



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA**

**TESIS**

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

**EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL DEL**

**DISTRITO DE ANDAHUAYLAS, APURÍMAC, 2019**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. HAIDE GUTIERREZ ORTIZ**

**ASESOR**

**MGR. JOHN WILLIAM VELASCO LOAYZA**

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

**ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA CON MENCIÓN EN**

**GESTIÓN EDUCATIVA**

**MOQUEGUA – PERÚ**

**2021**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PÁGINA DEL JURADO .....	
DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTO .....	ii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN .....	xi
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2. Definición del problema. ....	3
1.2.1. Problema general .....	3
1.2.2. Problema específico.....	3
1.3. Objetivos de la investigación .....	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos .....	4
1.4. Justificación y limitaciones de la investigación .....	5
1.5. Variables .....	6
1.6. Hipótesis de la investigación.....	9
1.6.1. Hipótesis general .....	9
1.6.2. Hipótesis específico .....	9
CAPÍTULO II .....	10

MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	10
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	10
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	12
2.1.3. Antecedentes regionales .....	13
2.2. Bases teóricas.....	15
2.2.1 Gestión institucional.....	15
2.2.1.1. Conceptualización de gestión institucional.....	15
2.2.1.2. Instrumentos de gestión institucional en la institución educativa.....	16
2.2.1.3. Dimensiones de la gestión institucional.....	17
2.2.2. Desarrollo organizacional.....	22
2.2.2.1. Conceptualización de desarrollo organizacional.....	22
2.2.2.2. Modelos de Desarrollo Organizacional .....	22
2.2.2.3. Principios Básicos del Desarrollo Organizacional.....	23
2.2.2.4. Funciones del desarrollo organizacional.....	24
2.2.2.5. Desarrollo de la cultura organizacional .....	24
2.2.2.6. Dimensiones y componentes del Desarrollo organizacional .....	24
2.3. Marco conceptual.....	25
CAPÍTULO III.....	26
MÉTODO.....	26
3.1. Tipo de investigación .....	26
3.2. Diseño de investigación .....	26
3.3. Población y muestra .....	27
3.3.1. Población de estudio.....	27
3.3.2. Muestra de estudio.....	28

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	28
3.4.1. Técnica. Encuesta. ....	29
3.4.2. Instrumentos. Cuestionario .....	29
3.4.3. Confiabilidad del instrumento .....	29
3.4.4. Métodos de análisis de datos. ....	31
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	32
CAPÍTULO IV .....	33
RESULTADOS.....	33
4.1. Presentación de Resultados por variables. ....	33
4.1.1. Resultados descriptivos por variables.....	35
4.1.1.1. Resultados para gestión institucional.....	35
4.1.1.2. Resultados para dimensiones de la variable uno .....	36
4.1.2. Resultados para variable dos .....	42
4.1.2.1. Resultados para dimensiones de la variable dos.....	43
4.2. Prueba de hipótesis .....	47
Conclusión .....	49
4.2.1. Contrastación de hipótesis específica .....	49
4.3. Discusión de resultados.....	50
CAPÍTULO V .....	52
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	52
5.1. Conclusiones .....	52
5.2. Recomendaciones.....	54
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA .....	55
Anexo 1.....	62

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables .....	7
Tabla 2 Población de Docentes de la Provincia de Andahuaylas del Nivel inicial	27
Tabla 3 Cuadro sobre Técnicas e Instrumentos de Investigación .....	28
Tabla 4 Resumen de resultado de Alpha de Cronbach por dimensiones de la V1	30
Tabla 5 Resultado de Alpha de Cronbach por dimensiones de la V2 .....	30
Tabla 6 Baremo: gestión institucional.....	34
Tabla 7.....	34
Tabla 8 Variables Gestión Institucional .....	35
Tabla 9 Liderazgo Directivo .....	36
Tabla 10 Planificación Estratégica.....	37
Tabla 11 Evaluación de la Gestión.....	38
Tabla 12 Clima Institucional.....	39
Tabla 13 Capacitación Personal .....	40
Tabla 14 Desempeño Docente .....	41
Tabla 15 Variables Desarrollo Organizacional .....	42
Tabla 16 Reconocimiento del Esfuerzo como Factor Éxito.....	43
Tabla 17 Comunicación y Equidad Organizacional.....	44
Tabla 18 Credibilidad de los Directivos y Relaciones Humanas.....	45
Tabla 19 Liderazgo en la Gestión Directiva .....	46
Tabla 20 Prueba Chi Cuadrado de Pearson.....	47
Tabla 21 Prueba Asociación Tau-b de Kendall.....	48
<b>Tabla 22</b> Resumen de Relación de Prueba Tau de Kendall para Hipótesis Específica .....	49

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:Gestion Institucional .....	35
Figura 2:Liderazgo Directivo .....	36
Figura 3:Planificación Estratégica.....	37
Figura 4:Evaluación Gestión .....	38
Figura 5:Clima Institucional.....	39
Figura 6:Capacitación Personal .....	40
Figura 7:Desempeño Docente .....	41
Figura 8:Desarrollo Organizacional .....	42
Figura 9: Reconocimiento del esfuerzo como factor éxito.....	43
Figura 10: Comunicación y equidad organizacional .....	44
Figura 11: Credibilidad de los directivos y relaciones humanas.....	45
Figura 12: Liderazgo en la gestión directiva .....	46

## **RESUMEN**

El objetivo de la presente pesquisa es establecer el nivel de correlación que hay entre gestión institucional y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019, El diseño es no experimental, método que se usó es cuantitativo, tipo básica y nivel correlacional, la población estuvo conformado por 60 profesores y la muestra de 52 profesores de las diferentes I.E del distrito de Andahuaylas del nivel inicial. Se aplicó dos instrumentos, para la primera variable que es la gestión institucional estaba constituido por 44 interrogantes, la segunda variable desarrollo organizacional poseía 33 ítems, para fiabilidad de instrumento se usó instrumentos aprobados por jueces expertos, con Alpha de Cronbach y estadístico de Tau-b de Kendall es de 0.711, con un nivel de significancia de  $p=0.000<0.05$ ;  $95\% = 0,95$ . Se confirma que el nivel de asociatividad es significativa y alto entre gestión institucional y desarrollo organizacional.

**PALABRAS CLAVE:** gestión institucional, desarrollo organizacional y liderazgo.

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to establish the level of correlation between institutional management and organizational development in the initial level EIs of the Andahuaylas district, Apurímac, 2019. The design is non-experimental, the method used is quantitative, basic type and correlational level, the population was made up of 60 teachers and the sample of 52 teachers from the different elementary schools in the Andahuaylas district. Two instruments were applied, for the first variable, which is institutional management, it was constituted by 44 questions, the second variable, organizational development, had 33 items, for instrument reliability, instruments approved by expert judges were used, with Cronbach's Alpha and Tau statistic. Kendall's b is 0.711, with a level of significance of  $p = 0.000 < 0.05$ ;  $95\% = 0.95$ . It is confirmed that the level of associativity is significant and high between institutional management and organizational development.

**KEY WORDS:** institutional management, organizational development and leadership.



## INTRODUCCIÓN

A pesar de la modernización educativa nacional, existe brechas en temas de gestión, en este entender, el ministerio de educación viene realizando esfuerzos por mejorar las direcciones de las entidades educativas, de allí, plantearon la designación de directores por tres años y ampliación hasta cuatro años previa evaluación de desempeño directivo; esto se realiza con el fin de garantizar la gestión institucional y mejorar el desarrollo organizacional, existen entidades donde el clima institucional está rota entre los agentes que laboran en la entidad; con la designación de directivos se mejora estas rupturas institucionales. De la misma forma, las gestiones de los directivos cumplen con sus metas trazados y no ser interrumpidos como cuando eran encargados por cada año.

También es necesario precisar, que la estabilidad directiva, no siempre es garantía de una buena gestión institucional, en muchas de las entidades, el clima organizacional y las gestiones se agravan por la incompetencia y el autoritarismo del directivo, en vez de ser una autoridad que consensua de forma democrática, divide a la organización magisterial dentro de la entidad educativa.

Para este trabajo de investigación se aplica dos instrumentos con 44 y 33 ítems para la variable uno y dos respectivamente, en una muestra de 52 docente de las diferentes I.E del distrito de Andahuaylas.

También se usará, los formatos planteados en estatuto de grados y títulos de la UJCM de Moquegua; la cual se detalla a continuación:

En el Capítulo I, está conformado por, planteamiento del problema y su descripción de la realidad del problema, definición de las dificultades problemáticas, objetivos, variables e hipótesis de la indagación también, se

encuentra la justificación de la teórica, metodológica, práctica, epistemológica; la operacionalización de las variables.

En el Capítulo II, se presenta los antecedentes regionales, nacionales y mundiales de la investigación, bases científicas y el marco referencial.

En el III Capítulo, se presenta, tipo, diseño, método, nivel de estudio universo y muestra, instrumentos y técnicas de investigación, así mismo, la metodología de estudio.

En el contenido del Capítulo IV, se muestran las derivaciones del trabajo de investigación, como su correspondiente cuestión.

Por último, el Capítulo V está conformado por, conclusiones y recomendaciones. Finalmente, se presentan en los anexos, la matriz, el instrumento de campo, la base de datos, certificación de instrumentos por parte de expertos, declaración de autenticidad, nómina de matrículas, cartas y resoluciones de aprobación de los directores.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

Las mejores entidades educativas que muestran un prestigio sólido son aquellas que realizan sus gestiones institucionales pertinentes, en coordinación con toda la colectividad educativa, ello es muestra del desarrollo organizacional, en una entidad educativa. Donde las gestiones administrativas y pedagógicas es producto de un trabajo consensuado y un líder pedagógico preparado donde el personal labora en un clima de confianza y armonía institucional. De la misma forma, el líder de una entidad gestiona aprendizajes, para ello, debe estar preparado para una asesoría y asistencia técnica a los docentes en sus actividades pedagógicas cotidianas.

En muchas entidades educativas se ve, que existe fricciones entre docentes y directivos, como también entre los docentes, lo cual, no permite un adecuado trabajo pedagógico. En una entidad donde no hay orden y hay carencia de liderazgo son frecuentes las fricciones entre los profesionales que laboran, la convivencia se vuelve hostil entre los trabajadores, donde no existen las condiciones para laborar con tranquilidad y equilibrio emocional, en este sentido

La gestión es importante a nivel institucional para que exista el desarrollo organizacional pertinente.

El Ministerio de Educación en los últimos tiempos ha permitido que exista concursos a nivel nacional, para designar directores por periodos hasta cuatro años, incluso tratando de ampliar la gestión previa aprobación de evaluación de desempeño, de esta manera garantizar la gestión institucional. También es necesario precisar, que en las direcciones que no están designadas, la UGEL promueve concursos y encargar las funciones de dirección por periodo de un año accediendo de acuerdo con las escalas magisteriales, siendo la primera etapa a nivel institucional y luego es abierto.

Antes que exista este tipo de designaciones, las funciones de dirección eran rotativas, algunas veces salomónicas y otras generando rompimientos de clima institucional, y por periodos de un año, la que no permitía una organización duradera, por lo contrario, hasta en las entidades educativas pequeñas había divisionismo entre docentes. Esto se observaba en la mayoría de las instituciones de la provincia de Andahuaylas, ahora las precisiones de la norma establecen criterios en base a escala magisterial y no por tiempos de servicio, como que ha solucionado el tema de acceso a las direcciones de las instituciones educativas.

Una organización pertinente genera compromisos colectivos más allá de los beneficios personales. En el progreso de una entidad que promueve calidad de vida alta en el empleado, genera estabilidad social en la corporación, ya que el personal labora a gusto y son productivos. (Robbins, Stephen P, 1996).

En toda organización la riqueza es el capital humano. Visto desde este punto se valora al individuo como un ente valioso y la razón de ser de una

organización, las condiciones que ellos generen son importante para el desarrollo de una organización (Aguirre, Baztán ,Ángel, 2009).

Esta pesquisa, trata de determinar la asociatividad entre las dos variables que son gestión institucional y desarrollo organizacional en las I.E.I de la provincia de Andahuaylas durante el año lectivo 2019. De la misma forma, esta pesquisa será apoyo de referencia a otros estudios similares que deseen profundizar.

## **1.2.Definición del problema.**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre gestión institucional y desarrollo organizacional en las I. E, del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019?

### **1.2.2. Problema específico**

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo directivo y desarrollo organizacional en las I. E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019?

¿Cuál es la relación que existe entre la planificación estratégica y desarrollo organizacional en las I. E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019?

¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación de la gestión y desarrollo organizacional en las I. E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac 2019?

¿Cuál es la relación que existe entre clima institucional y desarrollo organizacional en las I. E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac 2019?

¿Cuál es la relación que existe entre capacitación del personal y desarrollo organizacional en las I. E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019?

¿Cuál es la relación que existe entre desempeño docente y desarrollo organizacional en las I. E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019?

### **1.3.Objetivo de la investigación**

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

Establecer la relación que existe entre gestión institucional y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

Establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

Establecer la relación que existe entre la planificación estratégica y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

Establecer la relación que existe entre la evaluación de la gestión y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac 2019.

Establecer la relación que existe entre clima institucional y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac 2019

Establecer la relación que existe entre capacitación del personal y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

Establecer la relación que existe entre desempeño docente y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

#### **1.4. Justificación y limitaciones de la investigación**

Para que una sociedad pueda avanzar es necesario la capacidad directiva que se hace indispensable. Si se quiere crear un clima organizacional favorable y adecuado basado en el constructivismo se incentivará en los trabajadores el cambio de actitud, desarrollo de habilidades, comportamientos y valores cuyo objetivo será el logro del compromiso de estos trabajadores en beneficio de la corporación o entidades educativas.

Esta investigación es de mucha importancia que la convivencia de la organización que se tiene en las entidades educativa y el ejercicio de labor de los servidores tanto profesionales como no profesionales, comprometiéndose éstos en mejorar y elevar la calidad educativa que hoy en día es de trascendental importancia para los educandos que se preparan para afrontar los retos del nivel primaria, secundaria y superior ya que es la educación inicial el cimiento para los futuros estudiantes.

También radica la importancia de la presente pesquisa, porque, se desea conocer a las gestiones que realizan los directivos en sus instituciones, las fortalezas, dificultades y las estrategias que usaron para superar los problemas que se presentaron; como todo ello repercutió en la mejora del desarrollo de la

organización del trabajador que labora en las I.E del nivel inicial de la provincia de Andahuaylas en el año calendario 2019.

La presente investigación es factible por el apoyo de las diferentes directivas de las entidades educativas del nivel inicial donde se realizaron las indagaciones y se cuenta con el apoyo del personal que labora en él.

### **1.5.Variables**

#### **V1.**

Gestión institucional

#### **V2.**

Desarrollo organizacional



**Tabla 1**  
Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	VALORACIÓN
<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	(Alvarado, 2009), precisó en el sentido “que la gestión institucional se comprende como ejecución de variedad de materiales, tecnologías y procesos en la administración de las acciones y recursos de la institución”.	Se tomará en cuenta las seis subvariables. Se usará como instrumento el cuestionario para gestión institucional.	LIDERAZGO DIRECTIVO	1. Toma de decisiones 2. Estilo de liderazgo 3. Participación y trabajo en equipo	<b>ESCALA ORDINAL:</b>  Nunca A veces Siempre
			PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	4. Diagnóstico 5. Elaboración de proyectos 6. Priorización de problemas	
			EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	7. Cumplimiento de las metas 8. Evaluación de la gestión 9. Evaluación de los resultados	
			CLIMA INSTITUCIONAL	10. Relaciones interpersonales 11. Solución de conflictos Valores	
			CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	12. Actualización pedagógica 13. Eficiencia en el uso de los recursos humanos	
DESEMPEÑO DOCENTE	14. Planificación curricular 15. Planificación de la clase				

**DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Es la habilidad de producir una estructura de aprendizaje, con la intención de generar cambios en valores y creencia de la colectividad educativa y su adaptación a las nuevas tecnologías, desafíos y cambios permanentes. (Bennis, 1996).

Las cuatro sub variables se considerarán para el estudio. El instrumento que se empleará será cuestionario para desarrollo organizacional

**RECONOCIMIENTO DEL ESFUERZO COMO FACTOR DE ÉXITO**

**COMUNICACIÓN Y EQUIDAD ORGANIZACIONAL**

**CREDIBILIDAD DE LOS DIRECTIVOS Y RELACIONES HUMANAS**

**LIDERAZGO EN LA GESTIÓN DIRECTIVA**

1. Compromiso y entusiasmo en el logro de objetivos
2. Reconocimiento del esfuerzo.
3. Entropía organizacional
4. Reconocimiento del éxito como factor del éxito
5. Comunicación e integración del personal
6. Comunicación y evolución histórica de la escuela
7. Reconocimiento y equidad en la recompensa
8. Énfasis en las relaciones humanas
9. Credibilidad y aprendizaje organizacional
10. Equidad en la vida escolar
11. Ambiente favorable al desempeño
12. Superación y compromiso con la tarea educativa
13. Liderazgo en la gestión educativa
14. Aceptación del error como factor de unidad

**ESCALA ORDINAL:**

Baja  
Media  
Alta

## **1.6. Hipótesis de la investigación**

### **1.6.1. Hipótesis general**

Hay relación significativa entre gestión institucional y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

### **1.6.2. Hipótesis específico**

Hay relación significativa entre el liderazgo directivo y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

Hay relación significativa entre la planificación estratégica y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

Hay relación significativa entre la evaluación de la gestión y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac 2019.

Hay relación significativa entre clima institucional y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac 2019

Hay relación significativa entre capacitación del personal y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

Hay relación significativa entre desempeño docente y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

(Silva, 2014) En su pesquisa denominada: *“El desarrollo organizacional, la cultura, la gestión del conocimiento y la gestión del cambio, como instrumentos fundamentales para certificar la competitividad de las organizaciones”*. Colombia. Cuyo propósito es afirmar la competitividad con las corporaciones empresariales que innovan cambios para enfrentar retos empresariales. Investigación de tipo básico, descriptivo en su nivel y no experimental en su diseño. Producto de sus resultados y fundamentados en teoría empresarial arriba a la siguiente conclusión; las corporaciones empresariales que asumen retos de cambio deben ser competitivas para poder insertarse e ingresar a nuevos mercados y buscar desarrollo dentro de la organización, a través de planes estratégicos, que garanticen cambios en beneficio de la entidad. En este entender los modelos organizacionales generan estrategias innovadoras que admiten el desarrollo de metas y objetivos de la entidad y alcanzar la calidad en base a los procesos de gestión.

(Cavalcante, 2004), pesquisa que tiene como propósito “*establecer las satisfacciones del trabajo de los directivos de las IES estatales de la región Jacobina -Bahía-Brasil*”, cuya finalidad, es examinar la labor del director escolar, tanto sus dificultades y deficiencias en el trabajo de E-A como acción de gestión institucional. Esta pesquisa descriptiva se ejecutó en una muestra de 30 especialistas de área de gestión institucional y 40 directivos de las entidades educativas estatales secundarias. Después de procesar la información llegan a la siguiente conclusión: los directivos de las entidades educativas estatales para acomodarse a cambios deben poseer actitudes de adaptabilidad y generar la capacidad de tomar decisiones de manera autónoma para dar soluciones a las dificultades. De la misma forma, la promoción de trabajo en equipo, la comunicación asertiva son medios que pueden contribuir al desarrollo las entidades educativas secundarias y afrontar los retos que pone frente a innovaciones tecnológicas.

(Berigüete, J. y Segura, E, 2008), ejecutaron una pesquisa denominada “*el impacto de la gestión pedagógica e institucional en la eficacia de la educación media*”. Estudio descriptivo, correlacional exploratorio. Esta pesquisa se ejecutó en cinco entidades de educación del distrito 04 -02, de Maguana, República Dominicana. La población estuvo constituida por 1422 escolares, 51 maestros, 5 líderes, 316 padres de familia, 13 personas de la administración y 36 personal de apoyo, de los cuales se trabajó con una muestra de 332 alumnos y 88 apoderados y/o padres. Los resultados permiten inferir que los educandos no están satisfechos con su lugar de estudios en un 52%. De la misma forma, los educandos sienten que no son tomados en cuenta sus opiniones en un 81%, el 74% de los educandos

están descontentos sobre la asistencia puntual de sus profesores, 73% están en desacuerdo de la forma como se dirige la entidad educativa; 52% no están bueno su aprendizaje. De los resultados que muestran satisfacción es del personal de apoyo, docente, directivo los porcentajes son 78%, 63%, 62% respectivamente.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

(Saucedo, 2014), su intención fue: *establecer la correlación entre la gestión del directivo y el clima institucional de la I.E. N.º 80057- “Inmaculada Concepción” Paiján*. Estudio de nivel correlacional, no experimental con 44 trabajadores de la entidad educativa, arribo después de procesamiento de la información a la siguiente conclusión: es significativa el nivel de correspondencia entre la gestión del encargo directoral y la convivencia institucional, por existir adecuada relación interpersonal; en referencia al desempeño directivo que realiza en la entidad educativa, mencionan que no es eficiente y depende mucho del compromiso de los docentes.

(Castrejón, 2016), la intención fue *“determinar la relación entre la gestión institucional y el clima organizacional en la I.E N° 80008 República Argentina de la ciudad de Trujillo – 2016”*. Cuyo diseño es no experimental y nivel correlacional, integrado por 41 profesores, director y administrativos. Se aplicó un instrumento de (IPEBA, 2014) para gestión institucional y también el CL – SPL (Palma, 2004), para clima organizacional. De los resultados se puede inferir que hay una correspondencia directa entre las dos variables de investigación, en la entidad educativa N.º 80008 República Argentina – Trujillo.

(Boy Barreto, 2008), ejecuto una indagación para establecer la relación que hay entre gestión institucional y la calidad educativa en la entidad educativa

particular San Agustín en Lurigancho. Aplico cuestionarios a 4 directores y 57 profesores arribando a conclusiones siguientes: que el 96.5% de los profesores encuestados manifiesta que la gestión del directivo es poco satisfactoria, esto ocurre porque no existe adecuada relación interpersonal y poca motivación con el personal que se labora. El no cumplimiento de los directores en sus funciones de gerenciar la entidad, falta de liderazgo, el no hacer cumplir las planificaciones de las acciones establecidas. Por lo tanto, hay un vínculo significativo y directo entre las variables en investigación a percepción de profesores.

### **2.1.3. Antecedentes regionales**

(Huashuayo, H y Flores,G, 2017), la intención de la presente pesquisa es establecer la correlación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral de profesores en la I. E N° 54313 de Acobamba – Chapimarca, Aymaraes-2017. Tesis descriptiva de correspondencia en su nivel, no experimental, colateral en su diseño. La conformación de la población estaba constituida de 03 directivos, 15 profesores, 02 auxiliares coincidiendo con la muestra aplicada, este estudio demostró que en la entidad existe autoritarismo, por parte del director, por lo tanto, los profesores no están plenamente identificados en la institución educativa, afectando directamente en su ejercicio laboral, manifestando monotonía en su labor pedagógica. Además, demuestra poco manejo en competencias administrativas, trabajo en grupo o en equipo, por lo tanto, el vínculo entre las dos variables es significativo estadísticamente.

(Perez, 2015), con esta pesquisa denominada “*análisis del clima y cultura organizacional en el municipio de Talavera, Andahuaylas, Apurímac, 2015*” la pesquisa es descriptiva no experimental porque se observa sin manipular de

manera natural cuya intención es establecer el nivel de vínculo entre variables de clima y cultura organizacional, el instrumento aplicado es el cuestionario de las dos categorías, en los 88 empleados de la municipalidad de Talavera, entre las principales conclusiones que se llegó es: en el municipio de Talavera no existe un buen y confortable clima organizacional, el nivel de comunicación entre los trabajadores no es favorable y sienten una desmotivación en sus puestos de trabajo.

En cuanto a cultura organizacional los resultados reflejan que en el municipio los empleados no conocen su plan estratégico y no se identifican con la entidad.

(Vargas T, 2019),pesquisa denominada, “*clima organizacional y su correlación con el compromiso organizacional en los trabajadores administrativo de la UNAJMA– Andahuaylas, 2018*”, cuyo propósito es: establecer, el vínculo entre las dos variables; de nivel correlacional, tipo aplicativo, diseño no experimental, método hipotético deductivo, se desarrolló el trabajo con 86 servidores de la parte administrativa de la universidad encuestando con dos instrumentos, con (Rho Spearman = ,749\*\* y P = 0,000), de ello, se arribó a la siguiente inferencia: que hay una correlación directa y positiva entre el clima organizacional y compromiso organizacional percibido por los servidores de la parte administrativa de la UNAJMA, 2018.



## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1 Gestión institucional**

#### **2.2.1.1. Conceptualización de gestión institucional**

En lo referente a gestión (Alvarado, 2009), manifiesta en el sentido que, se concibe como la diligencia de procedimientos, instrumentos y técnicas en administración de la entidad y sus recursos.

(Sovero, 2007), precisa sobre gestión institucional “refiriéndose como variedad de acciones y operaciones en la gestión de las dependencias administrativas que contribuye en la gestión pedagógica. De la misma forma, detalla las acciones principales de la función directiva, la planificación, organización, el dialogo, intervención y colaboración. Plantea también que la entidad en su gestión se debe de referenciar en estrategias siguientes:

**Liderazgo:** es la capacidad de lograr intensiones y objetivos de la entidad mediante los actores que forman la organización.

**Reingeniería:** comprendida como modernización, rediseñar o reorientar los procesos y acciones educativas cuya finalidad es la mejora de calidad e innovación educativa.

**Dirección con creatividad:** la gestión debe estar desarrollada por el director de manera creativa.

La gestión institucional moderna lleva a que el educando sea capaz de aprender de manera autónoma, sus profesores son quienes orientan y apoyan a esta intensión, por lo tanto, el centro de aprendizaje es el estudiante. A diferencia de una gestión tradicional donde el eje central era el docente que dirigía las

acciones pedagógicas de manera mecánica y conductista donde el educando era considerado como un mero receptor.

Para (Farro, 2013), define como la “habilidad de implementación de planes estratégicos con recursos institucionales considerados en los planes anuales la gestión institucional.

Una de las peculiaridades fundamentales en la gestión de una colectividad es el apropiado clima en la institución, que promueva proyectos innovadores, productivos, trabajo en equipo, personal capacitado y la eficaz gerencia de los recursos.

Las alianzas estratégicas de una entidad educativa con empresas privadas es importante ya que contribuyen a generar apoyos con proyectos. La gestión institucional es la administración del docente que conforman la entidad, con miras de lograr el cumplimiento de propósitos y metas.

Toda gestión debe de estar planificado con instrumentos como son: PEI, PAT, RI, PCI, cuya elaboración deben participar dinámicamente los actores educativos y tenga el aval social para el cumplimiento de sus metas.

#### **2.2.1.2. Instrumentos de gestión institucional en la institución educativa**

Toda gestión debe de estar planificado con instrumentos como son: PEI, PAT, RI, PCI, cuya elaboración deben participar dinámicamente los actores educativos y tenga el aval social para el cumplimiento de sus metas.

**El Proyecto Educativo Institucional.** Es un instrumento fundamental que dirige las intenciones de la entidad prospectivamente, instrumento eje cuya peculiaridad es: determinar los propósitos de la entidad, cubrir perspectivas de los

padres, madres de familia y educandos y en lineamiento a ello se encuentra también:

**El proyecto curricular institucional.** De acuerdo a la normatividad Art. 33° LGE precisa, que MED es encargado de plantear el DCBN. En contextos locales y regionales la diversificación, se realiza en función a las particularidades de educandos y su realidad, por lo tanto, es cada entidad educativa quienes elaboran este instrumento que definitivamente posee un valor oficial. Este documento pedagógico es construido con la participación directa de todo el profesorado de la institución encabezado por el líder pedagógico, y la comunidad educativa.

**El plan anual de trabajo.** Actualmente este documento es un instrumento que gira su orientación administrativa que regula las actividades institucionales de cobertura pedagógica cuya vigencia es por un año, este documento se debe de elaborar también con la intervención de los agentes educativos, permite operativizar los objetivos estratégicos del PEI.

**Los proyectos de innovación.** Son acciones de innovación que realiza la entidad educativa la que permite marcar diferencia en las entidades, estos proyectos pueden ser productivos, pedagógicos, administrativos e institucionales.

**El reglamento interno.** Que viene a ser un documento que regula las acciones y el comportamiento de la comunidad educativa.

#### **2.2.1.3. Dimensiones de la gestión institucional**

Entre estos componentes de gestión se tiene:

### **a) Liderazgo Directivo**

(Alvarado, 2009) Precisa “Rensis Likert reconoce estilos: autocrático benevolente, explotador, participativo consultivo. De la misma forma “Kurt Lewin da conocer democrático, liberal y autocrático, como estilos de liderazgo.

En la misma vertiente, (Huari, 2007), precisa aquel líder inspector es quien toma toda la decisión y se responsabiliza del trabajo. Controla y dirige el trabajo, lo subordina a los trabajadores. El otro estilo que refiere Huari es lo planteado por (Beckhard, 1986), es la contingencial o situacional, producto de acuerdos y consensos, cuya intención es satisfacer las necesidades de equipo. Y finalmente el transformacional, pretende en generar líderes educativos con motivación permanente y otorgamiento de recursos pertinentes para logro de sus objetivos.

(Cavalcante, 2004), los directivos actuales para resolver dificultades y desafíos deben poseer destrezas para la resolución de problemas y sobre todo en la toma de decisiones de manera oportuna, de manera autónoma y en equipo. Adaptándose a los nuevos contextos tecnológicos.

Siempre que líder, tome decisiones en colectivo, con capacidades administrativas, talento y voluntad, tendrá mejores logros institucionales.

### **b) La planificación estratégica**

Toda acción de planificación en actividades pedagógicas y educativas es anticipatoria, permanente, que genera espacios de reflexión del contexto educativo.

(Alvarado, 2009), precisa la planificación como “acciones de programación pensado y organizado en una serie de proyectos y actividades alcanzables, con recursos disponibles y lograr objetivos. Toda acción estratégica

tiene fases: de diagnóstico, elaboración del plan, asentimiento, ejecución y control o evaluación.

De acuerdo a (Farro, 2013), los planes educativos trazados estratégicamente visionan a largo plazo, a partir del diagnóstico FODA, con la intervención de toda la comunidad educativa y se tenga un documento de planificación de calidad con misión y visión reales y alcanzables.

### **c) Evaluación de la gestión educativa**

La evaluación de calidad educativa es entendida como recojo de información, procesamiento, análisis e interpretación correspondiente, finalmente la toma de medidas oportunas, pertinentes en progreso de la educación. En referencia (Alvarado, 2009), precisa que la viabilidad y pertinencia del plan pasa por una evaluación pertinente y tengan resultados esperados. Considera muchas veces es contradictorio quienes realizan evaluaciones constantes a nuestros estudiantes se rehúsan a ser evaluados en nuestros desempeños tanto en el aula y en lo institucional. En este entender los cargos de los directores deberían ser rotativos y previa evaluación de los resultados. Existen en mayoría de las entidades educativas directores que amparados en las normas son eternos en el cargo, con un estilo de liderazgo *laissez-faire* con mucha autoridad, muchas veces hasta dictador, cuyos resultados no se observan, sin embargo, este tipo de directores se viene cambiando con las últimas normatividades y se viene evaluando periódicamente y en función de sus desempeños vienen siendo ratificados.

**d) Clima Institucional**

Es el contexto donde se desarrollan los vínculos interpersonales con los trabajadores de la entidad educativa. En este entender este ambiente permite que los trabajadores que laboran se comprometan con los propósitos de la entidad educativa, para lo que debe de estar garantizado las buenas relaciones de respeto, el dialogo asertivo, la escucha activa y participación comprometida.

Según (Martín, 2000), define como la: “observación colectiva de una corporación de manera conjunta, es el medio donde coinciden los integrantes de la entidad educativa donde se interrelacionan de manera horizontal, respetuosa, de confianza, ayuda y colaboración, confluyendo a un clima institucional pertinente.

El cuerpo directivo debe de garantizar una adecuada convivencia institucional, entre personal que trabaja en la entidad educativa, sobre todo con los profesores y el personal de apoyo de la entidad, generando condiciones que les permita trabajar con responsabilidad y a gusto con las condiciones que se adapte al docente.

Los elementos para la buena marcha de clima institucional están constituidos por; relaciones pertinentes entre los sujetos de la entidad que laboran, la motivación, y aceptación entre todas, que guíen a logro de metas de la organización.

**e) Capacitación del personal**

El actualizarse y capacitarse es estar en condiciones de enfrentar a situaciones y realidades nuevas, en la actualidad competitivo, no solo el docente debe de capacitarse sino también estar en permanente autoformación, tratando de especializarse y siguiendo estudios de post grados,

Para (Senlle, A. y Gutierrez, N, 2005), la capacitación es un mecanismo decisivo para buscar el perfeccionamiento. En este entender, las entidades deben de invertir en las actualizaciones del personal docente mediante sistemas de formación continua.

La capacitación debe de ser permanente en el con el recurso humano que se labora en la entidad. En la misma vertiente (Correa de la Molina, 2005), opina que se debe de visionar del futuro debe de realizarse en trípole: excelencia, innovación y anticipación, La excelencia mejoran los estándares en búsqueda de la calidad.

**f) Desempeño docente**

(Montenegro, 2003), precisa como acciones que realiza el profesor en su labor cotidiana pedagógica y el indicio primordial de ejercicio es la formación holísticamente a individuos y sobre todo justos.

El componente más fundamental del ejercicio de los docentes es formar integralmente al educando y llegar a la calidad educativa institucional.

En función a ello, (Valdés, 2004), precisa en el sentido que: el propósito fundamental de la evaluación de los profesores es establecer los contextos profesionales, el rendimiento del maestro.

En el mismo sentido, la LGE en su Art. 56 precisa que el maestro es un ente importante de la acción educativa cuya misión es la formación holística del educando en toda su dimensión del individuo, la que requiere, una capacidad honesta, idoneidad, salud mental y física que sobre todo proteja la integridad de los educandos.

## **2.2.2 Desarrollo organizacional**

### **2.2.2.1. Conceptualización de desarrollo organizacional**

También conocido como cultura organizacional. La que viene a constituir una variedad de intelectos fundamentales que los trabajadores tienen en coincidencia. También se define como un sistema axiológico y compartición de creencias; los individuos, conformación organizacional, las decisiones que se toman, y reglas de conducta. (Parera, 1999).

En las entidades educativas el eje principal y vital es el profesor, que interactúa con otros elementos organizacionales, reflejan un estilo de cultura e imagen.

El desarrollo organizacional, se fundamenta en acciones humanas, tanto organizados como tecnológicos dentro de las corporaciones, que inciden en la operatividad y lograr los fines a alcanzar. (Schein, 2004), es un sacrificio organizado de la empresa gerenciando efectivamente, con actividades planificadas, en bienestar de la entidad enmarcado en valores y conocimientos es el desarrollo organizacional. (Beckhard, 1969).

De acuerdo a, (Armengol, 2001), precisa que el desarrollo organizacional como cultura, es una definición difícil. Por definiciones divergentes de escuelas, la primera se basa a las percepciones directas como son los comportamientos y el lenguaje, mientras la otra se fundamenta en hechos como valores y creencias.

### **2.2.1.2. Modelos de Desarrollo Organizacional**

Los alcances a metas y objetivos se logran mediante modelos de desarrollo organizacional, la que permite alcanzar la calidad de las acciones planificadas los procesos a tomar en consideración son:



**Relacionados con cambios estructurales:** generados desde la alta dirección cuyas decisiones se modifican en función de situaciones de trabajo, tecnologías que se usen, cambio de procedimientos, productos, de organización e incluso de contexto laboral.

**Relacionados con el cambio del comportamiento:** se establece previo diagnóstico al comportamiento del personal que labora, entonces las capacitaciones son medios que permiten mejorar la organización, el juego de roles es importantísimo para generar los cambios que se busca en el personal. Este modelo rompe paradigmas, promueve la confianza, resuelve conflictos y mejora la escucha activa.

### **2.2.1.3. Principios básicos del desarrollo organizacional**

El cambio de cultura garantiza los cambios de las organizaciones, quiere decir cambio en sus creencias, valores y expectativas de todos los trabajadores que prestan su servicio en la compañía.

Los contextos organizacionales deben de ser dinámicos para cambios, de la misma forma progresivo, constante, sobre todo la capacidad de adaptación mediante la planificación y evitar el azar.

Toda forma de organización debe de ser dinámico, abierto a realizar acuerdos si se desea a sobrevivir a cambios permanentes.

La flexibilidad y sensibilidad de las organizaciones, maximiza su adaptación, promueve el alcance de sus propósitos.

Los valores y reglas que rigen la compañía se pueden adaptarse a las personas que laboran de micro a macro comportamiento.

El desarrollo organizacional conlleva a desarrollo individual en un medio gratificante y estimulante.

#### **2.2.1.4. Funciones del desarrollo organizacional**

De acuerdo con, (Alvarado, 2009), precisa el desarrollo organizacional es la intensión de la gestión institucional actual, fundamentado en su rol en las entidades educativas en adaptación a la competitividad. La cultura tiene las siguientes funciones:

- Contribuye a la imagen institucional
- En el personal que labora produce sentimientos de identidad
- Coadyuva a la responsabilidad comprometida del personal que labora
- Contribuye a la estabilidad y operatividad del sistema colectivo dentro de la asociación.
- Contribuye a las acciones y comportamientos individuales de la entidad.

#### **2.2.1.5. Desarrollo de la cultura organizacional**

Según (Calmet, 2005), las corporaciones educativas son hechos históricos mediante la cual, se consolida en un determinado ambiente educativo, donde la confluencia es para dar existencia a la entidad prospectivamente. Las experiencias son transmitidas en forma de aprendizaje.

#### **2.2.1.6. Dimensiones y componentes del desarrollo organizacional**

(Marcone, R. y Martín, N, 2003), determinan una variedad de sub categorías principales, que peculiarizan una entidad exitosa en acciones de gestión, estas dimensiones son:

- a) **Reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito:** son modos de observar una corporación educativa con sus trabajadores, el empeño que ponen tanto individual y colectivo institucional.

**b) Comunicación y equidad organizacional:** son relaciones de dialogo que se exteriorizan de forma interna y externa, y su integración entre los trabajadores de la entidad educativa, de la misma forma, la comunicación en la educación es el factor clave para que la entidad trascienda en el tiempo y salvaguardar la prestación de servicio pedagógico.

**c) Credibilidad de los directivos y relaciones humanas:** son formas de llevar la entidad por parte del director, guardando el pleno respeto a todo el personal que participa en las acciones pedagógicas, administrativas y apoyo.

**d) Liderazgo en la gestión directiva:** maneras de cumplimiento de la función directiva en la entidad educativa, involucrando la oportuna toma de decisiones de manera ética y en respeto de las normas educativas de la institución.

### **2.3. Marco conceptual**

**Estructura organizacional:** son políticas y sistemas formales con las que se edifican los equipos de trabajo, se determinan, participan, acuerdan los trabajos.

**Liderazgo:** es el nivel de incidencia del líder en forma personal y colectiva, en consecución de lograr los objetivos. De la misma forma, es el grado de vinculo, de dialogo, apoyo, en interrelación con los miembros integrantes del grupo.

**Toma de decisiones:** su decisión involucra la participación individual y de equipo en dar soluciones oportunas a las dificultades cotidianas y contextuales.

**Motivación:** El carisma y el ímpetu de un trabajo bien realizado y en equipo pasa por una adecuada motivación. De la misma manera responde a las necesidades y expectativas espirituales y materiales del trabajador.

## **CAPÍTULO III**

### **MÉTODO**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Este estudio es de tipo básica porque se fundamenta epistemológico y gnoseológico que sustentan la investigación.

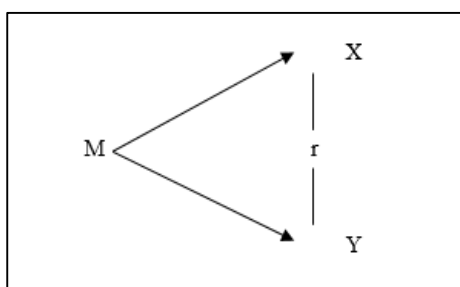
#### **3.2. Diseño de investigación**

Es no experimental porque no se llega a manipular las variables de investigación y se trata tal como se encuentran.

La indagación es de nivel Correlacional (Hernández, S. Fernández, C. Y Baptista, 2014), porque asocia dos variables que son la gestión institucional y desarrollo organizacional.

Esta indagación con el fin de comprobar las conjeturas proyectadas mediante el cuadro estadístico de las variables gestión institucional y desarrollo organizacional sigue la orientación cuantitativa de la pesquisa tiene por intención determinar la vinculación con las dos variables teniendo un alcance correspondencia, según a (Hernández, S. Fernández, C. Y Baptista, 2014)

Está diseño está representado por la figura siguiente:



**Dónde:**

M = Muestra

X = V1 (Gestión institucional)

Y = V2 (Desarrollo organizacional)

r = correspondencia entre V1 y V2

**3.3. Población y muestra**

**3.3.1. Población de estudio**

Para (Hernández, S. Fernández, C. Y Baptista, 2014), la población está conformada por lo componente con características iguales que generalicen los resultados, por lo que conforman 60 profesores del nivel inicial a la provincia de Andahuaylas.

**Tabla 2**

*Población de Docentes de la Provincia de Andahuaylas del Nivel Inicial*

Nº	Condición de los trabajadores	Total
01	IEI N° 08 “Nuestra Señora de Loreto”	17
02	IEI “Nuestra Señora de Cocharcas”	15
03	IEI “Niño Jesús de Praga”	06
04	IEI “Niño Pastorcito de Jesús”	04
05	IEI “Teja molino”	05
06	IEI “Municipal”	04
07	IEI de Pochccota	05
08	IEI de Salinas	04
<b>Total</b>		<b>60</b>

### 3.3.2. Muestra de estudio

La muestra para (Hernández, S. Fernández, C. Y Baptista, 2014), es parte de unidad de estudio de la población y son unidades de investigación que se toma como referencia de quienes se recolectara informaciones. (p.173)

En el presente estudio la muestra es probabilística, debido a los componentes de la población siendo esenciales en la estructuración de la investigación constituyendo 60 maestros y maestras.

$$n = \frac{Z^2 * N * PQ}{E^2 * (N-1) + Z^2 * PQ}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 * 60 * 0.5(1-0.5)}{(0.05)^2 * (60-1) + (1.96)^2 * 0.5(1-0.5)}$$

$$n = 52$$

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

La encuesta es la técnica utilizada, y el cuestionario es la herramienta, con las cuales se recolectó la información válida para la investigación.

Para esta pesquisa se usará dos instrumentos validados:

Los interrogantes para la V1 uno posee 44 preguntas y la interrogante de la V2 consta de 33 ítems, por lo que es aplicada de manera individual en tiempos de 30 a 20 minutos, los instrumentos siendo validados con anterioridad y la fiabilidad es garantizada.

#### **Tabla 3**

*Cuadro sobre Técnicas e Instrumentos de Investigación*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Valoración</b>
Encuesta	Cuestionario sobre gestión institucional con seis dimensiones y 44 interrogantes.	Escala
	Cuestionario sobre desarrollo organizacional formado por 4 dimensiones y 33 interrogantes.	Ordinal

### **3.4.1. Técnica. Encuesta.**

La encuesta se usa para indagaciones estructuradas, las que permiten, a través del instrumento que es el cuestionario tener información de un grupo de encuestados determinados por la muestra, en la cual manifiestan su sentir, opiniones, emociones y su saber del tema encuestado.

### **3.4.2. Instrumentos. Cuestionario**

Los instrumentos ya fueron usados en otras investigaciones y validados por jueces expertos, de la misma forma, se validó a partir de los datos con Alfa de Cronbach; y demostrar su confiabilidad.

Todo cuestionario obedece al ordenamiento de las dimensiones y sus indicadores con ítems, bien planteados y coherentes.

### **3.4.3. Confiabilidad del instrumento**

El estadígrafo de Alfa de Cronbach se estableció con el fin de determinar la fiabilidad del instrumento, mediante el cuestionario. No son bipolares los resultados planteados.

Este procedimiento estadístico fue dado por Cronbach en 1951, La fórmula se establece así;  $s_j^2$ , y de la varianza general  $s_x^2$ , la que se muestra acentuación.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum_j s_j^2}{s_x^2} \right)$$

Los instrumentos que se han utilizado han sido previamente trabajados por otros autores, por ende, no ha sido necesario comprobar la fiabilidad del instrumento de las dos variables.

Tabla 4

*Resumen de resultado de Alpha de Cronbach por dimensiones de la V1*

Dimensiones	Alpha de Cronbach	Nº de elementos
D1	0,524	09
D2	0,532	09
D3	0,541	09
D4	0,667	05
D5	0,605	06
D6	0,663	06
<b>Gestión Institucional</b>	<b>0,588</b>	<b>44</b>

*Fuente: elaboración propia*

Del promedio de los resultados se determina que las subvariables de la V1 se observa su valor de 0,588 en este entender se precisa que la confiabilidad del instrumento es moderada por lo tanto es aplicable.

**Tabla 5**

*Resultado de Alpha de Cronbach por dimensiones de la V2*

Dimensiones	Alpha de Cronbach	Nº de elementos
D1	0,450	11
D2	0,521	06
D3	0,580	08
D4	0,798	08
<b>Desarrollo organizacional</b>	<b>0,587</b>	<b>33</b>

*Fuente: elaboración propia*



De acuerdo al cuadro anterior se establece que la confiabilidad de las subvariables de la V2 cuyo resultado promedio es de 0,587 por lo que se determina que aplicable por ser moderado la magnitud.

#### 3.4.4. Métodos de análisis de datos.

Del trabajo con los datos del cuestionario en el software IBM SPSS STATISTIC versión 25 y Excel, las derivaciones arrojaron en tablas y figuras la que se apreció de acuerdo a los porcentajes y cantidades.

**Tau-b de Kendall.** Magnitud no paramétrica de relación para categorías de rangos que poseen como parte considerativa los empates. Las cifras de coeficiente revelan la colocación de la vinculación y la fuerza de la relación muestra el valor absoluto. El nivel de asociatividad es más cercano cuando se da valores mayores. Los posibles valores van de -1 a +1, pero un valor de -1 o +1 se determinan en tablas cuadráticas.

La fórmula para el cálculo es lo siguiente:

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

Donde  $n_p$  muestra la cifra de no inversiones,  $n_q$  y la cifra de inversiones y  $n_{E(X)}$ ,  $n_{E(Y)}$  muestran los empates que son datos que se repiten en una muestra.

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

Para la interpretación del nivel de asociatividad según Tau-b Kendall se usa los rangos siguientes de 0.00 a 0.19 es correspondencia muy baja, de 0.20 a 0.39 es correspondencia baja, de 0.40 a 0.59 es correspondencia moderada, de 0.60 a 0.89 la correspondencia es alta, y finalmente de 0.90 a 1.00 la correspondencia es muy alta

### **3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Los resultados procesados se analizan metodológicamente planteada por (Hernández, S.et.al., 2010).

- ❖ Tablas de frecuencia: diversidad de bloque y barras que representan a las tablas.
- ❖ Tablas de contingencias (de entrada, doble): admiten la representación de distintas categorías.
- ❖ Alfa de Cronbach: confirma la validez de las preguntas de su seguridad interna cuyo valor es de 0.7 entre las más admisible.
- ❖ Software SPSS versión 22 (español). Mediante este software se procesará los datos.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. Presentación de Resultados por variables.**

Después de haber realizado el procesamiento de la información, se obtuvo resultados en gráficos y cuadros en función de las categorías y sub variables la que se interpretó detalladamente de acuerdo a las magnitudes reflejadas. Estos resultados fueron obtenidos de la información de los docentes de las diferentes entidades educativas de la provincia de Andahuaylas. Dichos cuestionarios de gestión institucional y su nivel de asociatividad con el desarrollo organizacional queda demostrada. De la misma forma, se trabajó la prueba de hipótesis con Tu-b Kendall para demostrar el vínculo estrecho de las variables, también se usó la prueba Chi cuadrada, para finalmente, generar discusiones de todo el resultado, respaldados con autores que realizaron investigaciones con anterioridad.

En el cuadro siguiente se detalla el baremo con rangos de valoración, los descriptores para la variable uno

En el cuadro siguiente se detalla el baremo con rangos de valoración, los descriptores para la variable uno

**Tabla 6***Baremo: gestión institucional*

NIVEL	INTERVALO	DESCRIPTORES
Nunca	1- 44	Los encuestados valoran gestión institucional por resultados en un nivel nunca, por lo tanto, las dimensiones no repercuten según los encuestado de las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas.
A veces	45-88	Los encuestados valoran gestión institucional, por resultados en nivel a veces, por lo tanto, las dimensiones no son conocidas y repercuten en promedio según los encuestados de las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas.
Siempre	89 – 132	Los encuestados valoran gestión institucional por resultados en nivel siempre, por lo tanto, las dimensiones son conocidas y repercuten de acuerdo a los encuestados de las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas.

**Tabla 7***Baremo desarrollo organizacional*

NIVEL	INTERVALO	DESCRIPTORES
Baja	1- 33	Los encuestados valoran el desarrollo organizacional en un nivel baja, por lo tanto, las dimensiones no son conocidas por los encuestados de las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas.
Media	34-66	Los encuestados valoran el desarrollo organizacional en un nivel media, por lo tanto, las dimensiones son conocidas por los encuestados de las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas.
alta	67– 99	Los encuestados valoran el desarrollo organizacional en un nivel alta, por lo tanto, las dimensiones son conocidas y repercuten según los encuestados de las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas.

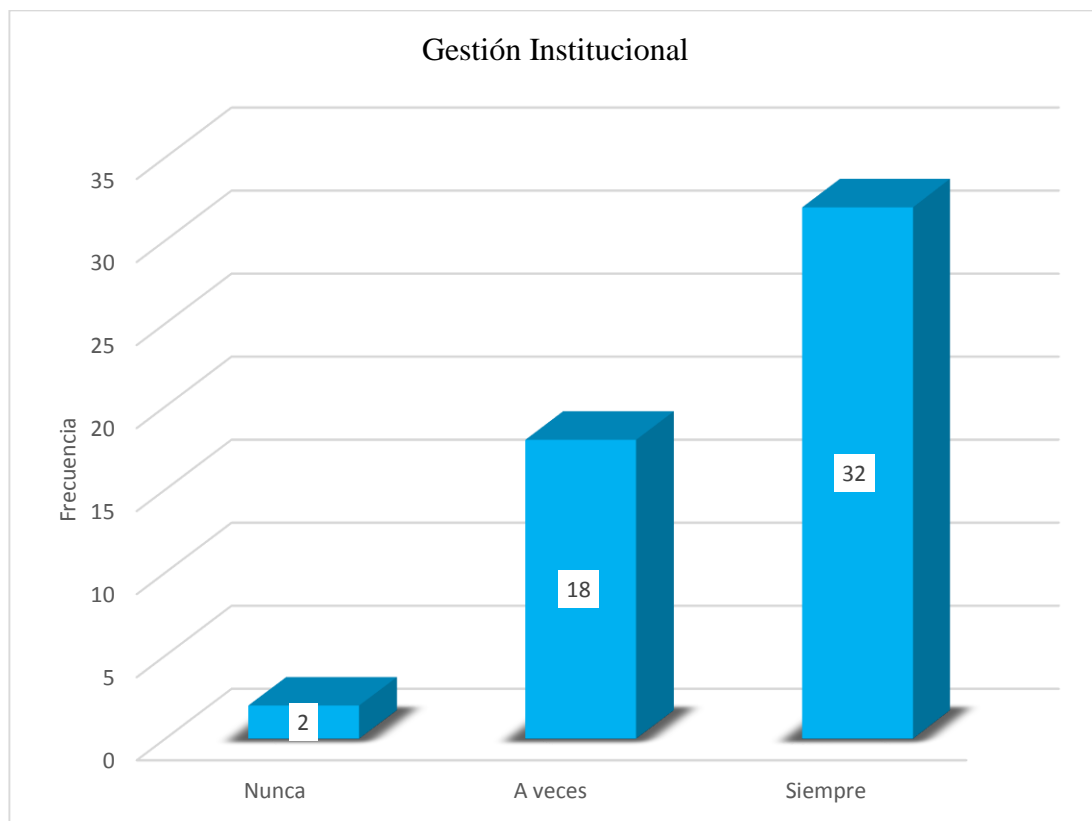
#### 4.1.1. Resultados descriptivos por variables.

##### 4.1.1.1. Resultados para gestión institucional

**Tabla 8**

Variables Gestión Institucional

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3,85%
A veces	18	34,62%
Siempre	32	61,54%
<b>Válido</b>	<b>52</b>	<b>100,0%</b>



*Figura 1: Gestión Institucional*

### Interpretación:

Al examinar la representación anterior de la variable ocho, el 61.54% (32) de los docentes encuestados manifiestan que, siempre se realiza la gestión institucional, sin embargo, hay profesores en un 34.62% que indican que a veces se realiza esta gestión y un porcentaje minoritario de 3.85% la que no deja de preocupar manifiesta que nunca se realiza la gestión institucional.

#### 4.1.1.2. Resultados para dimensiones de la variable uno

**Tabla 9**

Liderazgo Directivo

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Nunca	6	11,50%
	A veces	17	32,70%
	Siempre	29	55,80%
	Total	52	100,0%

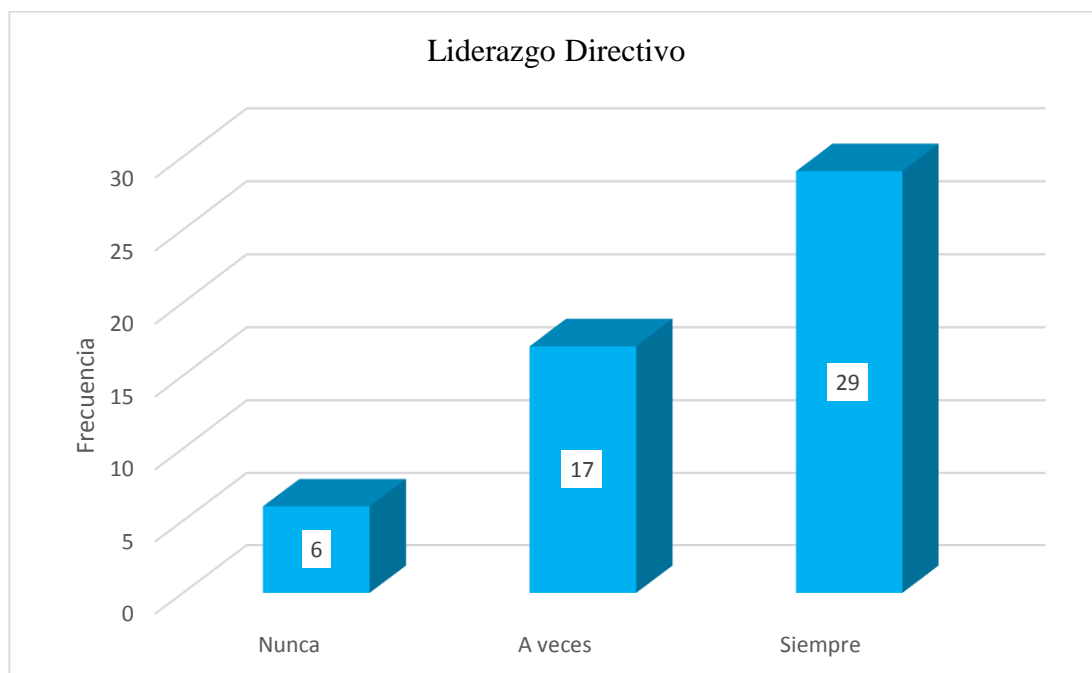


Figura 2: Liderazgo Directivo

**Interpretación:**

Al examinar la tabla 9 y fig.2, se observa que entre 11.54% y 32.69% nunca o a veces existe el liderazgo directivo, empero, el 55.80% de los maestros manifiestan que, si existe el liderazgo directivo, el director tienen visión de calidad educativa, actúa en un marco democrático, transformador, realiza reuniones colegiadas y jornadas pedagógicas con los maestros de la institución educativa.

**Tabla 10**

Planificación Estratégica

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
Nunca	2	3,80%
A veces	17	32,70%
Siempre	33	63,50%
Total	52	100,0%

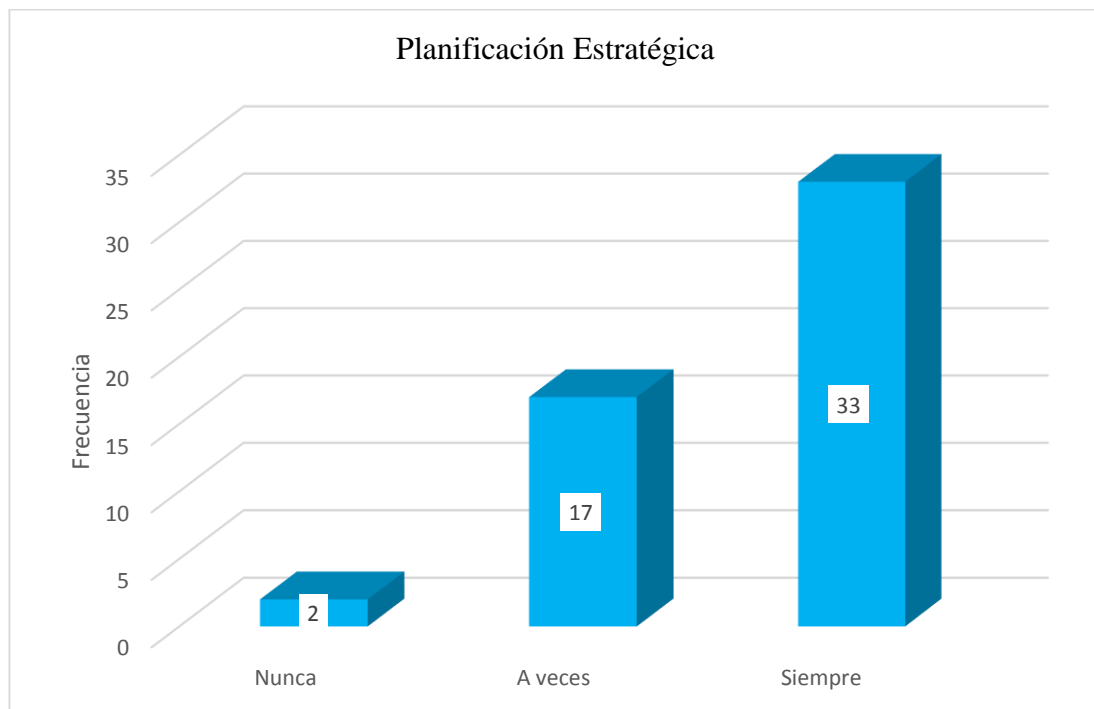


Figura 3: Planificación Estratégica

### Interpretación:

Al analizar los resultados de los gráficos anteriores, la información muestra que, nunca y a veces oscilan entre 3,80% y 32,70% que manifiestan que la planificación estratégica no se realiza o se realiza raras veces, pero, hay un porcentaje alto de 63,50% de los encuestados piensan que siempre realizan la programación de manera estratégica, con diagnósticos, realizan de manera participativa los documentos de gestión como el PEI, PAT, RI y PCI y solucionan problemas de manera oportuna.

**Tabla 11**

Evaluación de la Gestión

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Nunca	1	1,92%
	A veces	15	28,85%
	Siempre	36	69,23%
	Total	52	100,0%

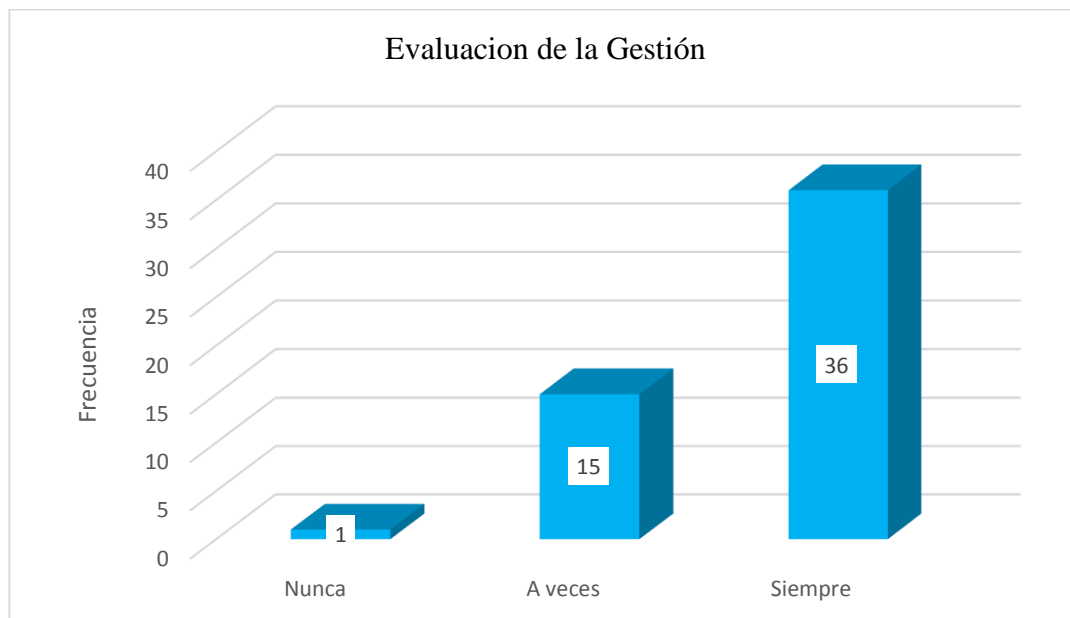


Figura 4: Evaluación de la Gestión



### Interpretación:

El 1.92% que es un porcentaje mínimo considera que nunca se realiza la evaluación de la gestión, por su parte, un porcentaje considerable de 28.85% de los docentes consideran que a veces se planifica para lograr metas y objetivos en la gestión, finalmente en un porcentaje amplio de 69.23% de los docentes encuestados consideran que existe una evaluación permanente en el logro de metas, planes, objetivos, recursos y gestión pedagógica.

**Tabla 12**

Clima Institucional

	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3, 5,77%
	A veces	3, 5,77%
	Siempre	46, 88,46%
	Total	52, 100,0%

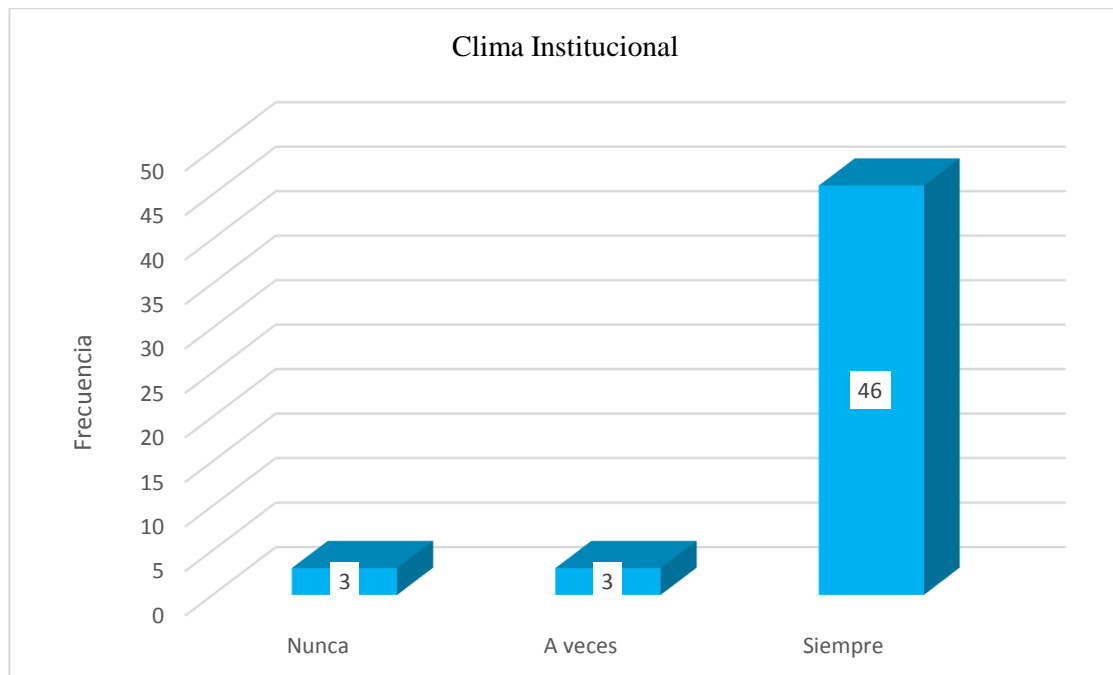


Figura 5: Clima Institucional

### Interpretación:

La respuesta contundente en un porcentaje de 88.46% de los docentes encuestados consideran que siempre hay un adecuado clima entre el personal que trabaja en la entidad educativas quienes solucionan de manera conjunta los problemas, sin embargo, en un porcentaje mínimo de 5.77% consideran que nunca o a veces existe *un clima institucional*.

**Tabla 13**

Capacitación Personal

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Nunca	14	26.92%
	A veces	18	34.62%
	Siempre	20	38.46%
	Total	52	100.0%

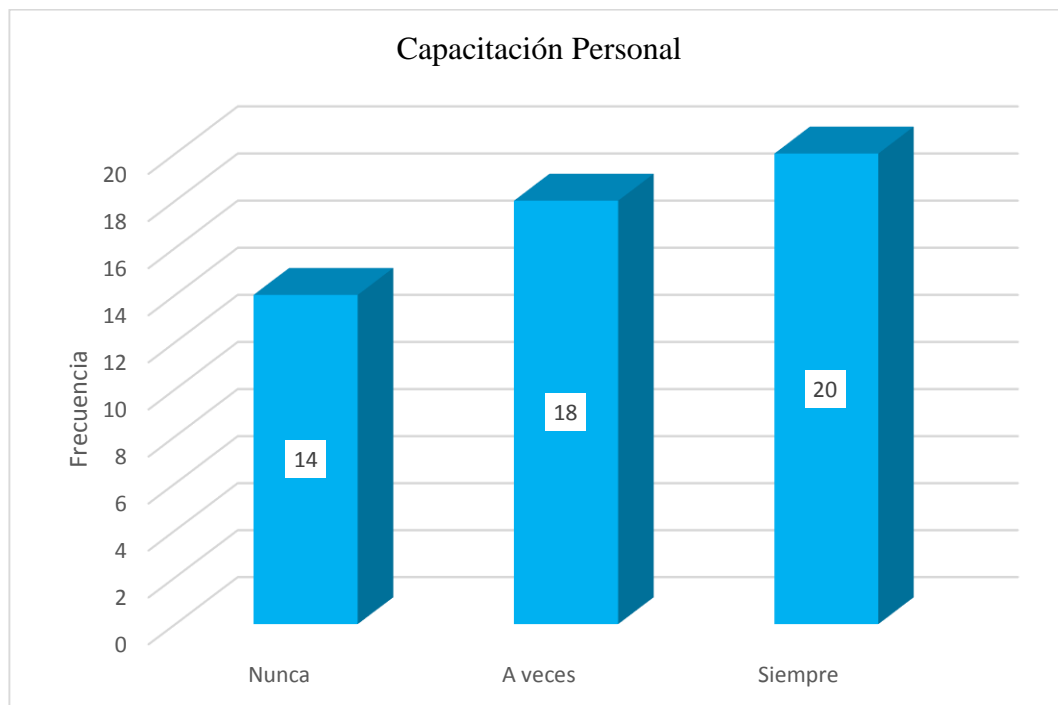


Figura 6: Capacitación Personal

### Interpretación:

Al analizar la tabla 13 y figura 6 se determina que el 26.92% de los docentes testeados precisan que nunca o a veces 34.62% se realiza la capacitación de los profesores promovido por los directivos, la que preocupa, por otro lado, el 38,46% de los encuestados consideran que los docentes están actualizados pedagógicamente preparados y promovidos por los directivos.

**Tabla 14**

Desempeño Docente

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
Nunca	4	7,69%
A veces	32	61,54%
Siempre	16	30,77%
Total	52	100,0%

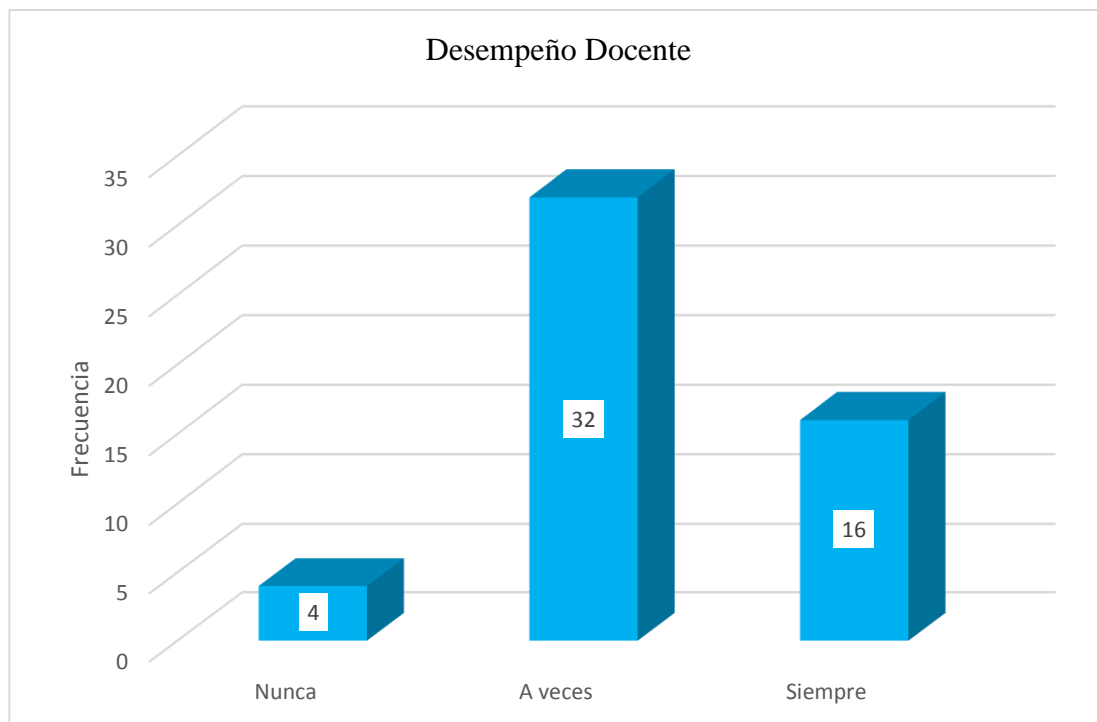


Figura 7: Desempeño Docente

### Interpretación:

Observando la tabla 14 y figura 7, muestra que el 7.69% de los docentes no planifican oportunamente sus programaciones, el porcentaje que si preocupa de 61,54% realiza sus planificaciones a veces, lo que indica que sus actividades y experiencia de aprendizaje no la poseen; el 30,77% de los profesores si tiene sus actividades y experiencias de aprendizaje elaboradas y que logran en sus estudiantes un aprendizaje de calidad.

#### 4.1.2. Resultados para variable dos

**Tabla 15**

Variables Desarrollo Organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Baja	5	9,62%
	Media	30	57,69%
	Alta	17	32,69%
	Total	52	100,00%

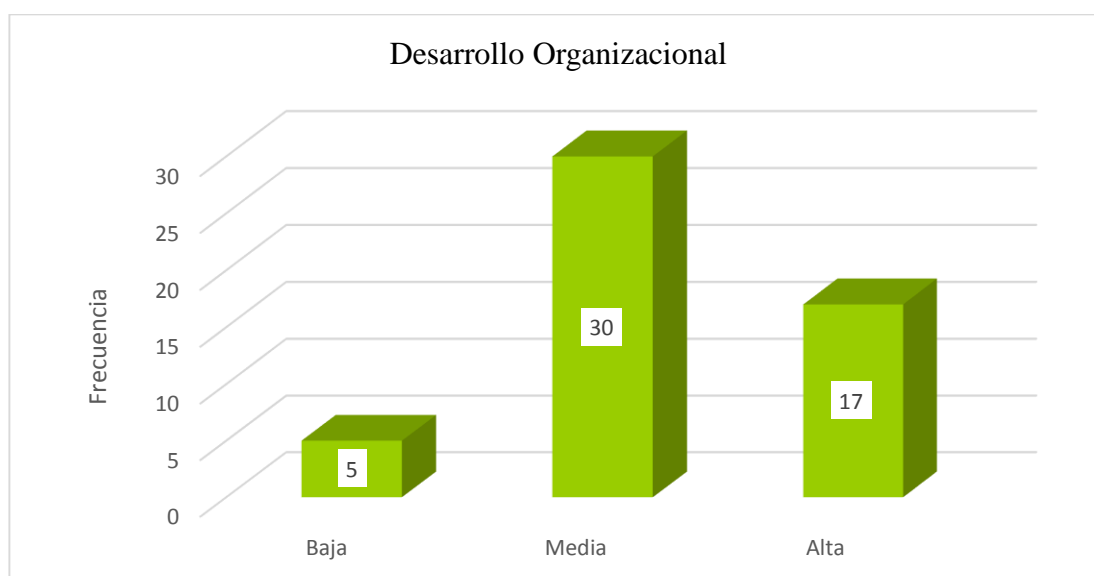


Figura 8: Desarrollo Organizacional

### Interpretación:

En el análisis de los gráficos para la variable dos se observa que 9.62% de los docentes consideran que es baja el desarrollo organizacional, también se observa que el 57.69% creen que es media y regular el desarrollo organizacional en los directivos de las I.E del distrito de Andahuaylas y el 32.69% de los profesores piensan que es alta el desarrollo organizacional.

#### 4.1.2.1.Resultados para dimensiones de la variable dos

Tabla 16

Reconocimiento del Esfuerzo como Factor Éxito

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Baja	2	3,85%
	Media	18	34,62%
	Alta	32	61,54%
	Total	52	100,0%

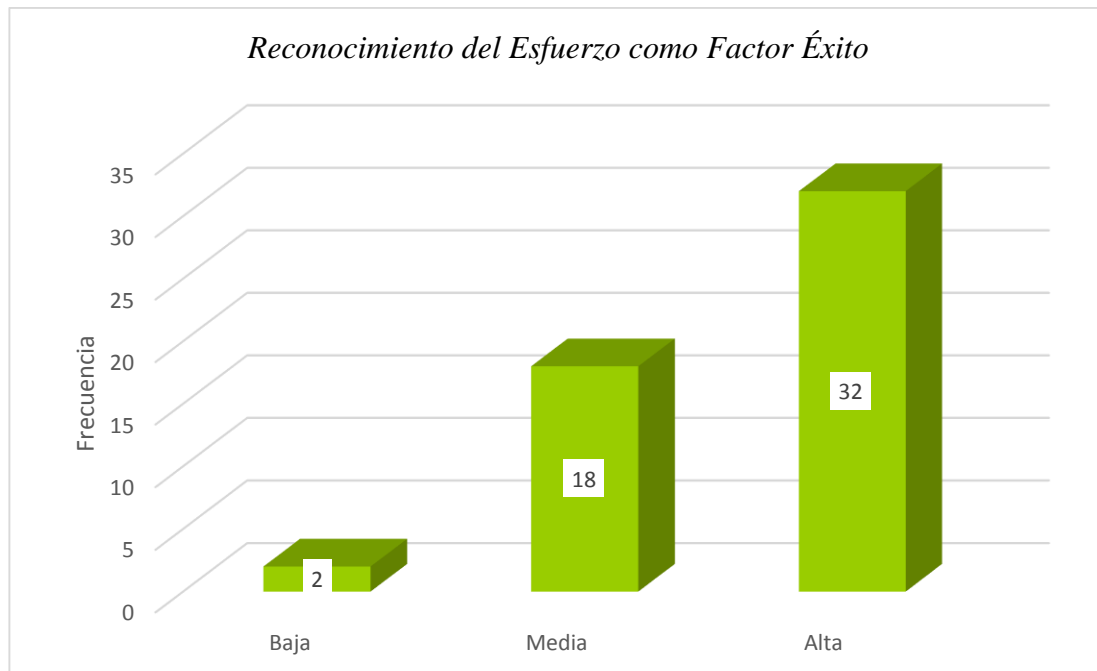


Figura 9: Reconocimiento del Esfuerzo como Factor Éxito

**Interpretación:**

En la sub variable dos, el porcentaje más alta y significativo es de 61,54% la que indica que, si reconocen el esfuerzo, estimulan los logros innovadores, como un factor de éxito que realizan los docentes, el 34,62% y 3,85% consideran entre media y baja el reconocimiento al esfuerzo y cumplimiento de metas y objetivos por parte de los directivos.

**Tabla 17**

Comunicación y Equidad Organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	Baja	5	9,62%
	Media	27	51,92%
	Alta	20	38,46%
	Total	52	100,00%



Figura 10: *Comunicación y Equidad Organizacional*

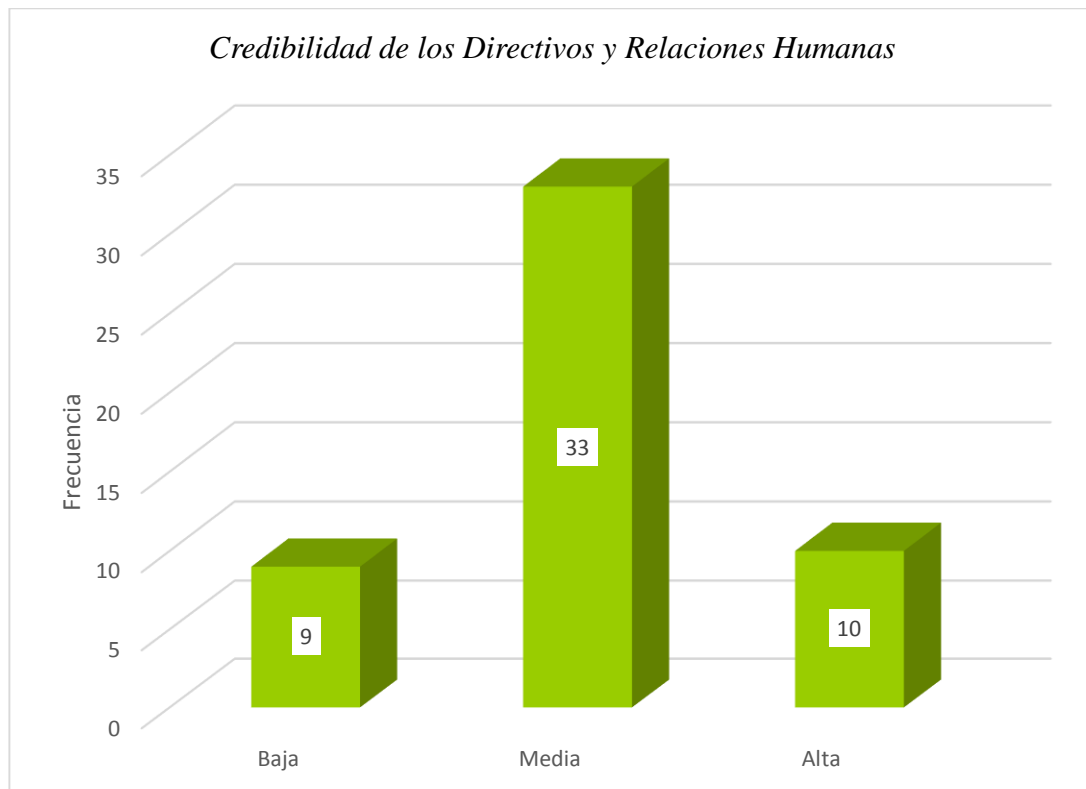
**Interpretación:**

En el resultado anterior se observa que el 9,62% cree que es baja el nivel de dialogo entre el personal de la entidad, consideran en media en un 51,92% que la comunicación y equidad organizacional no fluye adecuadamente, y el 38,46% de los encuestados consideran que es pertinente, alta y ágil la comunicación la que permite los logros institucionales.

*Tabla 18*

Credibilidad de los Directivos y Relaciones Humanas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Baja	9	17,31%
	Media	33	63,46%
	Alta	10	19,23%
	Total	52	100,00%



*Figura 11: Credibilidad de los Directivos y Relaciones Humanas*

**Interpretación y análisis:**

Al realizar el análisis de resultados de la tabla 18 y figura 11 se observa que el 17,31% piensan que es baja la credibilidad en los directivos y el vínculo entre los miembros que integra la entidad, en mayor porcentaje consideran que es media en un 63,46% que los directivos no gozan de credibilidad que dificulta las buenas relaciones y el logro de objetivos, de la misma forma el 19,23% considera que si existe una credibilidad alta en los directores en un marco de respeto que fomenta la autonomía valoración profesional.

**Tabla 19**

*Liderazgo en la Gestión Directiva*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Baja	13	25,00%
	Media	15	28,85%
	Alta	24	46,15%
	Total	52	100,00%

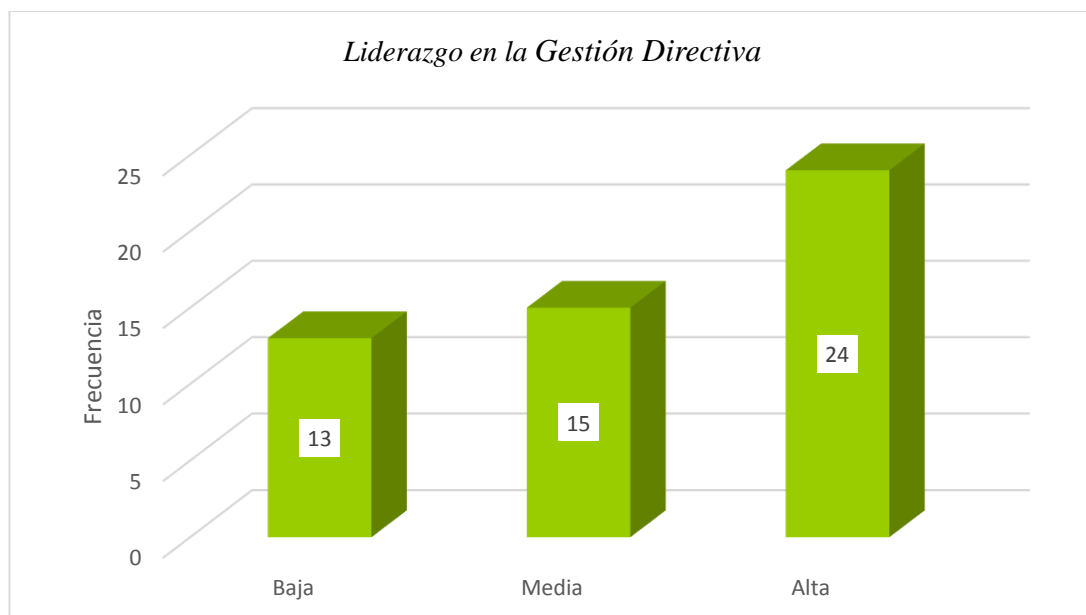


Figura 12: Liderazgo en la Gestión Directiva

**Interpretación:**



De las derivaciones se infiere que el 25,00% de los testeados considera que es baja el nivel de liderazgo en el cargo directivo, en un 28,85% creen que el liderazgo está en un nivel medio porque no son reconocidos por sus esfuerzos y el 46,15% precisan que es alta el liderazgo en la gestión directivo por hacer siempre lo correcto, decir las cosas de manera directa, se reconoce al esfuerzo con estímulos.

### **Niveles comparativos entre las variables gestión institucional y desarrollo organizacional**

#### **4.2. Prueba de hipótesis**

El grado de reciprocidad de la V1 con la V2 se desarrollará de la siguiente manera:

Primero: se comprobará con el Chi cuadrado la prueba de independencia.

Segundo: se contrastará la prueba correlación de coeficiente de Tau-b Kendall.

En este sentido, por la controversialita de los resultados, se desarrollará el análisis de las variables y no así de las dimensiones o sub variables.

#### **Tabla 20**

*Prueba Chi Cuadrado de Pearson*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,030 <sup>a</sup>	4	0,284
Razón de verosimilitud	4,020	4	0,403
Asociación lineal por lineal	0,685	1	0,408
N de casos válidos	52		

#### **Interpretación:**

Hipótesis estadística	<p>Ho: Las variables de gestión institucional y desarrollo organizacional, no son significativas ni directas e independientes estadísticamente.</p> <p>Ha: Las variables de gestión institucional y desarrollo organizacional, son directas, significativas, y no autónomos estadísticamente.</p>
Nivel de significancia	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de discrepancia	$\chi^2 = \sum \frac{( O - E  - 0,5)^2}{E}$ <p>Valor calculado <math>\chi^2 = 5,030</math></p>
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , se admite la hipótesis alterna y se precisa que las variables, gestión institucional y desarrollo organizacional, son significativas, directas y estadísticamente no autónomos.

**Tabla 21**

*Prueba Asociación Tau-b de Kendall*

		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,711	0,140	6,670	,000
N de casos válidos		52			

**Interpretación:**

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: No hay una correlación significativa y directa entre gestión institucional y desarrollo organizacional, en las I.E. Iniciales del distrito de Andahuaylas, Apurímac 2019</p> <p>Ha: Hay una correlación significativa y directa entre el entre gestión institucional y desarrollo organizacional, en las I.E. Iniciales del distrito de Andahuaylas, Apurímac 2019</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = \frac{(n_p - n_q)}{\sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}}$
Valor calculado	<p>Valor calculado</p> <p><math>\tau_b = 6,670</math></p>
Valor calculado	$p = 0,05$
Conclusión	Como $p < 0,05$ , se admite la hipótesis alterna y se precisa que existe una correspondencia alta y significativa entre gestión institucional y desarrollo organizacional, docente cuyo coeficiente de correlación es ,711.

#### 4.2.1. Contratación de hipótesis específica

**Tabla 22**

*Resumen de Relación de Prueba Tau de Kendall para Hipótesis Especifica*

Hipótesis Específica	Dimensiones / Variables	Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.	Valor calculado	N de casos válidos
HE1	D1 -V2	,700	,142	,385	,000	p=0,05	52
HE2	D2 -V2	,540	,136	,613	,000	p=0,05	52
HE3	D3-V2	,568	,126	,900	,000	p=0,05	52
HE4	D4-V2	,447	,113	1,087	,000	p=0,05	52
HE5	D5-V2	,500	,123	,674	,000	p=0,05	52
HE6	D6-V2	,411	,109	1,908	,000	p=0,05	52

**Interpretación:**

En la tabla 22 donde se consolida la reciprocidad de cada una de las sub variables el promedio de Tau-b de Kendall para contrastación de hipótesis específica muestra el grado de asociatividad de las seis dimensiones de la V1, con la V2 el promedio es(0,700; 0,540; 0,568; 0,447; 0,500; 0,411) indica que su nivel de asociatividad es moderada en esta correlación de lo que se concluye: que las dimensiones de la variables gestión institucional es significativo frente a la variables desarrollo organizacional en la mayoría de las instituciones del distrito de Andahuaylas de la misma forma, los directivos mejoran su organización institucional de forma permanente en bien del rendimiento escolar del alumno. La buena conducción institucional mediante una adecuada organización garantiza el buen desempeño docente y por ende el trabajo pedagógico pertinente para un aprendizaje significativo y funcional de los educandos.

#### **4.3. Discusión de resultados**

Después de haber analizado e interpretado los resultados de las dos variables y su sub variables se confirma la hipótesis que se planteó. Que es significativo el nivel de asociatividad entre la V1 y V2 en las I.E.I, del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019. En este entender, la suposición que se tenía se observa en las tablas 21 y 22 nos deja como conclusión que se admite la  $H_1$  y se precisa que hay una correspondencia directa entre gestión institucional y desarrollo organizacional, docente cuyo coeficiente de correlación es ,711 en el coeficiente Tau b de Kendall, donde ( $p = 0,000$  menor a  $p < 0.05$ ), y no son autónomos estadísticamente.

También se detalla que el nivel de asociatividad entre las sub variables el nivel de asociatividad es moderada la que se detalla en la tabla 23 donde el promedio

de Tau-b de Kendall muestra el grado de asociatividad de las seis dimensiones de la V1, con la V2 el promedio es (0,700; 0,540; 0,568; 0,447; 0,500; 0,411), cuyas pruebas promedio permiten demostrar para las hipótesis específicas que son seis y generalizar la conclusión de que el nivel de asociatividad es moderada y significativa entre las dimensiones o sub variables de la investigación con V2. Por lo tanto, se acepta todas las Hi y se desecha Ho la que se detalla en las conclusiones.

Estos resultados también se sustentan con los argumentos que concluye Castrejón (2016), en el sentido que, existe una correlación significativa entre la gestión institucional y el clima organizacional en la entidad educativa N.º 80008 República Argentina de la ciudad de Trujillo estudio realizado durante el año 2016.

También en el mismo tema de gestión institucional sustenta Berigüete y Segura (2008), ejecutaron la pesquisa denominada “el impacto de la gestión institucional y pedagógica en la eficiencia de la educación media”. Estudio descriptivo, correspondencia exploratoria. Esta pesquisa se ejecutó en cinco entidades de educación del distrito 04 -02, de Maguana, República Dominicana. Los resultados permiten inferir que los educandos no están satisfechos con su lugar de estudios en un 52%. De la misma forma, los educandos sienten que no son tomados en cuenta sus opiniones en un 81%, el 74% de los educandos están descontentos sobre la asistencia puntual de sus profesores, 73% están en desacuerdo de la forma como se dirige la entidad educativa; 52% no están bueno su aprendizaje. De los resultados que muestran satisfacción es de personal de apoyo, docente, directivo en 78%, 63%, 62% respectivamente.

Al finalizar esta pesquisa se concluye que se logró los objetivos que se ha propuesto en el presente estudio realizado.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

**Primera:** Con referencia a la hipótesis general demostrado con estadístico de Tau-b de Kendall ( $r= 0,711$ ,  $p=0.000<0.05$ ), se asevera, que existe un nivel de relación o correlación alta y significativa entre gestión institucional y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019

**Segunda:** Con referencia a la hipótesis específica 1, con estadístico Tau-b de Kendall ( $r=0,540$ ,  $p=0.000<0.05$ ), se infiere que: hay una correspondencia moderada entre el liderazgo directivo y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

**Tercera:** Con relación a la hipótesis específica 2, con estadístico de Tau-b de Kendall ( $r=0,700$ ;  $p=0.000<0.05$ ), se infiere que: hay una alta correspondencia entre la planificación estratégica y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

**Cuarto:** En referencia a la hipótesis específica 3, el estadístico de Tau-b de Kendall ( $r=0,568$ ;  $p=0.000<0.05$ ), se infiere que: hay una moderada correspondencia entre la evaluación de la gestión y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac 2019.

**Quinta:** con referencia a la hipótesis específica 4, con estadístico de Tau-b de Kendall ( $r=0,447$ ;  $p=0.000<0.05$ ), se infiere que: hay una moderada correspondencia entre clima institucional y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac 2019.

**Sexto:** Con referencia a la hipótesis específica 5, con estadístico de Tau-b de Kendall ( $r=0,500$ ;  $p=0.000<0.05$ ), se infiere que: hay moderada correspondencia entre capacitación del personal y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

**Séptima:** Con referencia a la hipótesis específica 6, con estadístico Tau-b de Kendall ( $r=0,411$ ;  $p=0.000<0.05$ ), se infiere que: Hay moderada correspondencia entre desempeño docente y desarrollo organizacional en las I.E del nivel inicial del distrito de Andahuaylas, Apurímac, 2019.

## **5.2. Recomendaciones**

**Primera:** Conociendo los resultados de gestión institucional y desarrollo organizacional donde precisa que es de un nivel moderado y alto se recomienda que los directivos fortalezcan este trabajo mediante trabajos colegiados y jornadas de reflexión.

**Segunda:** Fortalecer el desempeño docente con capacitación y cursos de autoformación permanente, y apoyo permanente del personal directivo para mejorar el actuar del docente y en beneficio de los educandos, para ello se debe de realizar convenios con instituciones aliadas como son la UGEL y otras entidades benefactoras.

**Tercera:** Se debe de promover desde la dirección la pertinente convivencia institucional entre los docentes y fortalecer vínculos saludables entre docentes promoviendo actividades pedagógicas y estrategias de trabajo en equipo.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Aguirre, Bazán ,Ángel. (2009). Psicología de la educación y del desarrollo:. *Revista Mal-estar E Subjetivade*, 2, 92-117. Retrieved setiembre 29, 2019, from <https://www.redalyc.org/pdf/271/27120107.pdf>
- Alvarado, O. (2009). *Gestión Educativa. Universidad de Lima*. (U. d. Lima, Ed.) Lima.: Fondo de Desarrollo Editorial. Retrieved setiembre 29, 2019, from <https://www.ulima.edu.pe/publicaciones/gestion-educativa-enfoques-y-procesos>
- Armengol, C. (2001). *La cultura de la colaboración. Reto para una enseñanza de calidad*. Madrid: La Muralla. Retrieved setiembre 28, 2019, from [https://books.google.com.pe/books/about/La\\_cultura\\_de\\_la\\_colaboraci%C3%B3n.html?id=s0iDAAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/La_cultura_de_la_colaboraci%C3%B3n.html?id=s0iDAAAACAAJ&redir_esc=y)
- Beckhard, R. (1986). *Desarrollo Organizacional estrategias y modelos. Universidad de Michigan*. EE.UU. Retrieved setiembre 28, 2019, from <https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/09/01CA201401.pdf>
- Bennis, W. (1996). *Teoría del Desarrollo Organizacional*. (primera ed.). Mexico: Pearson. Retrieved setiembre 28, 2019, from [https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/3\\_Desarrollo-organizacional.pdf](https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/3_Desarrollo-organizacional.pdf)
- Berigüete, J. y Segura, E. (2008). *La Gestión Institucional y Pedagógica: impacto en la eficiencia de la educación media*. Tesis de posgrado, Instituto de Formación Docente “Salomé Ureña, República Dominicana. Retrieved agosto 30, 2019, from <https://www.ideice.gob.do/inered/fichanueva.php?id=2746>

- Boy Barreto, A. (2008). *La gestión institucional y la calidad educativa en la institución educativa privada San Agustín de San Juan de Lurigancho -2007*. UNE. Lima: Tesis de maestría . Retrieved julio 21, 2019, from <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2868/TM%20CE-Ev%204342%20M1%20-%20Mamani%20Villafuerte%20Marilyn%20Gladys.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Calmet, R. (2005). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29 (128), 350-355. Retrieved setiembre 28, 2019, from <https://www.redalyc.org/pdf/212/21229786009.pdf>
- Castrejón, K. (2016). *Gestión institucional y clima organizacional en la institución educativa Nº 80008 'República Argentina' de Trujillo – 2016*. UCV. Perú: (tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo. Trujillo. Retrieved setiembre 28, 2019, from [http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/17706/browse?type=title&sort\\_by=1&order=ASC&rpp=30&etal=20&null=&offset=22697](http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/17706/browse?type=title&sort_by=1&order=ASC&rpp=30&etal=20&null=&offset=22697)
- Cavalcante, J. (2004). *Satisfacción en el Trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina (Bahía -Brasil)*. Tesis doctoral, Universidad autonoma de barcelona, Brasil. Retrieved setiembre 28, 2019, from <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5042/jjcs1de1.pdf;jsessionid=>
- Correa de la Molina, C. (2005). *Administración Estratégica y Calidad Integral de las Instituciones Educativas* (tercera ed.). Bogotá: Editorial Magisterio, 3ra. Edición. Retrieved julio 21, 2019, from <https://books.google.co.cr/books?id=ZxuVVOFg8swC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>

- Farro, F. (2013). Planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: De la retórica a la práctica. *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*(16), 119-129. Retrieved setiembre 29, 2019, from <https://www.redalyc.org/pdf/2831/283128328007.pdf>
- Hernández, S. Fernández, C. Y Baptista. (2014). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). Edición. Editorial Mc Graw Hill. Retrieved julio 21, 2019, from [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Hernández, S.et.al. (2010). *Metodología de la investigación. Investigación*. 4ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Huari, J. (2007). *Estilos de liderazgo y la gestión institucional de los centros educativos nacionales y particulares del Callao*. USIL. Lima: Tesis de grado UNE. Retrieved setiembre 28, 2019, from [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1149/1/2010\\_Elera\\_Gesti%C3%B3n%20institucional%20y%20su%20relaci%C3%B3n%20con%20la%20calidad%20del%20servicio%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20p%C3%ABlica%20de%20Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1149/1/2010_Elera_Gesti%C3%B3n%20institucional%20y%20su%20relaci%C3%B3n%20con%20la%20calidad%20del%20servicio%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20p%C3%ABlica%20de%20Callao.pdf)
- Huashuayo, H y Flores,G. (2017). *clima organizacional y desempeño laboral dedocentes en la institución educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca -provincia de Aymaraes – 2017*. Tesis, Universidad Tecnologica de los Andes, Aymaraes- Apuimac. Retrieved julio 22, 2019, from <http://repositorio.utea.edu.pe/bitstream/handle/utea/140/Tesis%20-%20Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20doce>

ntes%20en%20la%20instituci%C3%B3n%20educativa%20N%C2%B054313.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Marcone, R. y Martín, N. (2003). Construcción y validación de un inventario de cultura organizacional educativa. Oviedo: Universidad de Playa Ancha. *Psicothema*, 15(2), 292-299. Retrieved setiembre 28, 2019, from <https://core.ac.uk/download/pdf/71865911.pdf>

Martín, M. (2000). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*. *Educación*, 27, 103-117. Retrieved setiembre 21, 2019, from file:///C:/Users/PC-01/Downloads/20736-Texto%20del%20art%C3%ADculo-20660-1-10-20060309%20(2).pdf

Montenegro, I. (2003). Evaluación del desempeño docente. *Cuadernos de Lingüística Hispánica*(11), 167-178. Retrieved julio 21, 2019, from <https://www.redalyc.org/pdf/3222/322227496013.pdf>

Parera, P. (1999). *El estudio de la cultura en el campo organizativo*. Madrid: Narcea. Retrieved agosto 25, 2019, from [https://pirhua.udel.edu.pe/bitstream/handle/11042/2989/MAE\\_EDUC\\_346.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udel.edu.pe/bitstream/handle/11042/2989/MAE_EDUC_346.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Perez, R. (2015). *análisis del clima y cultura organizacional en la municipalidad distrital de Talavera, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015*. Tesis, UNAJMA, Apurímac, Apurímac. Retrieved agosto 28, 2019, from <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/246>

Robbins, Stephen P. (1996). *Comportamiento Organizacional*. Distrito federal, México: Editorial Prentice Hall. Retrieved setiembre 29, 2019, from <https://www.redalyc.org/pdf/267/26701307.pdf>

- Saucedo, A. (2014). *Gestión directoral y el clima institucional de la I.E. Nº 80057- "Inmaculada Concepción" distrito de Paiján – 2014* (. UCV. Perú: Universidad César Vallejo- Trujillo. Retrieved agosto 29, 2019, from <https://docplayer.es/95579610-Gestion-educativa-y-clima-institucional-en-docentes-de-la-institucion-educativa-n-ricardo-palma-pacasmayo-2017.html>
- Schein, E. (2004). *La cultura organizacional y el liderazgo*. Retrieved julio 22, 2019, from [http://mi.umsa.edu.ar/miumsa/downloads/materiales/mangani.3510/El\\_liderazgo\\_y\\_la\\_cultura\\_organizacional\\_-\\_Edgar\\_H.\\_Schein.pdf](http://mi.umsa.edu.ar/miumsa/downloads/materiales/mangani.3510/El_liderazgo_y_la_cultura_organizacional_-_Edgar_H._Schein.pdf)
- Senlle, A. y Gutierrez, N. (2005). *Calidad en los Servicios Educativos*. (D. d. Santos, Ed.) España: Ed. Díaz de los Santos. Retrieved julio 22, 2019, from <http://www.estadisticaparalainvestigacion.com/wp-content/uploads/2017/12/Calidad-en-Los-Servicios-Educativos-Senlle-AndrA-c-s-Author.pdf>
- Silva, I. (2014). *El desarrollo organizacional, la cultura, la gestión del conocimiento y la gestión del cambio, como herramientas fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones. Colombia. Universidad de nueva Granada*. Tesis, Universidad militar nueva granada, Colombia. Retrieved setiembre 29, 2019, from <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12496/Proyecto%20de%20grado%2020141118.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa*. Lima: AFA, Editores Importadores S.A. Retrieved setiembre 21, 2019, from

<http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1052/TM%20CE->

[Ge%20C287%202015.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1052/TM%20CE-Ge%20C287%202015.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Valdés, H. (2004). *El desempeño del maestro y su evaluación*. La Habana. Cuba: Editorial

Pueblo y Educación. Retrieved setiembre 28, 2019, from

<https://www.yumpu.com/es/document/view/14492298/desempeno-del-maestro->

[y-su-evaluacion-hector-valdes-veloz](https://www.yumpu.com/es/document/view/14492298/desempeno-del-maestro-y-su-evaluacion-hector-valdes-veloz)