....	31
Tabla 12 Relación entre Gestión directiva y Factor Emocional.....	32
Capítulo V: CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.....	35
ANEXOS .....	41
ANEXO N.º 1 Instrumento de Medición .....	41
ANEXO N.º 2 instrumento de medición .....	43
ANEXO N.º 3 Validez y fiabilidad de instrumentos.....	44
ANEXO N.º 4 Base de datos .....	54

ANEXO N° 5 Matriz de Consistencia .....	55
ANEXO N° 6 Consentimiento Informado .....	57
ANEXO N° 7 Testimonios fotográficos .....	58

## RESUMEN

El presente trabajo, titulado Relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019, surge de la necesidad de realizar un diagnóstico y, a la vez, verificar las condiciones en las que las instituciones educativas, y en este caso particular, la I.E. que ha sido objeto de estudio, están ajustadas a los cánones que la modernidad exige; esto es, las condiciones sociales institucionales, desde su clima, respecto a los liderazgos que se ejercen, para ello nos hemos planteado como objetivo general determinar la relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes, efectuando un tipo de estudio por su Finalidad: Descriptiva y por su Profundidad: Correlacional. El diseño es correlacional, investigación donde se evalúa el grado de relación en una variable independiente, con otra variable independiente Ato, López y Benavente (2013). De corte Transversal, indicando así que los resultados de la investigación, serán ejecutados para una determinada población y lugar Rodríguez y Mendivelso (2018). La población objeto de estudio estuvo conformada por 18 docentes de los niveles de Inicial, Primaria y secundaria, de igual manera la muestra, fueron 18 docentes, se tomó a la población igual a la muestra por lo restringido de la misma y los instrumentos que empleamos Entrevista bidireccional, para recopilar datos y evaluar la gestión que realizó con el director así como Cuestionario, se aplicó a los docentes, para recopilar datos referentes al clima institucional en la I.E.

Se puede apreciar que, en lo concerniente a gestión directiva con Clima institucional, los resultados trabajados en esta investigación coinciden con los hallados por Gonzáles (2015); es decir, hay ausencia de habilidades blandas, lo que permite ver que en Sarín, el líder directivo no ha desarrollado lo suficiente, razón por la cual, sólo se logra una amplitud en la calificación de regular (70%), lo que es preocupante para una institución educativa, en la medida que permite ver un panorama nada loable.

Los niveles de relación entre gestión institucional y clima institucional en docentes, muestran un grado de relación positiva de intensidad muy fuerte, lo que permite tomar en cuenta a fin de mejorar una de las dos variables.

Realizado el procesamiento de los datos recogidos, se ha llegado a la preocupante conclusión que en esta institución educativa el liderazgo ejercido no tiene buenos resultados, lo que se espera en una institución llamada a constituirse en un centro donde las relaciones sociales tengan como característica fundamental, el buen ambiente, propicio para formar a los futuros ciudadanos que el Perú necesita.

Los niveles de discordia entre quien dirige la I.E. y el personal que trabaja en la institución, no son lo más adecuados; justamente, cuando, vg., en la Tabla N° 4 se observa un resultado que habla de

un 100% como calificación de regular al clima institucional, ya es preocupante. Como correlato de lo anterior, la Tabla N° 6 no dice que el valor de  $r$  no es el esperado. En consecuencia, es necesario considerar los resultados que arroja el trabajo presente y considerar las conclusiones a las que se arriban, así como las recomendaciones finales, si se desea superar esta situación.

Palabras clave: Gestión directiva, clima institucional, asertividad, habilidades sociales, liderazgo, involucramiento.

## ABSTRACT

The present work, entitled Relationship between directive management and institutional climate in teachers of the I.E. N ° 80218 Cochabamba, Sarín 2019, arises from the need to carry out a diagnosis and, at the same time, verify the conditions in which educational institutions, and in this particular case, the I.E. which has been the object of study, are adjusted to the canons that modernity demands; that is, the institutional social conditions, from their climate, with respect to the leaderships that are exercised, for this we have proposed as a general objective to determine the relationship between directive management and institutional climate in teachers, carrying out a type of study for its Purpose: Descriptive and by its Depth: Correlational. The design is correlational, research where the degree of relationship in an independent variable is evaluated with another independent variable (Ato, López and Benavente, 2013). Cross-sectional, thus indicating that the results of the research will be executed for a specific population and place (Rodríguez and Mendivelso, 2018). The population under study was made up of 18 teachers at the levels of Initial, Primary and Secondary, in the same way the Sample, was 18 teachers, the population was taken equal to the sample due to its restricted nature and the instruments that we used Two-way interview, to collect data and evaluate the management carried out with the director, as well as a Questionnaire, applied to teachers, to collect data regarding the institutional climate in EI.

It can be seen that, with regard to directive management with institutional climate, the results worked in this research coincide with those found by González (2015); that is, there is an absence of soft skills, which allows us to see that in Sarín, the managerial leader has not developed enough, which is why, only a range in the qualification of regular is achieved (70%), which is worrying for an educational institution, insofar as it allows us to see an unpleasant panorama.

The levels of relationship between institutional management and institutional climate in teachers of the I.E. N ° 80218 Cochabamba, Sarín, show a very strong degree of positive intensity relationship, which allows taking into account in order to improve one of the two variables.

Once the data collected has been processed, the worrying result has been reached that in this educational institution the leadership exercised does not have good results, which is expected in an institution called to become a center where social relations have as a fundamental characteristic, the good environment, conducive to training future citizens that Peru needs.

The levels of discord between who runs the I.E. and the personnel who work in the institution are not the most suitable; precisely, when, for example, in Table N ° 4 a result is observed that speaks of 100% as a qualification of regulating the institutional climate, it is already worrying. As a correlation to the above, Table N ° 6 does not say that the value of  $r$  is not what is expected.

Consequently, it is necessary to consider the results of the present work and consider the conclusions that are reached, as well as the final recommendations, if it is desired to overcome this situation.

Keywords: Executive management, institutional climate, assertiveness, social skills, leadership, involvement.

## **Capítulo I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

En nuestro continente el tema de gestión educativa aún no se ha tratado concienzudamente, clara evidencia es el contexto actual víctima de la emergencia sanitaria que conlleva a demostrar la poca organización para proyectar los objetivos que perseguimos como sector educativo, de igual manera los intereses particulares de la clase política que solo buscan favorecer a su entorno descuidando el presente y futuro de nuestra educación.

El estado a través de la descentralización educativa direcciona la mejor intención de realizar una revolución en nuestro sector, que permita brindar una educación de calidad para todos nuestros estudiantes con un trato igual para todos. Está claro que la normativa que direcciona una buena institucionalidad a veces es desintegrada en su forma debido a los cambios internacionales que arrastran a los nacionales contextualizándose a su propio contexto y realidad de cada país, observando los espacios donde interactúa la sociedad para educarse. Nuestro continente no es ajeno a las diferentes problemas por lo que pasa la gestión de nuestras instituciones que son seriamente perjudicadas como la realidad actual donde percibimos una sociedad muy maltratada por la violencia, asesinatos, corrupción y sobre todo la desigualdad entre las clases bien marcadas en nuestro Perú.

En nuestro país, se han visto muchos cambios, hace unas dos décadas el MINEDU mantenía centralizada toda su labor, en plasmar normas que no se ajustan a nuestra realidad e inclusive demoraban demasiado tiempo para involucrar mejoras en el sistema porque organizadas para su implementación adecuada desde lineamientos básicos en las escuelas. Todo lo anterior genera un clima institucional no acorde con las exigencias que la educación, en los actuales tiempos, exige. Y, naturalmente que, cuando el clima institucional de los actores, máxime, como es el caso que nos preocupa, el producto de éstas no es el adecuado, se hace imperioso cambiarlo.

En la Institución Educativa N° 80218, Cochabamba, hemos notado que la gestión carece de los principios que la Gestión educativa exige, por otro lado se entiende por gestión el manejo de recursos humanos, eso significa que los docentes de las instituciones educativas debemos estar preparados para afrontar los cambios necesarios, asimismo también se enfoca como gestión educativa al manejo de los recursos financieros que son importantes y necesarios pero,

el manejo del conocimiento, el cultivo de valores, la formación humanista de nuestros estudiantes y, obviamente el liderazgo. Esto genera problemas en el trabajo pedagógico; por ejemplo, encontramos que existe un cierto nivel de anarquía por cierto sector de docentes; ello, repercute negativamente en la construcción del propio aprendizaje de nuestros alumnos, llamados a construir un país en democracia.

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre Gestión Directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín, 2019.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general:**

¿Qué relación existe entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?

### **1.2.2. Problemas específicos:**

- ¿Cuál es la relación entre liderazgo y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?
- ¿Cuál es la relación entre gestión institucional y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?
- ¿Cuál es la relación entre gestión de recursos humanos y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?
- ¿Cuál es la relación entre gestión directiva y las relaciones sociales en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?
- ¿Cuál es la relación entre gestión directiva y factor psicológico en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?
- ¿Cuál es la relación entre gestión directiva y factor emocional en docentes la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?

## **1.3. Formulación de objetivos:**

### **1.3.1. Objetivo general:**

Determinar la relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.

### **1.3.2. Objetivos específicos:**

- Determinar la relación entre liderazgo y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.
- Determinar la relación entre gestión institucional y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.
- Determinar la relación entre gestión de recursos humanos y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.
- Determinar la relación entre gestión directiva y las relaciones sociales en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.
- Determinar la relación entre gestión directiva y factor psicológico en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.
- Determinar la relación entre gestión directiva y factor emocional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.

### **1.4. Justificación del estudio**

**Teórica:** Es relevante por su importancia teórica ya que va a permitir, organizar, sistematizar y crear cierto conocimiento científico teórico para la comunidad educativa, profesionales, investigadores y otras personas que se interesen en el análisis de las variables: Gestión directiva y Clima institucional.

**Práctica:** Por cuanto las conclusiones y sugerencias que se obtuvieron después de la investigación pueden ser tomadas en cuenta por otras personas interesadas en la problemática educativa del ámbito de las variables de estudio, además de abrir nuevas líneas de investigación.

**Social.** Debido a que los resultados van a servir como diagnóstico para la Institución Educativa y para diseñar y organizar actividades relacionados con la Planificación curricular bajo el enfoque por competencias, en función del Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB), destinados a mejorar el desempeño directivo y tener docentes con altas capacidades de desempeño de su labor como profesionales de la educación. Asimismo, los directos beneficiados serán los docentes de Educación Básica Regular del Nivel Primario.

**Metodológica.** Va a posibilitar la construcción de instrumentos de recolección de datos; estos instrumentos fueron validados y confiables ya que su construcción siguió una ruta metodológica que garantiza estas características, por tanto, dichos instrumentos podrán ser utilizados para futuras investigaciones sobre el tema.

## Capítulo II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### En el ámbito internacional

Calvo (2014) en su tesis “Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del Colegio Instituto Bogotá de ciudad Berna”, trabajado con una metodología que incluye un trabajo deductivo-inductivo, con una muestra de 30 docentes; concluye en que la idea de un directivo paradigmático es que éste fortalezca la comunicación y la convivencia laboral, para ello deberá propiciar espacios donde interactúen como grupo, en momentos recreacionales. Asimismo, ello debe ser el complemento de momentos donde haya una correcta y oportuna situación de trabajo académico que permita, también, fortalecerse como equipo. La participación de todos, la recepción de sugerencias, propuestas y productos de esos momentos de trabajo grupal, son importantes, según lo que concluye el autor de esta tesis.

González (2015) en su tesis denominada “Comunicación asertiva del directivo y relaciones interpersonales en la educación media general”; trabajo de investigación dirigido a la obtención del grado de Maestro en Educación, fue realizada en la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt de la República Bolivariana de Venezuela. El propósito de esta investigación, descriptiva transeccional fue analizar la correlación entre la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales en dichas instituciones; tuvo una población de 07 directivos y 121 docentes, con una muestra de 93.

Concluyó que hay ausencia de habilidades sociales en los directivos, lo que retrasa el trabajo; por otro lado, se logró determinar que existen serios problemas de comunicación y de apego por parte del personal, en la medida que es la respuesta de la acción de los directivos, quienes demuestran un trato autoritario, poniendo al personal en una situación de permanente indiferencia frente a los problemas y objetivos que como institución se necesita.

Sagredo, Castelló (2019) en su tesis doctoral titulada *Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile*, ejecutada para la Universidad Autónoma de Barcelona, tuvo un enfoque cuantitativo con una metodología selectiva o correlacional, trabajando con una hipótesis de covariación, tuvo como población a 40 profesores de regiones del sur chileno, dedicados al trabajo con adultos. Llegaron a

conclusiones como que el liderazgo pedagógico de los directivos asume un rol fundamental para el desarrollo de las instituciones a las que se deben. Asimismo, el acertado liderazgo es básico para los significativos resultados en lo que a aprendizajes se refiere, en la medida que permite a los docentes trabajar con la confianza que dan la talla en su labor como dirigentes de dichas instituciones.

### **En el ámbito nacional**

Ramos (2018) en su tesis “Relación entre el clima institucional y la gestión educativa en la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018”, para obtener en Grado de Magister, en la UNE, trabajó con una investigación correlacional, con una población de 24 docentes y concluyó en que existe una relación muy significativa, entre las dimensiones de cada una de las variables, es decir, entre potencial humano, diseño organizacional, cultura organizacional de la primera variable con la segunda variable, gestión educativa.

Esa significancia, se asume como una relación directamente proporcional, es decir, a mejor clima institucional, éste redundará en una mejor gestión educativa; lo cual también podría tomarse de manera inversa.

Guillermo (2019) desde su tesis “El clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Ovidio Decroly, Yanacancha, Pasco, 2018”, el enfoque de la investigación fue cuantitativo, una investigación cuantitativa con diseño descriptivo correlacional y método hipotético deductivo. Contó con una muestra de 32 profesores de dicho colegio. Hizo uso de la técnica de encuesta, concluyendo en que cada variable, relacionada a las dimensiones de su par, arrojan un preocupante nivel medio y bajo, lo que inevitablemente repercute en niveles de aprendizajes. Debe entenderse, que, si no se toma medidas para mejorar el clima institucional, tampoco debe esperarse resultados significativos en lo que a generación de aprendizajes se refiere.

Santiago (2016) corrobora en su indagación: “Comunicación Asertiva y satisfacción laboral del docente, Red N° 09 - UGEL 05,2016”; trabajo de investigación de tipo descriptivo correlacional, que tuvo una muestra no probabilística de 140 docentes. La metodología aplicada es de tipo básico descriptivo correlacional, su diseño es no experimental, de corte transversal.

Concluye en que es clara la vinculación directa y efectiva entre las interacciones con lenguaje asertivo y empatía laboral de los educadores en toda la UGEL donde se ejecutó dicha investigación, lo que, naturalmente, permite proyectarse a la ejecución de una tarea en la que esté presente, siempre, un lenguaje asertivo, pues los niveles de satisfacción de la docencia originan resultados significativos en los aprendizajes.

Valerio (2018) en su tesis “El clima organizacional y su impacto en la eficacia de la gestión educacional en las instituciones educativas Santa Isabel y Nuestra Señora de Cocharcas de Huancayo”, que le sirvió para optar el Grado de Magister en Educación por la Universidad Nacional de Educación EGV, tuvo una población por docentes de las instituciones educativas públicas del nivel secundario Santa Isabel y Nuestra Señora de Cocharcas, con 210 docentes y concluyó resaltando las tendencias positivas y significativas de la docencia que pertenece a la I.E. donde aplicó su trabajo de investigación, respecto a apoyar la gestión educativa, esto como producto del clima institucional que se vive en la institución.

De ese modo es que se encontraron signos importantes de mejoramiento continuo del clima organizacional con incidencia en la gestión educacional, demostrándose en el alto grado de relación directamente proporcional, con, también, alto grado de confianza, según lo destacan los estadígrafos utilizados.

### **En el ámbito local**

Effio (2018) en su investigación “Gestión educativa y clima institucional en docentes de la institución educativa N° 80414 Ricardo Palma. Pacasmayo-2017”; con un diseño correlacional, así como una muestra integrada por 15 maestros, no probabilística, buscó establecer dicha relación de las formas de comunicación y las relaciones propias internas entre profesores y equipo directivo, determinando estas conclusiones:

Aceptando la probabilística de la Hipótesis refutada, en la medida que se encontró alta vinculación de ambas variables, pues la correlación en R es igual a 0.918, dicha valoración muy significativa de p menor a 0.05.

El mismo resultado, referido a los altos niveles de correlación entre una variable con otra, a partir de sus dimensiones, las de cada una de ellas.

## **2.2. Bases Teórico Científicas**

### **2.2.1. Gestión Directiva**

Se conoce como tal a todas las acciones administrativas orientadas a conducir las actividades de las instituciones educativas; sobre todo, y en este caso, a conducir la acción pedagógica de quienes conducen y desarrollan el currículo.

Habría que revisar algunos teóricos respecto a lo que significa *gestión*, en toda la amplitud de su significado; en este caso Chiavenato (2009), sostiene que la *gestión* del talento humano está referida a las políticas y la ejecución de ellas en la dirección de todo aquello que se encuentre relacionado a los recursos humanos, desde su convocatoria hasta las evaluaciones que se tenga que hacer con ellos, pasando por todo un proceso orientado a su permanente capacitación. (p. 64)

Sin embargo, Talledo (2007), señala que:

“El talento y su gestión, es una idea superada de la administración de los recursos humanos, donde se considera a la persona como trabajador, directivo o gerente en la verdadera dimensión humana, responsable de cumplir los fines y objetivos institucionales con la mayor eficiencia; por lo que su trato y orientación debe cimentarse en bases verdaderamente humanas.”

En ambos casos se coincide en que existe una institución que tiene objetivos trazados y que es el recurso humano el que tiene que gestionarse considerando a esos objetivos; sin embargo, puntualizan en la necesidad de preservar el recurso humano, atenderlo, capacitarlo, evaluarlo y considerar en él, un proceso permanente de evaluación-capacitación.

#### **A. La Gestión Directiva respecto a la Administración Educativa**

Se definen así a todos los elementos que dan característica a la gestión en las instituciones educativas del nivel Básico Regular, considerando esta conceptualización, a partir de cuatro campos de acción o gestión en:

- a) *Lo Académico*: que tiene que ver con los saberes que tiene que generarse en el estudiantado, principalmente orientados a desarrollar las competencias que garanticen logros en esos saberes, pero también en su condición de ser humano, direccionándose a su futuro profesional, y del mismo modo en la tarea y obligación de manejar una loable

convivencia social. La Gestión administrativa deberá asumir la dirección de la elaboración y ejecución del diseño curricular, así como de la labor pedagógica, la gestión de clases y el acompañamiento pedagógico.

- b) *Lo Administrativo y Financiero*: Aquí se pone cuidado especial en lo concerniente al manejo administrativo y financiero de la institución, así como el de gestionar todos los recursos; a decir: la infraestructura (mantenimiento, conservación y mejoras), la parte financiera y contable, asimismo la gestión del talento humano.
- c) *Lo concerniente a la Comunidad*: como parte del grupo social, a quien se debe la entidad, necesita de ésta, pues debe estar, marchar en consonancia de las exigencias que dicha comunidad le ha encargado implícitamente.
- d) *Lo Directivo*: aquí es imperioso relieves la obligatoriedad de darle una direccionalidad fundamental desde la propuesta institucional, su visión, su misión, a fin de garantizar un clima escolar adecuado, que marche al compás con lo estatuido para la dirección de la Dirección, en armoniosa convivencia con el grupo social mayor, armonizado, todo, con los grupos de interés.

## **B. La Gestión Directiva y sus principales procesos:**

Tras todo lo anterior, es posible concluir en la necesidad de establecer:

### **a) Direccionalidad Estratégica y un panorama amplio de naturaleza propia**

Constituida por la parte fundamental, lo Filosófico, la parte principista, aquello que está contenida en la Visión y en la Misión de la Institución Educativa; realmente es la identidad, el “ADN” de cada una de las II.EE.

Se habla, además de una “naturaleza propia” porque vendría a ser el horizonte que se traza cada institución, y está determinado por el PEI, documento que constituye lo sustancial, lo filosófico de cada institución; en otras palabras, de todo aquello que da dinamicidad al recurso humano con el que cuenta cada una de las II.EE. Es el repositorio de la normatividad que dirigirá todo el actuar de la docencia, así como de los estudiantes, realmente, de toda la comunidad educativa, orientándose a responder de la forma más precisa como lo exigen los grupos de interés inmediatos, asimismo la comunidad en general, la región y el país.

Frente a todo esto, Miranda (2016) expresa lo siguiente:

“La trascendencia del PEI para una organización escolar, se materializa en su cultura, los valores que la fundamentan y las acciones de todos los miembros de la comunidad

educativa, quienes, siguiendo los principios del horizonte institucional, configuran las acciones que integran las gestiones académica y administrativa.”

De este modo, el PEI trasciende; es decir, desde su esencia hasta sus proyecciones ante el grupo social.

### **b) El manejo estratégico y la Visión del Liderazgo**

Según Lana (2014), invocado por Tabares y Miranda (2015), en torno a liderazgo estratégico, señala lo siguiente:

“La Administración Estratégica constituye un proceso continuo e interactivo que se implementa para mantener a la organización como un todo integrado con su ambiente, planteamiento que sugiere un trabajo directivo en el cual se privilegien las capacidades de liderazgo y el fortalecimiento de la comunicación institucional, como elementos necesarios para encaminar la organización escolar hacia la consolidación de acciones conjuntas que le permitan planear coordinadamente los procesos para el alcance de los objetivos, asumiendo una visión prospectiva ante las exigencias del entorno cambiante.”  
(p. 88)

Son adecuadas las precisiones sobre conceptos tan necesarios en el manejo de las instituciones educativas; es una breve visión holística y proyectada hacia el futuro, pero con el argumento de la necesidad de un trabajo conjunto de quienes integran la entidad.

Y en efecto, si hoy oteamos en nuestro alrededor, llegaremos a concluir que sólo son exitosas aquellas organizaciones que tienen claro el concepto de liderazgo, poniendo en práctica todo aquello que implica los procesos que consideran ese tipo de manejo, implicando competencias que tienen un fuerte contenido de manejo de habilidades blandas. En consecuencia, si hoy se requiere de tener una organización exitosa, debe pensarse en construir liderazgos, con la nueva esencia que ello implica. es precisamente que, para Tabares y Miranda (2015), en la actualidad no existe organización exitosa si no toma en cuenta al liderazgo; este rasgo es fundamental para quienes asumen la dirección de una institución. Los gestores directivos deben, además de su tarea como administradores, considerar el ingrediente de...

*“Liderazgo dentro de su proceso de gestión, donde sus competencias, habilidades y actitudes sirvan de apoyo para desarrollar su desempeño profesional y esté en capacidad de influir, dirigir y motivar a su equipo de trabajo, orientándolo hacia el*

*logro de las mestas concientizando a las agentes educativas a un cambio de actitud para lograr los resultados eficientes esperados” (Rincón 2011)*

Debido a lo anterior, aquellos que se plantean el reto de asumir roles directivos, inevitablemente tienen que conocer el recurso humano con el que van a trabajar, sus capacidades, debilidades, fortalezas, así como sus potenciales, a fin de desarrollar una relación caracterizada por una adecuada convivencia y un ideal común, pensando en la institución a la que pertenecen. La idea es que el líder debe proponerse que la institución a la que va a dirigir, esté orientada a asumir un liderazgo a nivel de las instituciones de su ámbito, con el potencial humano que posee en dicho ente, propendiendo a convertir ese grupo humano en un equipo, porque en estas circunstancias, no debemos dejar de pasar que existe e imperio de transitar, de grupo a equipo, esa es la visión en el siglo XXI.

### **Gestión y comunicación**

De acuerdo a lo expresado por Tabares y Miranda (2015), en torno a lo que significa *comunicación*, ellos sostienen adecuadamente, que el rol que cumple como proceso, es muy importante, en la medida permiten circular cada mensaje como un elemento fundamental para la tarea de gestionar a la institución, en la medida que hace posible el logro de objetivos, hace productivo el recorrido hacia metas trazadas institucionalmente.

De este modo, y como parte de la dinámica misma, propia de las entidades que tienen la tarea educativa como fundamento, el tema comunicacional tiene un rol prioritario, fundamental, identificando ser el portador que regula las acciones interactuadas propias de todo proceso, máxime si asumimos que los equipos de gestión, lo tienen como herramienta básica y, el interactuar entre pares, entre integrantes del equipo y/o los subequipos de trabajo tienen que establecer relaciones inter e intrapersonales; aquí recogemos la aseveración de Gorrochotegui (2010) cuando manifiesta que:

*“La relación entre los miembros de un equipo es de interdependencia y de colaboración y requiere unidad de criterio y de actuación. Por este motivo, es frecuente que aparezcan situaciones de conflicto que es necesario manejar. Para ello, se requieren normas específicas de comunicación, de modo que los miembros del equipo tengan expectativas claras y compartidas en todo momento” (p. 55)*

## 2.2.2 Gestión Directiva, Dimensiones.

### A. Liderazgo

Según la propuesta de González (2013), ellos se respaldan en otros autores como punto de partida para condensar una sola conceptualización:

Salazar (2006) asegura que las habilidades para liderar es un referente que permite motivar a los actores educativos a reorientar una nueva forma de enfocar la forma de pensar y sentir. De igual manera, González (2011) basada en el aporte de Bass (1985) aclara que el nuevo líder se identifica con el trato que brinda a las personas de su entorno laboral sensibilizándoles a cumplir las metas para todos, reflexionando sobre las oportunidades e intereses propios y colectivos en beneficio de toda la comunidad. Según Gil (2004) el dirigir un grupo con respeto y autoridad laboral significa que debe haber una continua motivación desde lo personal hasta lo grupal, donde cada persona se autoanaliza y direcciona las mejores intenciones hacia la satisfacción. Por otro lado, Robbins (2004), adopta al líder como el único que tiene mucha injerencia en los grupos para lograr lo planificado.

Y este trabajo, se llega a la conclusión que sí, el liderazgo viene a ser una cualidad que se desarrolla en la medida que se comprenda que *–en los tiempos modernos–* el líder emerge del grupo, o para aclarar mejor el asunto, del **equipo**. Porque es un equipo del cual emerge un líder, sale de aquel, se debe a ese equipo y actúa para que ese equipo logre objetivos. Y nada menos que cuando se habla de **equipo** se está mencionando a un grupo de gente que está empoderando objetivos y metas comunes, un grupo de gente comprometida.

### B. La gestión Institucional

De acuerdo a lo planteado Tamariz (2013), el trabajo de un líder pedagógico es empoderarse de diversas herramientas que le faciliten direccionar el buen rumbo de la escuela, orientada a lograr los mejores resultados en el logro de los aprendizajes de los estudiantes buscando la integridad y en consecuencia una congruente administración educacional. Opinar sobre el trabajo del director es una responsabilidad que tienen todos los agentes educativos para expresar los intereses del aprendizaje en nuestras localidades efectuando una reflexión crítica del papel que deben desarrollar para reorientar a los cambios y exigencias a la escuela de una manera descentralizada.

### C. Gestión de recursos humanos

En este caso, dado el tema, se hace necesario considerar a Chiavenato (2000), para quien *gestión de recursos humanos* constituye un adecuado manejo de las personas y organizaciones.

Y esta aseveración parte del hecho en que tanto personas como organizaciones tienen un vínculo mutuo, en la medida que existe una interdependencia, máxime si se pretende alcanzar metas que benefician a las personas como parte de una institución. La gestión de recursos humanos constituye un proceso en el que se maneja un conjunto de políticas y prácticas pertinentes para dirigir los aspectos administrativos en lo referido al manejo de las personas y de todo tipo de recursos. En el caso del recurso humano, tiene que ver con el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño de los trabajadores.

### **2.2.3. Fundamentos teóricos del clima institucional**

#### **Clima Institucional**

##### **Definición**

- a. Teorías psicológicas.** Todo estudio ejecutado sobre esta temática ha merecido especial interés en nuestras sociedades en los últimos tiempos. Esto en la medida que la necesidad de hacer más expeditas, más manejables, más eficientes a las organizaciones, por un lado, para generar más eficiencia en el logro de sus objetivos, como por la urgencia de encontrar mejores resultados, pero en la gestión de los recursos humanos, desarrollando habilidades sociales que, como valor agregado, permita mejores niveles de convivencia. Vg., la Psicología, particularmente, como ciencia orientada a perfilar la conducta humana, estudia a los sujetos integrantes de organizaciones, a partir de lo observable: su conducta. Ésta, sobre todo, en las vicisitudes propias de la condición de seres humanos, unidades biopsicosociales. Teóricos que se encargan del tema, destacan, por ejemplo: la necesidades que cada persona debe satisfacer de acuerdo a una jerarquía propuesta por Maslow, tales como las fisiológicas, integridad, comunitarias, estima y autorrealización.

Estos aspectos son necesario que se les tome en cuenta; sobre todo, que sea el líder quien los considere, como una forma de conocer al recurso humano que le rodea y que va a tener que involucrar institucionalmente, procurando inyectarle una plena identificación con la institución a fin de que se camine, como equipo, en la búsqueda de propósitos que beneficien a la institución y que, como consecuencia de ello, redunden, también, en beneficio de cada integrante de ella.

**b. Teoría de X y Y De McGregor.** Desde un enfoque pragmático, McGregor, hace exactamente 60 años, desarrolló estudios en México estas investigaciones tuvieron como objetivo la relación entre trabajadores y empresario; asimismo, partió del aspecto humano, es decir de todo aquello que permite la relación de los trabajadores con la entidad; en aquellas épocas, obviamente que las relaciones entre ambos componentes de la producción de bienes y/o servicios, era muy diferente a lo que hoy podemos advertir. El objetivo de este trabajo fue determinar en el contexto mexicano, la validez y confiabilidad de aquellos instrumentos de medida utilizados en los trabajos investigativos de grupos de personas anglosajonas, y conocer la relación que existe entre: a) las características de las teorías X y Y de McGregor; b) las formas de retribuir a las personas en una empresa; y c) la satisfacción en el trabajo. Se usó un instrumento de medida con 51 preguntas, que se aplicó a una muestra aleatoria de 233 trabajadores, en el noreste de México. Mediante un modelo de ecuaciones estructurales, se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio. Se encontraron resultados que mostraron validez y confiabilidad en los constructos utilizados. Además, se detectó la existencia de una relación positiva entre la teoría Y con la satisfacción en el trabajo ( $r = 0.46$ ), mientras que en la teoría X no hubo relación con ninguna variable. Con los diversos hallazgos, se comprueba la relevancia que tienen, en el ambiente laboral mexicano, los aspectos monetarios de la compensación y su influencia positiva en la satisfacción, y en la motivación y actitudes de las personas hacia las actividades que realizan, así como la relevancia de las estrategias de recursos humanos para mantener la satisfacción de los colaboradores.

**c. Teoría de Rensis Likert**

Rensis Likert, hacia 1946, ya planteaba teorías que, en esa época, eran ya algo sumamente novedoso respecto al clima institucional. Sus investigaciones las ejecutó en dos sectores: por un lado, en empresas donde los niveles de producción eran ventajosos y, por otro lado, en empresas donde sucedía lo inverso; sin embargo, Likert puso especial interés en ciertos patrones de conducta de quienes lideraban ambos sectores. Los resultados obtenidos, surgieron a partir del clima institucional de cada una de las empresas. Mientras que en aquellas empresas donde los niveles de productividad eran halagadores, se podía observar una relación bastante distendida, con un trato flexible de parte del empresario, sin presiones, respetando los intereses del trabajador, dejándose ver un bienestar de la masa trabajadora, por el otro lado, por el sector menos productivo, las relaciones eran totalmente diferentes. Sin motivaciones, con baja moral, con sentimientos de insatisfacción, con un trato vertical y autoritario, obviamente que los resultados en la productividad eran muy bajos; esto lo plantea en el marco de “La relación de

las estrategias para resolver un conflicto con respecto a los valores sociales y las teorías organizacionales.” Likert (1946).

#### **d. Teoría de Litwin y Stringer**

La propuesta que plantean los investigadores Litwin y Stringer (1968) sostienen, hace medio siglo, una propuesta cuyas bases se encuentran en el modelo de McClelland, en la investigación que éste ejecutó sobre la motivación que pueden tener los trabajadores de una empresa; corría el año 1961 en la Universidad de Harvard. Producto de esos trabajos, determina la existencia de tres grupos los cuales originan el principio de necesidades urgentes, inicia con la vinculación que tiene un individuo con la labor que está desempeñando y como lo realiza, la intermedia es la importancia de cómo se integra el empleado con su centro de trabajo y la última como proyecta sus mejores intenciones para lograr lo planificado y que hace para cumplirlas, estos autores afirman que el buen clima en la organización presenta algunos requisitos para obtener buen desempeño tales como la jerarquía, buen actuar del líder, toma de decisiones entre otros, por consiguiente el trabajador si está motivado por el buen manejo del líder este se sentirá comprometido con el prestigio de la propia empresa, siendo esto muy difícil de conseguir por el motivo que los empleados difícilmente comentan o dan su punto de vista de cómo se sienten laborando y más cuales son las cualidades que presentan sus jefes para mejorar su desempeño. Algunos comentan que se han enfrentado con tres tipos de líderes, el primero son los mandones que no muestran motivación al personal y su desempeño es muy bajo, el segundo los jefes amistosos donde si existe mucha actitud motivacional, pero por la confusión el desempeño es engañoso y por último los jefes que buscan los logros comunes donde el estado emocional es acorde al compromiso laboral adecuado logrando los objetivos comunes y colectivos de manera eficiente

#### **2.2.4 Dimensiones.**

##### **A. Social.**

Toma en consideración a las relaciones interpersonales, en este caso, que se dan al interior de las organizaciones, lugar éste, donde se considera, naturalmente, las normas que rigen la vida institucional. Se toma en cuenta, además, la espontaneidad en el aspecto social, como producto de la convivencia del día a día.

## **B. Psicológico**

A partir de esta dimensión, percibimos e interpretamos el ámbito que nos rodea, desde dos planos: el objetivo y el subjetivo. Desde el primero de ellos percibimos y sentimos lo observable, lo percibible, lo tangencial, lo mensurable; parte de esto es las relaciones interpersonales, entre trabajadores y entre éstos y los líderes.

En el plano subjetivo, es la forma de cómo percibe y siente cada individuo, el ámbito institucional en el que se desenvuelve.

## **C. Emocional**

En esta dimensión entran a tallar las emociones, el trato observable y percibible en la institución; expresiones de afecto, comportamiento de apoyo, de refuerzos, el grado y las modalidades de comunicación de afecto sean positivos o negativos entre los profesores y los alumnos. Es fundamental que en este plano se deje evidenciar sentimientos verdaderos, sinceros entre personas.

### **2.3. Marco Conceptual Gestión directiva**

- **Comunitaria:** está centrada principalmente en todo lo que es necesario desarrollar en nuestras comunidades, es decir cómo la escuela busca interrelacionarse y traspasar a su propio contexto y también que hacen las otras empresas educativas para brindar actitud colaborativa hacia nuestra institución.
- **Administrativa:** Esta sección se refiere al manejo económico de la institución; poniendo particular cuidado sobre el monitoreo eficiente y eficaz de todos los recursos tanto pedagógicos, presupuestales y referente a servicios prestados. Naturalmente que también ejecuta el control del personal administrativo y de apoyo.
- **Institucional:** Esta sección está ligada a normativa y estructura de una institución educativa, basada en su visión y misión como ente educativo. Garantiza la existencia de un estrecho vínculo con la comunidad, así como de otras instituciones.
- **Pedagógica:** Este aspecto está referido básicamente al monitoreo y acompañamiento que se les realiza a los maestros, su planificación mensual y anual del currículo al contexto, la metodología, de igual modo a la organización, diseño de todas las herramientas pedagógicas que utilizan para interactuar con los estudiantes, efectuando un programa permanente de actualización a los maestros en el manejo de los procesos pedagógicos actuales.

## 2.4. Formulación de hipótesis

### 2.4.1 Hipótesis general

HI: Existe relación significativa entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.

Ho: No existe relación significativa entre gestión directiva y clima institucional en docentes I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.

### 2.4.2 Hipótesis específicas:

- Existe una relación entre liderazgo y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.
- Existe una relación entre gestión institucional y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.
- Existe una relación entre gestión de recursos humanos y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.
- Existe una relación entre gestión directiva y las relaciones sociales en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.
- Existe una relación entre gestión directiva y factor psicológico en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.
- Existe una relación entre gestión directiva y factor emocional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.

## 2.5. Variables

### C.1. Gestión directiva (V1)

**Definición Conceptual.** "...la gestión directiva es la que va a fortalecer no solo la parte teórica sino la praxis en este campo, dentro del cual está inmerso la planeación, organización y ejecución dentro de las instituciones educativas" (Correa, Álvarez y Correa, s.f.).

**Definición Operacional.** La gestión de los directivos es la dinámica que se evidencia a partir de la dimensión participación en la gestión y elaboración de propuesta de gestión pedagógica, así como de sus indicadores espacios de participación, temas de participación y niveles de participación.

## **C.2. Clima institucional (V2)**

**Definición Conceptual.** “...el clima es la consecuencia de cómo perciben los trabajadores dentro de la organización en forma objetiva. Además, cuando los trabajadores perciben que hay buena comunicación, existe respeto mutuo, buenas relaciones interpersonales, aceptación, apoyo, y satisfacción por los logros, entonces se puede decir que existe un clima favorable y que hay buena productividad y rendimiento dentro de la empresa” (Alves, 2000)

**Definición Operacional.** Es el resultado de la medición del estado en que se encuentra la institución en el aspecto de convivencia social, así como el aspecto emocional y psicológico.

### Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Gestión directiva	“...la gestión educativa es la que va a fortalecer no solo la parte teórica sino la praxis en este campo, dentro del cual está inmerso la planeación, organización y ejecución dentro de las instituciones educativas” (Correa, Álvarez y Correa, s.f.).	La gestión de los directivos es la dinámica que se evidencia a partir de la dimensión participación en la gestión y elaboración de propuesta de gestión pedagógica, así como de sus indicadores espacios de participación, temas de participación y niveles de participación.	Liderazgo	Visión de liderazgo Habilidades blandas	15-20	Observación Test Encuesta
			Gestión institucional	Gestión académica Gestión administrativa y financiera Gestión comunitaria	1-9	
			Gestión de recursos	Recursos humanos necesarios Gestión medios y materiales educativos	10-14	
Clima institucional	“...el clima es la consecuencia de cómo perciben los trabajadores dentro de la organización en forma objetiva. Además, cuando los trabajadores perciben que hay buena comunicación, existe respeto mutuo, buenas relaciones interpersonales, aceptación, apoyo, y satisfacción por los logros, entonces se puede decir que existe un clima favorable y que hay buena productividad y rendimiento dentro de la empresa” (Alves, 2000).	Es el resultado de la medición del estado en que se encuentra la institución en el aspecto de convivencia social, así como el aspecto emocional y psicológico.	Social	Gestión del buen clima institucional Relaciones interpersonales Proyección a la comunidad	1-6	Observación Test Encuesta Guía de observación
			Emocional	Identificación Satisfacción Relaciones afectivas	14-20	
			Psicológica	Identidad Practica de valores Autorregulación	7-13	

## Capítulo III: METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo de investigación

- En su Finalidad: Descriptiva
- En su Profundidad: Correlacional

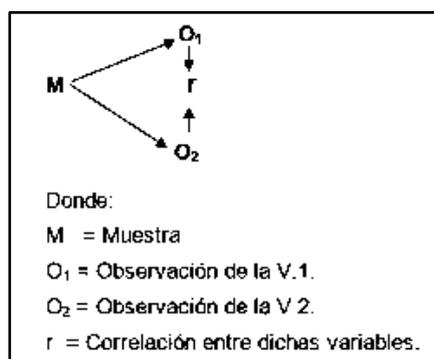
### 3.2. Métodos de investigación.

El trabajo de investigación uso el Método hipotético-deductivo donde el investigador propone una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales. En el primer caso arriba a la hipótesis mediante procedimientos inductivos y en segundo caso mediante procedimientos deductivos. Es la vía primera de inferencias lógicas deductivos para arribar a conclusiones particulares a partir de la hipótesis y que después se puedan comprobar experimentalmente.

### 3.3. Diseño de investigación.

El diseño es correlacional, investigación donde se evaluó el grado de relación en una variable independiente, con otra variable dependiente (Ato, López y Benavente, 2013). De corte Transversal, indicando así que los resultados de la investigación, serán ejecutados para una determinada población y lugar (Rodríguez y Mendivelso, 2018).

Diseño:



### 3.4. Población y muestra.

La población para aplicar esta investigación estuvo integrada por 18 maestros correspondientes a los tres niveles educativos.

Muestra, fueron 18 docentes, se tomó a la población igual a la muestra por lo restringido de la misma.

POBLACIÓN MUESTRAL	VARONES	MUJERES
cantidad	8	10
total	18 docentes	

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

**Entrevista bidireccional.** Para recopilar datos y evaluar la gestión que realizó con el director.

**Cuestionario.** Se aplicó a los docentes, para recopilar datos referentes al clima institucional en la I.E.

**Ficha demográfica.** Para conocer la opinión de los padres de familia respecto al clima institucional (referencial).

### 3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el análisis de datos de usaron métodos y formulas estadísticas mediante el uso de los programas Excel y SPSS, con los cuales se realizaron lo siguiente:

Prueba de normalidad, confiabilidad, fiabilidad, pruebas de normalidad correlación, coeficiente de Cronbach, prueba de hipótesis etc.

Todos estos aspectos fueron redactados en resultados finales

Según el tema de estudio y el uso de fórmulas que ésta requirió para responder a las interrogantes por resolver.

### 3.7. Ética Investigativa.

- Declaración de autoría, de originalidad en la elaboración del material.
- Consentimiento informado de la institución donde se ejecutó la investigación.
- Validación de instrumentos de investigación, con el apoyo de profesionales destacados y reconocidos.
- Porcentaje de investigación, permitido por la universidad debidamente procesada por turnitin.

## Capítulo IV: RESULTADOS

### 4.1 Presentación y análisis de resultados

A continuación, los resultados:

**Tabla 1**

*Prueba de normalidad de la gestión directiva y clima institucional.*

	Pruebas de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl.	Sig.
Gestión Directiva	,953	18	,471
Clima Institucional	,988	18	,996

Nota : Al hacer la prueba de normalidad de la gestión directiva y clima institucional, a través de Shapiro-Wilk, se ha encontrado en cada una de las variables una significancia ( $p > 0,05$ ), con lo cual se verifica que ambas variables se ajustan aproximadamente a la distribución normal. Resultado que nos permite evaluar la relación entre las variables mencionadas a través de la correlación de Pearson.

**Tabla 2**

*Relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.*

<b>Correlaciones</b>		Clima Institucional
Gestión Directiva	Correlación de Pearson	,876**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	18

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

Nota : Apreciamos, ambas variables, gestión directiva y clima institucional, muestran un grado de relación positiva de intensidad muy fuerte, como así lo establece la correlación de Pearson, cuyo valor es  $r_{xy} = 0,876$ . Así mismo se ha validado que la vinculación entre las variables mencionadas es de mucha significatividad, pues la Sig.  $p = 0,001 < 0,05$ .

**Tabla 3**

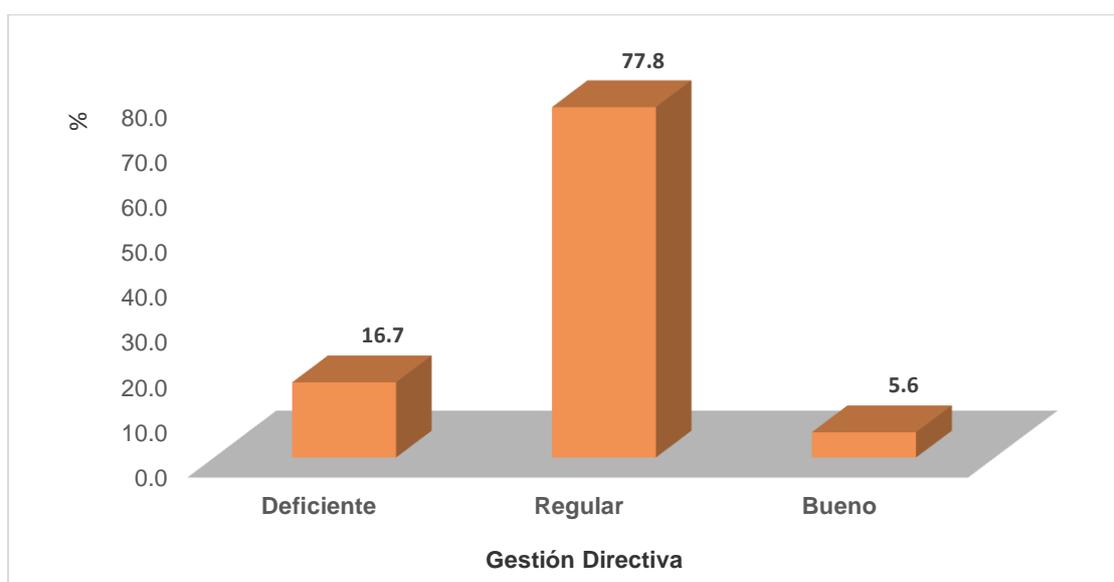
*Nivel de gestión directiva en docentes la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.*

Nivel		Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[00 – 13]	3	16,7
Regular	[14 – 27]	14	77,8
Bueno	[28 - 40]	1	5,5
<b>Total</b>		18	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado por el autor

**Figura 1**

*Nivel de gestión directiva en docentes la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.*



Nota : En esta tabla y Figura , observamos el 16,7% de los educadores reconocen que el director de la I.E muestra una administración deficiente, mientras que el 77,8% sostienen que es regular y el 5,6% indican que es bueno.

**Tabla 4**

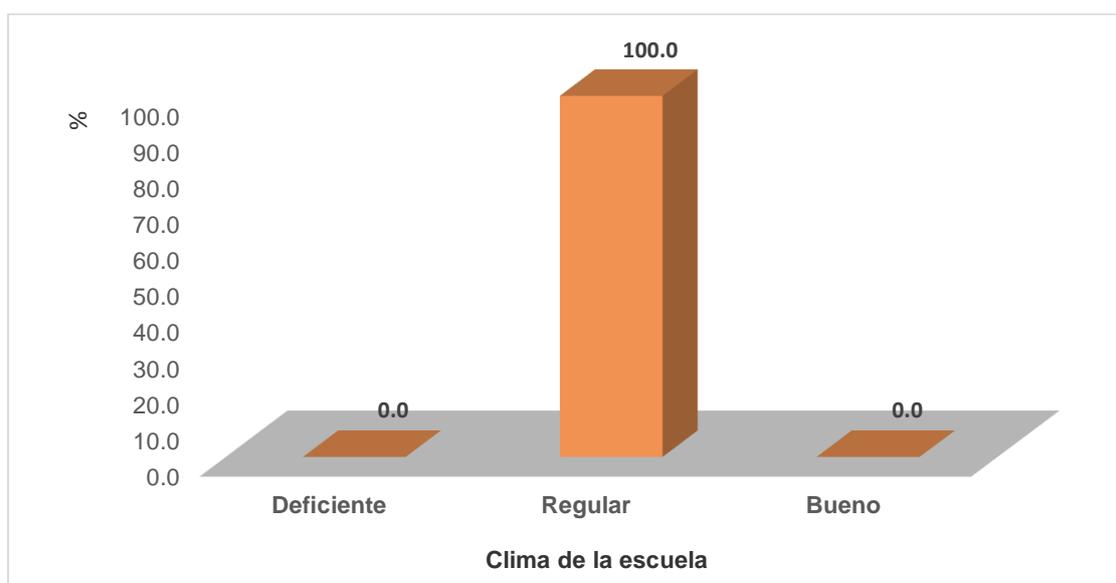
*Nivel de clima institucional en docentes la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.*

Nivel		Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	[20 – 46]	0	0,0
Regular	[47 – 73]	18	100,0
Bueno	[74 - 100]	0	0,0
<b>Total</b>		18	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado por el autor

**Figura 2**

*Nivel de clima institucional en docentes la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.*



Nota: En esta Tabla y Figura , determinamos el 100,0% los educadores aseguran que el clima en la escuela es regular.

**Tabla 5**

Prueba de normalidad de las dimensiones de la gestión directiva y clima institucional.

	Pruebas de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo	,916	18	,108
Gestión Institucional	,932	18	,209
Gestión de Recursos	,907	18	,077
Clima Institucional	,988	18	,996

Nota: Al evaluar la normalidad del liderazgo, Gestión institucional, Gestión de recursos y Clima institucional, por medio de la prueba de Shapiro-Wilk, se ha determinado en cada uno de las variables una significancia ( $p > 0,05$ ), con lo cual se deja evidencia suficiente para decir con una probabilidad de confianza del 95% que las variables mencionadas se ajustan aproximadamente a la distribución normal. Resultado que nos permite analizar la vinculación directa entre acciones del director líder, Gestión de la propia escuela institucional, Gestión de recursos con el Clima institucional a consecuencia de la relación propuesta por Pearson.

**Tabla 6**

*Relación entre liderazgo y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.*

Correlaciones		
		Clima Institucional
Liderazgo	Correlación de Pearson	,680**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	18

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

Nota: En la Tabla 6, se puede apreciar que, ambas variables, liderazgo y clima institucional, muestran un grado de relación positiva de intensidad moderada, como así lo establece la correlación de Pearson, cuyo valor es  $r_{xy} = 0,680$ . Así mismo se ha validado que la vinculación directa entre las variables estudiadas es considerada de mucha significatividad, pues la Sig.  $p = 0,002 < 0,05$ . Es decir, el valor de  $r$  no es el esperado.

**Tabla 7**

*Relación entre gestión institucional y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.*

Correlaciones		
		Clima Institucional
Gestión Institucional	Correlación de Pearson	,719**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	18

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

Nota: En la Tabla 7, se puede apreciar que, ambas variables, gestión institucional y clima institucional, muestran un grado de relación positiva de intensidad fuerte, como así lo establece la correlación de Pearson, cuyo valor es  $r_{xy} = 0,719$ . Así mismo se ha validado que la vinculación directa entre las variables estudiadas muestra mucha significatividad, pues la Sig.  $p = 0,001 < 0,05$ .

**Tabla 8**

*Relación entre gestión de recursos humanos y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.*

<b>Correlaciones</b>		
		<b>Clima Institucional</b>
Gestión de Recursos Humanos	Correlación de Pearson	,728**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	18

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

Nota: En la Tabla 8, se puede apreciar que, ambas variables, gestión de recursos humanos y clima institucional, muestran un grado de relación positiva de intensidad fuerte, como así lo establece la correlación de Pearson, cuyo valor es  $r_{xy} = 0,728$ . Así mismo se ha validado que la directa relación entre las variables estudiadas es muy significativa, pues la Sig.  $p = 0,001 < 0,05$ .

**Tabla 9**

Prueba de normalidad de las dimensiones del clima institucional y la gestión directiva.

	Pruebas de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión directiva	,953	18	,471
Relaciones Sociales	,949	18	,416
Factor Psicológico	,865	18	,015
Factor Emocional	,941	18	,306

Nota: Al analizar la normalidad de la gestión directiva y las dimensiones del clima institucional, por medio de la prueba de Shapiro-Wilk, se ha determinado en cada una de las variables, una significancia ( $p > 0,05$ ), excepto en la dimensión que corresponde al factor psicológico, con lo cual se deja evidencia suficiente para decir con una probabilidad de confianza del 95% que las variables mencionadas se ajustan aproximadamente a la distribución normal, excepto el factor psicológico. Resultado que nos permite analizar la relación entre la gestión directiva con las dimensiones del Clima institucional a través de la correlación de Pearson, pero con el factor psicológico se usó Rho de Spearman.

**Tabla 10**

*Relación entre gestión directiva y las relaciones sociales en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.*

<b>Correlaciones</b>		Relaciones Sociales
Gestión Directiva	Correlación de Pearson	,291
	Sig. (bilateral)	,242
	N	18

Nota: En la Tabla 10, se puede apreciar que, ambas variables, gestión directiva y las relaciones sociales, muestran un grado de relación positiva de intensidad escasa, como así lo establece la correlación de Pearson, cuyo valor es  $r_{xy} = 0,291$ . Así mismo se ha validado que la relación entre las variables mencionadas no es significativa, pues la Sig.  $p = 0,242 > 0,05$ .

**Tabla 11**

*Relación entre gestión directiva y factor psicológico en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019.*

<b>Correlaciones</b>		
		<b>Factor Psicológico</b>
Gestión Directiva	Correlación Rho de Spearman	,422
	Sig. (bilateral)	,081
	N	18

Nota: En la Tabla 11, se puede apreciar que, ambas variables, gestión directiva y factor psicológico, muestran un grado de relación positiva de intensidad baja, como así lo establece la correlación Rho de Spearman, cuyo valor es  $r_{xy} = 0,422$ . Así mismo se ha validado que la relación entre las variables mencionadas no es significativa, pues la Sig.  $p = 0,081 > 0,05$ .

**Tabla 12**

*Relación entre gestión directiva y factor emocional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019.*

<b>Correlaciones</b>		
		<b>Factor Emocional</b>
Gestión Directiva	Correlación de Pearson	,673**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	18

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

Nota: En la Tabla 12, se puede apreciar que, ambas variables, gestión directiva y factor emocional, muestran un grado de relación positiva de intensidad moderada, como así lo establece la correlación de Pearson, cuyo valor es  $r_{xy} = 0,673$ . Así mismo se ha validado que la relación entre las variables mencionadas es significativa, pues la Sig.  $p = 0,002 < 0,05$ .

## 4.2 Discusión de resultados

Se puede apreciar que, en lo concerniente a gestión directiva con el personal docente, los resultados trabajados en esta investigación coinciden con los hallados por Gonzáles (2015); es decir, hay ausencia de habilidades blandas, lo que permite ver que en Sarín, el líder directivo no ha desarrollado lo suficiente, razón por la cual, sólo se logra una amplitud en la calificación de regular (70%), lo que es preocupante para una institución educativa, en la medida que permite ver un panorama nada loable.

Y este panorama es justamente lo contrario a lo que hallaron Sagredo, E.-Castelló (2019) en su trabajo de investigación, esto en la medida que estos últimos autores demuestran que un liderazgo adecuado, otorga la confianza necesaria para que el personal trabaje y se entregue con la dedicación que se requiere, máxime si tomamos en cuenta el rol que juega la educación -que es el ámbito donde se desarrollaron ambos trabajos- para las sociedades.

En lo que se refiere a los resultados que tienen que ver con el liderazgo y clima institucional (Tabla 6), que en el caso de la I. E. N° 80218 Cochas, Sarín se observa una relación positiva intensa moderada, lo que, naturalmente, no es lo ideal; en otras palabras NO es el valor de  $r$  esperado; por lo tanto, se da una situación tan preocupante como la que expone Guillermo (2019) en el trabajo desarrollado por él, pues existe un 100% en el nivel medio (o regular para el caso de este material de investigación), lo que naturalmente suelta la idea que la institución no va a avanzar porque las condiciones de clima institucional no son las ideales, máxime si éste es una consecuencia de un bajo nivel de liderazgo por parte de quien es el encargado de manejar y conducir una institución educativa distinta; el logro de metas, objetivos programados no es halagador.

En los resultados que nos deja ver el cuadro 7, referido a la directa relación entre gestión del director y las relaciones sociales con los actores pedagógicos, deja ver al trasluz, los niveles preocupantes de clima y sus manifestaciones en la I. E. N° 80218 Cochas, Sarín.

Veamos, cuando encontramos un grado de relación positiva de intensidad fuerte entre gestión institucional y clima institucional, se puede inferir que, si la gestión institucional fuera fuerte, el clima institucional, también lo es; en consecuencia, vemos que el liderazgo que ejerce quien conduce la institución es débil, se desprende los niveles de clima institucional apreciable en la I.E. Es el caso de lo que podemos observar en la investigación desarrollada por Ramos (2018), tras lo cual podemos ver que mientras no exista un clima institucional adecuado, las cosas no permitirán avanzar a la I.E.; hay que ver que este último investigador encontró un

panorama nada grato en lo referente a la gestión directiva y el clima o relaciones entre docentes. Sin embargo, es importante que se tome en cuenta, reiteramos, los resultados obtenidos por Guillermo (2019), en los cuales existe una relación directamente proporcional; esto es, a mejor manejo de habilidades sociales, mejor clima institucional, de lo cual, también se desprende que, a un deficiente manejo de gestión directiva (habilidades sociales incluidas), el clima institucional también tendrá resultados preocupantes, nada halagadores.

Asociado a lo anterior, se tiene lo obtenido apreciados en el cuadro 10, referida al buen desempeño directivo y las relaciones sociales, cuyo resultado es débil. Esto nos pone en autos sobre la necesidad de mejorar el liderazgo, fortaleciendo las relaciones registradas con los resultados que se pueden apreciar. Para esto es imperioso considerar, por ejemplo, la investigación trabajada por Santiago (2016), quien encontró un agradable resultado entre un instrumento fundamental: la comunicación asertiva, como elemento fundamental para generar motivación en el recurso humano, pues ello hace de las relaciones sociales, un proceso bastante llevadero, muy necesario para las organizaciones, sobre todo si éstas se dedican a la educación.

## Capítulo V: CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

### 5.1 Conclusiones

- Los niveles de relación entre gestión institucional y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín, muestran un grado de relación positiva de intensidad muy fuerte, lo que permite tomar en cuenta a fin de mejorar una de las dos variables.
- La relación entre gestión de recursos humanos y clima institucional en docentes es regular, lo que deja una preocupación significativa, máxime si se toma en cuenta la primera conclusión, es decir, el nivel significativo de relaciones entre ambas variables.
- La estrecha vinculación entre liderazgo directivo con las relaciones sociales en agentes educativos de la I.E. es significancia regular, lo cual deja ver un panorama preocupante, pues ninguno de los encuestados anotó un resultado positivo para este aspecto, aun cuando tampoco hubo alguno de los encuestados que desaprobó dicho panorama; sin embargo, el mismo hecho que todos, es decir, el 100% haya calificado de regular dicha relación, ya de orden sí, es muy preocupante.
- Al analizar la normalidad de la gestión directiva y las dimensiones del clima institucional, por medio de la prueba de Shapiro-Wilk, se ha determinado en cada una de las variables, una significancia ( $p > 0,05$ ), excepto en la dimensión que corresponde al factor psicológico, con lo cual se deja evidencia suficiente para decir con una probabilidad de confianza del 95% que las variables mencionadas se ajustan aproximadamente a la distribución normal, excepto el factor psicológico.
- La relación entre Gestión directiva y factor psicológico en docentes de la I.E., es fuerte en significancia, lo cual deja, también, demostrado que existen aspectos en los que se debe trabajar.
- La relación entre Gestión directiva y factor emocional en docentes la I.E. está en consonancia con la conclusión anterior, lo que también puede tomarse como un reflejo de lo que viene aconteciendo en la institución.

## 5.2 Sugerencias

- Una recomendación primordial es, naturalmente, que se trabajen talleres de desarrollo de habilidades blandas, por iniciativa institucional. Esto será fundamental si se toma en cuenta la necesidad que, en este nuevo siglo, sean instituciones educativas dispuestas al cambio, con identidad institucional, en perspectivas de logros mayores en el producto que ofrecen a la sociedad, a los grupos de interés.
- Importante, también es, una decisión fundamental por parte del director de la I.E., el comenzar o iniciar un cambio, desde cada uno de los integrantes de la institución; sin embargo, es prioritario que dicho cambio lo encabece quien está llamado a ser el líder indiscutible de la institución. Pero ese cambio, no debe soslayar el personal docente; él es el componente importante, después del director, para que el cambio realmente se genere. Sin esas voluntades, no se podrá conseguir el necesario cambio que la sociedad necesita.
- Considerar que más allá de las exigencias de las autoridades superiores, es la exigencia de la comunidad, la provincia, la región, el país, quienes requieren de una decisión de cambiar el *statu quo* imperante.
- Diseñar una capacitación para los actores educativos concerniente a los manuales del buen desempeño directivo y docente para involucrar y motivar a enfocarse en una armonía de trabajo tomando como centro de operación a los estudiantes y el buen clima institucional.
- Ambientar el aula del TOE para realizar el tratamiento, estrategias de resolución de conflictos para el acompañamiento y seguimiento a los casos de violencia entre estudiantes y docentes con el asesoramiento con un profesional de psicología.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alba (2013) Métodos y Técnicas de Investigación Educativa. Escuela de Postgrado. UPAO. Separata.
- Alves (2000). *Liderazgo y clima organizacional*. *Revista de Psicología del Deporte*. Recuperado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/clima-Organizacional.113112.html>
- Ato, López, y Benavente (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de psicología*, 29 (3), 1038-1059. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/167/16728244043.pdf>
- Barrera (2011). Habilidad Comunicacional del Gerente Educativo y relaciones Interpersonales en Educación Media General, Trabajo de grado para optar al Título de Magíster scientiarium en Gerencia Educativa, Maracaibo Chuye Y. (2007)
- Ben A. (sf.). Problemáticas de la gestión educativa: la inserción en la escuela de alumnos con dificultades en la convivencia. Argentina. *Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:W7lmZPF9i4J:rieoei.org/deloslectores/1156Ben.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe>
- Brunet (2004). *El clima de trabajo en las Organizaciones*. Editorial Trillas. México.
- Casassus (1999). Marcos conceptuales de la gestión educativa: En busca del sujeto. UNESCO Orealc. Santiago de Chile
- Calvo (2014): “Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del Colegio Instituto Bogotá de ciudad Berna”, Universidad Libre, Bogotá, Colombia.
- Correa, Álvarez y Correa, (s.f.). *La Gestión Educativa un Nuevo Paradigma*. Fundación Universitaria Luis Amigó. Medellín - Colombia Recuperado de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf>
- Chiavenato (2009). *Gestión de Talento Humano*. (3<sup>a</sup> ed.). México: McGraw-Hill/ Interamericana, S.A.
- Effio (2018) en su investigación “Gestión educativa y clima institucional en docentes de la institución educativa N° 80414 Ricardo Palma. Pacasmayo-2017” Universidad César Vallejo, Trujillo.
- García (2009). Comunicación Asertiva del Supervisor y Relaciones Interpersonales en las Instituciones Educativas. Memoria para optar el Título de Magister

- Scientiarum en Supervisión Educativa, Decanato de Postgrado e Investigación, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo.
- Gil (2004) el liderazgo se constituye en un fenómeno personal y grupal, como un proceso social donde un individuo organiza y mueve a los otros en una dirección específica
- Ginés (2000) *Ética y liderazgo empresarial: una complementariedad necesaria*. España: Universidad de Valencia. Papeles de Ética, Economía y Dirección, N.º 5.
- Gonzáles (2015). “Comunicación asertiva del directivo y relaciones interpersonales en la educación media general”; Tesis para grado de Maestro en Educación, por la Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt de la República Bolivariana de Venezuela.
- González (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario. *Telos*, 15 (3), 355-371. [Fecha de consulta 13 de febrero de 2020]. ISSN: 1317-0570. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=993/99328424005>
- González (2011) apoyada en la teoría de Bass (1985) plantea que el liderazgo es el arte de dirigir a las personas hacia metas comunes, haciéndoles conscientes de sus propias necesidades y las del otro, en un recurrir de acciones en beneficio de la colectividad
- Gorrochotegui (2010): *Cómo asumir el liderazgo de un centro educativo*. Universidad Monte Ávila. Caracas. Venezuela. 150 p.
- Guillermo Rivera (2019). *El clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Ovidio Decroly, Yanacancha, Pasco, 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Gutiérrez (2003) plantea que el liderazgo es una cualidad personal, una actuación específica, donde una persona dirige a un grupo al logro de metas comunes.
- Lana (2014): *La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión*. En Revista Científica Visión de Futuro. Volumen 18 Número 1. Enero a junio.
- Leal (2009) Efecto de un Programa de Comunicación Asertiva en la Resolución de Conflictos en los Estudiantes de Educación Básica, Trabajo de Grado para optar al título de Magíster Scientiarum en: Psicología Educativa.
- Likert, Rensis y Jane Gibson Likert. (1986). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. Trillas, México.
- Likert (1946). *A technique for the measurement of attitudes*. Nueva York, NY, EE. UU.: McGraw-Hill.
- Litwin, y Stinger (1968). *The influence of organizational climate on human motivation*. Michigan: Foundation for Research on Human Behavior.

- Maracaibo. Tuesta (2010) Autoevaluación De La Calidad De La Comunicación Organizacional Interna En La Institución Educativa “Santo Toribio De Mogrovejo” Del Distrito De Zaña- Chiclayo.
- Martín (1999). *Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden*. (2ª Edic.) España-Madrid. Recuperado de [www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27\\_p103.pdf](http://www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27_p103.pdf)
- Mendoza (2015). *Balanced scorecard y gestión institucional en instituciones de la UGEL 03 Lima*. Tesis doctorada. Lima: Universidad César Vallejo.
- Miranda (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 562-589. Recuperado en 04 de febrero de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lng=es&tlng=es).
- Ministerio de Educación (2011). *Manual De Gestión Para Directores De Instituciones Educativas*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>
- Palacios (1994). *Instituciones Educativas para la calidad- la Muralla*.
- Piconero (2010) Gabriel. Liderazgo empresarial. Buenos Aires.
- Ramos (2018) “Relación entre el clima institucional y la gestión educativa en la Institución Educativa Patrón Apóstol Santiago del distrito de Lucanas, 2018”. Universidad Nacional de Educación, Lima.
- Rincón (2011): *Liderazgo Orientado a la Competitividad y el Desarrollo Humano*. En: UNAD, Bogotá. Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - Ecacén. 228 p.
- Robbins (2004), concibe el liderazgo como la capacidad de influir en un grupo para lograr el alcance de las metas
- Rodríguez, y Mendivelso (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revistas médicas sanitas*, 21 (3), 141-146. Recuperado de: [http://www.unisanitas.edu.co/Revista/68/07Rev%20Medica%20Sanitas%2021-3\\_MRodriguez\\_et\\_al.pdf](http://www.unisanitas.edu.co/Revista/68/07Rev%20Medica%20Sanitas%2021-3_MRodriguez_et_al.pdf)
- Sagredo, Castelló (2019) en su tesis doctoral titulada *Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile*, ejecutada para la Universidad Autónoma de Barcelona, En esa línea es que se concluye, también, en la necesidad de vertebrar, planificar y direccionar adecuadamente el trabajo institucional.

- Salazar (2006) afirma que el liderazgo se constituye en la capacidad de inspirar y guiar a individuos o grupos; orientada a un cambio voluntario por parte de los seguidores, en el modo de pensar y de actuar.
- Santiago (2016) “Comunicación Asertiva y satisfacción laboral del docente, Red N° 09 - UGEL 05,2016”; tesis para optar el Grado de Magister por la Universidad César Vallejo, Lima.
- Silva (2011). *El rol del docente en el clima Institucional en los aprendizajes en el colegio Sara Serrano de Maridueña del Cantón Huaquillas de la provincia del oro*. Recuperado de [www. uasb.edu.ec/Indel/10644/2868](http://www.uasb.edu.ec/Indel/10644/2868).
- Stephen (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación. (13a. ed.) Madrid.
- Tabares y Miranda (2015): *Un enfoque humanista de la gestión directiva en las organizaciones educativas escolares*. En: Editorial Ave Viajera. Bogotá-Colombia.
- Talledo (2007). *Nuevos paradigmas en la gestión del talento humano*. Madrid: Tetraedro.
- Tamariz (2013): *Participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional*. Tesis para optar el grado de Maestría en la Pontificia Universidad Católica del Perú. PUCP. Lima.
- UNESCO (1996). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. Madrid España
- Valerio (2018) “El clima organizacional y su impacto en la eficacia de la gestión educacional en las instituciones educativas Santa Isabel y Nuestra Señora de Cocharcas de Huancayo”, Universidad Nacional de Educación, Lima
- Vargas (2011). Modelo Comunicacional Del Gerente En La Escuela Bolivariana Cospes. Revista Arbitrada Del Centro De Investigación Y Estudios Gerenciales Venezuela (Barquisimeto – Venezuela).
- Zambrano, Galviz y Martínez (2013). *Propuesta de programa de formación profesional basado en la teoría del clima organizacional de LIKERT*. Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/41752/1/articulo11.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO N.º 01

#### Instrumento de la variable independiente: Gestión directiva (encuesta para docentes)

#### 1. DATOS GENERALES

Nombre del encuestador: .....

Fecha y hora de recolección de datos: .....

Código: .....

Tiempo de servicio: .....

Tiempo en la I.E.: .....

I.E. N° 80218 Cochas, Sarín – Sánchez Carrión

#### 2. PRESENTACIÓN

- \* La finalidad del trabajo de investigación es conocer la Gestión Educativa en la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín.

#### 3. INSTRUCCIONES

- \* Estimado colega, por favor responda de acuerdo a su experiencia y opinión actual los siguientes ítems para realizar un estudio sobre Gestión Educativa en la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín. Es importante que vuestras respuestas sean totalmente honestas, se le garantiza confidencialidad y que sólo se reportarán resultados globales de las diversas áreas.
- \* Se le solicita marcar con una “X”, en el recuadro de la derecha a cada pregunta, eligiendo la opción que más se acerque a su opinión. Para cada ítem se tendrá dos posibles respuestas:

No	Si
1	2

Muchas Gracias

N.º	<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	No	Si
		1	2
1	Elabora los instrumentos de gestión de la I.E.		
2	Aprueba con resolución los instrumentos de gestión: PEI, PAT, RI, PCI, PI, MOF, MAPRO y TUPA.		
3	Toma decisiones con participación del CONEI.		
4	Establece mecanismos de mantenimiento y seguridad de la infraestructura.		
5	Establece criterios de elaboración, ejecución y control de presupuesto de la I.E.		
6	Cuenta con un plan curricular actualizado la I.E.		
7	Se relaciona asertivamente con la comunidad.		
8	Establece procedimientos administrativos de la gestión pedagógica e institucional.		
9	Elabora plan de actividades en equipo		
	<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>		
10	Organiza el plan de administración de la I.E.		
11	Establece los derechos y deberes del personal docentes y administrativos de la I.E.		
12	Establece los procedimientos sobre faltas, sanciones y estímulos.		
13	Establece los mecanismos para el uso racional de materiales y equipos.		
14	Establece mecanismos para garantizar la transparencia en la gestión de materiales educativos.		
	<b>LIDERAZGO</b>		
15	Soluciona conflictos en casos que no son delito.		
16	Desarrolla empatía en la plana docente		
17	Se esfuerza por generar relaciones humanas estables.		
18	Ayuda a los docentes a que hagan mejor su trabajo		
19	Se adapta fácilmente a situaciones nuevas y desconocidas		
20	El director posee mente abierta: reconoce oportunidades donde nadie las había visto.		

## ANEXO N° 2

### Cuestionario sobre clima institucional

CONDICIÓN LABORAL	CÓDIGO	FECHA

**INSTRUCCIONES:** A continuación, le presentamos 20 proposiciones; le solicitamos que frente a ellas exprese su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

	1. Nunca	2. Casi nunca	3. A veces	4. Casi siempre	5. Siempre					
N°	ÍTEMS					Puntajes				
						1	2	3	4	5
	<b>RELACIONES SOCIALES</b>									
1	El director y los docentes mantienen una comunicación asertiva									
2	Al interior de la Institución educativa existe una comunicación empática y saludable									
3	Las autoridades académicas y administrativas saben escuchar y resolver problemas									
4	Los docentes manejan una comunicación saludable con los estudiantes en el aula									
5	Los docentes de la Institución educativa reciben los tratos con respeto y dignidad									
6	Los docentes de la Institución Educativa mantienen relaciones de cooperación recíproca									
	<b>FACTOR SICOLÓGICO</b>									
7	Los docentes de la Institución Educativa mantienen relaciones humanas									
8	El director practica un trato justo y respetuoso con el personal de la Institución Educativa									
9	Los docentes de la Institución Educativa fomentan las buenas relaciones académicas									
10	El director, docentes y administrativos practican los valores sociales y laborales									
11	Los docentes de la Institución educativa demuestran una actitud de iniciativa de integración									
12	Los docentes de la Institución Educativa se involucran en planeamiento de la gestión pedagógica									
13	Los docentes y los administrativos están identificados con el éxito de la Institución Educativa									
	<b>FACTOR EMOCIONAL</b>									
14	Los docentes y administrativos de la Institución Educativa promueven la solidaridad y apoyo mutuo									
15	Los docentes están comprometidos en promover el buen clima institucional									
16	Los docentes ponen en práctica relaciones afectivas y empáticas en las labores educativas									
17	El director y los docentes manejan estrategias para la resolución de conflictos dentro y fuera de la I.E.									
18	El director involucra a los docentes en el trabajo colaborativo basado en el respeto por las diferencias.									
19	El director de la Institución Educativa maneja relaciones saludables durante el monitoreo académico, es empático.									
20	El director, docentes y administrativos manejan autocontrol de sus emociones									

## ANEXO N° 3 Validez y fiabilidad de instrumentos



### UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

#### PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

##### Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado:

CUESTIONARIO DE PERCEPCION DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, así como el CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL, diseñado por la Br. Claudia Cecilia Altuna Asto y el Br. Luis Eudocio León Sánchez, cuyo propósito es medir la pertinencia de dichos instrumentos, los cuales serán aplicados a personal de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

“Relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019”

Tesis que será presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo, como requisito para obtener el grado académico de:

#### **MAESTRO EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA**

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

**Instrucciones:** Marque con una X en donde corresponde, que según su criterio, Si cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Nº de ítem	COHERENCIA	
				SI	NO
Gestión directiva	Liderazgo	Visión de liderazgo Habilidades blandas	15, 16, 17, 18, 19, 20.	X	
	Gestión institucional	Gestión académica Gestión administrativa y financiera Gestión de la comunidad	1, 2, 3, 4, 5, 6 7, 8, 9.	X	
	Gestión de recursos humanos	Manejo de personas Manejo de la organización	10, 11, 12, 13, 14.	X	
Clima institucional	Relaciones Sociales	Manejo de clima institucional Relaciones interpersonales Proyección a la comunidad	1, 2, 3, 4, 5, 6.	X	
	Factor Sicológico	Compromiso Entrega Relaciones afectivas	7, 8, 9, 10, 11, 12, 13.	X	
	Factor Emocional	Estructura subjetiva Estructura objetiva	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20.	X	



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEICTO XVI

**Instrucciones de Evaluación de ítems:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

*MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado*

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Items	MA	BA	A	PA	NA	
1	Elabora los instrumentos de gestión de la I.E.	X					
2	Aprueba con resolución los instrumentos de gestión: PEI, PAT, RI, PCI, PI, MOF, MAPRO y TUPA.	X					
3	Toma decisiones con participación del CONEI.	X					
4	Establece mecanismos de mantenimiento y seguridad de la infraestructura.	X					
5	Establece criterios de elaboración, ejecución y control de presupuesto de la I.E.	X					
6	Cuenta con un plan curricular actualizado la I.E.	X					
7	Se relaciona asertivamente con la comunidad.	X					
8	Establece procedimientos administrativos de la gestión pedagógica e institucional.	X					
9	Elabora plan de actividades en equipo	X					
10	Organiza el plan de administración de la I.E.	X					
11	Establece los derechos y deberes del personal docentes y administrativos de la I.E.	X					
12	Establece los procedimientos sobre faltas, sanciones y estímulos.	X					
13	Establece los mecanismos para el uso racional de materiales y equipos.	X					
14	Establece mecanismos para garantizar la transparencia en la gestión de materiales educativos.	X					
15	Soluciona conflictos en casos que no son delito.		X				
16	Desarrolla empatía en la plana docente	X					
17	Se esfuerza por generar relaciones humanas estables.		X				
18	Ayuda a los docentes a que hagan mejor su trabajo	X					
19	Se adapta fácilmente a situaciones nuevas y desconocidas	X					
20	El director posee mente abierta: reconoce oportunidades donde nadie las había visto.	X					
Total:		18	02				20



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Evaluado por: Mg. Hugo Alejandro Florián Orchessi

D.N.I.: 17920579

Fecha: 07 octubre 2020

Firma: 



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Hugo Alejandro Florián Orchessi, con Documento Nacional de Identidad N° 17920579, de profesión Docente, grado académico Magister, con código de colegiatura 1517920579, labor que ejerzo actualmente como docente, en la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”, Trujillo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado CUESTIONARIO DE PERCEPCION DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, así como el CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL, cuyo propósito es medir el nivel de correlación entre ambas variables, a los efectos de su aplicación a personal de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				

#### **Apreciación total:**

Muy adecuado (X) Bastante adecuado ( ) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( )

No adecuado ( ) No aporta: ( )

Trujillo, a los 07 días del mes de octubre del 2020

Apellidos y nombres: Hugo Alejandro Florián Orchessi

DNI: 17920579

Firma:



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO

#### Estimado Validador:

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado:

CUESTIONARIO DE PERCEPCION DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, así como el CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL, diseñado por la Br. Claudia Cecilia Altuna Asto y el Br. Luis Eudocio León Sánchez, cuyo propósito es medir la pertinencia de dichos instrumentos, los cuales serán aplicados a personal de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019, por cuanto considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

“Relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019”

Tesis que será presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo, como requisito para obtener el grado académico de:

### **MAESTRO EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA**

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

**Instrucciones:** Marque con una X en dónde corresponde, que según su criterio, Si cumple o No cumple, la coherencia entre dimensiones e indicadores de la variable en estudio.

Variable	Dimensiones	Indicadores	N° de ítem	COHERENCIA	
				SI	NO
Gestión directiva	Liderazgo	Visión de liderazgo Habilidades blandas	15, 16, 17, 18, 19, 20.	X	
	Gestión institucional	Gestión Académica Gestión administrativa y financiera Gestión de la comunidad	1, 2, 3, 4, 5, 6 7, 8, 9.	X	
	Gestión de recursos humanos	Manejo de personas Manejo de la organización	10, 11, 12, 13, 14.	X	
Clima institucional	Relaciones Sociales	Manejo de clima institucional Relaciones interpersonales Proyección a la comunidad	1, 2, 3, 4, 5, 6.	X	
	Factor Psicológico	Comprensión Entrega Relaciones afectivas	7, 8, 9, 10, 11, 12, 13.	X	
	Factor Emocional	Estructura subjetiva Estructura Objetiva	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20.	X	



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

**Instrucciones de Evaluación de ítems:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

**MA** - Muy adecuado / **BA** - Bastante adecuado / **A** - Adecuado / **PA** - Poco adecuado / **NA** - No adecuado

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	Elabora los instrumentos de gestión de la IE.	X					
2	Aprobó con resolución los instrumentos de gestión: PEI, PAT, RI, PCI, PI, MOF, MAPRO y TUPA.	X					
3	Toma decisiones con participación del CONEI.		X				
4	Establece mecanismos de mantenimiento y seguridad de la infraestructura.		X				
5	Establece criterios de elaboración, ejecución y control de presupuesto de la IE.	X					
6	Cuenta con un plan curricular actualizado la IE.	X					
7	Se relaciona asertivamente con la comunidad.	X					
8	Establece procedimientos administrativos de la gestión pedagógica e institucional.	X					
9	Elabora plan de actividades en equipo.	X					
10	Organiza el plan de administración de la IE.	X					
11	Establece los derechos y deberes del personal docentes y administrativos de la IE.	X					
12	Establece los procedimientos sobre faltas, sanciones y estímulos.	X					
13	Establece los mecanismos para el uso racional de materiales y equipos.	X					
14	Establece mecanismos para garantizar la transparencia en la gestión de materiales educativos.	X					
15	Soluciona conflictos en casos que no son delito.	X					
16	Desarrolla empatía en el plano docente.	X					
17	Se esfuerza por generar relaciones humanas estables.	X					
18	Ayuda a los docentes a que hagan mejor su trabajo.	X					
19	Se adapta fácilmente a situaciones nuevas y desconocidas.	X					
20	El director posee mente abierta: reconoce oportunidades donde nadie las había visto.	X					
Total:		18	02				20



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

Evaluado por: RODRÍGUEZ BARBARÁN, Nancy Luz

D.N.I.: 18007388

Fecha: 06 octubre 2020

Firma:



## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Nancy Luz RODRÍGUEZ BARBARÁN, con Documento Nacional de Identidad N° 17919241, de profesión Docente, grado académico Magister, con código de colegiatura 15-18007388, labor que ejerzo actualmente como docente, en la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI", Trujillo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado CUESTIONARIO DE PERCEPCION DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, así como el CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL, cuyo propósito es medir el nivel de correlación entre ambas variables, a los efectos de su aplicación a personal de la LE. N° 80218 Cochabamba, Sarin.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA(3)	BA(2)	A(1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				

#### Apreciación total

Muy adecuado (X) Bastante adecuado ( ) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( )

No adecuado ( ) No aplica ( )

Trujillo, a los 06 días del mes de octubre del 2020

Apellidos y nombres: RODRÍGUEZ BARBARÁN Nancy Luz

DNI: 18007388

Firma:

REVISADO

M. Nancy Rodríguez Barbarán

**ANEXO N° 4**  
**Matriz de datos**

Gestión Institucional		P10	P11	P12	P13	P14	Gestión Recursos	P15	P16	P17	P18	P19	P20	Liderazgo	Gestión Directiva	Nivel Clima Institucional	Nivel Gestión Directiva
1	12	2	2	0	2	2	8	2	0	2	2	0	0	6	26	Regular	Regular
2	10	2	2	2	0	0	6	2	2	0	0	2	2	8	24	Regular	Regular
3	10	2	2	2	0	0	6	0	2	2	2	0	0	6	22	Regular	Regular
4	8	2	2	0	0	0	4	0	2	0	0	2	0	4	16	Regular	Regular
5	6	0	0	0	2	0	2	2	0	2	0	0	0	4	12	Regular	Deficiente
6	8	2	2	2	0	2	8	0	2	0	2	0	2	6	22	Regular	Regular
7	8	2	2	0	0	2	6	2	2	2	0	0	0	6	20	Regular	Regular
8	12	2	2	2	2	2	10	2	2	0	2	2	2	10	32	Regular	Bueno
9	8	2	2	0	0	0	4	0	2	0	0	0	2	4	16	Regular	Regular
10	8	2	2	0	0	0	4	0	2	0	0	0	2	4	16	Regular	Regular
11	6	2	0	2	2	2	8	0	0	2	2	2	2	8	22	Regular	Regular
12	8	0	0	2	0	0	2	0	0	0	0	2	0	2	12	Regular	Deficiente
13	10	0	2	0	2	0	4	0	0	0	2	0	0	2	16	Regular	Regular
14	4	0	0	2	0	2	4	2	0	2	0	2	0	6	14	Regular	Regular
15	10	2	2	0	0	2	6	0	0	0	2	2	2	6	22	Regular	Regular
16	6	0	2	2	0	0	4	2	0	0	0	2	0	4	14	Regular	Regular
17	4	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	2	2	8	Regular	Deficiente
18	6	2	0	0	0	2	4	2	0	0	0	2	0	4	14	Regular	Regular

**ANEXO N° 5 Matriz de Consistencia**

**“Relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019”**

**Br. Claudia Cecilia Altuna Asto - Br. Luis Eudocio León Sánchez**

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	MÉTODOLOGÍA
<p><b>Problema general:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019?</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>HI: Existe relación significativa entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019.</p> <p>Ho: No existe relación significativa entre gestión directiva y clima institucional en docentes I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019.</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019.</p>	<p>V1= Gestión directiva</p>	Liderazgo	<p><b>Tipo</b> Cuantitativo, no experimental.</p> <p><b>Método</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Métodos deductivo e inductivo,</li> <li>- Métodos estadísticos</li> </ul> <p><b>Diseño</b> El esquema es el siguiente:</p> <p>Ox: Gestión directiva r: Relación entre las variables. Oy: Clima institucional. M: Docentes de la Institución Educativa 80218 Cochas, Sarín 2019.</p>
<p><b>Problemas específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuál es la relación entre liderazgo y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019.</li> <li>- Existe una relación entre gestión institucional y clima</li> </ul>	<p>-Existe una relación entre liderazgo y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019.</p> <p>- Existe una relación entre gestión institucional y clima</p>	<p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar la relación entre liderazgo y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019.</li> <li>-Determinar la relación entre gestión institucional y clima institucional en docentes de</li> </ul>		Gestión institucional	
				Gestión de recursos humanos	

<p>- ¿Cuál es la relación entre gestión institucional y clima institucional y en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre gestión de recursos humanos y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre gestión directiva y las relaciones sociales en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre gestión directiva y factor psicológico en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre gestión directiva y factor emocional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019?</p>	<p>institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.</p> <p>- Existe una relación entre gestión de recursos humanos y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.</p> <p>- Existe una relación entre gestión directiva y las relaciones sociales en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.</p> <p>- Existe una relación entre gestión directiva y factor psicológico en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.</p> <p>- Existe una relación entre gestión directiva y factor emocional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.</p>	<p>la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.</p> <p>-Determinar la relación entre gestión de recursos humanos y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019</p> <p>-Determinar la relación entre gestión directiva y las relaciones sociales en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.</p> <p>- Determinar la relación entre gestión directiva y factor psicológico en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.</p> <p>-Determinar la relación entre gestión directiva y factor emocional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochabamba, Sarín 2019.</p>	<p>V2= Clima institucional</p>	<p>Relaciones sociales</p> <p>Factor psicológico</p> <p>Factor emocional</p>	<p><b>Población</b> 20 (docentes y administrativos)</p> <p><b>Muestra</b> 20 (docentes y administrativos)</p> <p><b>Técnica</b> Encuesta</p> <p><b>Método de análisis e información</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidado de la base de datos de la información recopilada teniendo en cuenta la escala de Likert.</li> <li>- Presentación de tablas de contingencia de la relación de las variables gestión directiva y clima institucional.</li> <li>- Determinación de la relación de las variables gestión directiva y clima institucional mediante el coeficiente de Pearson (r).</li> <li>- Determinación de la prueba de hipótesis a través del coeficiente de significatividad bilateral.</li> </ul>
---	--	---	--	--	---

## ANEXO N° 6 Consentimiento Informado



**INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80218**

INICIAL - PRIMARIA – SECUNDARIA

Creado por Resolución Ministerial N° 8494 -58-ED

*Responsabilidad, Amor y Trabajo.*

### Carta de consentimiento informado

Yo, Augusto Robles Calderón, en calidad de director de la I.E. N° 80218 del Caserío de Cochas, Distrito de Sarín, Provincia de Sánchez Carrión, en la Región La Libertad, acepto de manera voluntaria, para que se aplique el proyecto en la línea de investigación Gestión institucional y Desempeño de la Comunidad Educativa *para el estudio sobre "Relación entre gestión directiva y clima institucional en docentes de la I.E. N° 80218 Cochas, Sarín 2019"*, el cual será ejecutado por los profesores Br. Claudia Cecilia Altuna Asto y Br. Luis Eudocio León Sánchez, tesistas de la Universidad Católica de Trujillo.

Me ha comunicado lo siguiente:

- El cuestionario forma parte de su trabajo de investigación.
- Los resultados servirán solamente para su investigación.
- Apoyo voluntariamente a los señores docentes.
- Mi participación servirá, para apoyar a las docentes, en su investigación.

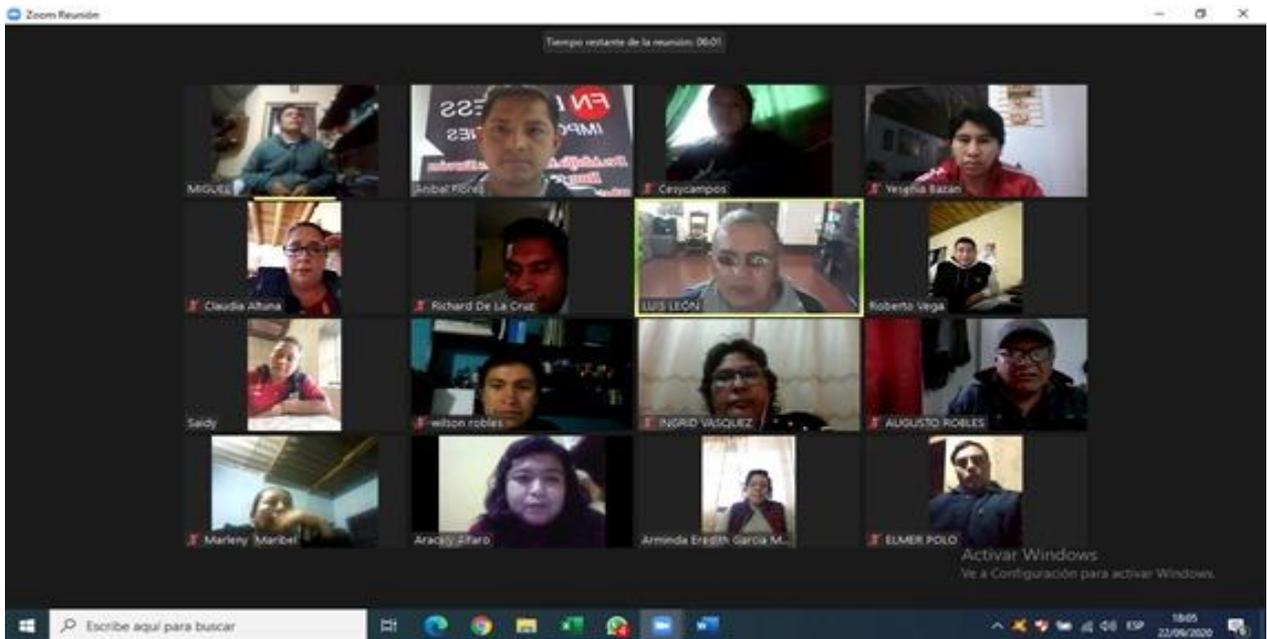
Cochas, 04 de agosto del 2020.

  
LIC. AUGUSTO ROBLES CALDERÓN  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN SÁNCHEZ CARRIÓN  
DIRECTOR  
DNI N° 19521994

## ANEXO N° 7 Testimonios fotográficos



F.1: Reunión zoom



F.2: Segunda reunión zoom



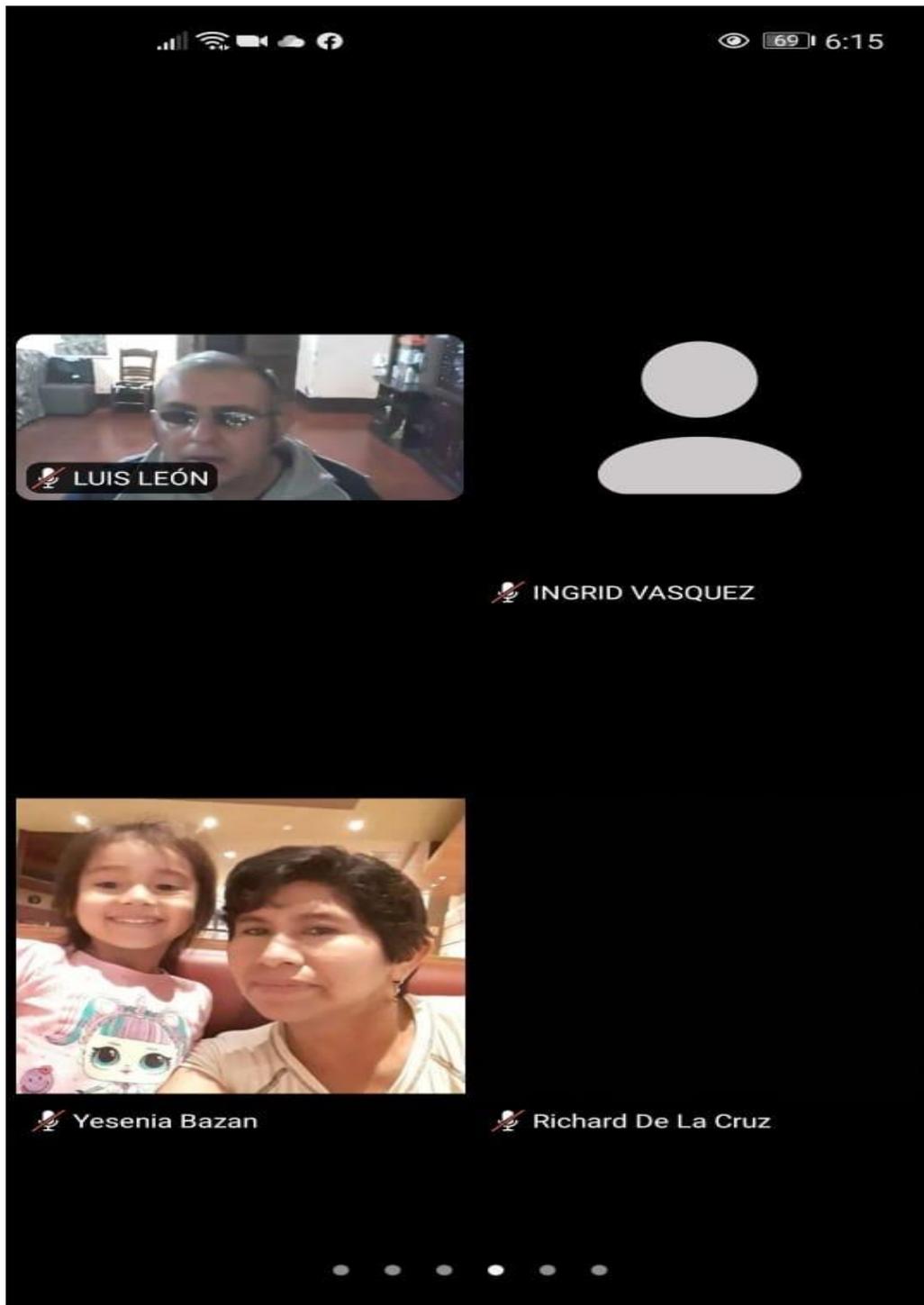
F. 3: Trabajo personalizado 1



F. 4: Trabajo personalizado 2



F. 5: Trabajo personalizado 3



F. 6: Trabajo personalizado 4



F. 7: Trabajo personalizado 5