



Escuela de Postgrado



MAESTRIA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA

TESIS

“IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN  
INSTITUCIONAL, DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS DEL NIVEL  
SECUNDARIA, DISTRITO IQUITOS – 2014”

REQUISITO PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN  
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCATIVA

AUTORAS:

Lic. MARÍA SUSANA VÁSQUEZ BARBOZA

Lic. AMPARO NÚÑEZ CANGALAYA

ASESOR:

LIC. FERNANDO GUEVARA TORRES Mgr.

IQUITOS – PERÚ

2015

JURADO CALIFICADOR Y DICTAMINADOR

---

Presidente

---

Miembro

---

Miembro

---

Mgr. FERNANDO GUEVARA TORRES  
ASESOR

## DEDICATORIA

A Dios y a mi familia por ser lo más importante  
en vida, y por darme la fortaleza para seguir  
superándome profesionalmente.

Lic. María Susana Vásquez Barboza

## DEDICATORIA

A Dios, mi guía espiritual.  
A mis padres y a mi esposo quienes con su sacrificio me  
apoyaron en todo momento para seguir creciendo como  
persona y profesionalmente

Lic. Amparo Núñez Cangalaya

## AGRADECIMIENTO

- Expreso con gratitud a los directivos, docentes y el personal administrativo de la Institución Educativa Maynas, quienes nos apoyaron y brindaron su valiosa colaboración en la ejecución del presente trabajo de investigación
- A los señores miembros del jurado quienes contribuyeron al mejoramiento y culminación del presente estudio.
- A todas aquellos profesionales quienes nos brindaron su colaboración para la realización del presente trabajo de investigación.
- Al Mgr. FERNANDO GUEVARA TORRES, por su valioso e importante aporte como asesor en la presentación final del presente trabajo de investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
HOJA DE JURADO CALIFICADOR Y ASESOR	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
INDICE DE GRAFICOS	x
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
CAPÍTULO I	01
INTRODUCCIÓN	01
CAPÍTULO II:	03
ANTECEDENTE	03
2.1. Bases teóricas de la investigación	05
2.1.1. Clima Organizacional	05
2.1.1.1. Dimensiones del Clima Organizacional	05
2.1.1.1.1. Liderazgo	07
2.1.1.1.1.1. Influencia de los tipos de liderazgo	07
2.1.1.1.1.1.1. Líder democrático	08
2.1.1.1.1.1.2. Líder permisivo	08
2.1.1.1.2. El ambiente de trabajo	08
2.1.1.1.3. Negociación	09
2.1.1.1.3.1. Estrategia de negociación	09
2.1.1.1.4. La Inteligencia emocional en el trabajo	10
2.1.1.1.5. Valores	11
2.1.1.1.6. Trabajo en equipo	11
2.1.1.1.6.1. Tipos de equipos	12
2.1.1.1.7. Comportamiento organizacional	12
2.1.1.1.8. La comunicación	15

2.1.1.1.8.1. Comunicación afectiva	15
2.1.1.1.8.2. Comunicación Interpersonal	15
2.1.1.1.8.3. Comunicación Organizacional	16
2.1.1.1.8.4. Comunicación organización formal	16
2.1.2. Gestión Institucional	17
2.1.2.1. Formas de gestión	17
2.1.2.1.1. Funciones del área de gestión institucional	18
2.1.2.1.2. Organización del área de gestión Institucional	19
2.1.2.1.3. Gestión Pedagógica	19
2.1.2.1.4. Función del área de Gestión Pedagógica	20
2.1.2.1.5. La organización	21
2.1.2.1.6. Gestión administrativa infraestructura y equipamiento	22
2.1.2.1.7. Funciones del área de administración, infraestructura y equipamiento.	22
2.1.2.1.8. La estructura de la organización	24
2.1.2.1.9. Gestión operativa	25
2.1.2.1.10. Principios de gestión	25
2.1.2.1.10.1.Principios de coordinación	25
2.1.2.1.10.2. Principios de autoridad	25
2.1.2.1.10.3. Principios de jerarquía	26
2.1.2.1.10.4. Principios de funcionalismo	26
2.1.2.1.10.5. Principios de delegación	26
2.1.2.1.10.6. Definición de términos básicos	26
2.2. Objetivos:	30
2.2.1. Objetivo General	30
2.2.2. Objetivos Específicos	30
2.3. Hipótesis	30

2.4. Variable	30
<b>CAPÍTULO III:</b>	31
<b>METODOLOGÍA</b>	31
<b>3.1. Tipo de investigación</b>	31
<b>3.2. Diseño de la investigación</b>	31
<b>3.3. Población y Muestra</b>	31
<b>3.3.1. Población</b>	31
<b>3.3.2. Muestra</b>	31
<b>3.4. Procedimientos, técnicas e instrumentos de recolección de datos</b>	31
<b>3.4.1. Procedimientos de recolección de datos</b>	31
3.4.2. Técnicas de recolección de datos	32
3.4.3. Instrumentos de recolección de datos	32
3.5. Procesamiento de información	32
<b>CAPÍTULO IV:</b>	33
<b>RESULTADOS</b>	33
<b>CAPÍTULO V:</b>	80
<b>DISCUSIÓN</b>	80
<b>CAPÍTULO VI:</b>	81
<b>CONCLUSIONES</b>	81
<b>CAPÍTULO VII:</b>	84
<b>RECOMENDACIONES</b>	84
<b>CAPÍTULO VIII:</b>	85
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	85
<b>CAPÍTULO IX:</b>	87
<b>ANEXO</b>	87
Anexo 1: Cuestionario para medir el clima organizacional dirigido a docentes	88
Anexo 2: Cuestionario para medir la gestión institucional dirigido a docentes	91

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla</b>	<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
01	Sexo de los docentes	33
02	Edad de los docentes	34
03	Grado o nivel de estudio de los docentes	35
04	Condición laboral de los docentes	36
05	Tiempo de servicio de los docentes	37
06	Cargo que desempeña los docentes	38
07	Docentes según liderazgo	39
08	Docentes según innovación	41
09	Docentes según recompensa	42
10	Docentes según estructura	43
11	Toma de decisiones de los docentes	45
12	Comunicación de docentes	46
13	Docentes según identidad	48
14	Docentes según conflicto-cooperación	49
15	Docentes según motivación	51
16	Docentes según confort	52
17	Docentes según opinión del Clima Organizacional	53
18	Docentes según visión - misión.	54
19	Docentes según valores	55
20	Docentes según objetivos-metas	56
21	Docentes según estrategias y políticas	57
22	Docentes según liderazgo	58
23	Docentes según toma de decisiones	59
24	Docentes según competencia	60
25	Docentes según identidad	61
24	Docentes según competencia	60
25	Docentes según identidad	61
26	Docentes según satisfacción personal	62
27	Docentes según trabajo en equipo	63
28	Docentes según innovación	64



29	Docentes según responsabilidad	65
30	Docentes según cordialidad	66
31	Docentes según estructura orgánica	67
32	Docentes según comportamiento organizacional	68
33	Docentes según estructura social	69
34	Docentes según proceso de control	70
35	Docentes según condiciones de trabajo	71
36	Docentes según ambiente de trabajo	72
37	Docentes según recompensa reconocimiento	73
38	Docentes según comunicación	74
39	Docentes según comunicación interpersonal	75
40	Docentes según actitud de los usuarios	76
41	Docentes según opinión de la Gestión Institucional	77
42	Docentes por Gestión Institucional, según Clima Organizacional	78

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico</b>	<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
01	Sexo de los docentes	33
02	Edad de los docentes	34
03	Grado o nivel de estudio de los docentes	35
04	Condición laboral de los docentes	36
05	Tiempo de servicio de los docentes	37
06	Cargo que desempeña los docentes	38
07	Docentes según liderazgo	40
08	Docentes según innovación	41
09	Docentes según recompensa	42
10	Docentes según estructura	44
11	Toma de decisiones de los docentes	45
12	Comunicación de docentes	47
13	Docentes según identidad	48
14	Docentes según conflicto-cooperación	50
15	Docentes según motivación	51
16	Docentes según confort	52
17	Docentes según opinión del Clima Organizacional	53
18	Docentes según visión - misión.	54
19	Docentes según valores	55
20	Docentes según objetivos-metas	56
21	Docentes según estrategias y políticas	57
22	Docentes según liderazgo	58
23	Docentes según toma de decisiones	59
24	Docentes según competencia	60
25	Docentes según identidad	61
26	Docentes según satisfacción personal	62
27	Docentes según trabajo en equipo	63
28	Docentes según innovación	64
29	Docentes según responsabilidad	65
30	Docentes según cordialidad	66

31	Docentes según estructura orgánica	67
32	Docentes según comportamiento organizacional	68
33	Docentes según estructura social	69
34	Docentes según proceso de control	70
35	Docentes según condiciones de trabajo	71
36	Docentes según ambiente de trabajo	72
37	Docentes según recompensa reconocimiento	73
38	Docentes según comunicación	74
39	Docentes según comunicación interpersonal	75
40	Docentes según actitud de los usuarios	76
41	Docentes según opinión de la Gestión Institucional	77
42	Docentes por Gestión Institucional, según Clima Organizacional	78

“IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN  
INSTITUCIONAL, DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS DEL NIVEL  
SECUNDARIA, DISTRITO IQUITOS – 2014”

AUTORAS: Lic. María Susana Vásquez Barboza  
Lic. Amparo Núñez Cangalaya

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo: Explicar la relación del Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la Institución Educativa del nivel secundaria Maynas del Distrito de Iquitos-2014.

El tipo de investigación fue descriptivo correlacional, el diseño de la investigación fue no experimental de tipo transversal.

La población estuvo conformada por los docentes de la institución Educativa Maynas, el cual hace un total de 80, y la muestra será el 100 %; es decir los 80 docentes.

La técnicas que se empleó en la recolección de los datos fue la encuesta instrumento fue el cuestionario de preguntas.

Para el procesamiento de la información se utilizó el Programa estadístico SPSS. V 20, y los datos se presentarán en Tablas y Gráficos.

Palabra clave: Clima Organizacional, Gestión Institucional.

"IMPORTANCE OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN INSTITUTIONAL  
MANAGEMENT, FROM THE EDUCATIONAL INSTITUTION OF SECONDARY  
LEVEL MAYNAS, IQUITOS DISTRICT – 2014

AUTHORS: Lic. María Susana Vásquez Barboza  
Lic. Amparo Nunez Cangalaya

**ABSTRACT**

The research had as objective: explain the relationship of the organizational climate in the institutional management of the educational institution level secondary Maynas from the District of Iquitos-2014.

The type of research was descriptive correlational, the research design was non-experimental cross-type.

The population was formed by teachers in the Maynas educational institution, which makes a total of 80, and the sample will be 100%; i.e. the 80 teachers.

The techniques used in the data collection were the survey instrument was the questionnaire.

The statistical program SPSS was used for information processing. V 20, and data will be presented in tables and graphs.

Tags: organizational climate, institutional management.



## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

La presente investigación se realizó porque en la actualidad en las Instituciones Educativas del Distrito de Iquitos y en los otros distrito de la ciudad de Iquitos, se evidencia serias diferencias con respecto a la Gestión Institucional por parte de los directivos unos con aciertos y otros con desaciertos, siendo uno de los grandes factores que que influyen en estos cambios el Clima Organizacional de cada Institución Educativa, por lo que es importante y urgente investigar el por qué se acentúa con mayor fuerza este problema, para luego dar algunas alternativas de solución y mejorarla forma de actuar de todos los integrantes de las Instituciones Educativas del Distritos y llevarlos finalmente al mejoramiento y cambio de actitudes de la sociedad de nuestras Instituciones que afecta negativamente el desarrollo Institucional.

Analizando esta situación, vemos que está directamente relacionado con el clima organizacional de los responsables de cada Dirección, sus habilidades, conocimiento y competencias que se necesitan para liderar con éxito una institución en el complejo y cambiante mundo actual.

Las inadecuadas políticas de gestión que afectan el clima organizacional, urge encontrar soluciones a dicho problema, porque condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional, conocerlo significará promover la participación y potenciación del recurso humano de la institución, estableciendo acciones de mejora, para disminuir conflictos, que permitirán crear un ambiente favorable, elevando el rendimiento laboral.

Este hecho nos motiva a investigar la influencia del clima organizacional con la Gestión Institucional; por lo que se planteó la siguiente interrogante:

¿En qué medida se relaciona el clima organizacional con la Gestión Institucional de la Institución Educativa del nivel secundaria Maynas del Distrito de Iquitos?

En ese sentido en la presente investigación existen métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que se empleó en la investigación validada y confiable que podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación.

El resultado de esta investigación se puede sistematizar y ser incorporado al campo de la ciencia, ya que se demostrará la relación que existe de manera constante entre las variables clima organización y su influencia en la gestión institucional.



## CAPÍTULO II: ANTECEDENTES

**MOLOCHO, N (2009).** En su tesis presenta las siguientes conclusiones:

- El clima Institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGELN°01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.
- El clima Institucional, correspondiente en el diseño organizacional, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N°01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza.
- El clima institucional, expresado en la cultura de la organización influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N°01 Lima sur, con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación, al 95% de confianza

**RIVERA, M (2000).** En su tesis Clima Organizacional de Unidades Educativas y la Puesta en Marcha de la Reforma Educativa; en ella llega a las siguientes conclusiones:

1. El Clima Organizacional del Liceo José Santos Ossa obtuvo una puntuación de 5.6 y se clasifica en la teoría de Rensis Likert como Sistema Consultivo. Este es un sistema organizacional en que existe un mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad.
2. El Clima Organizacional del Liceo José Santos Ossa obtuvo una puntuación de 5.6 y se clasifica en la teoría de Rensis Likert como Sistema Consultivo. Este es un sistema organizacional en que existe un mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad.

3. El Clima Organizacional del Colegio Antonio Rendic obtuvo una calificación de 4,0 y se clasificó en la teoría de Rensis Likert como Sistema Paternalista Benevolente. En esta categoría organizacional, las decisiones son adoptadas en los escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación. El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero conceden ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas en límites de cierta flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la base hacia la cúspide jerárquica. Para los subordinados, el clima parece ser estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas, en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la cumbre.

## **2.1. Bases teóricas de la investigación**

### **2.1.1. Clima Organizacional**

#### **2.1.1.1. Dimensiones del Clima Organizacional**

**Litwiny Stinger (1978)** también postula la existencia de nueve dimensiones a decir de Goncalves, A. (2008), que explicarían el clima existente en una determinada empresa al respecto Sandersy Suls, J. (2008:227), coinciden con Goncalves en lo sustantivo del Clima Organizacional, señalando de manera más específica. Factores que para fines del presente estudio hemos acogido y sintetizado como:

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos.

Por esta razón, para llevar a cabo el estudio del clima organizacional es conveniente conocer las diez dimensiones a ser evaluadas:

**1. Motivación:** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional.

Es un conjunto de reacciones y actitudes natural es propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.

**2. Liderazgo:** Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.

**3. Toma de decisiones:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso. Centralización de la toma de decisiones. Analiza de qué manera de legal a empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

- 4. Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
- 5. Comunicación:** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- 6. Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal.
- 7. Innovación:** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiarla forma de hacerlas.
- 8. Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
- 9. Recompensa:** Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.
- 10. Confort:** Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.

#### **2.1.1.1.1. Liderazgo**

**Según Lepeley, M. (2001:31)** “Liderazgo es la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura, comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio...”

**Al respecto Fernández M. (2002)** sostiene que “La satisfacción de los beneficiarios y la obtención de un impacto positivo en la sociedad se consiguen mediante un liderazgo de los directivos en el proceso de transformación de la organización mediante el establecimiento de oportunas políticas y estrategias, un adecuado aprovechamiento de los recursos y alianzas de todo tipo y una buena gestión de sus procesos todo lo cual lleva a conseguirla visión de la organización con excelentes resultados”.

Consideramos en tal sentido que el directivo debería de procurar construir entornos de trabajo donde la eficacia sea compatible con el enriquecimiento del auto concepto con la capitalización personal de las personas que trabajan allí. Los directivos que consigan este resultado serán líderes capaces de transformar sus empleados de tal modo que esto sacaba sintiéndose mejor con su trabajo, sus clientes y sus colegas.

Como podrá observarse, en todas las etapas del proceso administrativo se da, se usa o se aplica la comunicación, entendida ésta como un proceso de sistematización de información a partir de los datos previamente seleccionados.

##### **2.1.1.1.1.1. Influencia de los tipos de liderazgo**

Arévalo Luna, E. (2002) cita a Uculmana (1995) quien a su vez cita a Leviny sus colaboradores que en 1954, estudiaron tres clases de liderazgo en diferentes ocasiones. Las investigaciones caracterizaron como sigue la actuación de cada uno de los líderes: Líder autoritario.- Todo lo que debe ser hecho es determinado por el líder. Los grupos de trabajo son también formados por el líder, que determina lo que cada uno debe hacer.

El líder no dice a sus dirigidos cuáles son los criterios de evaluación y las notas no admiten discusión. Lo que dice el jefe es ley.

El líder no participa activamente de las actividades de la clase; simplemente distribuye las tareas y da órdenes.

#### **2.1.1.1.1.1. Líder democrático**

Todo lo que es hecho es objeto de discusión del grupo; cuando hay necesidad de un consejo técnico sugiere varios procedimientos alternativos a fin de que los miembros del grupo escojan. Todos son libres para trabajar con los compañeros que quieren, cayendo a todos la responsabilidad por la conducción de las actividades. El líder debe discutir con el grupo los criterios de evaluación y participar en las actividades del grupo.

#### **2.1.1.1.1.2. Líder permisivo**

El líder desempeña un papel bastante pasivo, da libertad completa al grupo y a los individuos, a fin de que éstos determinen sus propias actividades. El líder se coloca a disposición para ayudar en caso de ser solicitado. El líder no se preocupa de evaluarla actividad del grupo, permaneciendo ajeno a lo que está aconteciendo.

#### **2.1.1.1.2. El ambiente de trabajo**

De acuerdo con Huete, L. (2005:194) el ambiente de trabajo es un factor de gran influencia en la satisfacción de los empleados. Un mal ambiente empobrece el auto concepto de los empleados y agria, también, las actitudes y comportamientos futuros. Es un constante **input** de percepciones para los empleados e influye directamente en su rendimiento.

Por otro, lado **James Heckman y Pedro Carneiro** (2004) en su investigación sobre el “Capital Humano” (MITpress “Inequalityin America: what role forhuman capital policieS?) señalan los hallazgos de su investigación demostrando que la adquisición de capital humano es acumulativo en el tiempo, y tiene impactos

consecutivos a lo largo de la vida reiterando la necesidad de inversión educacional, algo que resulta innegable en la actualidad; concluyendo que las habilidades nitivas, como motivación, liderazgo, honestidad y habilidades sociales, son al menos tan importantes como las habilidades cognitivas, por lo que es imprescindible que los psicólogos y asistentes sociales entren a tallar en la educación y que los profesores sean formados y entrenados para tenerla capacidad de dar consejería personal y familiar.

### **2.1.1.1.3. Negociación**

La negociación como un proceso según Amoros, E. (2007:114) en el cual dos o más partes intercambian bienes o servicios y tratan de estar de acuerdo en la tasa de intercambio para ellas.

Para el investigador“...existe lo obvio, las negociaciones laborales con la gerencia. Existe lo notan obvio, los gerentes negocian con subordinados, compañeros y jefes, los vendedores negocian con los clientes, los agentes de compras negocian con los proveedores. Y existe lo difícil de detectar...”.

En las organizaciones actuales es basada en los equipos, donde los miembros se encuentran cada vez más, así mismo teniendo que trabajar con colegas sobre los que no tienen una autoridad directa y con quienes no podrían compartir ni siquiera un jefe común, las habilidades de negociación se vuelven vitales.

#### **2.1.1.1.3.1. Estrategia de negociación**

Señala Amoros, E. (2007:115) dos estrategias de negociación:

- Negociaciones distributivas: Las situaciones tradicionales de ganar– perder, cantidad fija, donde la ganancia de una de las partes representa que la otra pierda. En las negociaciones distributivas dominan los estilos de manejo del conflicto de imposición y de compromiso.

- **Negociaciones integrativas:** Es la solución conjunta de problemas para lograr resultados que beneficien a ambas partes. Los estilos de colaboración y de compromiso de manejo del conflicto, son dominantes en las negociaciones integradoras.

#### **2.1.1.1.4. La Inteligencia Emocional en el Trabajo**

Según Goleman citado por Amoros, E.(2007:116)“...es la capacidad de las personas para reconocer sentimientos en uno mismo y en los demás teniendo la habilidad para gerenciales en el momento que se trabaja con otras personas”.

Los principios de la inteligencia emocional son según Goleman son:

- **Recepción:** Todo lo que podamos incorporar a través de nuestros sentidos.
- **Retención:** Corresponde a la memoria, que incluye la retentiva y el recuerdo.
- **Análisis:** Incluye el reconocer las pautas y el hecho de procesarla información.
- **Emisión:** Cualquier tipo de comunicación o acto creativo, incluido el pensamiento.
- **Control:** Relacionada con el monitoreo total de las funciones tanto físicas como mentales.

**Refiere Amoros** que estos cinco principios se refuerzan entre sí. Nos indica que los factores intelectuales no nos garantizan el éxito en el trabajo, sino que conjuntamente con la parte emocional de las personas que conforman el equipo de trabajo, lograrán que mejoren el desempeño y a su vez el cumplimiento de los objetivos tanto del líder, como de los integrantes del equipo, que conllevará a elevar su índice de productividad en el tiempo.



#### **2.1.1.1.5. Valores**

**Mejía citado por Pascual, M. (2005: 25)** en su concepción del valor postula:“...el desarrollo de la filosofía de la liberación como un compromiso para transformar adecuadamente la realidad, el cual postula una “praxis política”, encaminada a la afirmación de la condición humana...”.Refieren ambos autores su cometido de revalorizarla tecnología como servicio a la verdadera realización del hombre de hoy y el reconocimiento de los auténticos valores humanos, para de este modo propiciar la realización de la persona, a nivel individual y en el ámbito social.

Coincidimos con Gómez Fernández, J. (1992:83,84) que los valores en sus aspectos positivos benefician al ser humano porque alientan una postura constructiva en la vida frente a una actitud negativa. Sostiene además que “valores como la honestidad, fidelidad, etc., son valiosos humanamente porque sobre ellos se asientan las actitudes y comportamientos personales que permiten alcanzar la plenitud humana en la relación interpersonal...”.

Y en lo concerniente al valor del trabajo resalta que “...el fundamento para determinar el valor del trabajo humano no es en primer lugar el tipo de trabajo que se realiza, sino el hecho de que quien lo ejecuta es una persona”. Gómez Fernández, J.(1992:196).Reivindicando al ser humano como valioso, importante y trascendente.

#### **2.1.1.1.6. Trabajo en equipo**

**Amoros, E. (2007:108)** refiere que los equipos se han vuelto una parte esencial de la manera en que se realizan los negocios, la diferencia en cuanto a los grupos de trabajo es que los equipos producen una sinergia positiva a través de un esfuerzo coordinado. Es decir el resultado de sus esfuerzos es mayor que la suma de sus contribuciones individuales.

**Ivancevich (1997)** nos dice que es el proceso emprendido por una o más personas para coordinarlas actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando solo, no podría lograr.

#### **2.1.1.1.6.1. Tipos de equipos**

Refiere Amoros (2007:108-109)

las siguientes clases de equipos:

- Equipos de solución de problemas: En los equipos de solución de problemas, los miembros comparten ideas y sugerencias para mejorar los procesos y los métodos de trabajo. Pocas veces estos tienen poder para poner en práctica las acciones que sugirieron. Se reúnen para ver cómo mejorar ya sea la calidad del producto, el ambiente de trabajo etc.
- Los equipos auto dirigidos: Son grupos de empleados que además de evaluar están en la capacidad de poner en práctica lo que deciden. Estos equipos, incluso pueden seleccionar a sus propios miembros.
- Equipos interfuncionales: Están constituidos por equipos que tienen como integrantes a empleados del mismo nivel jerárquico, pero de diferentes áreas de trabajo, que se reúnen para llevar a cabo una tarea.

#### **2.1.1.1.7. Comportamiento organizacional**

Para Amoros, E.(2007:6) el comportamiento organizacional constituye "... campo de estudio que se encarga de estudiar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura poseen dentro de la organización, además aplica todo su conocimiento a hacer que las organizaciones trabajen de manera eficiente".

Centra su estudio en la búsqueda de una mejora para la productividad que la organización presenta, así como para reducir las tasas de ausentismo y de rotación y busca los medios que se requieran para incrementar la satisfacción del empleado en su trabajo. Por ello los gerentes requieren desarrollar sus habilidades interpersonales, es decir las que se encuentran relacionadas con el trato con las demás personas, si lo que buscan es ser eficaces en lo que realizan.

Considerando que la cultura es el factor más apropiado con que cuentan las organizaciones para incrementar la motivación. Cada entidad es un sistema complejo, con una cultura específica (con un sistema de valores) que se refleja en el llamado clima organizacional.

El desarrollo organizacional según Da Silva. R. (2001:400) “es un proceso sistemático, administrado y planeado para modificar la cultura, los sistemas y el comportamiento de una organización, con el propósito de mejorar su eficacia para resolver problemas y alcanzar sus objetivos”.

#### **2.1.1.1.8. La Comunicación**

Uno de los conceptos más idóneos sobre la comunicación es la formulada por Jürgen Habermas más según Cisneros. (2006:14-15), “la comunicación es acción comunicativa, para lograr el entendimiento recíproco entre los actores del proceso de comunicación, en el que se produce un saber común, validadas a través de las diferencias, el mutuo acuerdo y al intercambio recíproco”.

Distingue tres tipos de acción racional en la comunicación de los cuales la acción comunicativa es la más completa e idónea entre los seres humanos:

Acción instrumental: orientada al interés del éxito, es la manipulación de cuerpos en movimiento orientada a la consecución de un fin. Para solucionar tareas técnicas.

Acción estratégica: orientada también al éxito se mide por la influencia que se logra sobre las decisiones de un oponente racional.

Acción comunicativa: no se mide en base al éxito sino a través del entendimiento. En la acción comunicativa se logra un saber común, que funda un acuerdo sustentada en una convicción común.

**Expertos investigadores en esta materia como Habermas, Paoli y Pascuali** han formulado diversas definiciones muy acertadas, que han sido recogidas y analizadas por Cisneros, J. (2006:19) quien conceptúa a la comunicación como:

Acción generada de los seres humanos que tiene la voluntad de entenderse, por lo que establece un acuerdo de principio, en el cual se reconocen como seres humanos valiosos, se respetan en cuanto tales y valoran sus diferencias y autonomía ética, desarrollan un intercambio recíproco de mensajes que los lleva a crear un nuevo conocimiento, así como un vínculo que los compromete recíprocamente, teniendo mutua conciencia de todo ello.

**De acuerdo a Tolelay Myers (1983:7)** “La comunicación es el proceso transaccional en el que las personas construyen significados y desarrollan expectativas sobre lo que sucede a su alrededor y entre sí mediante el intercambio de símbolos... y permite que las personas se organicen”.

**Por otra parte Serrano (2006:17-18)** indica que: “el acto de comunicarse es ponerse en contacto con otra persona (o con otras) y lograr un intercambio con el ánimo de transmitir algo, de informarse de algo, de construir algo o de aprender algo”.

De lo formulado por los diferentes investigadores concluimos que solo existe una correcta comunicación interpersonal si se cumple dos requisitos: los actores deben compartir un sistema simbólico y requiere de una retroalimentación adecuada entre emisor y receptor.

“El proceso de comunicación incluye diversos factores y barreras complejas cuya solución requiere el entretrejo de muchas habilidades. Las habilidades y conductas que fomentan el diálogo incluyen la apertura a la comunicación, la retroalimentación constructiva, la escucha activa, la autorrevelación apropiada, y la comunicación verbal no verbal de apoyo al diálogo”. Hellriegel D.; Slocum, J.; Benjamín, E. (2004:312).

#### **2.1.1.1.8.1. Comunicación efectiva**

**Gonzales, I. (2009:2)** considera que una comunicación es efectiva cuando reúne características, tales como:

- a) El mensaje que se desea comunicar llega a la persona o grupos considerados apropiados para recibirlos.
- b) La consecuencia de la comunicación es el cambio de conducta esperado en el receptor.
- c) Cuando no es unilateral, sino que estimula la retroalimentación al mensaje enviado (mensaje de retorno), ya que es igualmente importante saber escuchar, tanto como saber hablar.
- d) Cuando existe coherencia entre el lenguaje verbal y el corporal.
- e) Cuando se ha escogido el momento, las palabras y la actitud apropiada.

#### **2.1.1.1.8.2. La comunicación interpersonal**

Según **Flores García Rada, J. (1992: 303)** la comunicación interpersonal es el “proceso a través del cual se transmite información entre dos o más personas para lo cual se requiere que el emisor codifique lo que quiere transmitir en un lenguaje que pueda ser descifrado y entendido por el receptor generando una respuesta de retroinformación que le indique al emisor en qué medida su mensaje ha sido bien comprendido”.

De manera similar sostiene **Hellriegel D.; Slocum, J.; Benjamín, E.(2004:290)** “Para una comunicación interpersonal correcta, los pensamientos, hechos, creencias, actitudes o sentimientos que el emisor intenta transmitir tienen que ser los mismos que el destinatario comprende e interpreta”.

Coincidimos con **Katz citado por Tolelay Myers (1983: 57, 58)** en la enorme importancia que se da a la comunicación cuando indica que: La comunicación precisa y adecuada entre los grupos y los pueblos no traerá por sí sola la felicidad, pero es una condición necesaria para casi todas las formas de progreso social...Las barreras físicas de la comunicación están desapareciendo rápidamente pero persisten los obstáculos psicológicos en parte se deben al carácter emocional y a las limitaciones de los seres humanos.

**González Castro, V. (2007)** respalda a Katza firmando que la comunicación es una forma de relación interpersonal en el proceso de actividad humana, comprende el intercambio de información sobre la realidad, es parte inseparable del ser social y medio de formación y funcionamiento de la conciencia individual y social, implica la organización de la interacción de las personas, la transmisión de experiencias, así como la aparición y satisfacción de necesidades espirituales.

En resumen consideramos que la comunicación interpersonal es fundamental en la convivencia institucional, debiendo ser clara, precisa y oportuna, de tal manera que todos entiendan y comprendan las responsabilidades y funciones que les toca desempeñar.

#### **2.1.1.1.8.3. Comunicación Organizacional**

Para **González Isabel** la comunicación organizacional es aquella que instaura las instituciones y forman parte de su cultura o de sus normas. En las empresas existe la comunicación formal e informal.

#### **2.1.1.1.8.4. Comunicación organizacional formal**

La establece la propia empresa, es estructurada en función del tipo de organización y de sus metas. Es controlada y sujeta a reglas.

Entre los medios de comunicación más conocidos a nivel de las empresas está el memorándum- correspondencia escrita- entre departamentos; las reuniones con agenda escrita y entregada previamente, el correo electrónico a través de computadoras en redes, entre otras.

La considerada comunicación formal en las organizaciones tiene direccionalidad, lo cual indica la relevancia o intencionalidad de la misma y se han clasificado en:

**Comunicación descendente** (de la dirección o gerencia hacia el personal).

**Comunicación ascendente** (del personal hacia la dirección, gerencia presidencia de la empresa).

**Comunicación horizontal** (entre el personal de igual jerarquía).

**Comunicación diagonal** (entre miembros de departamentos diferentes que se cruzan), no necesariamente cubriendo la línea de forma estricta, por ejemplo, contraloría solicita urgente a la gerencia de recursos humanos la nómina de la institución, el encargado de la nómina se la hace llegar, de forma directa.

## **2.1.2. Gestión Institucional**

### **2.1.2.1. Formas de Gestión**

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

En tal sentido Gestión, Semánticamente es la administración, orientación o conducción de un qué hacer, de un área del saber humano o de un sistema teórico administrativo.

Así como, técnicamente es el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos (medios) para lograrlos propósitos establecidos (fines).

En consecuencia, la gestión armoniza medios (recursos, procesos y actividades) y fines (objetivos, aspiraciones y propósitos a alcanzar).

Tiene la responsabilidad de conducirlos sistemas administrativos de Planificación, Presupuesto, Racionalización y Estadística, así como de las APAFAS y los procesos del sistema de información. Organizar, dirigir y evaluarlos aspectos de gestión, fortalecimiento institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 101.

#### **2.1.2.1.1. Funciones del Área de Gestión Institucional**

1. Difundir, orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa nacional, regional en materia de gestión institucional, así como evaluar sus resultados en las Instituciones y programas de su ámbito jurisdiccional
2. Asesorar y supervisar a las instituciones educativas en la elaboración y aplicación del Proyecto Educativo Institucional, el Reglamento Interno, la Memoria de Gestión y el Plan Anual de Trabajo.
3. Dictaminar sobre la modificación, traslado, clausura, receso y reapertura, de instituciones y Programas Educativos, públicos y privados según corresponda
4. Identificar las necesidades de incremento y de control de las plazas docentes y administrativas y, realizar las acciones de racionalización pertinentes.
5. Promover y apoyar la capacitación en gestión institucional del personal directivo y administrativo de las Instituciones y Programas Educativos.
6. Asesorara los órganos de pendientes en la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión institucional: Planes, proyectos, reglamentos y otros que impulsen el proceso de modernización y descentralización educativa.
7. Consolidar la estadística y los indicadores educativos necesarios para el mejoramiento de la gestión.
8. Elaborar y evaluar el Proyecto educativo local, Plan Operativo Anual, Planes de coyuntura y proyectos de desarrollo local que implementen los objetivos de la UGEL 01
9. Formular, aplicar y evaluar los instrumentos de gestión institucional: Reglamento interno, Manual de Organización y funciones, Manual de Procedimientos y otros.
10. Orientar y reconocer a los Consejos Directivos de las Asociaciones de Padres de Familia.



11. Racionalizar personal, materiales físicos, financieros y tecnológicos en la Unidad de Gestión Educativa Local y en las instituciones educativas.

12. Organizar, ejecutar y evaluar programas de formación continua en gestión institucional del personal directivo, profesional y técnico de la Unidad de Gestión Educativa local y de las instituciones educativas.

13. Formular, programar y evaluar el presupuesto anual de la Unidad de Gestión Educativa Local y de las instituciones educativas y gestionar su financiamiento, en coordinación con el Consejo Participativo Local de Educación.

14. Emitir opinión técnica en aspectos de su competencia.

#### **2.1.2.1.2. Organización del Área de Gestión Institucional**

La estructura Orgánica interna de AGI, es:

- Jefatura del Área
- Especialista en Racionalización
- Especialista en Planificación.
- Especialista en Finanzas
- Especialista en Estadística.
- Analista de Sistemas PAD.
- Secretaria.
- Oficinista

#### **2.1.2.1.2. Gestión Pedagógica**

Es el conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo.

El Área de Gestión Pedagógica tiene la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar las acciones pedagógicas y las relacionadas con el desarrollo de la cultura, la ciencia y la tecnología, el deporte y la recreación en el ámbito local.

#### **2.1.2.1.4. Funciones del Área de Gestión Pedagógica**

1. Difundir, orientar y supervisar la aplicación de la política normativa educativa nacional y regional en materia de gestión pedagógica, así como evaluar sus resultados.
2. Promover y facilitar la ejecución de los procesos de diversificación, desarrollo curricular y uso de materiales educativos.
3. Ejecutar programas de actualización y formación continua del personal directivo, docente y administrativo de las instituciones educativas.
4. Desarrollar y adoptar nuevas tecnologías de comunicación e información para fortalecer el sistema educativo con una orientación intersectorial.
5. Formular y ejecutar programas y proyectos de investigación, experimentación e innovación pedagógica y evaluar su impacto en la comunidad.
6. Participaren las acciones de evaluación y medición de la calidad educativa que ejecuta la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana y el Ministerio de Educación.
7. Incentivar la creación e implementación de centros de recursos educativos y tecnológicos que desarrollen tecnologías que mejoren el aprendizaje.
8. Promover y ejecutar en coordinación con las instituciones educativas, estrategias de alfabetización, la educación intercultural y programas estratégicos acordes con las características socioculturales y lingüísticas de cada localidad.
9. Desarrollar programas de prevención y atención integral de bienestar social para los estudiantes en coordinación con los gobiernos locales e instituciones públicas y privadas especializadas, dirigidos a la población en situación de pobreza y extrema pobreza.

10. Formular proyectos de desarrollo educativo para captar recursos de cooperación técnica y financiera de la comunidad local, regional, nacional e internacional.

11. Promover y fortalecer centros culturales, bibliotecas, teatros, talleres de arte, deporte y recreación en coordinación con los gobiernos locales y los organismos descentralizados, propiciando la participación de la comunidad.

12. Orientar, promover y supervisar que los centros de educación técnico productiva oferten servicios que tengan relación con los requerimientos del mercado y el desarrollo regional.

13. Cumplir en lo que corresponda, con la aplicación de los reglamentos de los niveles y modalidades educativas teniendo como marco la mejora permanente del servicio educativo.

14. Coordinar y asesorar las subsanaciones, con validaciones, revalidaciones y pruebas de ubicación, de acuerdo a lo establecido por los niveles de educación básica y alternativa

15. Elaborar informes trimestral, semestral y anual, referente al desarrollo técnico pedagógico de las instituciones educativas y del área de gestión pedagógica.

16. Realizar las coordinaciones y las subsanaciones de acuerdo a lo establecido por los niveles de educación básica y la educación comunitaria.

#### **2.1.2.1.5. La Organización**

La estructura Orgánica está constituida de la siguiente:

- Jefatura.
- Coordinadores.
- Especialista en el nivel de Educación Primaria.
- Especialista en el nivel de Educación Inicial.
- Especialista en PRONOEI
- Especialista en programa Digete
- Especialistas en el nivel de Educación Secundaria

- Especialista en Educación Matemática.
- Especialista en Ciencia, Tecnología y Ambiente
- Especialista en Comunicación
- Especialista en Ciencias Sociales.
- Especialista en Educación Alternativa de Adultos
- Especialista en Educación Técnico-Productiva.
- Especialista en Educación Física.
- Especialista en Educación Especial.
- Especialista en Técnico Deportivo, Cultural y Programas.

#### **2.1.2.1.6. Gestión Administrativa Infraestructura y Equipamiento**

Se refiere al conjunto de funciones administrativas y que debe realizar las instituciones referidas a: Planificar, organizar, dirigir y controlar sus actividades educativas.

Es el órgano de Apoyo, responsable de conducir los sistemas administrativos de Personal, Abastecimientos, Contabilidad, Infraestructura, Tesorería.

#### **2.1.2.1.7. Funciones del Área de Administración, Infraestructura y Equipamiento**

- Proporcionar oportunamente los recursos económicos y bienes y servicios que demanden las instituciones educativas a su cargo, en un marco de equidad y transparencia.
- Ejecutar el Presupuesto de la Unidad de Gestión Educativa y participaren su formulación de conformidad con las normas legales vigentes.
- Determinarlas necesidades de infraestructura y equipamiento, así como participaren su construcción y mantenimiento, en coordinación y con el apoyo del gobierno local y regional.
- Mantener actualizado el margesí de bienes inmuebles, efectuando el saneamiento físico-legal de las instituciones educativas que lo requieran.

- Administrar, controlar y evaluar los sistemas de personal, abastecimiento, contabilidad, Infraestructura y tesorería de la UGEL.
- Elaborar el calendario de compromisos para garantizar la disponibilidad de fondos.
- Conciliar la información contable, administrativa y presupuestal de acuerdo con la normatividad vigente.
- Mantener actualizados, la base de datos del registro escalafonario, planillas, en inventario de bienes patrimoniales y el acervo documental de la entidad.
- Participar en el proceso de evaluación, ingreso y permanencia del personal docente y administrativo, atendiendo los requerimientos y con la participación de la institución educativa y en coordinación con la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana
- Administrar y evaluar el potencial humano, los recursos materiales, financieros y patrimoniales de la Unidad de Gestión Educativa Local 01, cumplir los procesos técnicos de los sistemas de abastecimiento, contabilidad y tesorería; y asesorarla aplicación de los mismos en las Instituciones Educativas.
- Administrar los servicios de publicación, transporte, mantenimiento, seguridad y atención a los usuarios.
- Asesorar y supervisar a las Instituciones Educativas en los procesos técnicos de personal y formalizar las acciones de personal efectuadas por los Directores
- Administrar y evaluar al personal, los recursos materiales, financieros y patrimoniales de la sede.
- Determinar las necesidades de infraestructura y equipamiento educativo, apoyar y supervisarlos Programas de Mantenimiento y Construcción de locales escolares y de gestión institucional.

- Determinar las necesidades de infraestructura, priorizando los Programas de Inversión; así como apoyar y supervisar los Programas de Mantenimiento y Construcción de locales escolares, manteniendo actualizado el Margesí de Bienes Inmuebles en su jurisdicción, en coordinación con la Oficina de Administración y con los órganos pertinentes del Ministerio de Educación.
- Cumplir con los procesos técnicos de los sistemas de abastecimiento, contabilidad y tesorería y asesorarla aplicación de los mismos en las Instituciones Educativas
- Ejecutar el presupuesto de la UGEL y proporcionar los recursos(bienes y servicios) que demanda la presentación del servicio educativo en las Instituciones y Programas Educativos,

#### **2.1.2.1.8. La Estructura de la Organización**

La Estructura Orgánica Interna del Área de Gestión Administrativa, Infraestructura y Equipamiento es:

- Jefe del Área
- Especialista Administrativo en Abastecimiento
- Especialista Administrativo en Personal.
- Contador
- Tesorero
- Asistente social.
- Operador PAD
- Técnico Administrativo en Contabilidad.
- Técnico Administrativo en Pagaduría.
- Técnico Administrativo en Personal-Pensiones.
- Técnico Administrativo en Personal-Escalafón.
- Técnico Administrativo en Personal-planillas.
- Técnico Administrativo en Abastecimiento.
- Técnico Administrativo Projectista.
- Técnico Administrativo en Constancias.

- Técnico Administrativo en Tesorería
- Secretaria
- Oficinista
- Trabajador de servicios
- Chofer.

#### **2.1.2.1.9. Gestión Operativa**

Es el conjunto de actividades y operaciones que deben ejecutarse en el presente para materializarlos objetivos o propósitos establecidos para el futuro y de esa manera concreta y garantizar el sentido de la organización educativa.

#### **2.1.2.1.10. Principios de Gestión**

##### **2.1.2.1.10.1. Principio de coordinación**

Este principio sustenta el hecho de que la organización debe aspirar a ser un proceso integrador por medio del cual se armonicen adecuadamente los esfuerzos o interacciones de las personas, grupos y entidades. Bajo este principio se establecen y unifican los criterios a fin de que puedan contribuir al logro de ciertos objetivos previamente fijados.

Uno de los medios eficaces para lograr la coordinación es mantener informados a los miembros del grupo sobre los fines de la organización, promoviendo el intercambio de ideas, sugerencias y opiniones mediante una adecuada comunicación.

##### **2.1.2.1.10.2. Principio de autoridad**

Consiste en la facultad de plantear y lograr que otros actúen oportuna y adecuadamente sus funciones para lograr los objetos predeterminados.

La autoridad así entendida constituye la base de la organización. Para imponer la se requiere de la plena aceptación de los demás miembros en concordancia con los propósitos comunes que los anima. En la virtud, la autoridad deberá poseer condiciones especiales que lo caracterice, como inteligencia clara, gran capacidad de decisión, atributos de administrador, conocimiento sobre relaciones humanas, habilidad técnica y comunicación, liderazgo, etc.

#### **2.1.2.1.10.3. Principio de jerarquía**

Este principio implica que en la estructura orgánica de una organización se establece el grado de autoridad de los diversos niveles educativos. La marcha orgánica y funcional de la institución se representa mediante el organigrama estructural y funcional.

#### **2.1.2.1.10.4. Principio de funcionalismo**

Tiene su origen en la división racional del trabajo, en la delimitación de funciones y principalmente en la especialización del personal. De acuerdo a este principio, los trabajadores se agrupan dentro de la organización de acuerdo a sus habilidades y destrezas, aptitudes y especialización.

#### **2.1.2.1.10.5. Principio de delegación**

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

#### **2.1.2.1.10.6. Definición de términos básicos**

**Ayuda.** Grado de ayuda, preocupación y amistad del profesor por sus compañeros (comunicación abierta con los compañeros, confianza en ellos e interés por sus ideas).

**Calidad.** Conjunto de características y propiedades que tiene un producto o servicio que le confieren la capacidad de satisfacer necesidades, tanto del usuario como del consumidor.

**Calidad educativa:** La calidad es el valor que se le atribuye a un proceso o producto educativo.

**Calidad total:** Es un enfoque gerencial de una organización centrada en la calidad, basado en la participación de todos los miembros y apunta a una rentabilidad de largo plazo por medio de la satisfacción del cliente incluyendo beneficiosa miembros de la organización y la sociedad.



**Clima institucional.** Condición subjetiva que da cuenta de cuan gratificantes son las circunstancias en que se desenvuelven los procesos laborales. Está estrechamente ligado al grado de motivación del trabajador. Supone no sólo la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también la necesidad de pertenecer a un grupo social, de autoestima y realización personal.

**Comunicación.** La comunicación es un proceso dinámico de interrelación entre dos o más personas con un fin predeterminado, el mismo que se manifiesta a través de elementos verbales y no verbales, en los cuales la transmisión y recepción de mensajes puede caracterizarse por ser funcional.

**Conflicto:** Es aquella situación en que una parte de los miembros de un grupo adopta una postura significativamente distinta del resto de los miembros disminuyendo o anulando la cohesión.

**Cultura:** Conjunto de conocimientos que permiten desarrollar un juicio crítico. Conjunto de los modos de vida y costumbres, así como de los conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una determinada época grupo social, etc.

**Cultura organizacional.** Conjunto de creencias, motivos y razones esenciales que determinan el accionar de la misma y que a través de sus directivos se transmite a los trabajadores para que sea reflejada en todos los actos y respuestas, tanto en el interior de la organización como fuera de ella.

**Clima laboral:** Se entiende por clima laboral, al conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

**Clima organizacional:** El concepto de clima organizacional comprende un espacio amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación. “El clima organizacionales la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que percibe no experimentan los miembros de la organización e influyen en su comportamiento”.

El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros; por consiguiente es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros, y desfavorables cuando no logra satisfacer esas necesidades. El clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa.

**Cultura organizacional:** Es un sistema de significados compartidos que ostentan los miembros y que distinguen a la organización de otras, este sistema conforma un conjunto de características que la organización valora.

**Dirección.** Proceso de la gestión administrativa que consiste en dirigir la institución emitiendo directivas y normas para el desenvolvimiento reglamentado de la institución, diferenciando se dé la ejecución que es acción práctica, siendo esta en cambio de carácter prescriptivo y decisorio.

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

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

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

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

**Gestión Pedagógica.** Es el conjunto de operaciones, actividades y criterios de conducción del proceso educativo.

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

**Organización.** Es uno de los procesos de gestión y consiste en ordenar, distribuir y dosificar adecuadamente todos los elementos, procesos y factores del sistema educativo. Una organización comprende en esencia tipos de recursos: técnicos (materia prima, equipo, capital) y humanos (trabajo, ideas, habilidades).

**Plan estratégico.** Es una herramienta para orientar la ejecución de los recursos al cumplimiento de las funciones de cada pliego presupuestario. Es un proceso que involucra la capacidad de determinar objetivos, asociar recursos, definir cursos de acción que permitan cumplir dichos objetivos, así como seguir el proceso y examinar los resultados y las consecuencias de esas acciones teniendo como referencia las metas preestablecidas.

**Relaciones.** Evalúa el grado en que los administrativos están integrados en la oficina, se apoyan y ayudan entre sí.

**Valores.** Es aquella escala ética y moral que el individuo posee a la hora de actuar; se relaciona estrechamente con la educación que cada uno ha recibido desde pequeño. Ésta es la que nos ayuda a discernir lo bueno de lo malo y la que, consecuentemente, fijará los valores de cada uno de nosotros.

## **2.2. OBJETIVOS:**

### **2.2.1. Objetivo General**

Explicar la relación del Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la Institución Educativa del nivel secundaria Maynas del Distrito de Iquitos.

### **2.2.2. Objetivos Específicos**

- Identificar el Clima Organizacional de la Institución Educativa del nivel Secundaria Maynas en estudio.
- Verificar la Gestión Institucional de la Institución Educativa del nivel Secundaria Maynas del Distrito de Iquitos.
- Relacionar el Clima Organizacional con la Gestión Institucional de la Institución Educativa del nivel secundario Maynas del Distrito de Iquitos.

## **2.3. Hipótesis**

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Institucional en la Institución Educativa Maynas del nivel secundario del Distrito de Iquitos, 2014.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Institucional en la Institución Educativa Maynas del nivel secundario del Distrito de Iquitos, 2014.

## **2.4. Variable**

Variable 1: Clima Organizacional

Variable 2: Gestión Institucional

### **Conceptualización de variables**

#### **Clima Organizacional**

Es el conjunto de características permanentes, que describen una organización la distinguen de otro e influyen en el comportamiento de las personas que la forman.

#### **Gestión Institucional**

Es la capacidad de alcanzarlo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de Recursos técnicos, financieros y humanos.

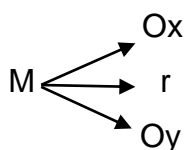
## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptivo- correlacionar, ya que se pretende describir la relación de las variables clima Organizacional con la otra variable Gestión Institucional, de las instituciones del Distrito de Iquitos.

### 3.2. Diseño de la investigación

El Diseño es no experimental, del tipo transversal, por lo que la información se recogerá en un solo momento, y el esquema es el siguiente:



### 3.3. Población y Muestra

#### 3.2.1. Población

La población fue los docentes de la institución Educativa Maynas, el cual hace un total de 80.

#### 3.2.2. Muestra

La muestra será el 100 %; es decir los 80 docentes.

### 3.4. Procedimientos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.4.1. Procedimientos de recolección de datos

Se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Se solicitará permiso al Director de las instituciones para desarrollar la investigación sin dificultades
- Las tesis son las únicas responsables en la aplicación de los instrumentos a la muestra en estudio.
- Los datos que reportan los encuestados tendrán calidad de reservado.

### **3.4.2. Técnicas de recolección de datos**

Las técnicas que se empleó en el siguiente estudio fue la **encuesta**.

### **3.4.3. Instrumentos de recolección de datos**

El instrumento que se utilizó en este estudio fue el **cuestionario de preguntas**.

### **3.5. Procesamiento de información**

Para el procesamiento de la información se utilizará el Programa estadístico SPSS. V 20, y los datos se presentarán en Tablas y Gráficos.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### INFORMACIÓN GENERAL

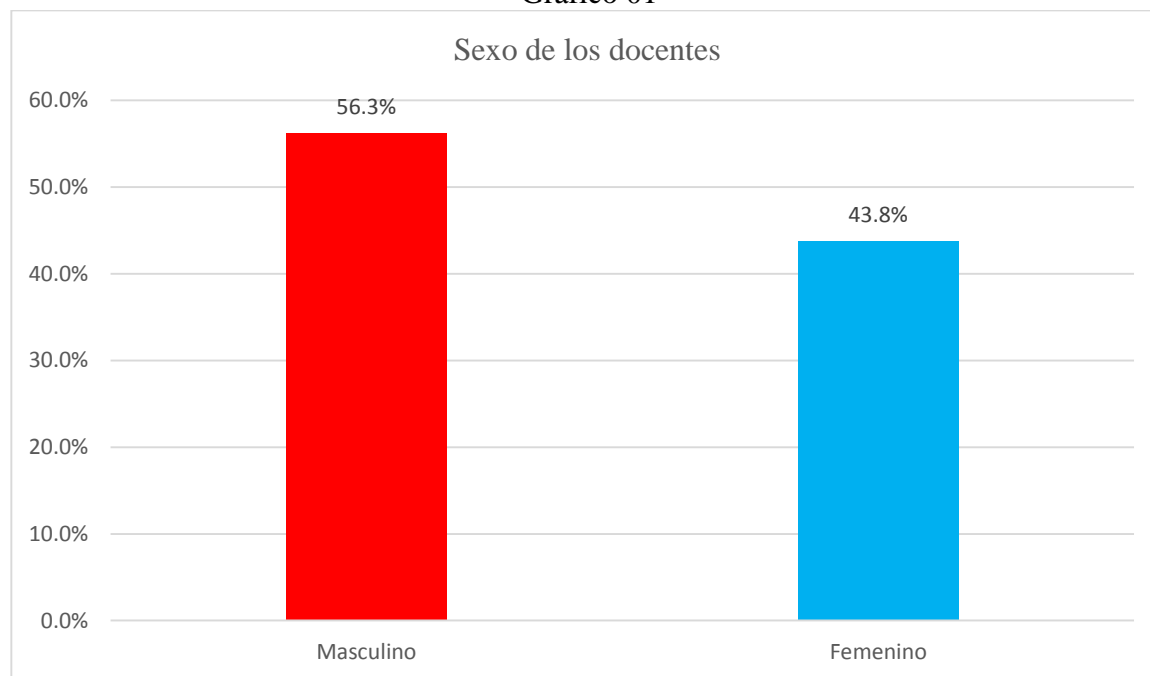
Tabla 01  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
IQUITOS, docentes según sexo. Iquitos. 2014

SEXO	N° Docentes $f_i$	Porcentaje %
Masculino	45	56.3
Femenino	35	43.8
Total	80	100.0

Fuente: Encuesta

En lo referente al sexo, los encuestados de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 56,3%, son varones y 43,8% son mujeres.

Gráfico 01



Fuente: Tabla 01

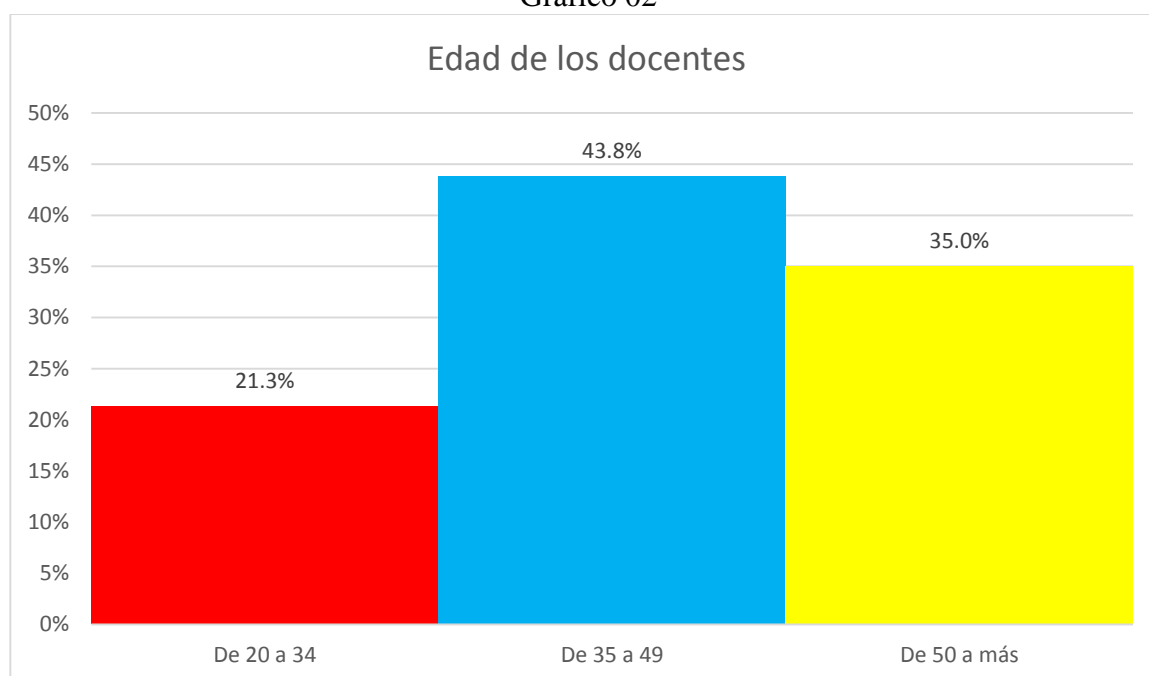
Tabla 02  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según edad. Iquitos. 2014

EDAD	Frecuencia $f_i$	Porcentaje %
De 20 a 34	17	21.3
De 35 a 49	35	43.8
De 50 a más	28	35.0
Total	80	100.0

Fuente: Encuesta

En lo referente a la edad, los encuestados de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 43,8%, tienen edad de 35 a 49 años.

Gráfico 02



Fuente: Tabla 02



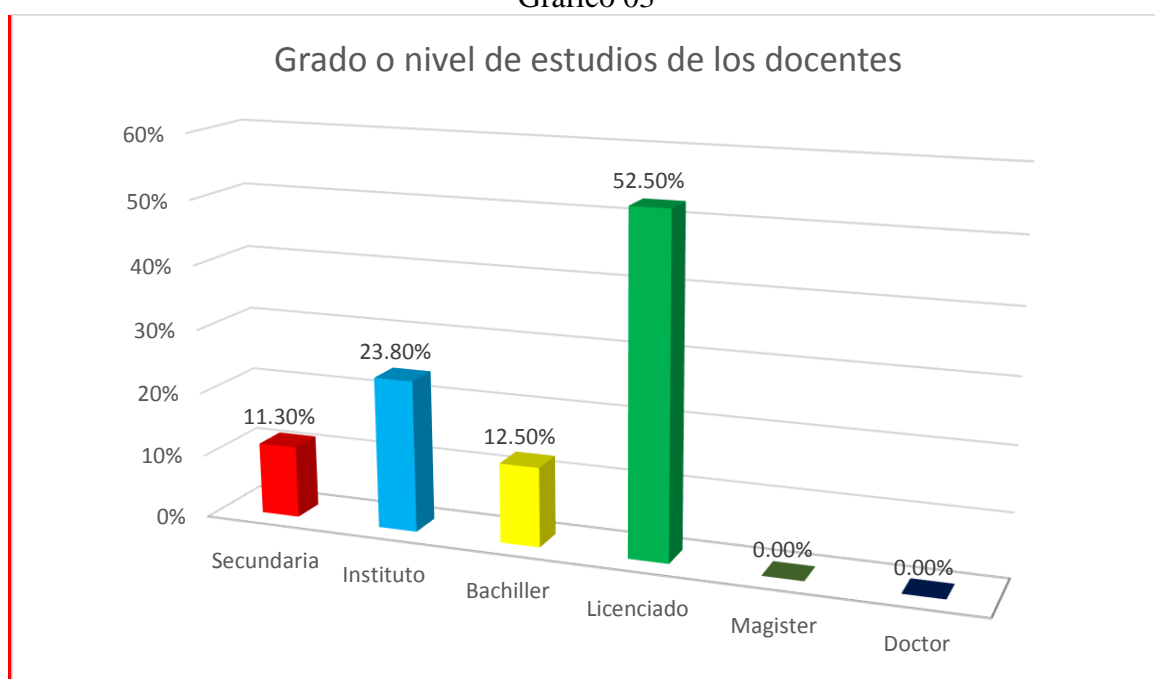
Tabla 03  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según grado o nivel de estudios. Iquitos. 2014**

GRADO O NIVEL DE ESTUDIOS	Frecuencia $f_i$	Porcentaje %
Secundaria	9	11.3
Instituto	19	23.8
Bachiller	10	12.5
Licenciado	42	52.5
Magister	0	0.00
Doctor	0	0.00
Total	80	100.0

Fuente: Encuesta

En lo referente al grado ó nivel de estudios, la mayoría de encuestados de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 52,5%, tienen título de licenciado, ninguno tiene maestría ó doctorado.

Gráfico 03



Fuente: Tabla 03

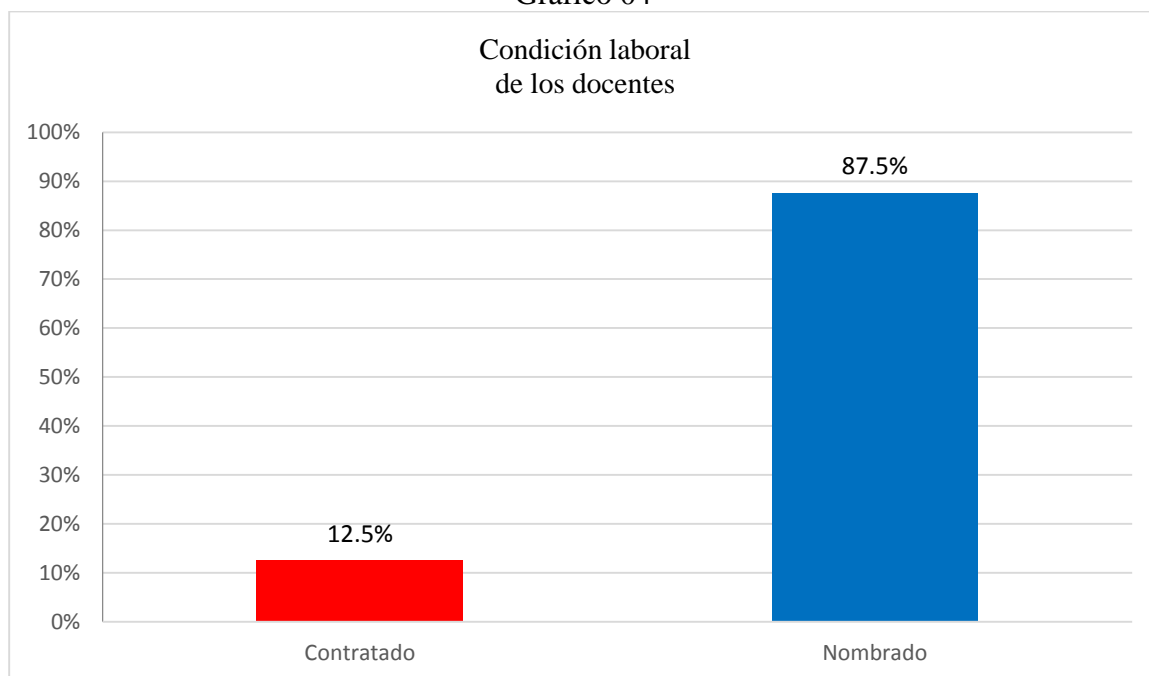
Tabla 04  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según condición laboral. Iquitos. 2014

CONDICIÓN LABORAL	Frecuencia $f_i$	Porcentaje %
Contratado	10	12.5
Nombrado	70	87.5
Total	80	100.0

Fuente: Encuesta

En lo referente a la condición laboral, los encuestados de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria mayormente, 87,5%, son nombrados.

Gráfico 04



Fuente: Tabla 04

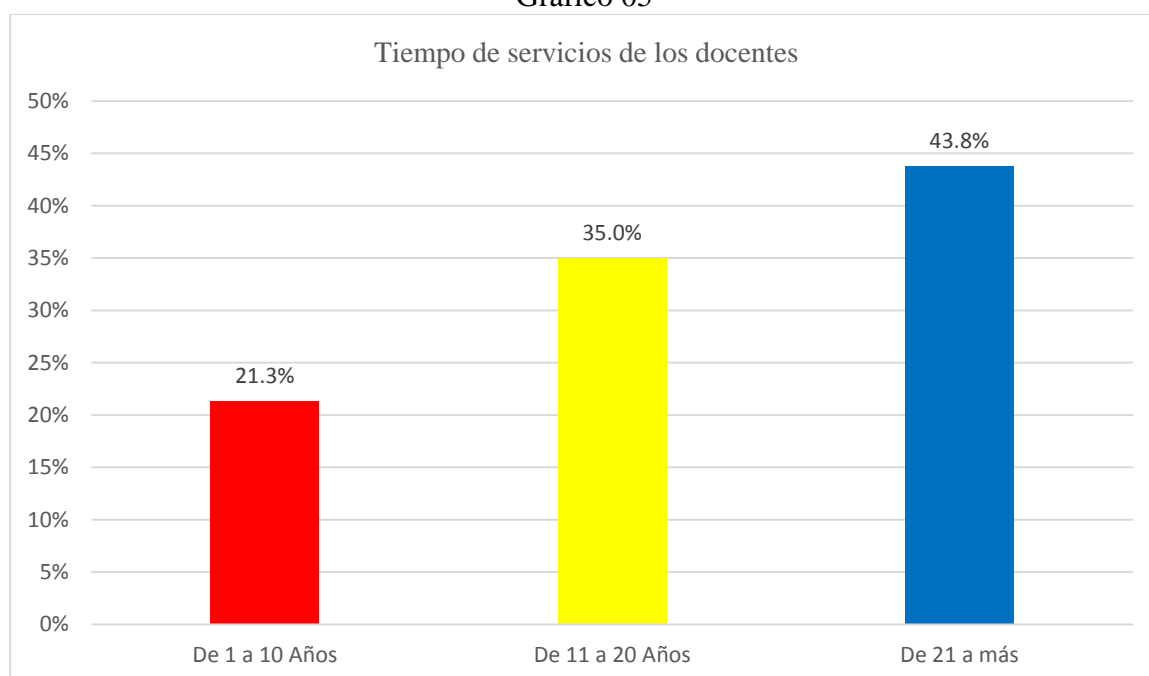
Tabla 05  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según tiempo de servicios. Iquitos. 2014

TIEMPO DE SERVICIOS	Frecuencia $f_i$	Porcentaje %
De 1 a 10 Años	17	21.3
De 11 a 20 Años	28	35.0
De 21 a más	35	43.8
Total	80	100.0

Fuente: Encuesta

En lo referente al tiempo de servicio , la mayoría de encuestados de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 43,8%, tienen de 21 a más años.

Gráfico 05



Fuente: Tabla 05

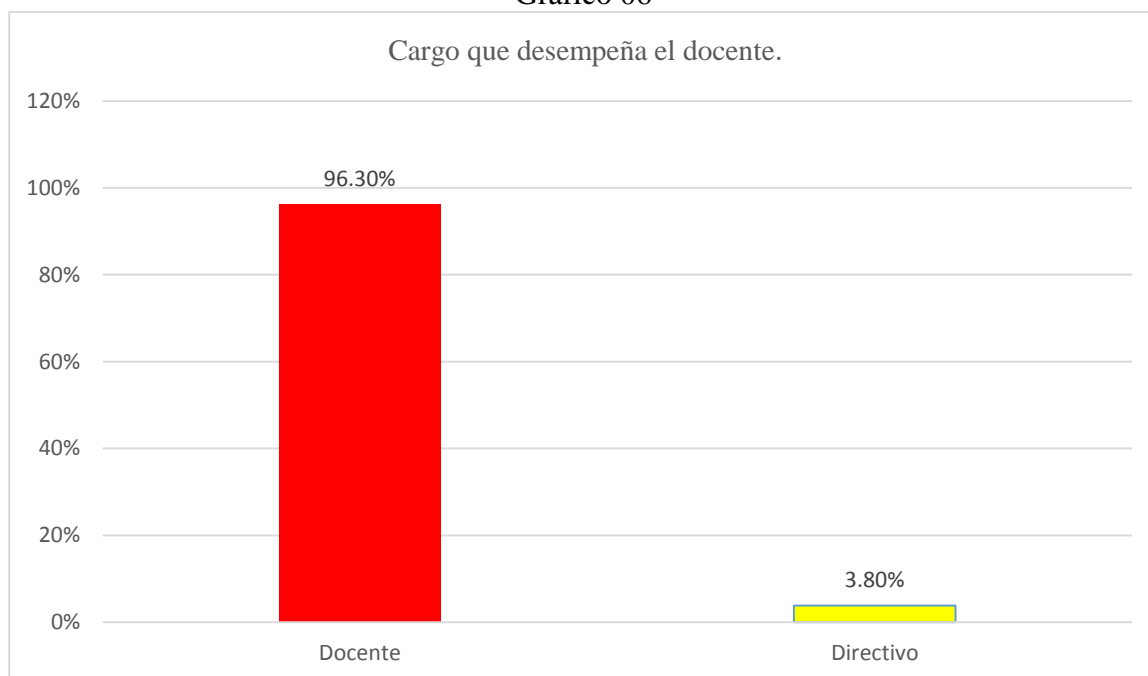
Tabla 06  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según cargo que desempeña. Iquitos. 2014

CARGO QUE DESEMPEÑA	Frecuencia $f_i$	Porcentaje %
Docente	77	96.3
Directivo	3	3.8
Total	80	100.0

Fuente: Encuesta

En lo referente al cargo que desempeña, los encuestados de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 96,3%, son docentes.

Gráfico 06



Fuente: Tabla 06

## CLIMA ORGANIZACIONAL

Identificar el Clima Organizacional de la Institución Educativa del nivel Secundaria Maynas en estudio.

## POTENCIAL HUMANO

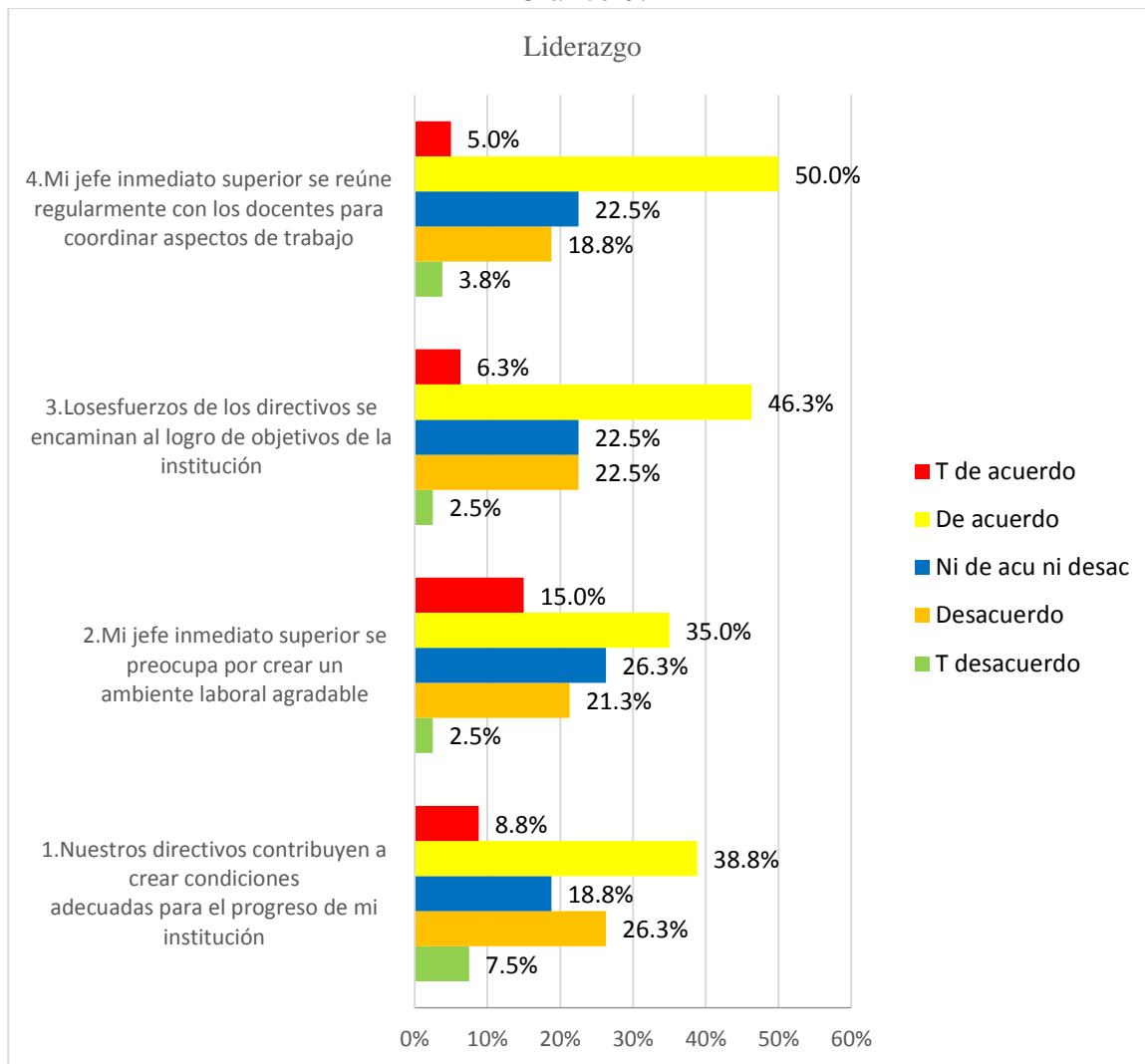
Tabla 07  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
IQUITOS, docentes según liderazgo. Iquitos. 2014

LIDERAZGO	1		2		3		4		5	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
1.Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi Institución	6	7,5	21	26,3	15	18,8	31	38,8	7	8,8
2.El Director se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	2	2,5	17	21,3	21	26,3	28	35,0	12	15,0
3.Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la Institución	2	2,5	18	22,5	18	22,5	37	46,3	5	6,3
4.El Director se reúne regularmente con los docentes para coordinar aspectos de trabajo	3	3,8	15	18,8	18	22,5	40	50,0	4	5,0

Fuente: Encuesta

En lo referente al liderazgo, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 38,8%, están de acuerdo en que los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi Institución; 35,0% están de acuerdo en que el Director se preocupa por crear un ambiente laboral agradable; 46,3% están de acuerdo en que los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la Institución y 50% están de acuerdo en que el Director se reúne regularmente con los docentes para coordinar aspectos de trabajo.

Gráfico 07



Fuente: Tabla 07

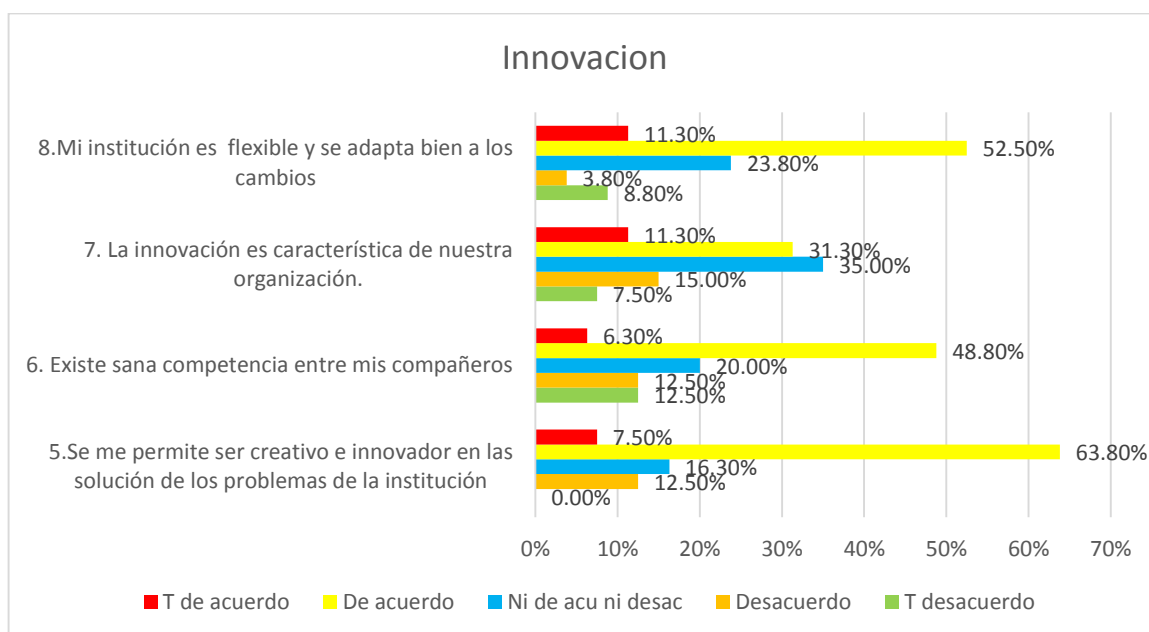
Tabla 08  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según innovación. Iquitos. 2014**

INNOVACIÓN	1		2		3		4		5	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
5. Se me permite ser creativo e innovador en las solución de los problemas de la institución	0	0	10	12,5	13	16,3	51	63,8	6	7,5
6. Existe sana competencia entre mis colegas.	10	12,5	10	12,5	16	20,0	39	48,8	5	6,3
7. La innovación es característica de nuestra organización.	6	7,5	12	15,0	28	35,0	25	31,3	9	11,3
8. Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	7	8,8	3	3,8	19	23,8	42	52,5	9	11,3

Fuente: Encuesta

En lo referente a la Innovación, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 63,8%, están de acuerdo en que se le permite ser creativo e innovador en las solución de los problemas de la institución; 48,8% están de acuerdo en que existe sana competencia entre sus colegas; 31,3 están de acuerdo en que la innovación es característica de su organización; 52,5% están de acuerdo en que su institución es flexible y se adapta bien a los cambios.

Gráfico 08



Fuente: Tabla 08

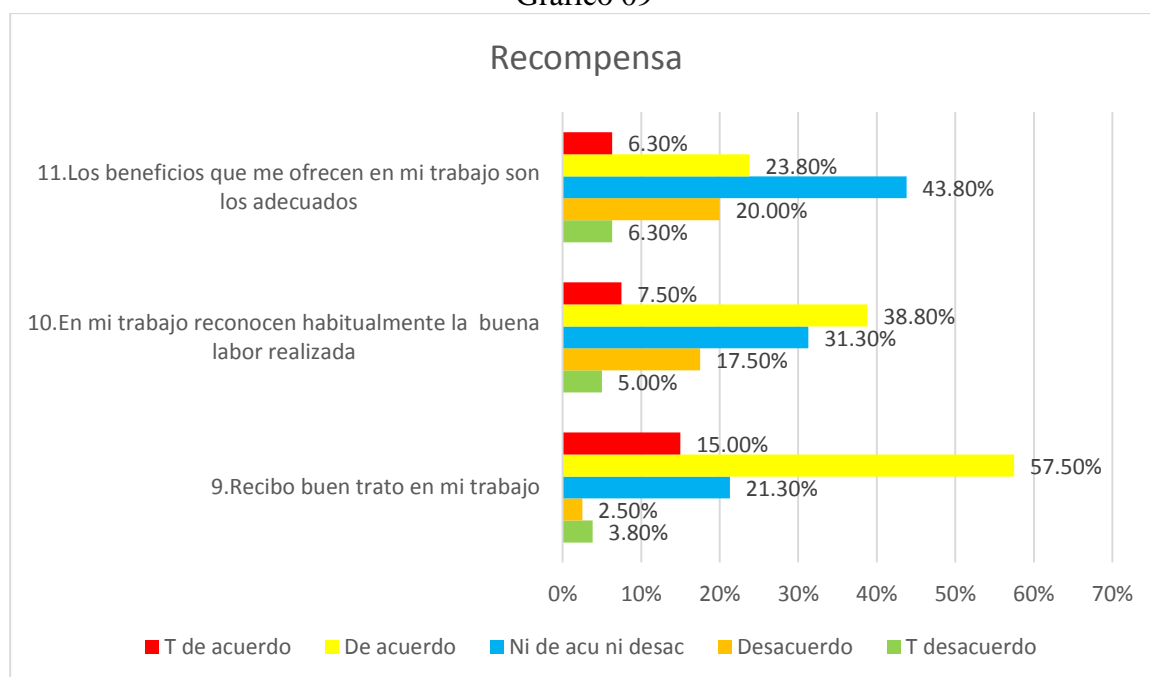
Tabla 09  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según recompensa. Iquitos. 2014

RECOMPENSA	1		2		3		4		5	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
9. Recibo buen trato en mi trabajo		3,8	2	2,5	17	21,3	46	57,5	12	15,0
10.En mi trabajo reconocen habitualmente la buena labor realizada	4	5,0	14	17,5	25	31,3	31	38,8	6	7,5
11.Los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados	5	6,3	16	20,0	35	43,8	19	23,8	5	6,3

Fuente: Encuesta

En lo referente a la recompensa, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 57,5%, están de acuerdo en que recibe buen trato en su trabajo; 38,8% están de acuerdo en que en su trabajo reconocen habitualmente la buena labor realizada; 23,8% están de acuerdo en que los beneficios que le ofrecen en su trabajo son los adecuados.

Gráfico 09



Fuente: Tabla 09



**- DISEÑO ORGANIZACIONAL**

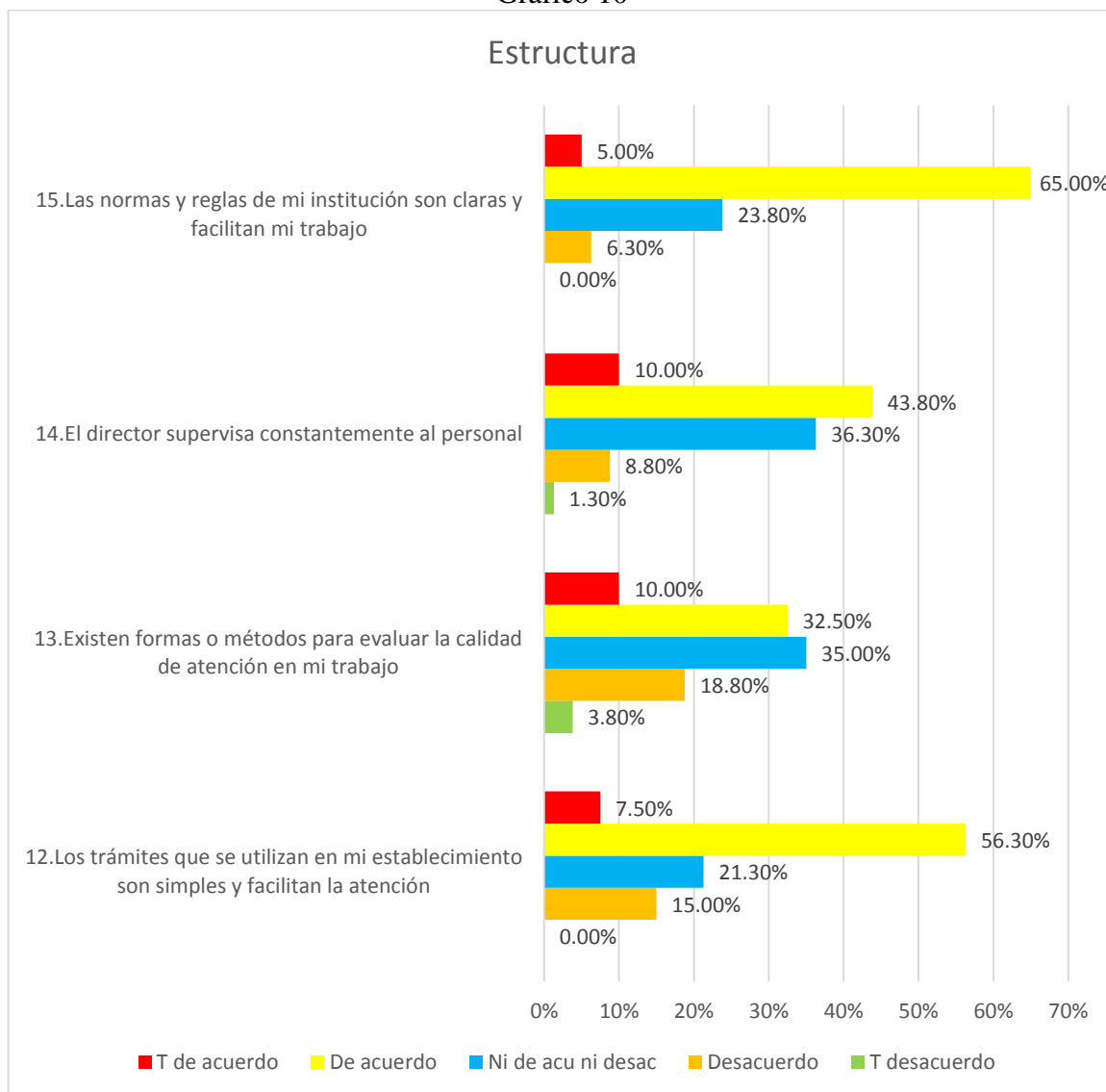
Tabla 10  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según estructura. Iquitos. 2014**

ESTRUCTURA	1		2		3		4		5	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
12.Los trámites que se utilizan en mi establecimiento son simples y facilitan la atención	0	0	12	15,0	17	21,3	45	56,3	6	7,5
13.Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi trabajo	3	3,8	15	18,8	28	35,0	26	32,5	8	10,0
14.El director supervisa constantemente al personal	1	1,3	7	8,8	29	36,3	35	43,8	8	10,0
15.Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan mi trabajo	0	0	5	6,3	19	23,8	52	65,0	4	5,0

Fuente: Encuesta

En lo referente a la estructura, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 56,3%, están de acuerdo en que los trámites que se utilizan en su establecimiento son simples y facilitan la atención; 32,5% están de acuerdo en que existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en su trabajo; 43,8% están de acuerdo en que el director supervisa constantemente al personal; 65,0% están de acuerdo en que las normas y reglas de su institución son claras y facilitan su trabajo.

Gráfico 10



Fuente: Tabla 10

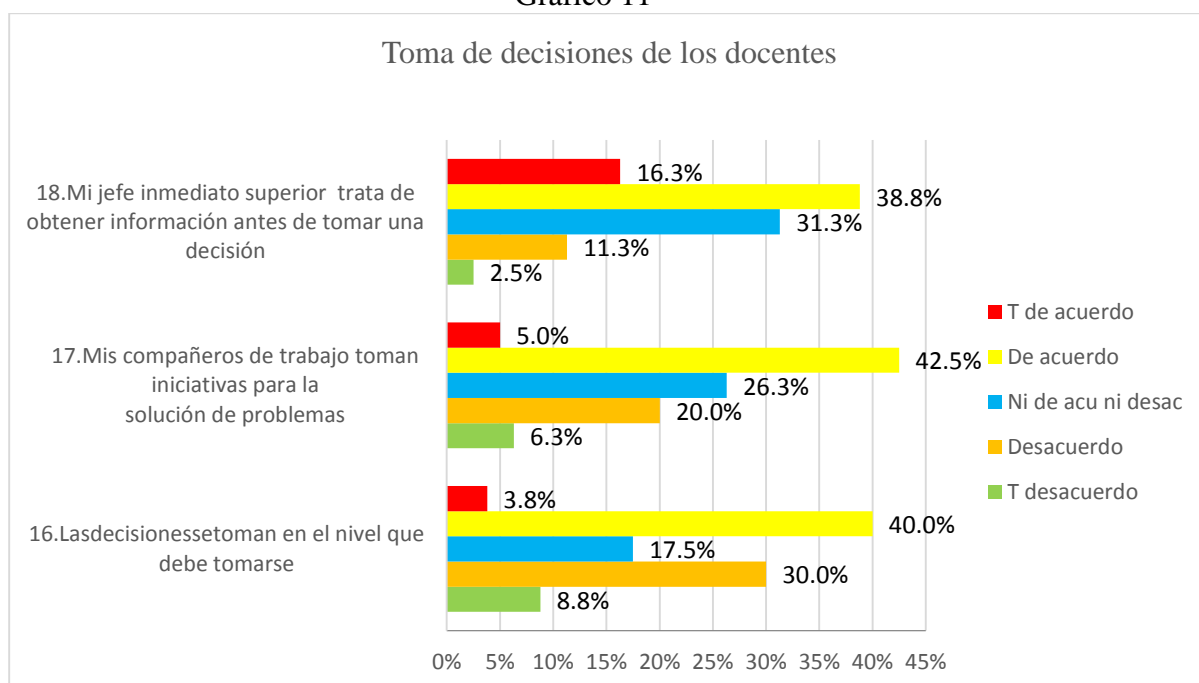
Tabla 11  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según toma de decisiones. Iquitos. 2014**

TOMA DE DECISIONES	1		2		3		4		5	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
16.Las decisiones se toman en el nivel que debe tomarse	7	8,8	24	30,0	14	17,5	32	40,0	3	3,8
17.Mis colegas de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	5	6,3	16	20,0	21	26,3	34	42,5	4	5,0
18.El Director trata de obtener información antes de tomar una decisión	2	2,5	9	11,3	25	31,3	31	38,8	13	16,3

Fuente: Encuesta

En lo referente a la toma de decisiones, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 40,0%, están de acuerdo en que las decisiones se toman en el nivel que debe tomarse; 42,5%, están de acuerdo en que sus colegas de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas; 38,8% están de acuerdo en que el Director trata de obtener información antes de tomar una decisión.

Gráfico 11



Fuente: Tabla 11

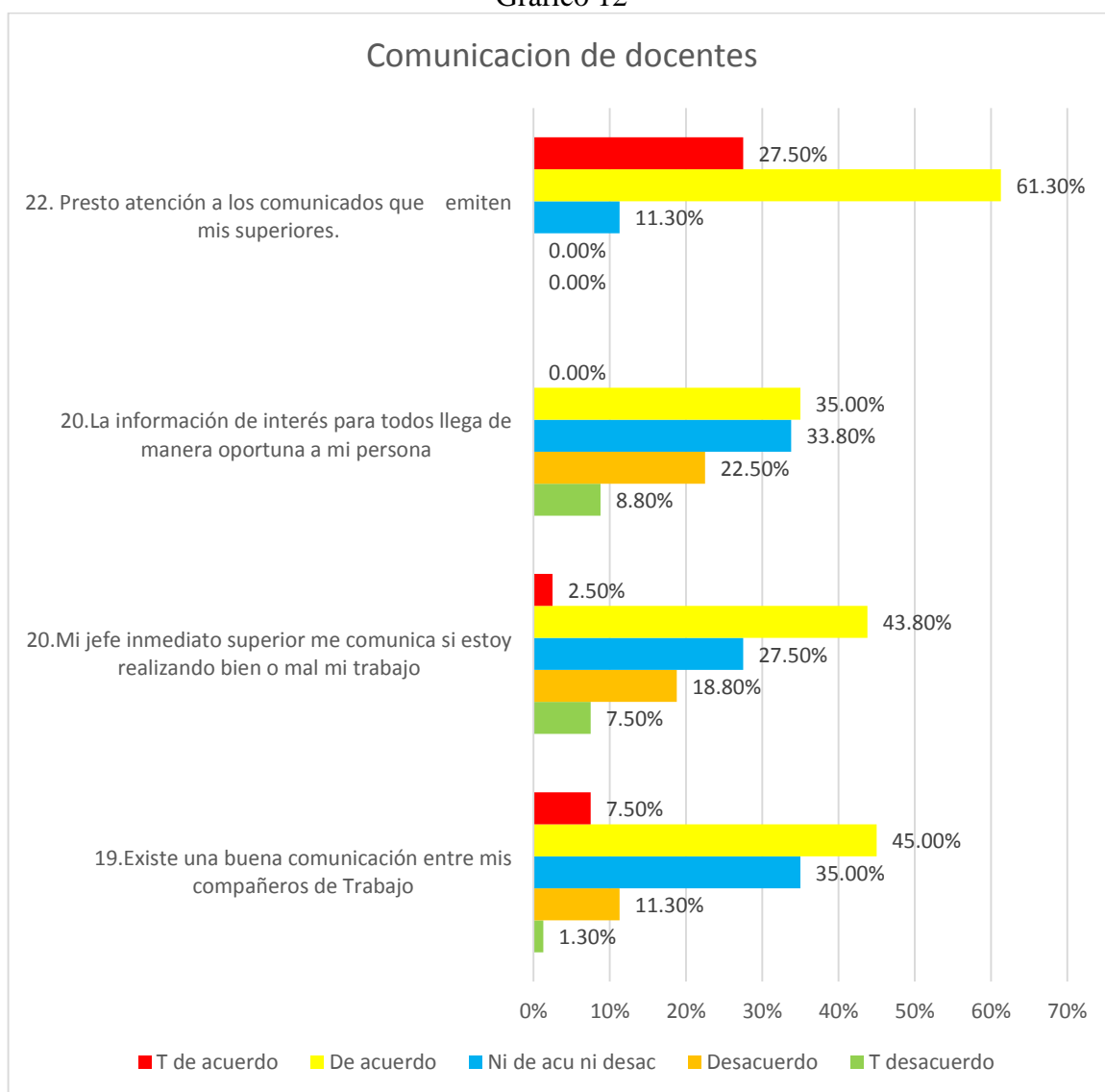
Tabla 12  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según comunicación. Iquitos. 2014

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	1		2		3		4		5	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
19.Existe una buena comunicación entre mis colegas de Trabajo	1	1,3	9	11,3	28	35,0	36	45,0	6	7,5
20.El director me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	6	7,5	15	18,8	22	27,5	35	43,8	2	2,5
21.La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona	7	8,8	18	22,5	27	33,8	28	35,0	0	0
22. Presto atención a los comunicados que emiten los Directivos	0	0	0	0	9	11,3	49	61,3	22	27,5

Fuente: Encuesta

En lo referente a la Comunicación organizacional, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 45,0%, están de acuerdo en que existe una buena comunicación entre los colegas de Trabajo; 43,8%, están de acuerdo en que el Director le comunica si está realizando bien o mal su trabajo; 35,0%, están de acuerdo en que la información de interés para todos llega de manera oportuna a su persona; 61,3%, están de acuerdo en que presta atención a los comunicados que emiten los Directivos.

Gráfico 12



Fuente: Tabla 12

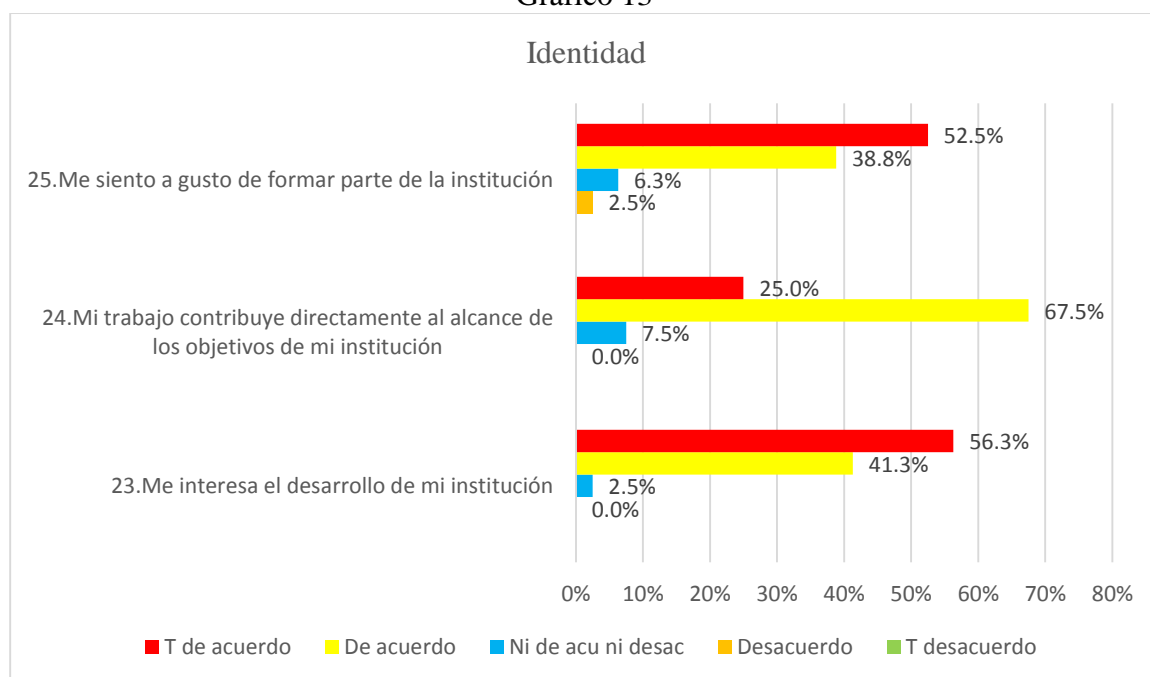
**Tabla 13**  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO**  
**IQUITOS, docentes según Identidad. Iquitos. 2014**

IDENTIDAD	1		2		3		4		5	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
23.Me interesa el desarrollo de mi institución	0	0	0	0	2	2,5	33	41,3	45	56,3
24.Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi institución	0	0	0	0	6	7,5	54	67,5	20	25,0
25.Me siento a gusto de formar parte de la institución	0	0	2	2,5	5	6,3	31	38,8	42	52,5

Fuente: Encuesta

En lo referente a la Identidad, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 56,3%, están totalmente de acuerdo en que le interesa el desarrollo de su institución; 67,%, están de acuerdo en que su trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de su institución; 52,5%, están totalmente de acuerdo en que se siente a gusto de formar parte de la institución.

**Gráfico 13**



Fuente: Tabla 13

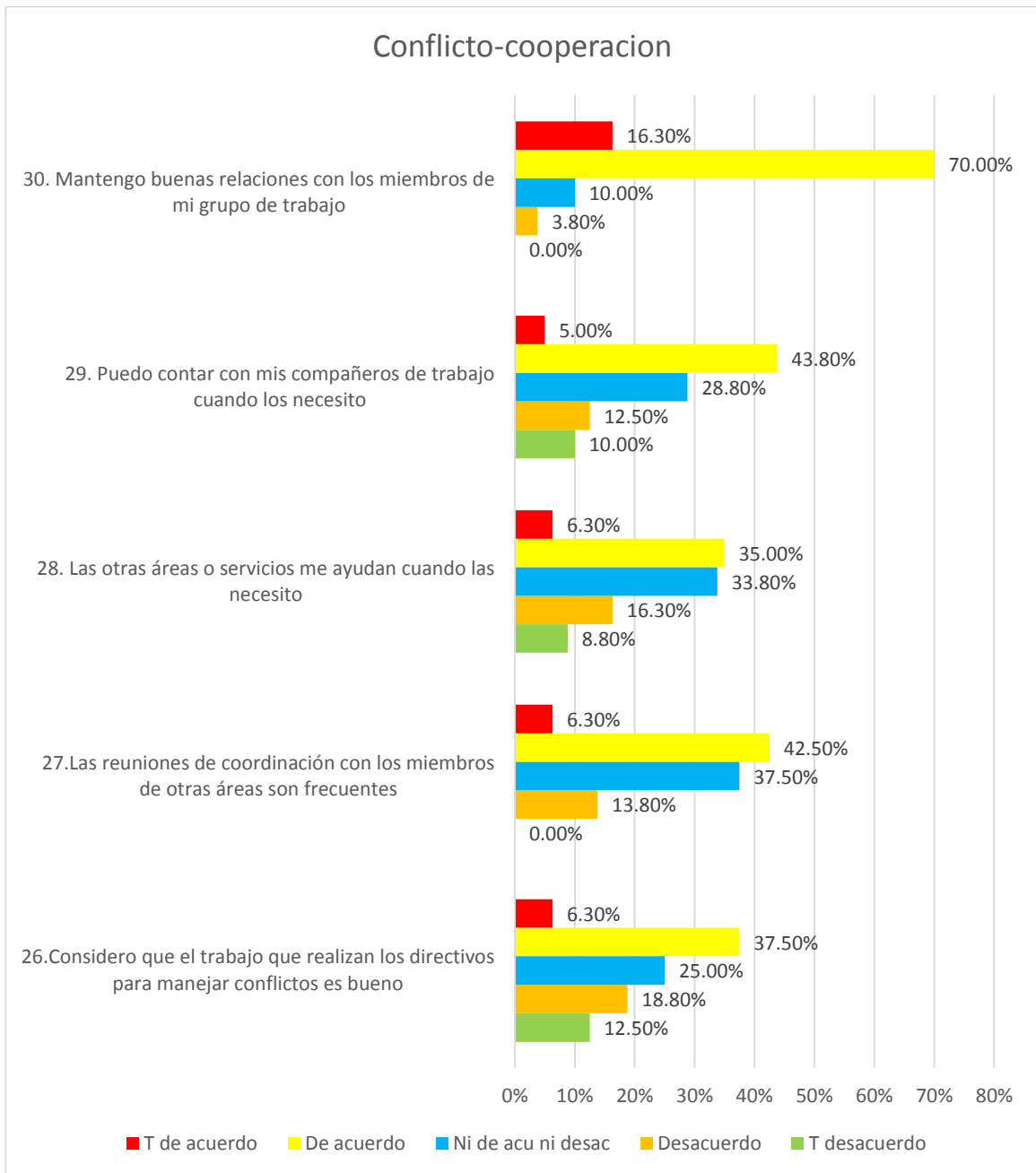
Tabla 14  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según conflicto-cooperación. Iquitos. 2014

CONFLICTO- COOPERACIÓN	1		2		3		4		5	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
26.Considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno	10	12,5	15	18,8	20	25,0	30	37,5	5	6,3
27.Las reuniones de coordinación con los colegas de otras áreas son frecuentes	0	0	11	13,8	30	37,5	34	42,5	5	6,3
28. Los docentes de otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	7	8,8	13	16,3	27	33,8	28	35,0	5	6,3
29. Puedo contar con mis colegas de trabajo cuando los necesito	8	10,0	10	12,5	23	28,8	35	43,8	4	5,0
30. Mantengo buenas relaciones con los Docentes de mi Institución	0	0	3	3,8	8	10,0	56	70,0	13	16,3

Fuente: Encuesta

En lo referente al conflicto-cooperación, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 37,5%, están de acuerdo en que considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno; 42,5%, están de acuerdo en que las reuniones de coordinación con los colegas de otras áreas son frecuentes; 35%, están de acuerdo en que las otras áreas o servicios le ayudan cuando las necesita; 43,8%, están de acuerdo en que puede contar con sus compañeros de trabajo cuando los necesita; 70,0%, están de acuerdo en que mantiene buenas relaciones con los Docentes de la Institución.

Gráfico 14



Fuente: Tabla 14



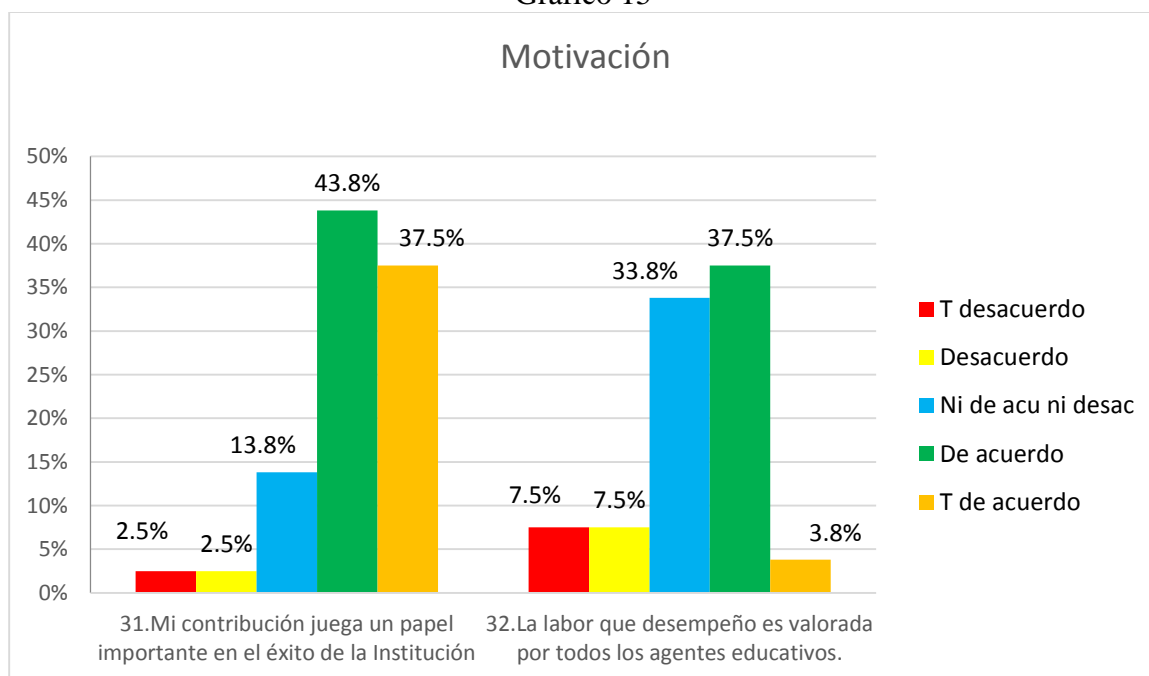
Tabla 15  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según motivación. Iquitos. 2014**

MOTIVACIÓN	1		2		3		4		5	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
31.Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la Institución	2	2,5	2	2,5	11	13,8	35	43,8	30	37,5
32.La labor que desempeño es valorada por todos los agentes educativos.	6	7,5	6	7,5	27	33,8	30	37,5	3	3,8

Fuente: Encuesta

En lo referente a la motivación, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 37,5%, están totalmente de acuerdo en que su contribución juega un papel importante en el éxito de la Institución; 37,5%, están de acuerdo en que la labor que desempeña es valorada por todos los agentes educativos.

Gráfico 15



Fuente: Tabla 15

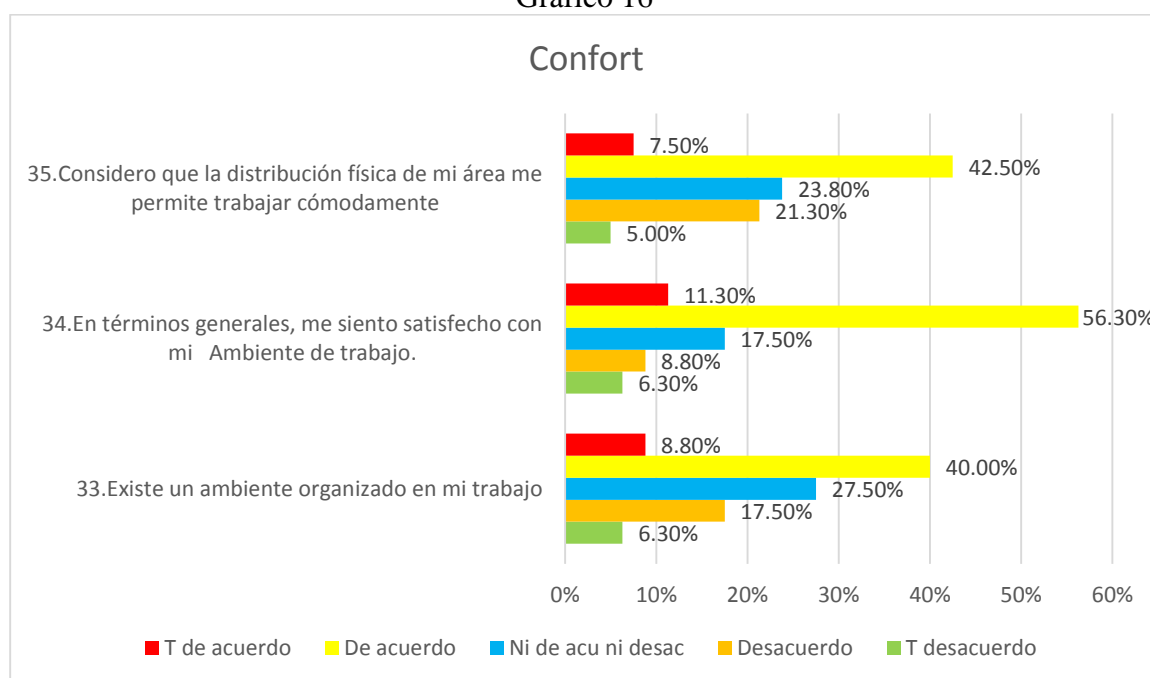
**Tabla 16**  
**INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO**  
**IQUITOS, docentes según confort. Iquitos. 2014**

CONFORT	1		2		3		4		5	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
33.Existe un ambiente organizado en mi trabajo	5	6,3	14	17,5	22	27,5	32	40,0	7	8,8
34.En términos generales, me siento satisfecho con mi Ambiente de trabajo.	5	6,3	7	8,8	14	17,5	45	56,3	9	11,3
35.Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómodamente	4	5,0	17	21,3	19	23,8	34	42,5	6	7,5

Fuente: Encuesta

En lo referente al confort, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 40,0%, están de acuerdo en que existe un ambiente organizado en su trabajo; 56,3%, están de acuerdo en que en términos generales, se siente satisfecho con su ambiente de trabajo; 42,5%, están de acuerdo en que considera en que la distribución física de mi área me permite trabajar cómodamente.

**Gráfico 16**



Fuente: Tabla 16

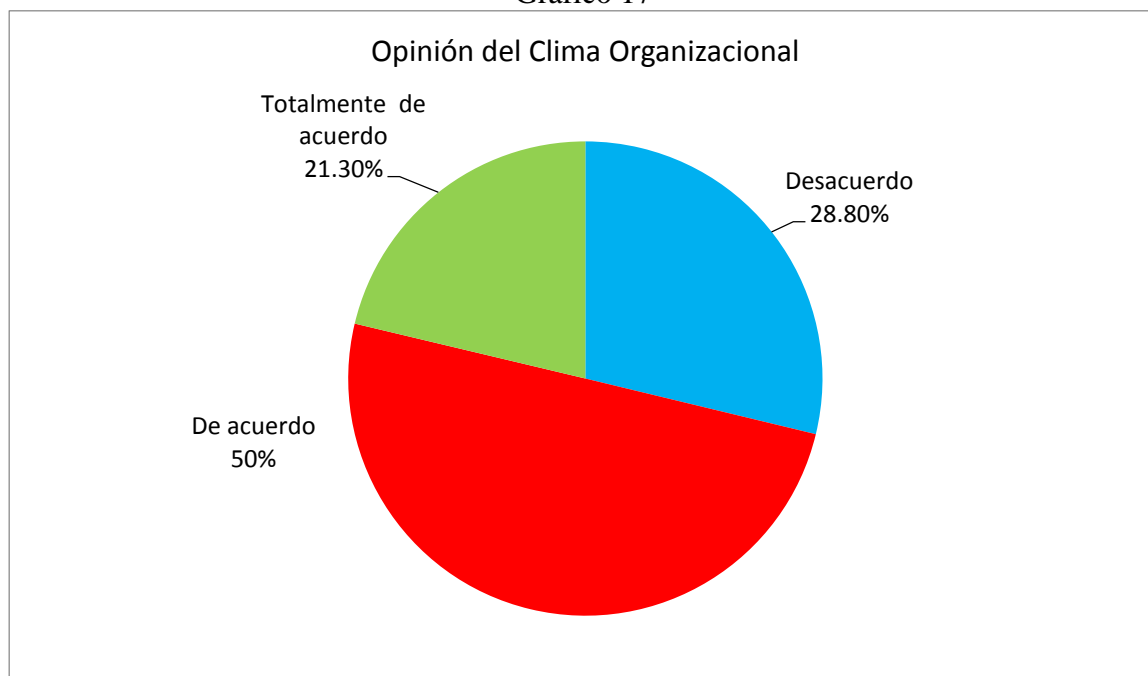
Tabla 17  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según opinión del Clima Organizacional. Iquitos. 2014

Clima Organizacional	Frecuencia $f_i$	Porcentaje %
Desacuerdo	23	28.8
De acuerdo	40	50.0
Totalmente de acuerdo	17	21.3
Total	80	100.0

Fuente: Encuesta

En lo referente al Clima Organizacional, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 50,0%, opinan que están de acuerdo con el Clima Organizacional que existe en la institución; 21,3% está totalmente de acuerdo y 28,8% está en desacuerdo.

Gráfico 17



Fuente: Tabla 17

## GESTIÓN INSTITUCIONAL

Verificar la Gestión Institucional de la Institución Educativa del nivel secundaria Maynas del Distrito de Iquitos.

## -POLÍTICA INSTITUCIONAL

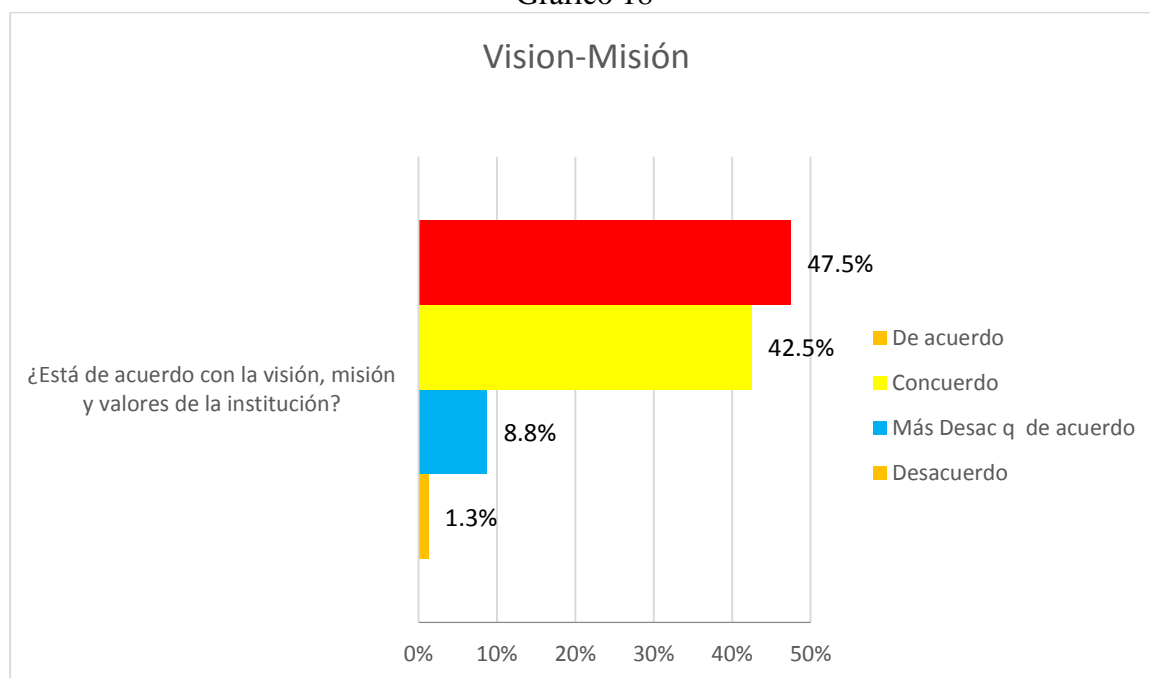
Tabla 18  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
IQUITOS, docentes según visión - misión. Iquitos. 2014

VISION-MISION	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
36.¿Está de acuerdo con la visión, misión y valores de la institución?	1	1,3	7	8,8	34	42,5	38	47,5

Fuente: Encuesta

En lo referente a la visión – misión, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria 47,5%, están totalmente de acuerdo con la visión y misión de la institución, y 42,5%, están de acuerdo.

Gráfico 18



Fuente: Tabla 18

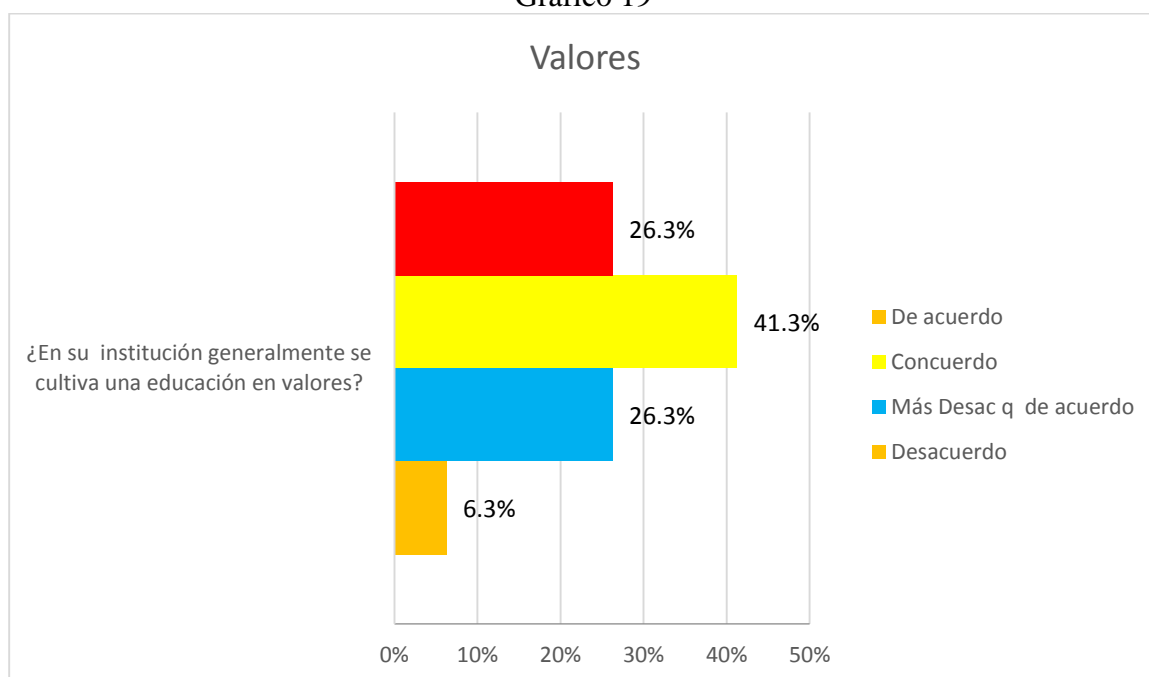
Tabla 19  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según valores. Iquitos. 2014

VALORES	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
37. ¿En su institución generalmente se cultiva una educación en valores?	5	6,3	21	26,3	33	41,3	21	26,3

Fuente: Encuesta

En lo referente a los valores, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 26,3%, están totalmente de acuerdo que en su institución generalmente se cultiva una educación en valores y 41,3%, están de acuerdo.

Gráfico 19



Fuente: Tabla 19

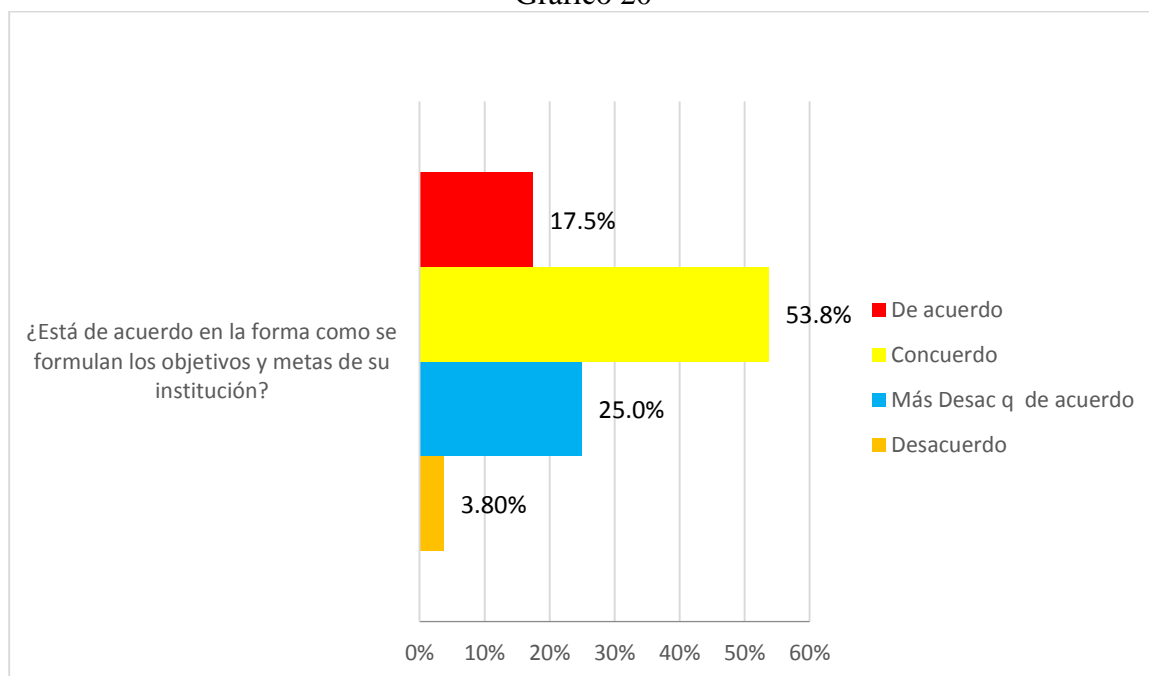
Tabla 20  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según objetivos-metas. Iquitos. 2014

OBJETIVOS-METAS	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
38.¿Está de acuerdo en la forma como se formulan los objetivos y metas de su institución?	3	3,8	20	25,0	43	53,8	14	17,5

Fuente: Encuesta

En lo referente a los objetivos - metas, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 17,5%, están totalmente de acuerdo en la forma como se formulan los objetivos y metas de su institución y 53,8%, están de acuerdo.

Gráfico 20



Fuente: Tabla 20

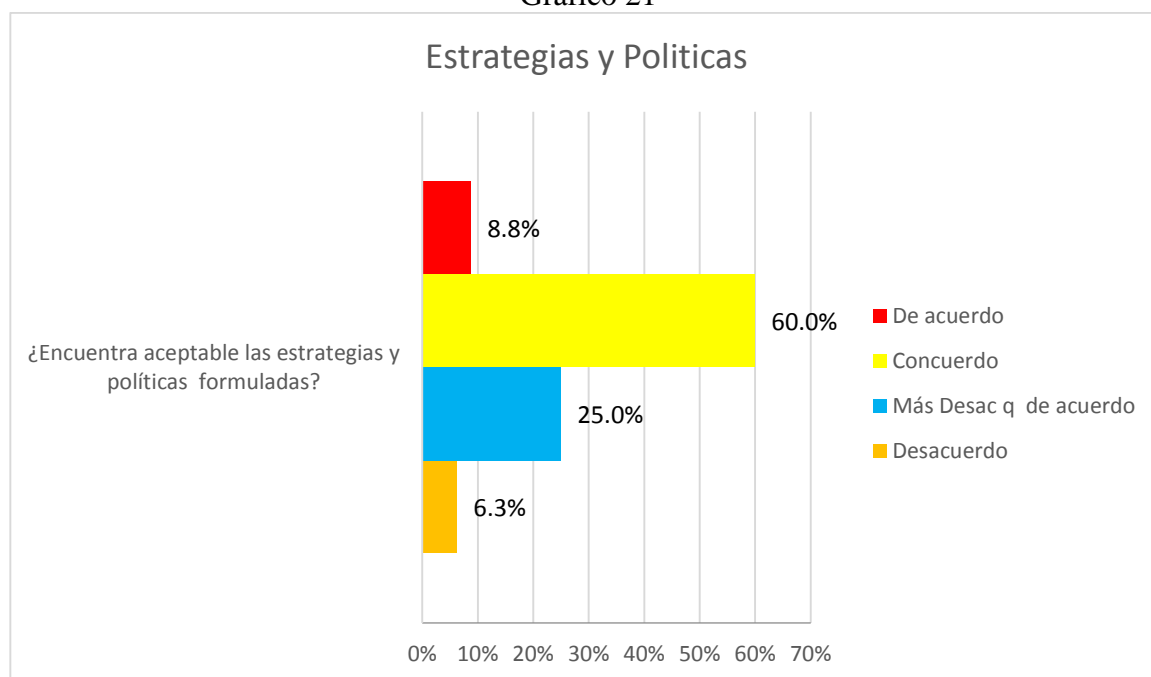
Tabla 21  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según estrategias y políticas. Iquitos. 2014

ESTRATEGIAS Y POLITICAS	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
39.¿Encuentra aceptable las estrategias y políticas formuladas?	5	6,3	20	25,0	48	60,0	7	8,8

Fuente: Encuesta

En lo referente a las estrategias y políticas, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 8,8%, están totalmente de acuerdo en que encuentra aceptable las estrategias y políticas formuladas y 60,0%, están de acuerdo.

Gráfico 21



Fuente: Tabla 21

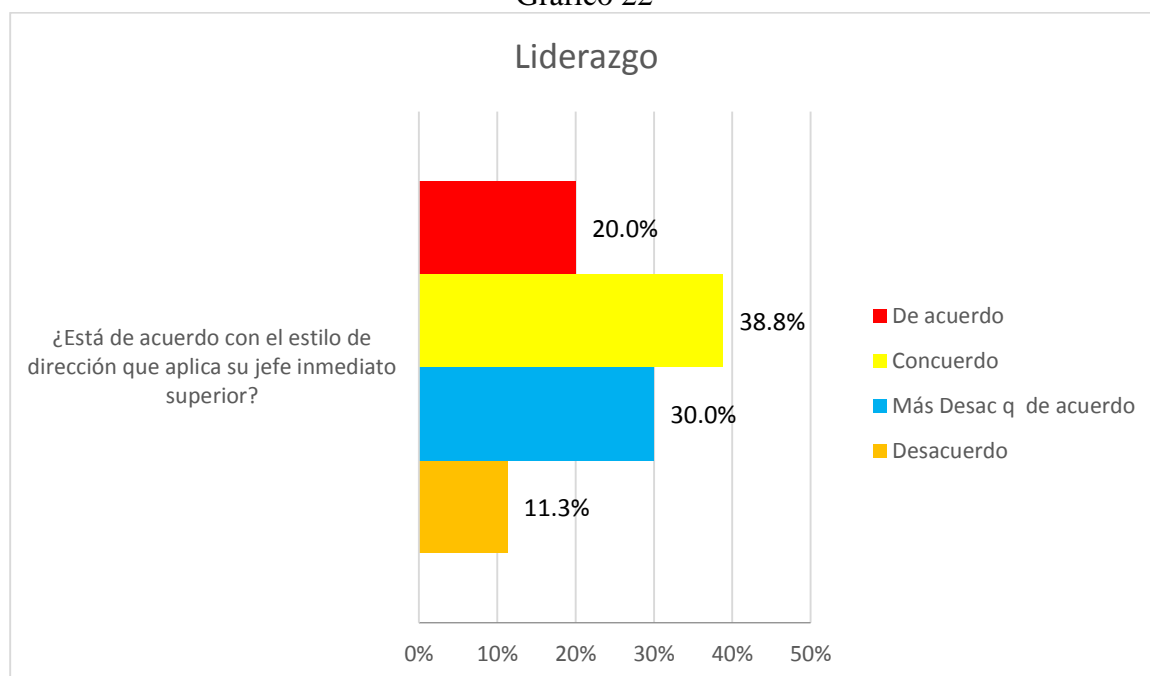
Tabla 22  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según liderazgo. Iquitos. 2014

LIDERAZGO	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
40.¿Está de acuerdo con el estilo de dirección que aplica el Director?	9	11,3	24	30,0	31	38,8	16	20,0

Fuente: Encuesta

En lo referente al liderazgo, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 20,0%, están totalmente de acuerdo con el estilo de dirección que aplica su el Director y 38,8%, están de acuerdo.

Gráfico 22



Fuente: Tabla 22



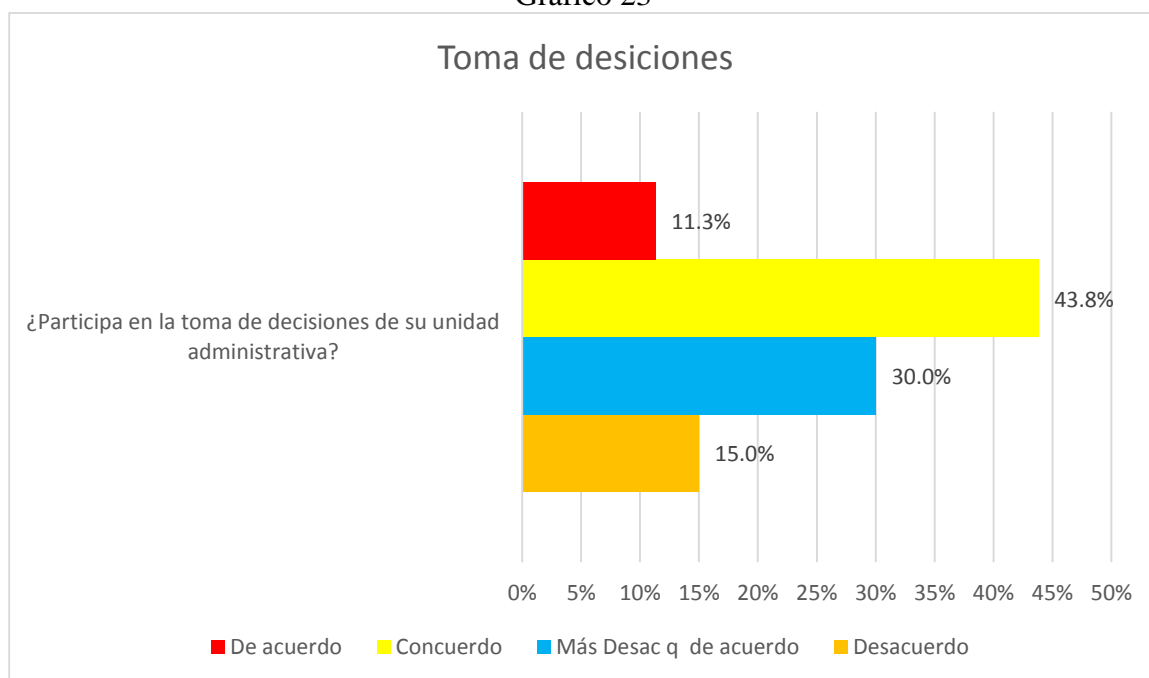
Tabla 23  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según toma de decisiones, Iquitos. 2014

TOMA DE DECISIONES	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
41.¿Participa en la toma de decisiones de su Institución Educativa?	12	15,0	24	30,0	35	43,8	9	11,3

Fuente: Encuesta

En lo referente a la toma de decisiones, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 11,3%, están totalmente de acuerdo en que participa en la toma de decisiones de su Institución Educativa y 43,8%, están de acuerdo.

Gráfico 23



Fuente: Tabla 23

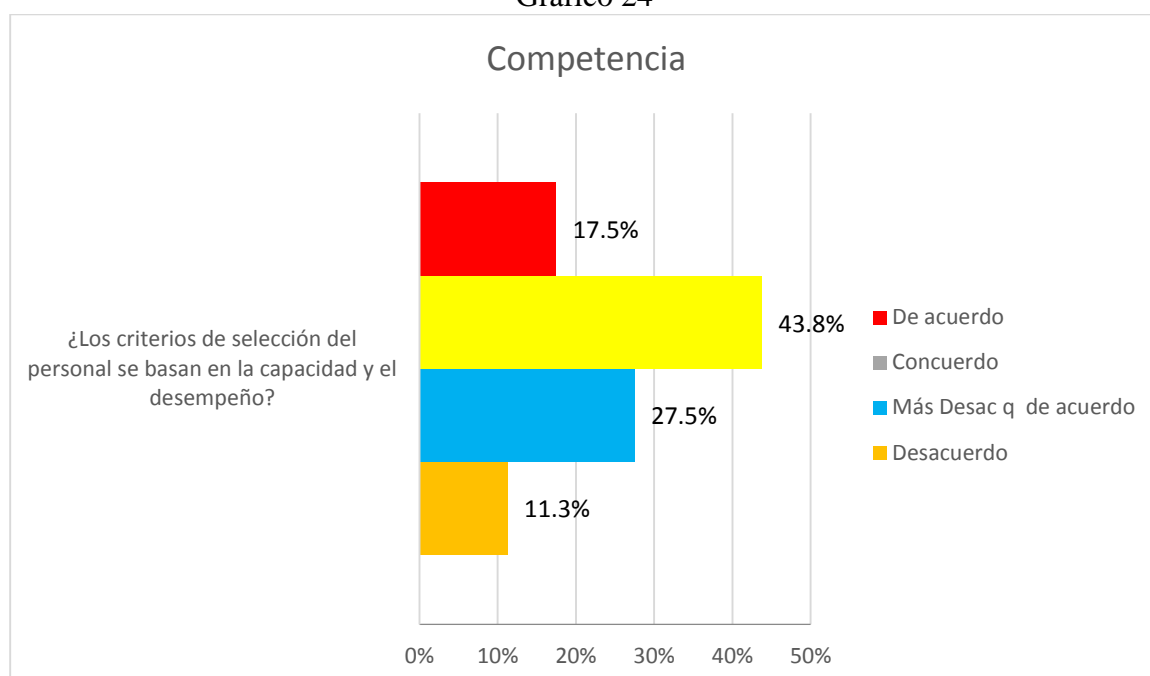
Tabla 24  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según competencia. Iquitos. 2014

COMPETENCIA	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
42.¿Los criterios de selección del personal se basan en la capacidad y el desempeño?	9	11,3	22	27,5	35	43,8	14	17,5

Fuente: Encuesta

En lo referente a la competencia, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 17,5%, están totalmente de acuerdo en que los criterios de selección del personal se basan en la capacidad y el desempeño y 43,8%, están de acuerdo.

Gráfico 24



Fuente: Tabla 24

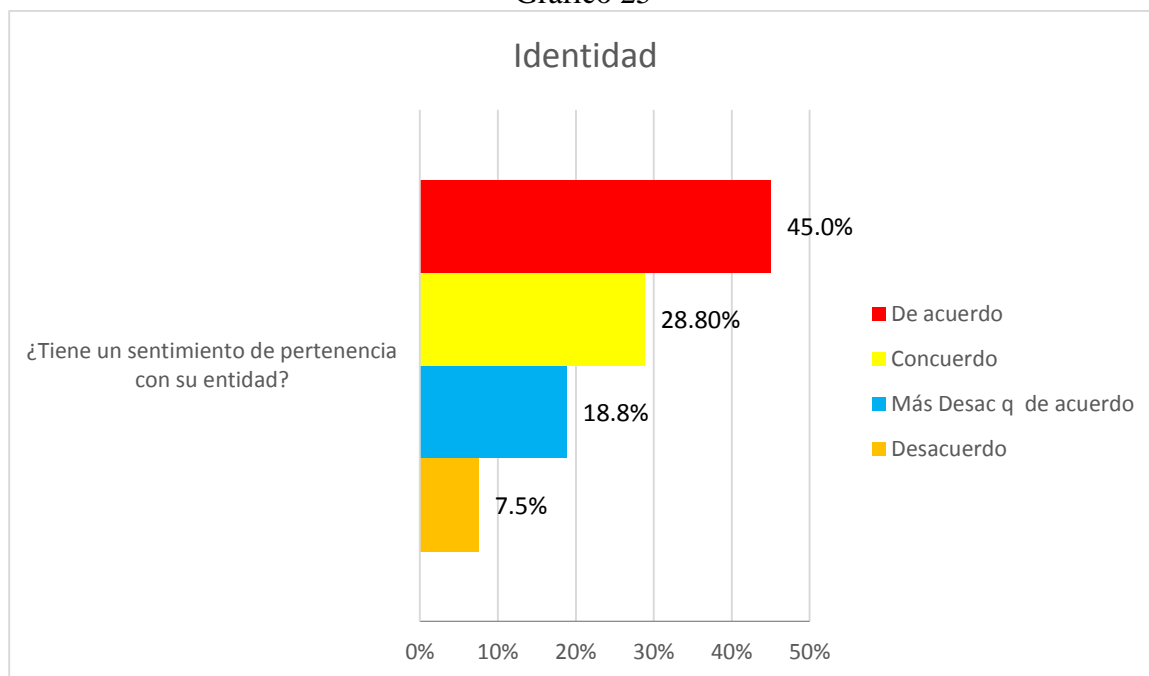
Tabla 25  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según identidad. Iquitos. 2014

IDENTIDAD	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
43.¿Tiene un sentimiento de pertenencia con su Institución Educativa?	6	7,5	15	18,8	23	28,8	36	45,0

Fuente: Encuesta

En lo referente a la Identidad, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 45,0%, están totalmente de acuerdo en que tiene un sentimiento de pertenencia con su entidad y 28,8%, están de acuerdo.

Gráfico 25



Fuente: Tabla 25

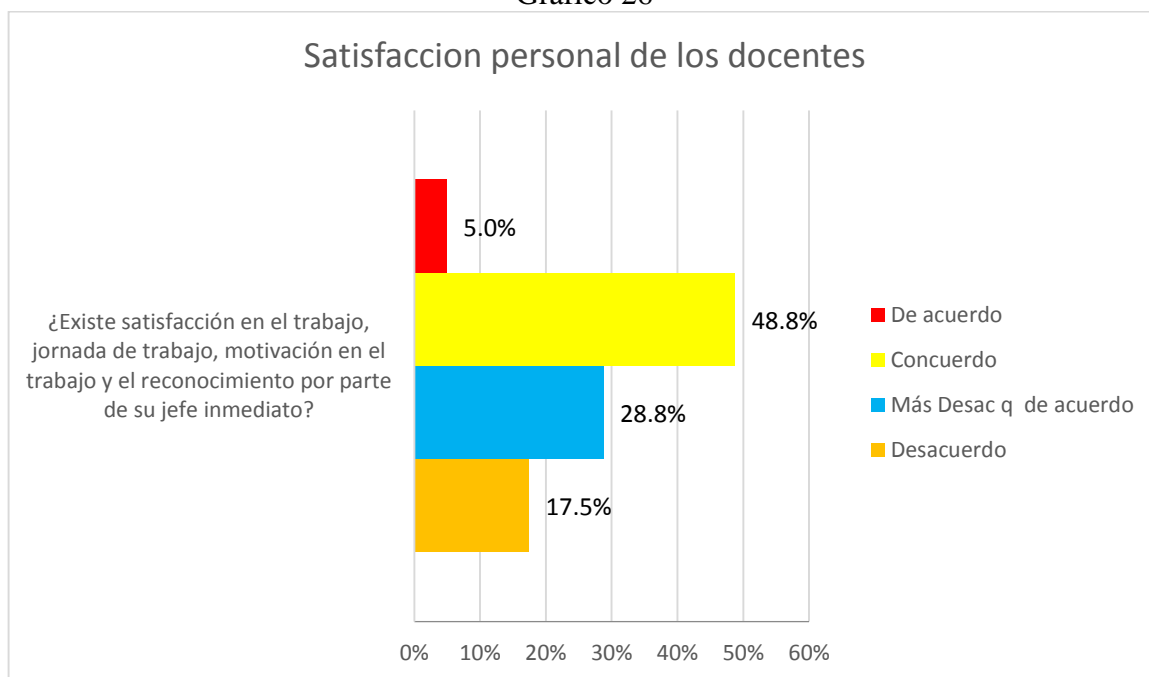
Tabla 26  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según satisfacción personal. Iquitos. 2014

SATISFACCION PERSONAL	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
44.¿Existe satisfacción en el trabajo , motivación en el trabajo y el reconocimiento por parte del Director?	14	17,5	23	28,8	39	48,8	4	5,0

Fuente: Encuesta

En lo referente a la satisfacción personal, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 5,0%, están totalmente de acuerdo en que existe satisfacción en el trabajo, motivación en el trabajo y el reconocimiento por parte del Director, y 48,8%, están de acuerdo.

Gráfico 26



Fuente: Tabla 26

## GESTIÓN PEDAGÓGICA

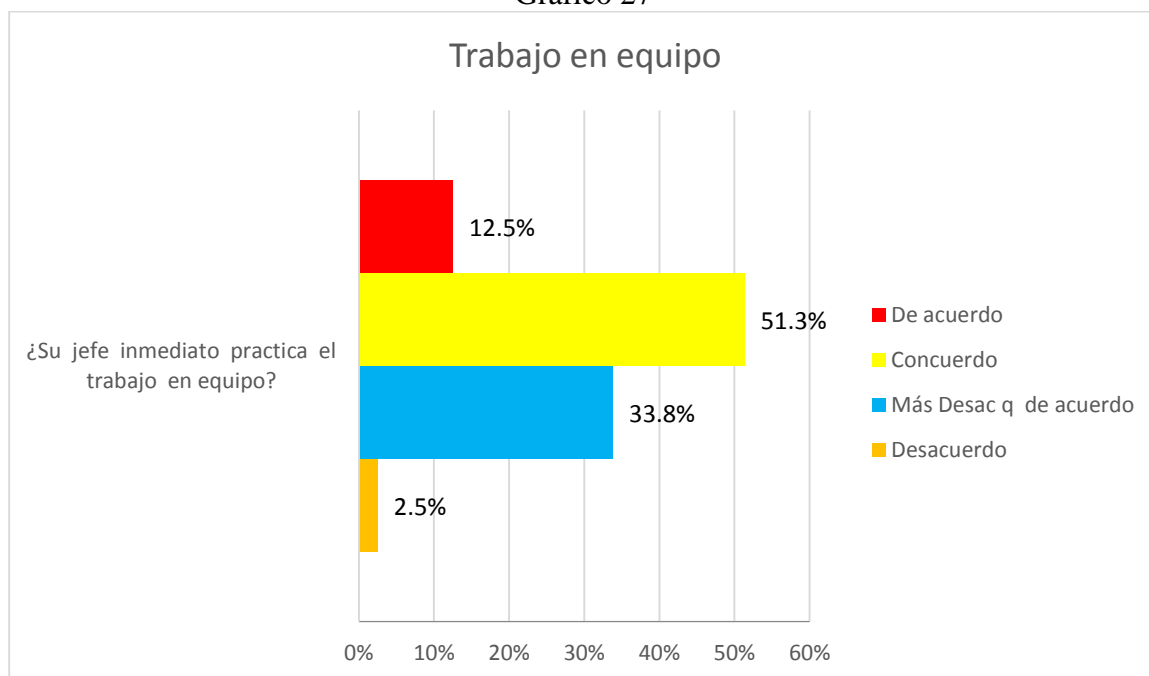
Tabla 27  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según trabajo en equipo. Iquitos. 2014

TRABAJO EN EQUIPO	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
45¿ El Director practica el trabajo en equipo?	2	2,5	27	33,8	41	51,3	10	12,5

Fuente: Encuesta

En lo referente al trabajo en equipo, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 12,5%, están totalmente de acuerdo en que el Director practica el trabajo en equipo, y 51,3%, están de acuerdo.

Gráfico 27



Fuente: Tabla 27

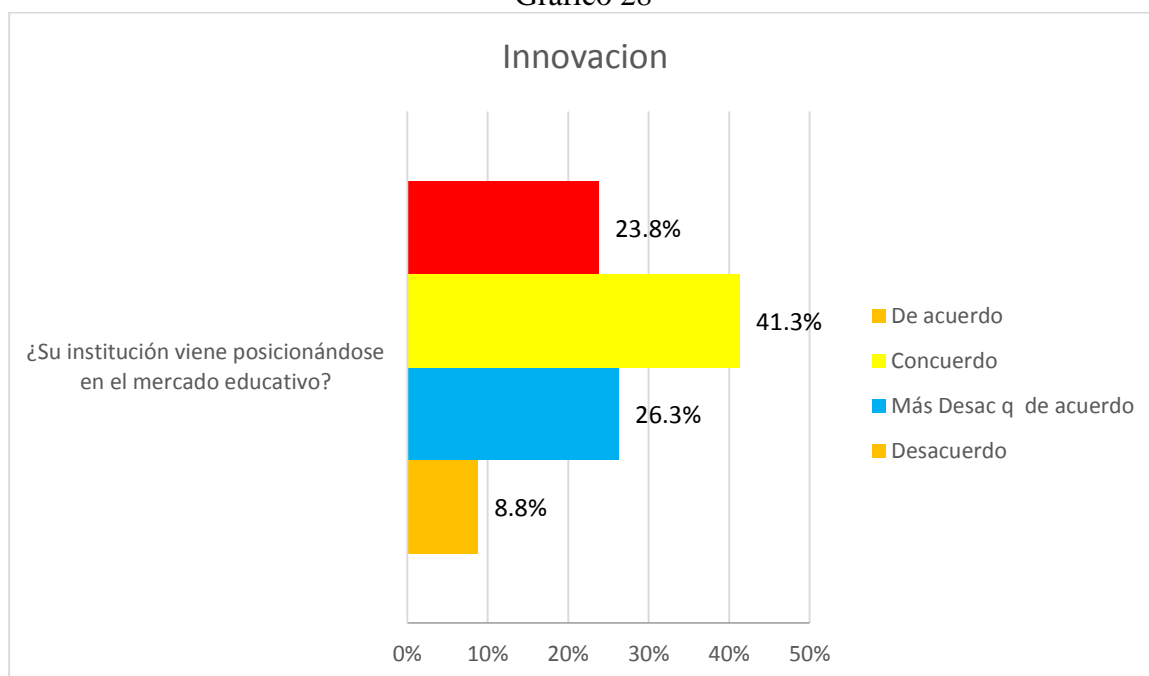
Tabla 28  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según innovación. Iquitos. 2014

INNOVACION	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
46.¿Su institución viene posicionándose en el mercado educativo?	7	8,8	21	26,3	33	41,3	19	23,8

Fuente: Encuesta

En lo referente a la Innovación, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 23,8%, están totalmente de acuerdo en que su institución viene posicionándose en el mercado educativo, y 41,3%, están de acuerdo.

Gráfico 28



Fuente: Tabla 28

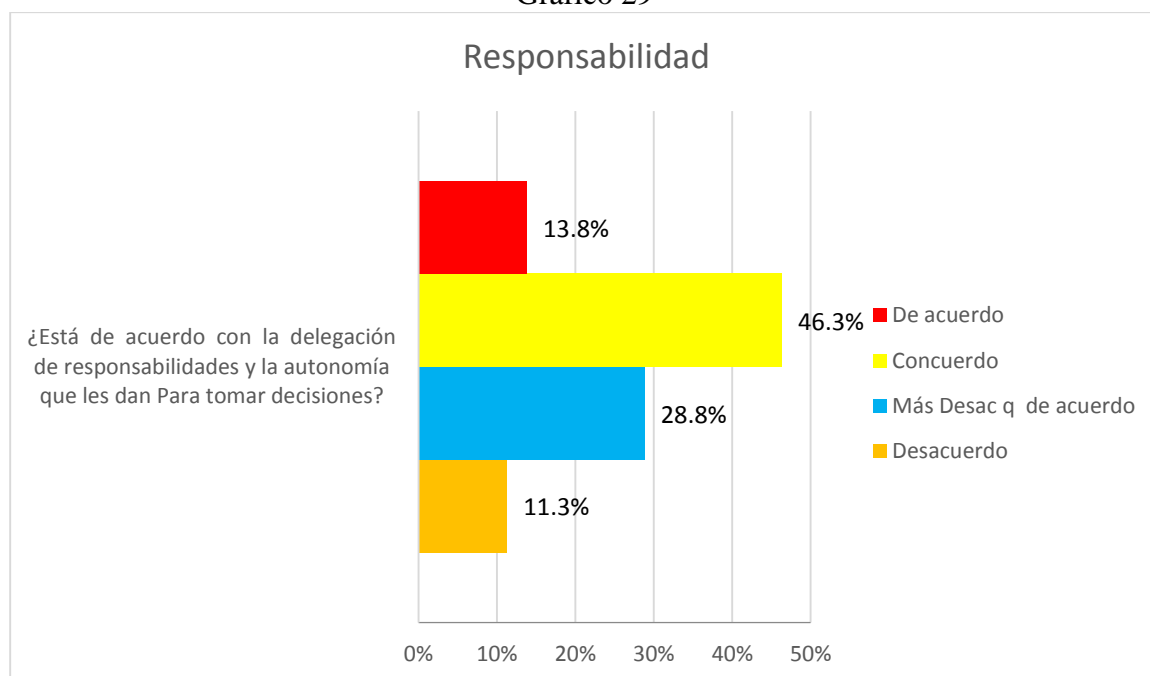
Tabla 29  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según responsabilidad. Iquitos. 2014

RESPONSABILIDAD	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
47.¿Está de acuerdo con la delegación de responsabilidades y la autonomía que les dan Para tomar decisiones?	9	11,3	23	28,8	37	46,3	11	13,8

Fuente: Encuesta

En lo referente a la responsabilidad, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 13,8%, están totalmente de acuerdo con la delegación de responsabilidades y la autonomía que les dan para tomar decisiones, y 46,3%, están de acuerdo.

Gráfico 29



Fuente: Tabla 29

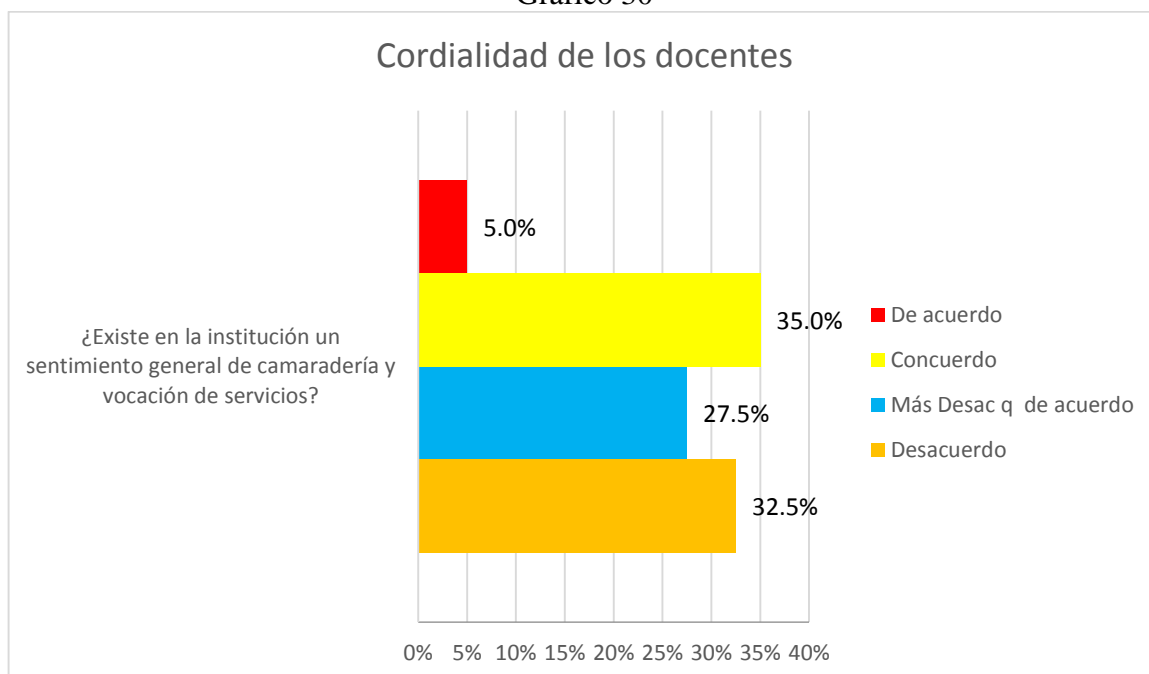
Tabla 30  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según cordialidad. Iquitos. 2014

CORDIALIDAD	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
48.¿Existe en la institución un sentimiento general de camaradería y vocación de servicios?	26	32,5	22	27,5	28	35,0	4	5,0

Fuente: Encuesta

En lo referente a la cordialidad, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 5,0%, están totalmente de acuerdo en que existe en la institución un sentimiento general de camaradería y vocación de servicios, y 35,0%, están de acuerdo.

Gráfico 30



Fuente: Tabla 30



## GESTIÓN ADMINISTRATIVA

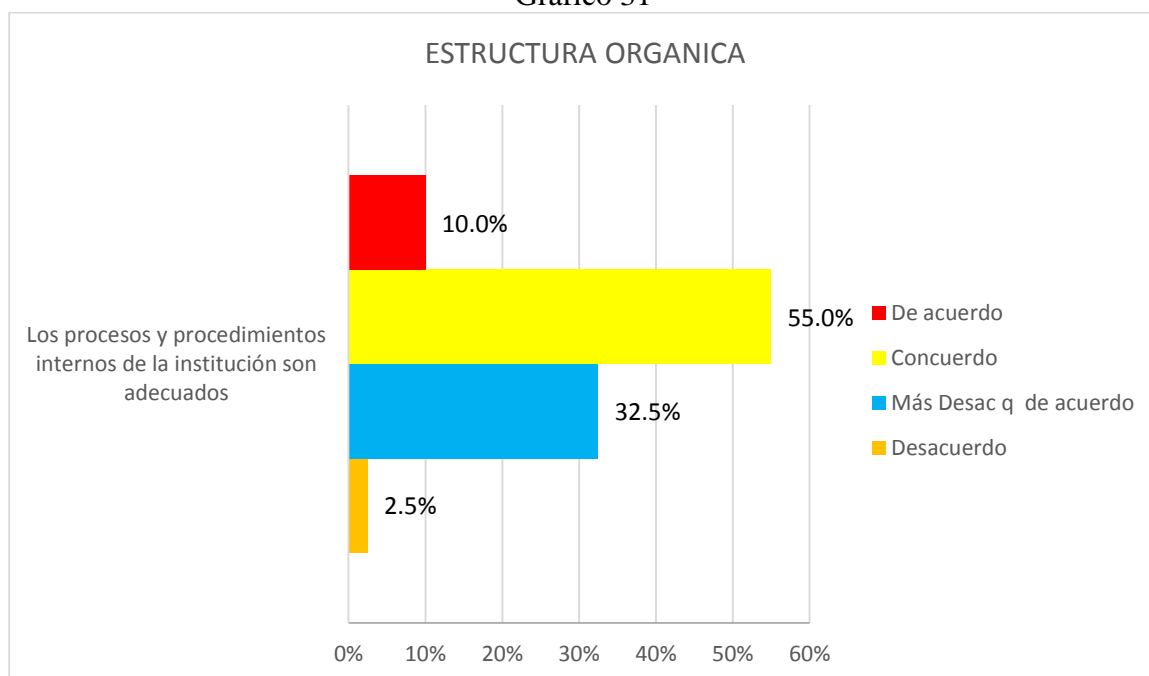
Tabla 31  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 QUITOS, docentes según estructura orgánica. Iquitos. 2014

ESTRUCTURA ORGANICA	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
49.¿Los procesos y procedimientos internos de la institución son adecuados?	2	2,5	26	32,5	44	55,0	8	10,0

Fuente: Encuesta

En lo referente a la estructura orgánica, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 10,0%, están totalmente de acuerdo en que los procesos y procedimientos internos de la institución son adecuados, y 55,0%, están de acuerdo.

Gráfico 31



Fuente: Tabla 31

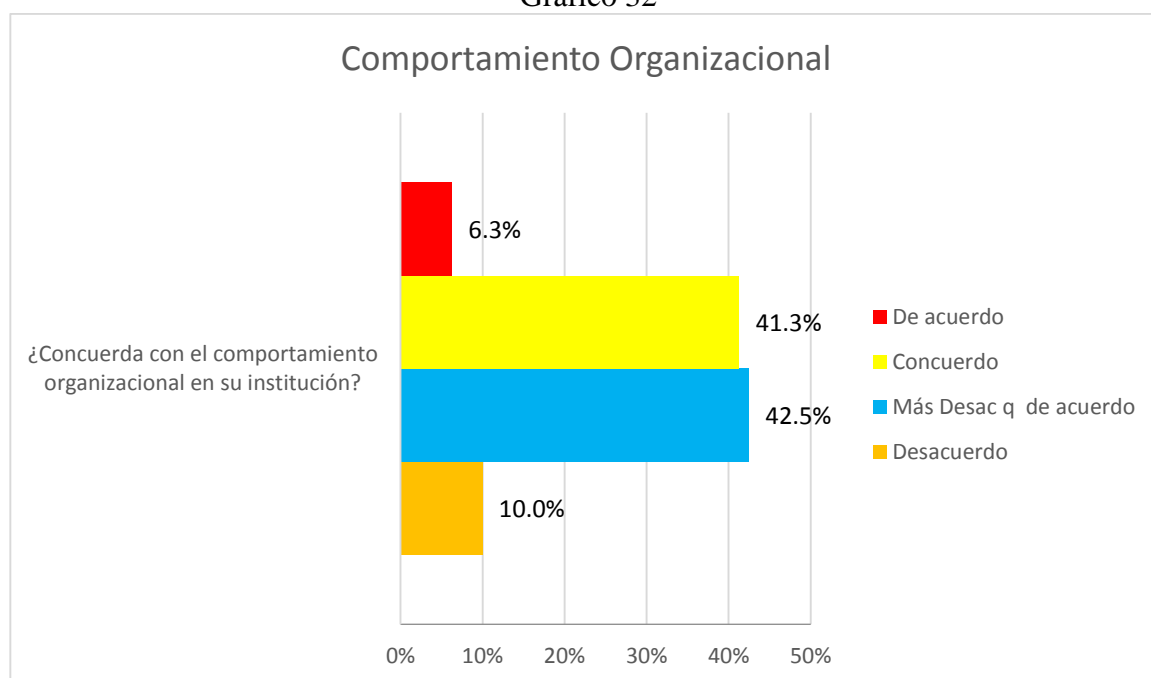
Tabla 32  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según comportamiento organizacional. Iquitos. 2014

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
50.¿Concuerda con el comportamiento organizacional en su institución?	8	10,0	34	42,5	33	41,3	5	6,3

Fuente: Encuesta

En lo referente al comportamiento organizacional, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 6,3%, están totalmente de acuerdo con el comportamiento organizacional en su institución, y 41,3%, están de acuerdo

Gráfico 32



Fuente: Tabla 32

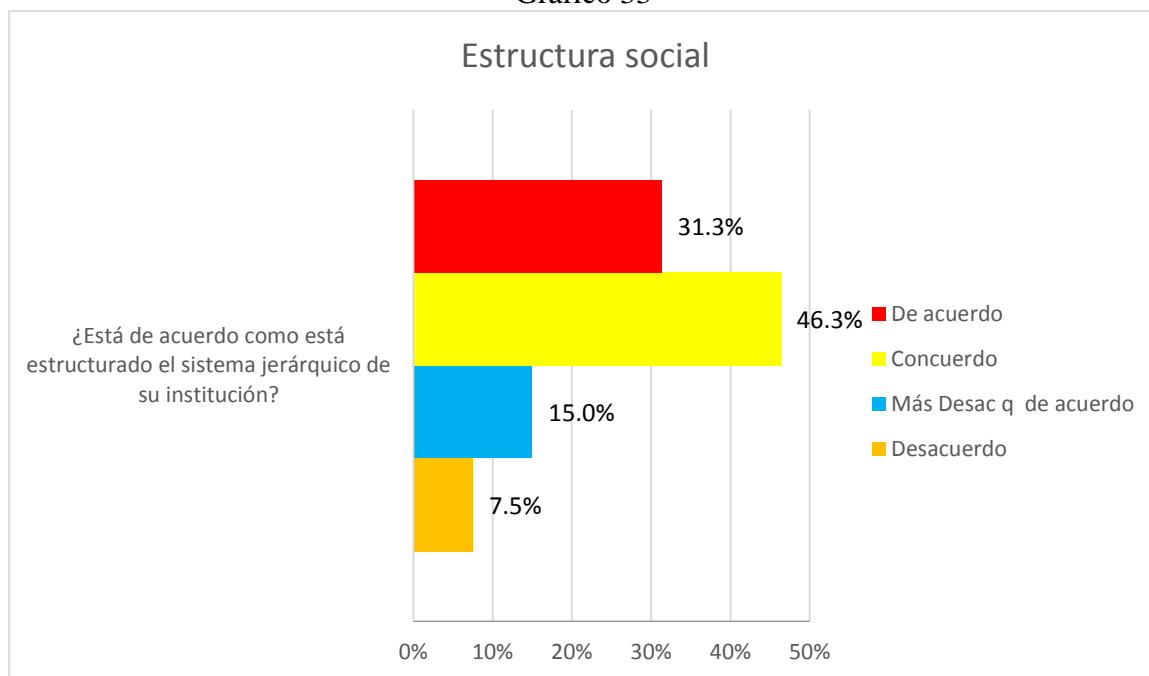
Tabla 33  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según estructura social. Iquitos. 2014

ESTRUCTURA SOCIAL	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
51.¿Está de acuerdo como está estructurado el sistema jerárquico de su institución?	6	7,5	12	15,0	37	46,3	25	31,3

Fuente: Encuesta

En lo referente a la estructura social, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 31,3%, están totalmente de acuerdo como está estructurado el sistema jerárquico de su institución, y 46,3%, están de acuerdo

Gráfico 33



Fuente: Tabla 33

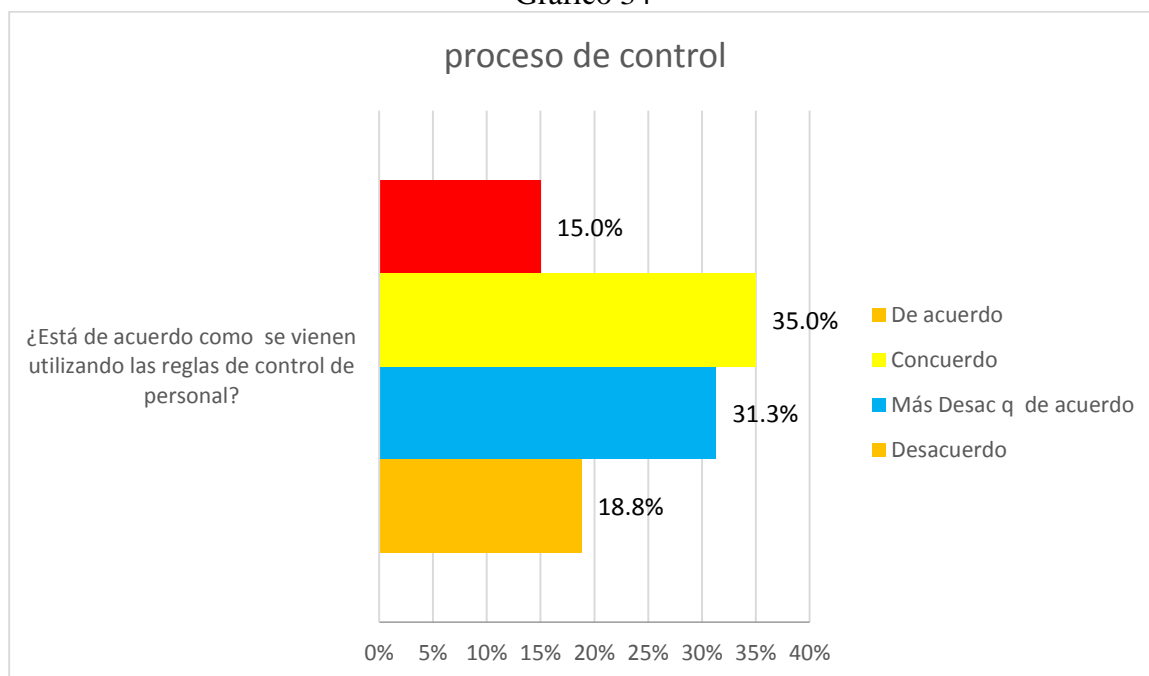
Tabla 34  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según proceso de control. Iquitos. 2014

PROCESO DE CONTROL	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
52.¿Está de acuerdo como se vienen utilizando las reglas de control de personal?	15	18,8	25	31,3	28	35,0	12	15,0

Fuente: Encuesta

En lo referente al proceso de control, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 15,0%, están totalmente de acuerdo como se vienen utilizando las reglas de control de personal, y 35,0%, están de acuerdo

Gráfico 34



Fuente: Tabla 34

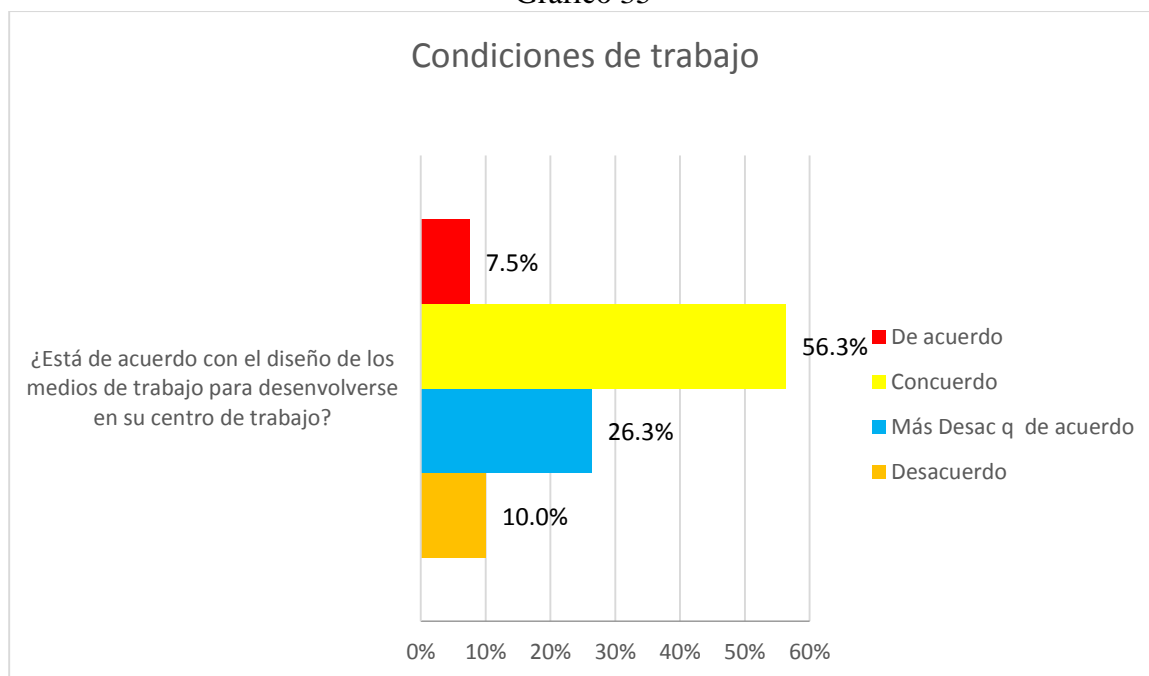
Tabla 35  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según condiciones de trabajo. Iquitos. 2014

CONDICIONES DE TRABAJO	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
53.¿Está de acuerdo con el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse en su centro de trabajo?	8	10,0	21	26,3	45	56,3	6	7,5

Fuente: Encuesta

En lo referente a las condiciones de trabajo, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 7,5%, están totalmente de acuerdo con el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse en su centro de trabajo, y 56,3%, están de acuerdo

Gráfico 35



Fuente: Tabla 35

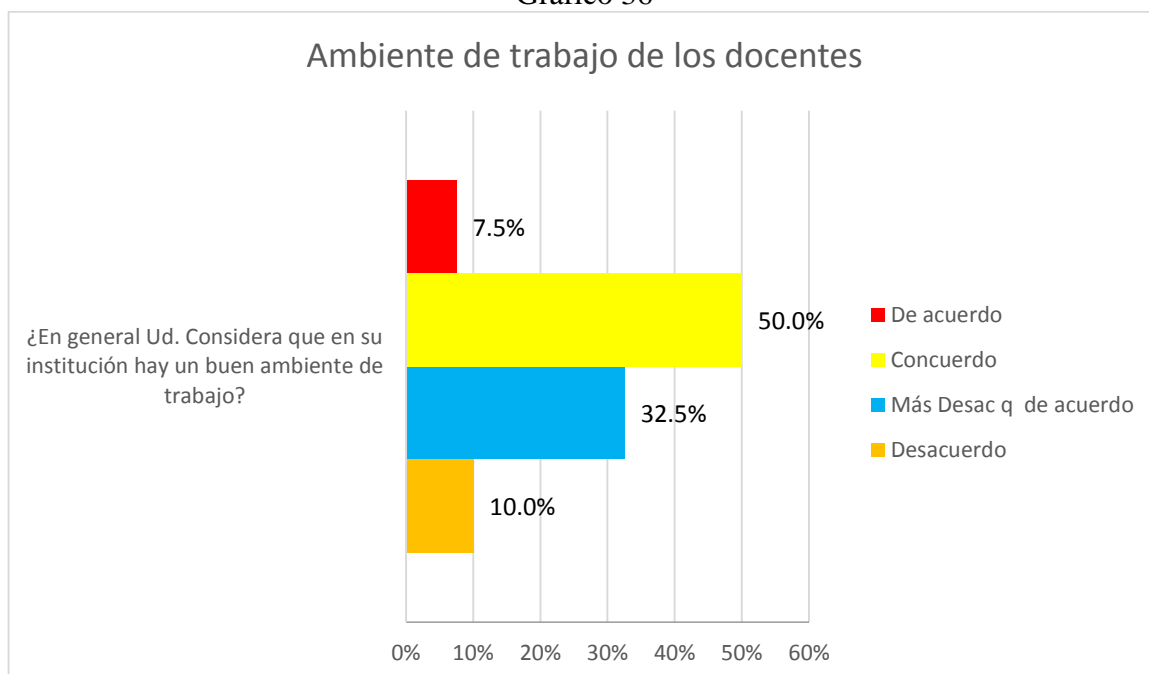
Tabla 36  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según ambiente de trabajo. Iquitos. 2014

AMBIENTE DE TRABAJO	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
54.¿En general Ud. Considera que en su institución hay un buen ambiente de trabajo?	8	10,0	26	32,5	40	50,0	6	7,5

Fuente: Encuesta

En lo referente al ambiente de trabajo, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 7,5%, están totalmente de acuerdo que en su institución hay un buen ambiente de trabajo, y 50,0%, están de acuerdo.

Gráfico 36



Fuente: Tabla 36

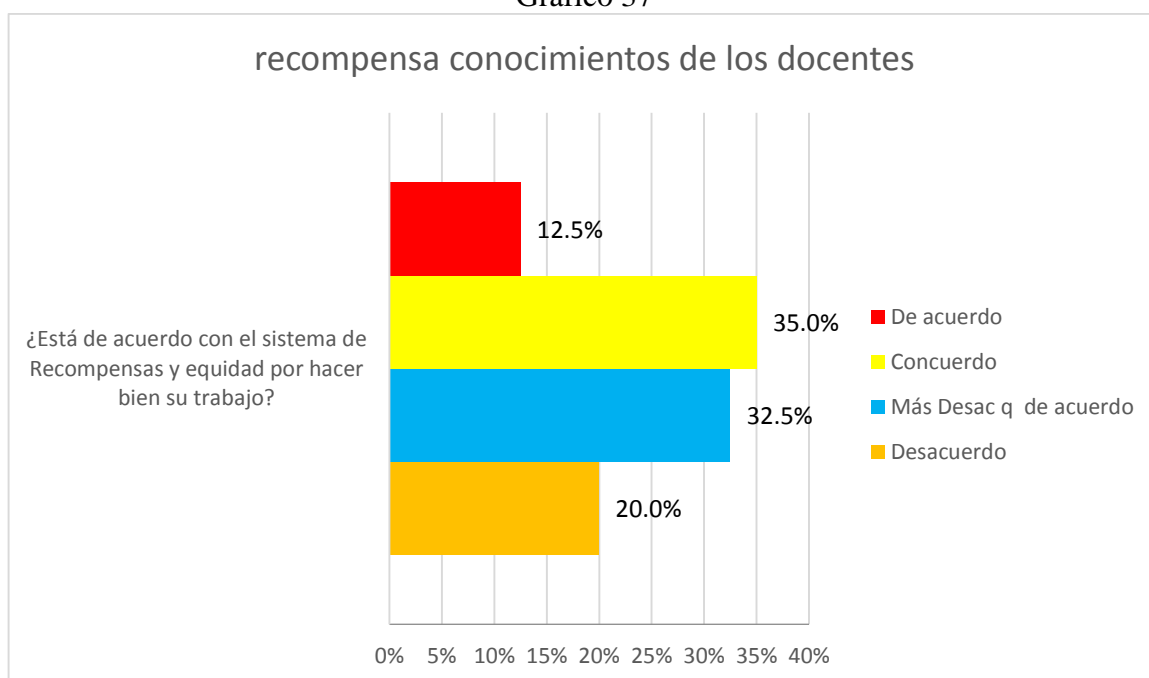
Tabla 37  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según recompensa reconocimiento. Iquitos. 2014

RECOMPENSA RECONOCIMIENTO	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
55.¿Está de acuerdo con el sistema de Recompensas y equidad por hacer bien su trabajo?	16	20,0	26	32,5	28	35,0	10	12,5

Fuente: Encuesta

En lo referente a la recompensa-reconocimiento, los docentes de la Institución Educativa Maynas-Nivel secundaria, 12,5%, están totalmente de acuerdo con el sistema de recompensas y equidad por hacer bien su trabajo, y 35,0%, están de acuerdo

Gráfico 37



Fuente: Tabla 37

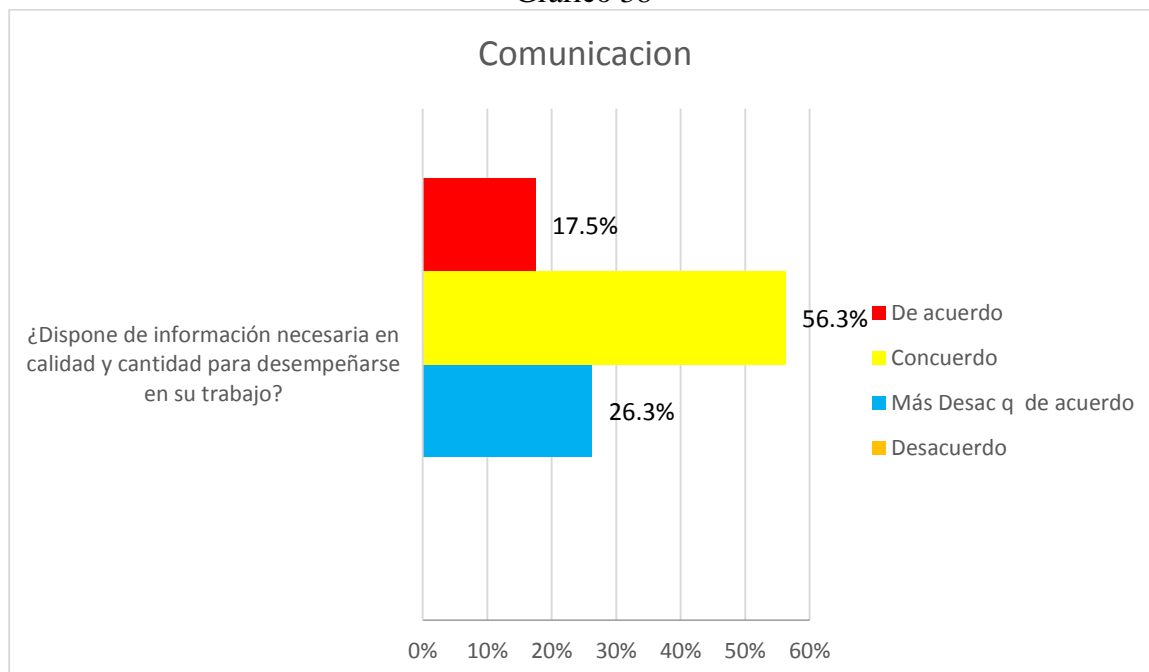
Tabla 38  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según comunicación. Iquitos. 2014

COMUNICACION	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
56.¿Dispone de información necesaria en calidad y cantidad para desempeñarse en su trabajo?	0	0	21	26,3	45	56,3	14	17,5

Fuente: Encuesta

En lo referente a la comunicación, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 17,5%, están totalmente de acuerdo en que dispone de información necesaria en calidad y cantidad para desempeñarse en su trabajo, y 56,3%, están de acuerdo

Gráfico 38



Fuente: Tabla 38



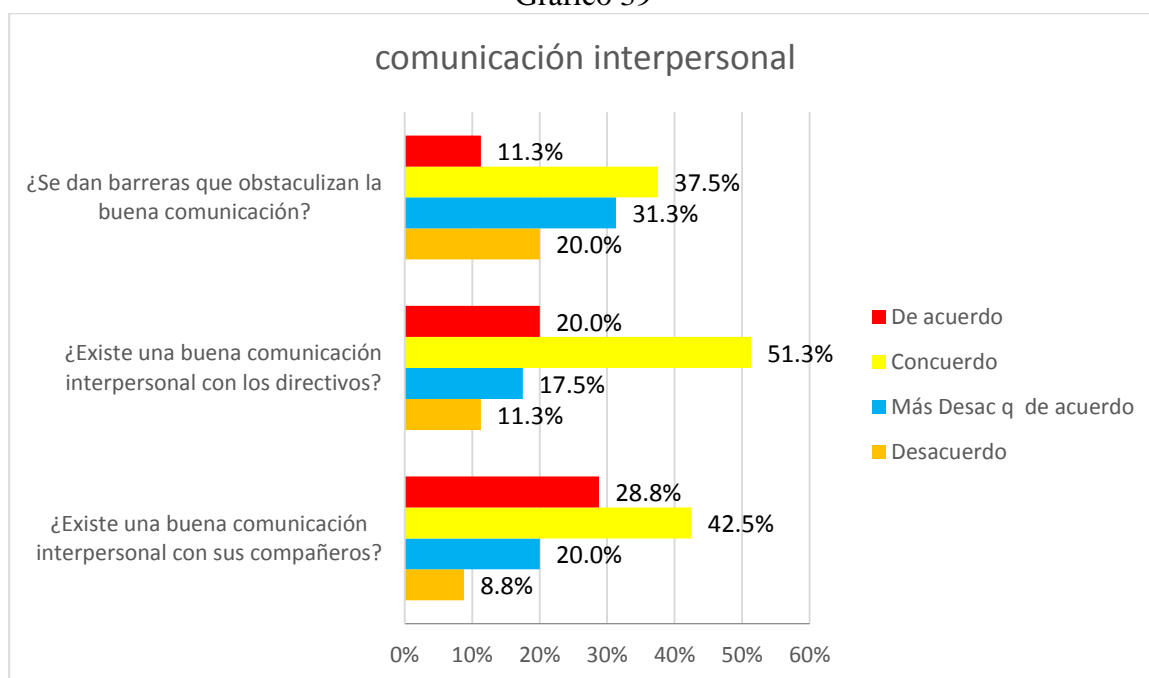
Tabla 39  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según comunicación interpersonal. Iquitos. 2014

COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
57.¿Existe una buena comunicación interpersonal con mis colegas?	7	8,8	16	20,0	34	42,5	23	28,8
58.¿Existe una buena comunicación interpersonal con los directivos?	9	11,3	14	17,5	41	51,3	16	20,0
59.¿Se dan barreras que obstaculizan la buena comunicación?	16	20,0	25	31,3	30	37,5	9	11,3

Fuente: Encuesta

En lo referente a la comunicación Interpersonal, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 42,5%, están de acuerdo en que existe una buena comunicación interpersonal con sus compañeros; 51,3%, están de acuerdo en que existe una buena comunicación interpersonal con los directivos; 11,3% están totalmente de acuerdo en que se dan barreras que obstaculizan la buena comunicación y 37,5% están de acuerdo.

Gráfico 39



Fuente: Tabla 39

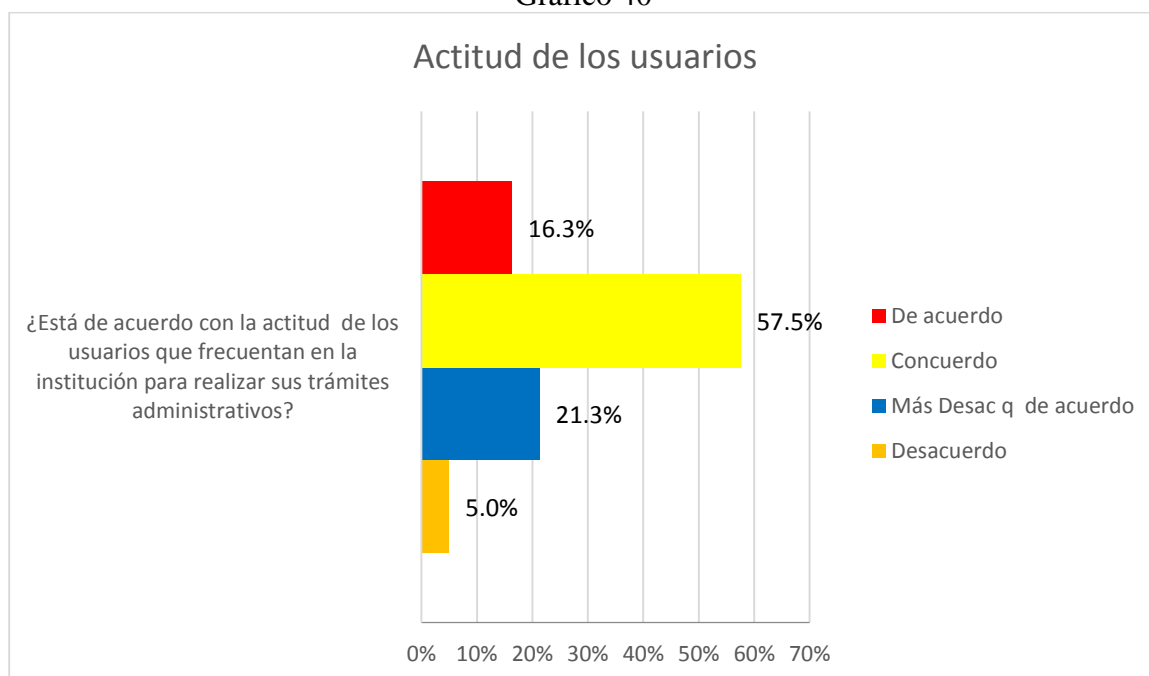
Tabla 40  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según actitud de los usuarios. Iquitos. 2014

ACTITUD DE LOS USUARIOS	1		2		3		4	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
60. ¿Está de acuerdo con la actitud de los usuarios que frecuentan en la institución para realizar sus trámites administrativos?	4	5,0	17	21,3	46	57,5	13	16,3

Fuente: Encuesta

En lo referente a la actitud de los usuarios, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 16,3%, están de acuerdo con la actitud de los usuarios que frecuentan en la institución para realizar sus trámites administrativos y 57,5%, están de acuerdo.

Gráfico 40



Fuente: Tabla 40

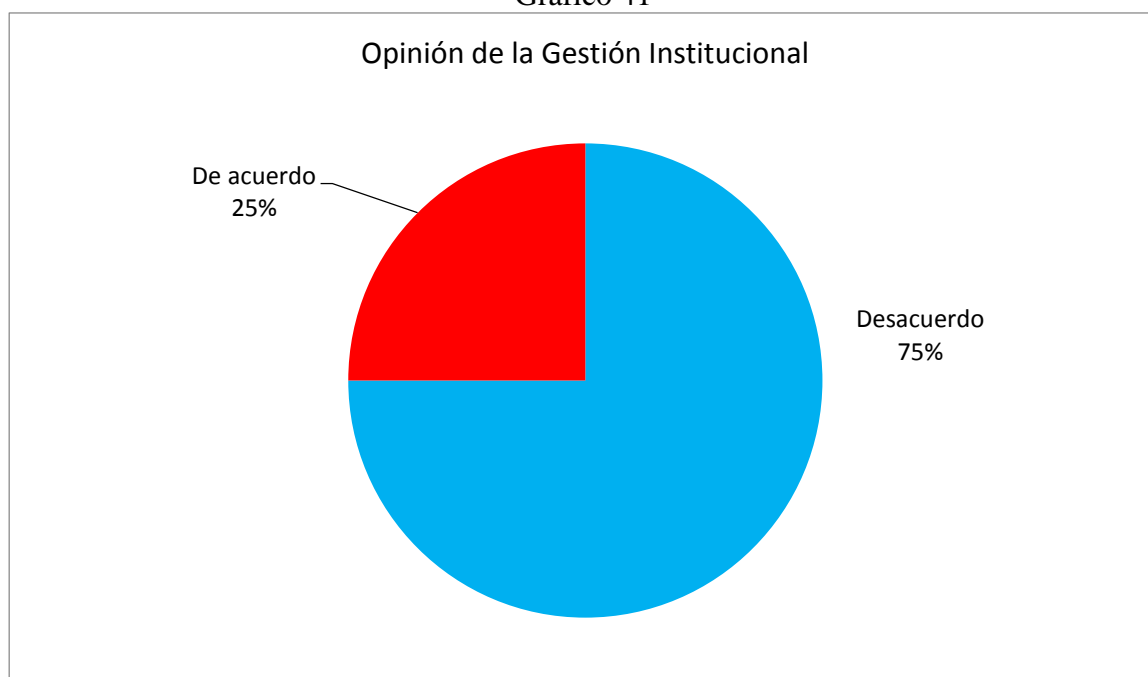
Tabla 41  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO  
 IQUITOS, docentes según opinión de la Gestión Institucional. Iquitos. 2014

Opinión de la Gestión Institucional	Frecuencia $f_i$	Porcentaje %
Desacuerdo	60	75.0
De acuerdo	20	25.0
Total	80	100.0

Fuente: Encuesta

En lo referente a la Gestión Institucional, los docentes de la Institución Educativa Maynas- Nivel secundaria, 25,0%, están de acuerdo con la Gestión Institucional que existe en la institución; 75% está en desacuerdo.

Gráfico 41



Fuente: Tabla 41

## ANÁLISIS BIVARIADO

Relacionar el Clima Organizacional con la Gestión Institucional de la Institución Educativa del nivel secundario Maynas del Distrito de Iquitos.

Tabla 42  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA MAYNAS- NIVEL SECUNDARIA, DISTRITO IQUITOS, docentes por Gestión Institucional, según Clima Organizacional. Iquitos. 2014

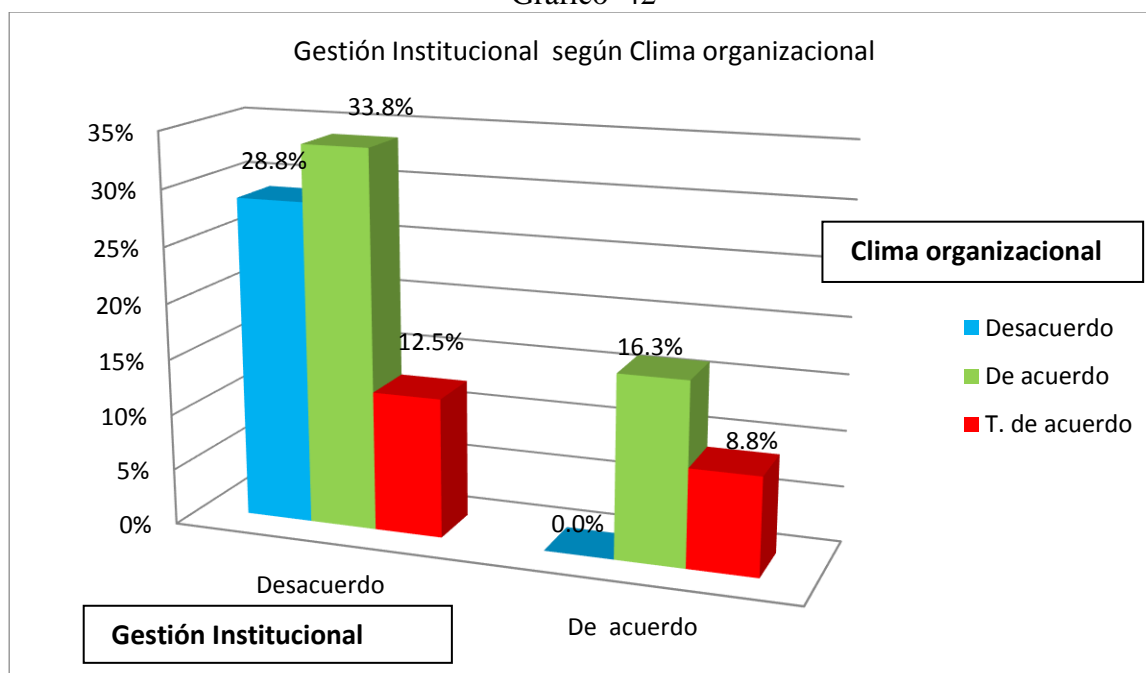
Gestión Institucional	Clima Organizacional						Total	
	Desacuerdo		De acuerdo		T de acuerdo		f <sub>i</sub>	%
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%		
Desacuerdo	23	28.8	27	33.8	10	12.5	60	75.0
De acuerdo	0	0.0	13	16.3	7	8.8	20	25.0
Total	23	28.8	40	50.0	17	21.3	80	100.0

Fuente: Encuesta  $X^2_C = 11,239$  gl = 2,  $X^2_{tsb} = 5.99$   $\alpha = 0.05$ ,  $p = 0.004$   $r = 0.35$

En la Tabla 42 se observa que del 25,0% de encuestados que está de acuerdo con la Gestión Institucional, 16,3% está de acuerdo con el Clima Organizacional y 8,8% opina que está totalmente de acuerdo. Del 75,0% de encuestados que está en desacuerdo con la Gestión Institucional, 28,8% está en desacuerdo con el Clima Organizacional; 33,8% está de acuerdo y 12,5% está totalmente de acuerdo con el Clima Organizacional.

Además la relación entre las variables en estudio,  $r = 0.35$ , es baja.

Gráfico 42



Fuente: Tabla 11

## HIPÓTESIS

El Clima Organizacional se relaciona de forma significativa con la Gestión Institucional en la Institución Educativa Maynas del nivel secundario del Distrito de Iquitos.

Instrucciones: [Completar el ritual de la significancia estadística](#)

### 1. Planteamiento de hipótesis

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Institucional en la Institución Educativa Maynas del nivel secundario del Distrito de Iquitos, 2014

H<sub>0</sub>: Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y la Gestión Institucional en la Institución Educativa Maynas del nivel secundario del Distrito de Iquitos, 2014

### 2. Nivel de significancia (Colocar en porcentaje y decimales)

Alfa = 5% = 0,05

### 3. Estadístico de prueba

- Asociación lineal por lineal
- Estadístico exacto de Fisher
- Corrección por continuidad de Yates
- Chi cuadrado de Independencia

### 4. Estimación del p-valor (Colocar en porcentaje y decimales)

p-valor = 0.004 = 0,4 %     $X^2_C = 11,239$      $gl = 2$ ,     $X^2_{tsb} = 5.99$

### 5. Toma de decisiones

Como  $p < 0.05$  se rechaza H<sub>0</sub>

- H<sub>0</sub>:
- H<sub>1</sub>:

### Interpretación:

- H<sub>1</sub>: El Clima Organizacional se relaciona de forma significativa con la Gestión Institucional en la Institución Educativa Maynas del nivel secundario del Distrito de Iquitos.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Al realizar el análisis sobre **Clima Organizacional** de la Institución Educativa Maynas del Nivel Secundaria, Distrito Iquitos – 2014”, se encontró que el 50,0%, de docentes están de acuerdo con el Clima Organizacional que existe en la institución.

Al realizar el análisis del estudio de la variable de **Gestión Institucional** de la Institución Educativa Maynas del Nivel Secundaria, Distrito Iquitos – 2014”, se encontró que el 25,0%, de docentes están de acuerdo con la Gestión Institucional que existe en la institución; 75% está en desacuerdo.

Al realizar el análisis Bivariado a través de la aplicación de la prueba estadística Chi cuadrado de Independencia se encontró que  $p\text{-valor} = 0.004 = 0,4 \%$   $X^2_C = 11,239$   $gl = 2$ ,  $X^2_{tsb} = 5.99$  como  $p < 0.05$  se rechaza  $H_0$

Tomando la referencia, **Litwiny Stinger (1978)**, las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos como la motivación, liderazgo, toma de decisiones, identidad, comunicación, estructura, innovación, conflicto y cooperación, recompensa, confort. Sin embargo tomando el concepto de Gestión Institucional, tenemos que es un conjunto de coordinaciones y actividades estratégicas que realiza el director o presidente de una institución con otras instituciones sociales con el propósito de lograr objetivos institucionales y de proyección a la comunidad.

## CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

### 6.1. Conclusiones Parciales:

De acuerdo al estudio realizado sobre la Importancia del Clima Organizacional en la Gestión Institucional, de la Institución Educativa Maynas del Nivel Secundaria, Distrito Iquitos – 2014” tenemos:

#### Información General

- Según Sexo de los docentes, encontramos que el 56,3%, son varones y 43,8% son mujeres.
- Según edad de los docentes, encontramos 43,8%, tienen edad de 35 a 49 años.
- Según grado o nivel de estudios de los docentes, 52,5%, tienen título de licenciado, ninguno tiene maestría o doctorado.
- Según condición laboral de los docentes, 87,5%, son nombrados.
- Según tiempo de servicios de los docentes, 43,8%, tienen de 21 a más años.
- Según cargo que desempeña el docente, 96,3%, son docentes y el 3,8 % son directivos.

#### Clima organizacional:

- En cuanto al liderazgo, 38,8%, de docentes están de acuerdo en que los directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi institución.
- En cuanto a la Innovación, 63,8%, de los docentes están de acuerdo en que se le permite ser creativo e innovador en las solución de los problemas de la institución.
- Según recompensa, 57,5%, de los docentes están de acuerdo en que recibe buen trato en su trabajo.
- Según identidad, 56,3%, de los docentes están totalmente de acuerdo en que le interesa el desarrollo de su institución.
- Según conflicto-cooperación, 37,5%, de los docentes están de acuerdo en que consideran que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno.
- Según Clima Organizacional, 50,0%, de los docentes están de acuerdo con el Clima Organizacional que existe en la institución; 21,3% está totalmente de acuerdo y 28,8% está en desacuerdo.

### **Gestión Institucional**

- En cuanto a la visión, 47,5%, de los docentes están totalmente de acuerdo con la visión y misión de la institución, y 42,5%, están de acuerdo.
- Según valores, 26,3%, de los docentes están totalmente de acuerdo que en su institución generalmente se cultiva una educación en valores y 41,3%, están de acuerdo.
- Según objetivos-metas, 17,5%, de los docentes están totalmente de acuerdo en la forma como se formulan los objetivos y metas de su institución y 53,8%, están de acuerdo.
- Según estrategias y políticas, 8,8%, de los docentes están totalmente de acuerdo en que encuentra aceptable las estrategias y políticas formuladas y 60,0%, están de acuerdo.
- Según liderazgo, 20,0%, de los docentes están totalmente de acuerdo con el estilo de dirección que aplica su jefe inmediato superior y 38,8%, están de acuerdo.
- Según toma de decisiones, 11,3%, de los docentes están totalmente de acuerdo en que participa en la toma de decisiones de su unidad administrativa y 43,8%, están de acuerdo.
- Según trabajo en equipo, 12,5%, los docentes están totalmente de acuerdo en que el Director practica el trabajo en equipo, y 51,3%, están de acuerdo.
- Según comportamiento organizacional, 6,3%, de los docentes están totalmente de acuerdo con el comportamiento organizacional en su institución, y 41,3%, están de acuerdo.
- Según proceso de control, 15,0%, de los docentes están totalmente de acuerdo como se vienen utilizando las reglas de control de personal, y 35,0%, están de acuerdo.



- Según comunicación, 17,5%, están totalmente de acuerdo en que dispone de información necesaria en calidad y cantidad para desempeñarse en su trabajo, y 56,3%, están de acuerdo.
- Según la Gestión Institucional, 25,0%, de los docentes están de acuerdo con la Gestión Institucional que existe en la institución; 75% está en **desacuerdo**.

## **6.2. Conclusión General**

El Clima Organizacional se relaciona de forma significativa con la Gestión Institucional en la Institución Educativa Maynas del nivel secundario del Distrito de Iquitos. Al obtener  $X^2_C = 11,239$   $gl = 2$ ,  $X^2_{tsb} = 5.99$   $\alpha = 0.05$ ,  $p = 0.004$   $r = 0.35$ , encontrando la relación entre las variables en estudio,  $r = 0.35$ , es baja.

## **CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES**

Luego de los resultados obtenidos en la investigación se indica las siguientes recomendaciones:

1. El director debe capacitar a sus docentes relacionadas a la variable de estudio de la investigación: Clima organizacional.
2. Realizar otras investigaciones a otras Instituciones Educativas en cuanto a las variables de la investigación: Clima Organizacional y Gestión Institucional.
3. El ministerio de Educación debe capacitar a los directivos y docentes relacionados a las variables de estudio.
4. El director debe realizar talleres, seminarios, proyectos, que conlleve a mejorar las variables de estudio de la presente investigación.

## **CAPÍTULO VIII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- ✓ AMOROS, E. (2007).Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas. USAT Escuela de Economía. Chiclayo.
  
- ✓ BUSAMANTE Oliva, Giannina (2007).La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados.
  
- ✓ DASILVA, R. (1995), El clima organizacional en ambiente psicológico.
  
- ✓ ESTANQUEIRO, A. (2006). Principios de comunicación interpersonal. (1 ed). Madrid: Narcea
  
- ✓ FISHMAN, D. (2005).El líder interior. Colección liderazgo. Lima: UPC-Orbis Ventures S.A.C.
  
- ✓ FLOREZ GARCIA RADA, J. (1992).Comportamiento humano en las organizaciones. (2 ed.).Lima: San Marcos
  
- ✓ GIBSON –IVANCEBICH-DONNELLY (2001) “Las Organizaciones “Décima Edición, Editorial Mac Graw-Hill.
  
- ✓ GONCALVEZ, Alexis (2009) Dimensiones de clima organizacional.
  
- ✓ GONZALES MILLAN, J.(2008).Caracterización dela cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial.

- ✓ GONZALES, Isabel. (Comp.). Comunicación Interpersonal y Comunicación Organizacional. Con industria– Programa Coninpyme.
  
- ✓ HECKMAN James y CAMEIRO Pedro (2004) “Capital Humano”.
  
- ✓ HELLIRIEGELD.SLOCUM, J.; Benjamín, E. (2004) Comportamiento organizacional. (10° ed.) Texas: Cengage Learning.
  
- ✓ MOLOCHO, N (2009). Tesis: Influencia del Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa UGEL N° 01-Lima Sur.
  
- ✓ MARTINEZ GUILLEN, M. (2003) El clima organizacional.
  
- ✓ PALMA.S. (1999) Tesis de psicología titulada “Aspectos psicológicos del Clima Laboral. Lima-U.N.M.S.M.
  
- ✓ RIVERA, M (2000). El Clima Organizacional de Unidades Educativas y la Puesta en Marcha de la Reforma Educativa.
  
- ✓ SANCHEZ SOTO, Julián (2005).Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades-2005. Lima: UNMSM.

## **CAPÍTULO IX: ANEXO**

Anexo 1: Cuestionario para medir el clima organizacional dirigido a docentes.

Anexo 2: Cuestionario para medir la gestión institucional dirigido a docentes.



**ANEXO 01**

**CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DIRIGIDO A DOCENTES**

**I. INTRODUCCIÓN:**

Este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre el clima organizacional que se identifica en su institución educativa.

Dicha información es completamente anónima, por lo que se le solicita responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

**II.DATOS GENERALES: Por favor, marque con una X su respuesta.**

Sexo	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>		
Edad	De20 a 34	<input type="checkbox"/>	De35 a 49	<input type="checkbox"/>	De50 a más	<input type="checkbox"/>
Grado o nivel de Estudios	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Licenciado	<input type="checkbox"/>	Doctor	<input type="checkbox"/>
	Instituto o Bachiller	<input type="checkbox"/>	Magister	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
Condición Laboral	Contratado	<input type="checkbox"/>	Nombrado	<input type="checkbox"/>		
Tiempo de Servicios	De 1 a 10 Años	<input type="checkbox"/>	De11 a 20	<input type="checkbox"/>	De21 a más	<input type="checkbox"/>
Cargo que desempeña	Docente		Directivo		Administrativo	

### III. INDICACIONES

A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

**1. Totalmente en desacuerdo**  
**4. De acuerdo**

**2. En desacuerdo**    **3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**  
**5.-Totalmente de acuerdo**

N°	DIMENSIONES	ITEMS	1	2	3	4	5
1	MOTIVACIÓN	1.Mi contribución juega un papel importante en el éxito de la					
		2. La labor que desempeño es valorada por todos los agentes educativos.					
2	LIDERAZGO	3.Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi institución					
		4.Mi jefe inmediato superior se preocupa por crear un ambiente laboral agradable					
		5.Los esfuerzos de los directivos se encaminan al logro de objetivos de la institución					
		6.Mi jefe inmediato superior se reúne regularmente con los					
3	TOMA DE DECISIONES	7.Las decisiones se toman en el nivel que debe tomarse					
		8.Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas					
		9.Mi jefe inmediato superior trata de obtener información antes de tomar una decisión					
4	IDENTIDAD	10.Me interesa el desarrollo de mi institución					
		11.Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los Objetivos de mi institución					
		12.Me siento a gusto de formar parte de la institución					
		13.Las tareas que desempeño corresponden a mi función					
5	COMUNICACIÓN	14.Existe una buena comunicación entre mis compañeros de Trabajo					

		15.Mi jefe inmediato superior me comunica si estoy realizando					
		16.La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona					
		17. Presto atención a los comunicados que emiten mis superiores.					
6	ESTRUCTURA	18.Los trámites que se utilizan en mi establecimiento son simples y facilitan la atención					
		19.Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi trabajo					
		20.El director supervisa constantemente al personal					
		21.Las normas y reglas de mi institución son claras y facilitan mi trabajo					
7	INNOVACIÓN	22.Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones					
		23. Existe sana competencia entre mis compañeros					
		24. La innovación es característica de nuestra organización.					
		25.Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios					
8	CONFLICTO-COOPERACIÓN	26.Considero que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno					
		27.Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes					
		28. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito					
		29. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito					
		30. Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo					
9	RECOMPENSA	31.Recibo buen trato en mi trabajo					
		32.En mi trabajo reconocen habitualmente la buena labor realizada					
		33.Los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los Adecuados					
10	CONFORT	34.Existe un ambiente organizado en mi trabajo					
		35.En términos generales, me siento satisfecho con mi Ambiente de trabajo.					
		36.Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómodamente					

Fuente: Adaptado y aplicado por el Ministerio de Salud MINSA, “Plan de clima organizacional 2008 – 2011”.





## ANEXO 02

### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTION INSTITUCIONAL

#### DIRIGIDO A DOCENTES

Estimado docente, a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el clima organizacional que existe en su centro de trabajo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

#### I.DATOS GENERALES:

Por favor, marque con una X su respuesta.

Sexo	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Edad	De 20 a 34	<input type="checkbox"/>	De 35 a 49	<input type="checkbox"/>	De 50 a más	<input type="checkbox"/>
Grado o nivel de estudios	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Licenciado	<input type="checkbox"/>	Doctor	<input type="checkbox"/>
	Instituto o Bachiller	<input type="checkbox"/>	Magister	<input type="checkbox"/>		
		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
Condición Laboral	Contratado	<input type="checkbox"/>	Nombrado	<input type="checkbox"/>		
Tiempo de Servicios	De 1 a 10 Años	<input type="checkbox"/>	De 11 a 20	<input type="checkbox"/>	De 21 a más	<input type="checkbox"/>
Cargo que desempeña	Docente	<input type="checkbox"/>	Directivo	<input type="checkbox"/>	Administrativo	<input type="checkbox"/>

II. **INDICACIONES:** A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

1. **Desacuerdo.**

2. **Más en desacuerdo que de acuerdo.**

3. **Concuerdo en gran parte.**

4. **De acuerdo.**

Nº	INDICADORES	ITEMS	1	2	3	4
1	VISION-MISION	¿Está de acuerdo con la visión, misión de la institución?				
2	OBJETIVOS-METAS	¿Está de acuerdo en la forma como se formulan los objetivos y metas de su institución?				
3	ESTRATEGIAS Y POLITICAS	¿Encuentra aceptable las estrategias y políticas formuladas?				
4	ESTRUCTURA ORGANICA	¿Los procesos y procedimientos internos de la institución son adecuados?				
5	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	¿Concuerda con el comportamiento organizacional en su institución?				
6	ESTRUCTURA SOCIAL	¿Está de acuerdo como está estructurado el sistema jerárquico de su institución?				
7	LIDERAZGO	¿Está de acuerdo con el estilo de dirección que aplica su jefe inmediato superior?				
8	TRABAJO EN EQUIPO	¿Su jefe inmediato practica el trabajo en equipo?				
9	TOMA DE DECISIONES	¿Participa en la toma de decisiones de su unidad administrativa?				
10	COMPETENCIA	¿Los criterios de selección del personal se basan en la capacidad y el desempeño?				
11	PROCESO DE CONTROL	¿Está de acuerdo como se vienen utilizando las reglas de control de personal?				
12	INNOVACION	¿Su institución viene posicionándose en el mercado educativo?				
13	PRESION	¿Considera que tiene mucha presión en el trabajo que realiza?				
14	CONDICIONES DE TRABAJO	¿Está de acuerdo con el diseño de los medios de trabajo para desenvolverse en su centro de trabajo?				

15	RECOMPENSA RECONOCIMIENTO	¿Está de acuerdo con el sistema de Recompensas y equidad por hacer bien su				
16	RESPONSABILIDAD	¿Está de acuerdo con la delegación de responsabilidades y la autonomía que les dan Para tomar decisiones?				
17	CORDIALIDAD	¿Existe en la institución un sentimiento general de camaradería y vocación de servicios?				
18	IDENTIDAD	¿Tiene un sentimiento de pertenencia con su entidad?				
19	COMUNICACION	¿Dispone de información necesaria en calidad y cantidad para desempeñarse en su trabajo?				
20	COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	¿Existe una buena comunicación interpersonal con sus compañeros?				
		¿Existe una buena comunicación interpersonal con los directivos?				
		¿Se dan barreras que obstaculizan la buena comunicación?				
21	AMBIENTE DE TRABAJO	¿En general Ud. Considera que en su institución hay un buen ambiente de trabajo?				
22	SATISFACCION PERSONAL	¿Existe satisfacción en el trabajo, jornada de trabajo, motivación en el trabajo y el reconocimiento por parte de su jefe inmediato?				
23	VALORES	¿En su institución generalmente se cultiva una educación en valores?				
24	ACTITUD DELOS USUARIOS	¿Está de acuerdo con la actitud de los usuarios que frecuentan en la institución para realizar sus trámites administrativos?				

Fuente: Adaptado del Instrumento aplicado por Sánchez Soto, Juan M (2005)