

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**T E S I S**

**Clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes  
asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática  
“Daniel Alcides Carrión” – Pasco – 2022**

**Para optar el grado académico de Maestro en:  
Gerencia e Innovación Educativa**

**Autor:**

**Bach. Graciela Lisbeth DE LA CRUZ ARANDA**

**Asesor:**

**Dra. Sanyorei PORRAS COSME**

**Cerro de Pasco - Perú - 2024**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**T E S I S**

**Clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes  
asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática  
“Daniel Alcides Carrión” – Pasco – 2022**

**Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:**

---

Dr. Rómulo Víctor CASTILLO ARELLANO  
**PRESIDENTE**

---

Dr. Julio Cesar CARHUARICRA MEZA  
**MIEMBRO**

---

Dra. Martha Nelly LOZANO BUENDIA  
**MIEMBRO**



Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión  
Escuela de Posgrado  
Unidad de Investigación

**INFORME DE ORIGINALIDAD N° 027-2023-DI-EPG-UNDAC**

La Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:  
**Graciela Lisbeth DE LA CRUZ ARANDA**

Escuela de Posgrado:  
**MAESTRÍA EN GERENCIA E INNOVACIÓN EDUCATIVA**

Tipo de trabajo:  
**Tesis**

TÍTULO DEL TRABAJO:

**"CLIMA INSTITUCIONAL, GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR  
Y ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
EMBLEMÁTICA "DANIEL ALCIDES CARRIÓN" – PASCO – 2022"**

**ASESOR (A): Dra. Sanyorei PORRAS COSME**

Índice de Similitud:  
**28%**

Calificativo  
**APROBADO**

\* Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 28 de febrero del 2023



Dr. Julio César Carhuarica Meza  
Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado  
UNDAC  
Pasco - Perú

## DEDICATORIA

A **Dios**, que me ilumina en todas las acciones que realizo y me da fortaleza para alcanzar mis metas trazadas.

A **Flora y Macario**, mis adorables padres: Sus sentimientos de amor le dan alegría a mi vida y su apoyo incondicional es tan importante para mí.

A **Lucho**, mi amado esposo: Eterno compañero que juntos afrontamos las vicisitudes que nos depara la vida.

A **Valentino**, mi adorado hijo: Constituyen mi felicidad y es la razón de mi existencia.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi eterna gratitud a cada uno de los docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, quienes han tenido la amabilidad de participar en forma desinteresada en la investigación durante el trabajo de campo.

Asimismo, hago llegar mi profundo agradecimiento a todas las personas quienes contribuyeron en alguna medida para que esta investigación sea una realidad y, especialmente, estoy muy agradecida a mis familiares, por su permanente motivación para realizar grandes acciones en mi vida.

A todos ustedes, gracias.

## RESUMEN

La presente tesis es una investigación de **tipo científico básica**, pertenece al diseño de investigación **No Experimental** y se identifica como una investigación **correlacional**. Es una investigación que mide el grado de relación existente entre tres variables: el clima institucional, la gestión pedagógica del director y las actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática "Daniel Alcides Carrión".

En el estudio se empleó la técnica de **Pruebas Adaptadas y Estandarizadas**. Se utilizaron tres instrumentos: el *Cuestionario de Clima Institucional*, que se encarga de medir el **clima institucional**; el *Cuestionario sobre Gestión Pedagógica del Director*, que se encarga de medir la **gestión pedagógica del director**; y, el *Autoinforme de Conducta Asertiva (ADCA-1)*, que se encarga de medir las **actitudes asertivas del docente**.

Se trabajó con un grupo de 90 profesores. Al contrastar los índices cuantitativos que se desprenden de los análisis de los datos con los parámetros estadísticos correspondientes, se encontró que existe una relación significativa y positiva entre el clima institucional, la gestión pedagógica del director y las actitudes asertivas del docente en la institución.

**Palabras claves:** Clima institucional, Gestión pedagógica del director, Actitudes asertivas del docente, Institución Educativa Emblemática "Daniel Alcides Carrión".

## ABSTRACT

The present thesis is a **basic scientific research**, it belongs to the **Non-Experimental** research design and is identified as a **correlational** investigation. It is an investigation that measures the degree of relationship between three variables: the institutional climate, the pedagogical management of the director and the assertive attitudes of the teacher in the Emblematic Educational Institution "Daniel Alcides Carrión".

In the study the technique of **Adapted and Standardized Tests** was used. Three instruments were used: The *Institutional Climate Questionnaire*, which is in charge of measuring the **institutional climate**; the *Questionnaire on Pedagogical Management of the Director*, which is in charge of measuring the **pedagogical management of the director**; and, the *Assertive Behavior Self-Report (ADCA-1)*, which is in charge of measuring the **assertive attitudes of the teacher**.

We worked with a group of 90 teachers. When contrasting the quantitative indices that emerge from the analysis of the data with the corresponding statistical parameters, it was found that there is a significant and positive relationship between the institutional climate, the pedagogical management of the director and the assertive attitudes of the teacher in the institution.

**Keywords:** Institutional climate, Pedagogical management of the director, Assertive attitudes of the teacher, Emblematic Educational Institution "Daniel Alcides Carrión".

## INTRODUCCIÓN

Señor presidente del jurado y miembros:

Pongo a vuestra consideración el presente estudio de investigación intitulado: **“Clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión” – Pasco – 2022”**.

Toda la comunidad educativa de una institución desea tener un clima institucional propicio para el funcionamiento armónico de sus diversas áreas y para que favorezca alcanzar una alta calidad educativa.

Un clima institucional positivo tiene un gran impacto en la eficiencia educativa, ya que se relaciona con el aspecto más importante de una institución, como es la participación de los miembros de manera eficaz hacia metas y objetivos compartidos.

Con frecuencia, en las instituciones educativas se ha podido evidenciar que existe un mal clima institucional, que se origina mayormente debido a la falta de comunicación, la poca confianza entre sus integrantes, la falta de motivación, entre otros. Es importante que haya un entorno propicio, en el que predomina la comunicación eficaz, la motivación, la confianza, el respeto y la tolerancia, para que la institución tenga un desarrollo significativo.

Por lo general, es necesario fomentar acciones que generen un ambiente positivo entre los miembros de la institución educativa.

Por otra parte, es de vital importancia que un director gestione su trabajo con una buena y adecuada administración pedagógica en su institución educativa.

El director, como precursor de la educación académica en el enfoque educativo predominante en la institución, es el responsable de la planificación, el orden y la participación de la esfera pedagógica. Además, se encarga de cuestiones relacionadas con el aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo, es importante entender que la asertividad es una actitud preponderante que permitirá al docente relacionarse con los demás con seguridad y confianza, y para solucionar los conflictos de manera asertiva.

En el establecimiento de un determinado clima institucional, es importante el papel que desempeñan los docentes y el director como persona que lidera la institución. Un docente no asertivo, aislado y agresivo, influirá negativamente en el clima institucional; por su lado, un director que no tiene una buena gestión pedagógica, generará un ambiente caótico en la institución.

Por estos planteamientos, se considera la enorme importancia de tratar variables como clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en una Institución Educativa.

La autora

## ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
ÍNDICE	

### CAPITULO I

#### PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Identificación y determinación del problema .....	1
1.2. Delimitación de la investigación .....	3
1.3. Formulación del problema.....	3
1.3.1. Problema general .....	3
1.3.2. Problemas específicos.....	4
1.4. Formulación de objetivos .....	4
1.4.1. Objetivo general.....	4
1.4.2. Objetivos específicos .....	4
1.5. Justificación de la investigación .....	5
1.6. Limitaciones de la investigación.....	6

### CAPITULO II

#### MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de estudio .....	7
2.2. Bases teóricas – científicas.....	9
2.2.1. El clima institucional .....	9
2.2.2. La gestión pedagógica del director .....	16
2.2.3. Las actitudes asertivas del docente .....	22

2.3.	Definición de términos básicos .....	29
2.4.	Formulación de hipótesis .....	30
2.4.1.	Hipótesis general .....	30
2.4.2.	Hipótesis específicas .....	30
2.5.	Identificación de variables.....	31
2.5.1.	Variables estudiadas .....	31
2.5.2.	Variables controladas .....	31
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores.....	32

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGIA Y TECNICAS DE LA INVESTIGACION**

3.1.	Tipo de Investigación .....	34
3.2.	Nivel de investigación .....	34
3.3.	Métodos de investigación .....	34
3.4.	Diseño de investigación .....	35
3.5.	Población y muestra .....	35
3.5.1.	Población.....	35
3.5.2.	Muestra .....	36
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	37
3.7.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación .....	39
3.8.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	41
3.9.	Tratamiento estadístico.....	41
3.10.	Orientación ética, filosófica y epistémica.....	41

### **CAPITULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1.	Descripción del trabajo de campo.....	43
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	44
4.3.	Prueba de hipótesis .....	51

4.4. Discusión de resultados.....	56
-----------------------------------	----

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Clima institucional en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general .....	45
<b>Tabla 2:</b> Gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general .....	47
<b>Tabla 3:</b> Actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general .....	49
<b>Tabla 4:</b> Coeficiente de correlación de Pearson entre dimensiones de clima institucional y dimensiones de gestión pedagógica del director.....	51
<b>Tabla 5:</b> Coeficiente de correlación de Pearson entre dimensiones de clima institucional y dimensiones de actitudes asertivas del docente .....	52
<b>Tabla 6:</b> Coeficiente de correlación de Pearson entre dimensiones de gestión pedagógica del director y dimensiones de actitudes asertivas del docente.....	53
<b>Tabla 7:</b> Correlación con la rho de Spearman entre clima institucional y gestión pedagógica del director.....	54
<b>Tabla 8:</b> Correlación con la rho de Spearman entre clima institucional y actitudes asertivas del docente .....	55
<b>Tabla 9:</b> Correlación con la rho de Spearman entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente .....	56

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Clima institucional en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión” .....	46
<b>Gráfico 2:</b> Gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión” .....	48
<b>Gráfico 3:</b> Actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión” .....	50

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACION**

#### **1.1. Identificación y determinación del problema**

Actualmente, las instituciones educativas tienen un desafío importante: convertirse en espacios en los que sus miembros colaboren de forma conjunta para alcanzar un objetivo común y, así, hacer posible un entorno propicio que promueva el desarrollo de una mejor relación entre profesores y estudiantes.

Si no existe un buen clima institucional, no será posible que los profesores desempeñen un buen trabajo y, por ende, su desempeño tendrá un efecto negativo en el aprendizaje de los estudiantes.

En muchas instituciones educativas se percibe una falta de comunicación efectiva entre los profesores y los directivos, lo que se traduce en un mal ambiente de trabajo.

Para lograr esto, es esencial que las instituciones educativas sean lugares en los que se practique la tolerancia, el respeto, y la comunicación, esto contribuye a la efectividad de las labores que se realizan.

Asimismo, los trabajos de los directores de las instituciones tienen un gran impacto en la calidad de la enseñanza. Es por ello que el director debe comprender la trascendencia de su poder, ya que está vinculado a la

responsabilidad de los resultados. Se debe enfocar en la consecución de metas relacionadas con la creación de condiciones dirigidas al desarrollo del aprendizaje en los estudiantes.

En este sentido, las instituciones educativas deben replantearse como un lugar en el que se formen personas de calidad. La gestión pedagógica del director de una institución educativa es fundamental para alcanzar metas de gran magnitud educativa y social, ya que es el responsable de guiar el rumbo de la institución.

Para que un director sea exitoso, debe poseer ciertas características tanto personales como profesionales que le permitan dirigir de manera efectiva la calidad educativa. Para ser un verdadero líder educativo, debe tener la capacidad de guiar, de conducir, de ser visionario y de ser un estratega.

Quienes se encargan de la gestión y organización de las enseñanzas son los directores de las instituciones educativas, mientras que los encargados de la formación de los aprendizajes son los profesores. Para que la educación mejore, es necesario que tanto la planificación como la enseñanza sean lo más eficientes posibles. Por lo mismo, la labor de un director es preponderante en una institución para alcanzar metas importantes educativas.

Por otro lado, la poca habilidad que tiene el docente para actuar con asertividad ante diversas circunstancias de interacción social, genera diversos comportamientos negativos como vergüenza, necesidad de aprobación social, miedo a cometer un error, nerviosismo en su actuación, etc. Asimismo, se nota que las cualidades negativas de algunos docentes como aquellos que profesan el autoritarismo, la enemistad y el desinterés, no favorecen al clima institucional por el contrario favorecen la existencia de un clima negativo e inapropiado en su institución.

Por estas consideraciones, se ha tomado la decisión de investigar la relación que puede existir entre el clima institucional, la gestión pedagógica del director y las actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

## **1.2. Delimitación de la investigación**

En base a la problemática y objetivos planteados, la investigación se delimita en los siguientes aspectos:

***Delimitación espacial.*** El estudio se comprende dentro de la Región de Pasco, Provincia de Pasco y Distrito de Chaupimarca; se enmarca dentro de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

***Delimitación temporal.*** El tiempo que se desarrolla la investigación comprende al período 2022.

***Delimitación del universo.*** Se trabajó con el grupo humano integrado por los docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

***Delimitación del contenido.*** La investigación comprende tres variables: Clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente.

## **1.3. Formulación del problema**

### **1.3.1. Problema general**

¿Qué relaciones existen entre clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?

### **1.3.2. Problemas específicos**

- a) ¿Qué relaciones existen entre clima institucional y gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?
- b) ¿Qué relaciones existen entre clima institucional y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?
- c) ¿Qué relaciones existen entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?

## **1.4. Formulación de objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar las relaciones que existen entre clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- a) Establecer la relación que existe entre clima institucional y gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.
- b) Establecer la relación que existe entre clima institucional y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.
- c) Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

### 1.5. Justificación de la investigación

Estudiar el clima institucional que prima en una institución educativa, es de capital importancia en estos tiempos educacionales en las cuales las instituciones educativas están experimentando cambios sustanciales.

La gestión pedagógica del director viene a ser un componente importante para futuro de la educación, esto por cuanto las políticas educativas están dando lugar a cambios significativos en la educación.

Por otro lado, desarrollar una actitud asertiva constituye una cualidad importante para el docente, por cuanto lo empodera de habilidades que les permita expresar con sus propios criterios, defender sus derechos y proclamar autenticidad respetando los derechos ajenos y sin inhibirse a sí mismo; cualidades muy importantes para una correcta práctica pedagógica y profesional del docente.

De esta manera, se ha considerado trascendente estudiar el clima institucional, la gestión pedagógica del director y las actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por las siguientes consideraciones que justifican su investigación:

El **valor teórico** estriba en que cubrirá un vacío en cuanto al conocimiento acerca de la relación entre el clima institucional, la gestión pedagógica del director y las actitudes asertivas del docente en una institución de educación secundaria.

La **utilidad práctica** de este estudio es importante, ya que permitirá desarrollar estrategias que beneficien tanto al clima institucional, a la gestión pedagógica del director como a las actitudes asertivas del docente en la institución.

En cuanto a la **utilidad metodológica** adecúa tres instrumentos de medición: uno se relaciona con el clima institucional, otro con la gestión

pedagógica del director y un tercero con las actitudes asertivas del docente en una institución educativa.

Finalmente, el estudio tiene un **valor social** preponderante, ya que la investigación brindará datos que serán de utilidad para las personas involucradas: los directivos, los profesores, los padres, los investigadores y otros.

#### **1.6. Limitaciones de la investigación**

Una de los problemas más notorias fue el elevado costo de la investigación. No hay recursos económicos que respalden las investigaciones de posgrado en las universidades. Para solventar esta limitación, se recurrió al autofinanciamiento, ya que se trata de cuestiones de gran importancia para la mejora de la educación.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1. Antecedentes de estudio**

##### ***A nivel nacional:***

**Pérez (2012).** Tesis: Relación entre el Clima Institucional y Desempeño Docente en Instituciones Educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Vantanilla. Escuela de Post Grado de la Universidad San Ignacio de Loyola de la Región del Callao, Lima.

Conclusión: Existe una relación promedio y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los profesores tienen una opinión regular del clima institucional en sus instituciones educativas.

**Martínez (2007).** Tesis: El liderazgo transformacional en la Gestión Educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco.

Conclusión: El director en la institución que se examina es reconocido por sus colegas por su estilo de liderazgo transformacional, las características más destacadas que posee son las relacionadas con la dirección de la institución y la manera en que se relaciona con sus colegas. Los instructores opinaron que la consideración del director hacia ellos es importante

desarrollar, ya que es necesario mejorar la atención personal a fin de lograr una comunicación horizontal entre el trabajo y la vida.

**Zarela (2013).** Tesis: *Gestión educativa y Calidad de la educación en Instituciones privadas en lima metropolitana*. Post Grado de la Universidad San Martín de Porres de la ciudad de Lima.

Conclusión: Los logros de los estudiantes en cuanto a la comunicación oral y escrita, el análisis y la síntesis, y la resolución de problemas están directamente relacionados con la gestión directiva de las instituciones, por lo tanto, la organización y participación en concursos es común. Es tal la cantidad de distinciones, que cada institución ostenta reconocimientos a nivel nacional e internacional.

***A nivel internacional:***

**Abundes (2012).** Tesis: Los estímulos económicos, una estrategia de gestión para mejorar el Desempeño Docente y la Calidad de la Educación Pública en el Nivel de Secundaria en México, Instituto Politécnico Nacional.

Conclusión: Es necesario que los directivos estimulen económicamente a los docentes, además de reconocer su labor y otros factores, estos se encuentran en el Programa de Calidad Docente y en la carrera magisterial.

**Rodriguez y Romero (2011).** Tesis: La asertividad como factor asociado a las habilidades cognitivas de solución de problemas interpersonales en estudiantes de 12 años. Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Javeriana de la ciudad de Bogotá, Colombia.

Conclusión: Se descubrió que las acciones de los estudiantes son indicadores de que los estudiantes que exhiben un estilo asertivo no solo expresan sus sentimientos y reclaman sus derechos, sino que también reconocen los sentimientos y derechos de los demás, lo que les permite tener un equilibrio entre la autoasertividad y la heteroasertividad, en contraste con

los individuos de los demás estilos, que solo reconocen uno de estos aspectos y esto los lleva a tener problemas en sus interacciones sociales.

## **2.2. Bases teóricas – científicas**

### **2.2.1. El clima institucional**

#### **2.2.1.1. Definición de clima institucional**

A lo largo del tiempo se han dado diversas definiciones sobre el clima institucional. Uno de los más resaltantes es la que plantea el investigador Alves (2000) cuando menciona que: “El clima es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento” (p. 124).

Los individuos pueden darse cuenta, sentir, percibir el entorno presente en el lugar en el que se encuentren, esto se debe a la manera en que interactúan con los demás en cada institución, así como a la conducta de las personas y a la estructura de la misma.

Según Martin (2000): “el clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela” (p. 103).

Realmente, el clima institucional es una apreciación que se tiene de la institución y de su entorno laboral, además de ser el grado

de comodidad o incomodidad que las personas que forman parte de ella sienten en el lugar. El clima refleja los pensamientos, las creencias y los valores de los integrantes; ya que están influenciados por su naturaleza, se transforman en razón del clima predominante.

El clima institucional es una categoría amplia que comprende la visión que los individuos dan sobre la institución y la forma en que la interpretan tiene una gran influencia en la organización. Sin embargo, es en gran medida a través de sus actividades, interacciones y experiencias en conjunto que los miembros perciben una imagen de su institución.

El clima de una institución educativa se describe a través de las interacciones entre los miembros de la misma y la forma en que resuelven sus conflictos, además de la manera en que se definen y aplican las normas. La formación en valores se desarrolla a través de espacios, procesos y prácticas, en los que la resolución de conflictos de manera positiva son características del clima institucional.

La palabra clima se relaciona más con la sensación que se tiene sobre un lugar específico.

El clima institucional se considera como uno de los componentes más importantes de la calidad de una institución educativa, es beneficioso cuando satisface las necesidades individuales y aumenta la moral de los miembros. Por lo mismo, luchar por una mejora en el clima institucional es una forma directa de contribuir a la calidad de la educación.

El clima que prevalece en una institución educativa es el resultado de varios procesos que interactúan entre sí. Cada institución tiene su propio clima y es diferente. El clima es importante para la

buena salud físico y mental de los integrantes de una organización educativa.

Por su parte, Martin (2000) menciona que “El clima institucional es el ambiente generado en las instituciones educativas a partir de las vivencias de situaciones cotidianas de los miembros que conforman la institución. El ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador expresado en las relaciones personales y profesionales” (p. 48). Por lo mismo, como se indica, el clima institucional es el entorno que se genera entre los empleados de una institución educativa. Un clima institucional adecuado hace posible alcanzar la misión, la visión y los objetivos de la institución; un clima institucional inadecuado genera malestar, conflicto y un bajo desempeño en los miembros.

Sobre las condiciones para que exista un buen clima institucional en una institución educativa, Schein (2009) propone 5 condiciones:

1. fomentar una comunicación eficaz;
2. incentivar la creatividad y flexibilidad para efectuar cambios necesarios;
3. fomentar la identificación y compromiso institucional;
4. generar un clima interno de apoyo y libre de amenazas;
5. reestructurar la organización, de acuerdo a los cambios sociales y políticos, alcanzando el logro de objetivos institucionales. (p. 56)

Es por esto que es necesario iniciar y sostener una comunicación eficaz con todos los que laboran en la institución educativa, esto implica comunicarse de manera correcta y responsable, utilizando adecuadamente todos los elementos y canales de

comunicación. Una de las metas que debe buscarse en el plan estratégico es mejorar la percepción del entorno climático de la institución entre los miembros que laboran en la institución educativa. Por lo tanto, los administradores deben tener como objetivo principal la creación de un ambiente sano a través del desempeño eficaz de sus funciones y la buena gestión docente e institucional.

#### **2.2.1.2. Características del clima institucional**

Las características del clima institucional son peculiaridades que se presentan en la institución como producto de las relaciones humanas que se establecen en la organización.

Con la finalidad de comprender mejor el concepto de clima institucional, Alves (2000) describe resaltar las siguientes características:

- el clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo;
- estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que laboran en la institución;
- el clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral;
- el clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual;
- estas características se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma institución;
- el clima es un sistema interdependiente dinámico. (p. 62)

Las percepciones al clima institucional surgen de una variedad de factores. Algunos plantean sobre factores de liderazgo y prácticas de gestión; otros se relacionan con sistemas formales y estructuras organizativas.

El clima institucional tendrá efectos tanto positivos como negativos en la organización, dependiendo de cómo los miembros perciban el ambiente. Entre los beneficios se encuentran: reconocimiento, logro, poder, satisfacción, productividad, innovación y adaptación. Entre las consecuencias negativas, podemos mencionar: mala adaptación, ausentismo, poca productividad y escasa innovación.

### **2.2.1.3. Dimensiones del clima institucional**

El clima institucional presenta múltiples dimensiones, de ellos solo se consideran algunas de las dimensiones que determinan el clima de una institución educativa.

Martín (1999) realizó una investigación encaminada a medir el clima institucional y propuso un modelo de clima para los centros educativos, teniendo en cuenta las siguientes dimensiones:

#### **➤ La comunicación**

Las relaciones humanas comunitarias consisten en la emisión-recepción de información entre interlocutores en un estado de plena reciprocidad, siendo así un importante factor de convivencia, así como elementos que determinan la forma de socialización organizacional.

Por lo tanto, si se quiere ser efectivo en una organización, se debe establecer una buena comunicación, Si bien no hay grupo sin comunicación, sin embargo, la comunicación no puede entenderse solo como la transmisión de significado entre los miembros, sino que se debe entender el significado entre los miembros. Transmitidos, estos significados son los mensajes, ideas, metas y sueños de la organización.

Según Fischman (2000) "... la comunicación en las organizaciones debe ser una comunicación efectiva y se logra cuando el líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente con su personal, a su vez la comunicación es un arma de doble filo, bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión del líder con su personal, mal usada puede generar dolor, rabia e indignación y crear un ambiente destructivo en la organización" (p. 110).

La comunicación en las organizaciones tiene como propósito primordial regular la conducta de los individuos a través de los canales de autoridad que existen en la institución. La comunicación no formal también tiene un papel importante en el comportamiento de los empleados, ya que es una forma de informar según el grado de cercanía de los integrantes.

Se caracteriza por:

- Una comunicación asertiva
- Rápida,
- Clara,

➤ **Motivación**

Esta dimensión se vuelve fundamental a la hora de medir el clima de la institución. Es la intención de realizar un trabajo para alcanzar los objetivos de la organización, que está condicionado por la posibilidad de satisfacer una necesidad.

En esta teoría, se encuentran tres componentes esenciales: el esfuerzo, la necesidad y las metas de la organización. El esfuerzo es una medida de la intensidad de la acción, cuando una persona está motivada, su acción es intensa con relación a su meta, pero es

imposible obtener resultados exitosos si el esfuerzo se dirige hacia la dirección que perjudica a la organización.

La que perdura en el tiempo y se convierte en lealtad de la organización es la motivación interna. Cuando los organismos premian a las personas por elementos que no son inherentes a ellas, como los bonos monetarios, los salarios elevados o los beneficios, la persona solo se concentra en el estímulo y pierde su deseo intrínseco. Si solo se premian los incentivos externos, luego de un tiempo, estos serán la única cosa que valore y se perderá el entusiasmo y el amor por la organización. La única manera de mantener a los empleados comprometidos y motivados es cuando los deseos de sus miembros son satisfechos y se genera una motivación y compromiso genuinos.

Se caracteriza por:

- Mostrar satisfacción en el trabajo
- Respeto
- Consideración
- Buenas relaciones.

➤ **Confianza**

Es una convicción firme o segura de la honestidad, integridad o confiabilidad de alguien, lo que permite que las personas compartan necesidades y deseos de manera creciente y que trabajen de manera conjunta hacia metas compartidas. Las instituciones que tienen un desempeño alto se distinguen por tener una profunda confianza entre sus integrantes, esto es, los miembros creen en la honestidad, lealtad y capacidad de cada uno.

Se caracteriza por:

- La sinceridad
- El respeto
- Una buena relación interpersonal.

➤ **La participación**

Es el porcentaje de participación de los profesores y otros miembros de la comunidad educativa en las actividades del colegio y en los órganos de administración. Es la medida en que los profesores fomentan la participación de sus compañeros, estudiantes y público en general. La participación fomenta la conformación de grupos estructurados y no estructurados, además, tiene un papel activo en las actividades del colegio. En este ámbito se evidencia el nivel de trabajo en equipo, la manera en que se llevan a cabo las reuniones y el nivel de instrucción del profesorado, además de la frecuencia de estas.

Se caracteriza por:

- Mostrar participación activa en diferentes momentos
- Coordinaciones.
- Respeto
- Escucha.

**2.2.2. La gestión pedagógica del director**

**2.2.2.1. Definición de gestión pedagógica del director**

Se considera a la educación como un procedimiento que involucra distintos tipos de recursos, tanto humanos como materiales. Por lo tanto, es crucial que la efectividad y la productividad sean las responsables de lograr los objetivos, estas consideraciones les dan un significado a los niveles más altos, ya que son las responsables de

garantizar que la pasión por la educación sea productiva y lleve a los objetivos y metas propuestos. En todo esto, el responsable es el director.

Freeman (1994) menciona que: “La gestión pedagógica es el proceso participativo, ordenado y planeado mediante el cual el director, como pionero académico y representante del enfoque educativo, guía, anima y atrae a la comunidad educativa para unir esfuerzos en función del objetivo final de lograr y motivar a los estudiantes a aprender significativamente” (p. 37).

Para que la organización logre sus metas, el director debe influenciar a su personal de nivel inferior, de esta manera, el personal de nivel inferior se desempeñará de manera efectiva y tendrá una actitud positiva hacia su labor y la organización. Para lograr esto, a pesar de la capacidad de regular, debe volverse un especialista en relaciones y condiciones con el personal, con el fin de fomentar un mayor esfuerzo y colaboración en la búsqueda de objetivos institucionales.

El director, como figura que se encarga de la educación, debe conocer que su cargo es importante. Los profesores son un conjunto de individuos que se reúnen con el propósito de realizar actividades que están relacionadas con la instrucción de sus estudiantes. Todo esto, con la finalidad de lograr los objetivos de la institución y las propuestas educativas de la nación. Cada docente es un especialista en su campo de experiencia y tiene muchas aspiraciones. Para que la actividad de la organización sea productiva, es necesario que el director genere estímulos, inspiración y motivación. Las actividades se deben realizar en un ambiente de armonía y progreso.

Ante esta situación, el director debe encargarse del avance de la situación institucional, de la planificación, de las metas, de la gestión y de la organización; con el propósito de lograr las metas propuestas.

La predisposición, la sensación de seguridad y la creación espontánea son actos limitados a la buena dirección; por ello, el director debe cumplir con sus obligaciones, que son las de conducir y controlar los procedimientos académicos de los estudiantes.

#### **2.2.2.2. El director como gerente educativo**

El director, como administrador educativo, tiene como función planificar, organizar, coordinar, supervisar, evaluar y llevar un registro de todas las actividades que se llevan a cabo en la institución educativa. Asimismo, es responsable de la gestión pedagógica que llevan a cabo los profesores.

En la opinión de Freeman (1994) los directores como gerente educativo cumplirán las siguientes funciones:

1. lidera los procesos de elaboración o revisión de su PEI y PEA con la ayuda de diferentes sectores de la comunidad educativa, además debe tomar decisiones sobre la planificación didáctica;
2. promueve avances de una atmósfera de colaboración para impulsar un modelo de liderazgo básico y el proceso consultivo y participativo;
3. muestra el entusiasmo para mejorar constantemente la correspondencia que produce una atmósfera institucional útil para el aprendizaje de los estudiantes;
4. delega las funciones y el poder con el deber de resolver sobre las opciones se concentró en la realización de los destinos institucionales;

5. ejerce un liderazgo con propósito y concentrado en la visión y la misión de su enfoque instructivo, lo cual es percibido por su instructivo educativo;
6. busca estrategias y procedimientos para los individuos del grupo instructivo para dibujar con la evaluación y la responsabilidad de los procedimientos educativos y administrativos para los resultados contribuyan a impulsar planes escolares encaminados para el cambio constante de suplente el aprendizaje;
7. organiza el grupo educativo, y además el tiempo, datos, materiales y recursos financieros activos relacionados en la premisa de la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes;
8. el director gerente debe aceptar sus funciones dentro de sus diversas capacidades. (p. 68)

### **2.2.2.3. El director como líder pedagógico**

Para definir la conducta efectiva de un líder es necesario determinar los aspectos que le caracterizan.

Likert (2006) describe cinco comportamientos:

- el fomento de relaciones positivas;
- el mantenimiento del sentimiento de lealtad al grupo;
- el entusiasmo para alcanzar altos estándares de rendimiento;
- la posesión de conocimientos técnicos; y
- la capacidad de coordinar y planificar. (p. 12)

Otra caracterización que posee un líder, es la que menciona Gento (2002): “El líder es aquella persona capaz de provocar la liberación, desde dentro, de la energía interior de otros seres humanos, para que éstos voluntariamente se esfuercen hasta alcanzar, del modo más eficaz y confortable posible, las metas que dichos seres humanos

se han propuesto lograr para su propia dignificación y la de aquellos con quienes conviven” (p. 183).

El líder debe ser reconocido por todos como la persona más capacitada para influir en los demás miembros de una organización, a través de estímulos apropiados que conducen a la consecución de los objetivos del grupo.

Una de las definiciones importantes de liderazgo nos plantea Chiavenato (2000): “El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer; incluye dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas para que hagan aquello que debe realizarse. La segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales. El liderazgo se apoya en dos aspectos: ninguna persona puede ser líder, a menos que logre que las personas hagan lo que ella pretende hacer, ni será exitosa, a menos que sus subordinados o seguidores la perciban como medio de satisfacer sus aspiraciones personales. El líder debe ser capaz; los seguidores deben aportar voluntad” (p. 315).

El liderazgo es el proceso mediante el cual un individuo ejerce influencia sobre los demás y los inspira, los motiva y los dirige para contribuir con el objetivo del grupo o de la organización.

Chiavenato (2002) también demuestra la importancia que tiene el liderazgo para las instituciones, él menciona: “El liderazgo es un proceso clave en toda organización y ha sido una preocupación constante tanto de las organizaciones que lo necesitan como de teóricos e investigadores. Los líderes causan profundo impacto en la

vida de las personas y las organizaciones. Por estas razones, la complejidad del asunto ha conducido a plantear infinidad de teorías y a intentar explicar qué es el liderazgo. La conclusión es que todavía no existe un enfoque amplio y universalmente aceptado al respecto” (p. 571).

Peña (1990), conceptúa al líder como: “El individuo percibido por todos como el más efectivo para practicar el impacto sobre diferentes personas en un grupo, a través de impulsos adecuados que impulsan la ejecución de las motivaciones y propósitos del grupo. Esta referencia infiere que la autoridad debe ser practicada por individuos con un alto incentivo dentro de la organización y cuya productividad en el método de conducción es percibida por todos los miembros del grupo” (p. 79).

En este sentido, Koontz, O’Donel y otros (1985), plantean que “el liderazgo es un proceso de influencia de una persona sobre los demás, para tratar de lograr con buena voluntad y agrado el éxito en las metas organizacionales” (p. 42). Concluye que el líder debe ser una persona que inspire comportamientos, a través de su trabajo y ejemplo, que los empleados puedan adoptar y aplicar para lograr los objetivos de la organización.

Como director, debe tener presente que no se limita a cumplir con sus funciones administrativas o de gerencia, sino que también debe reconocer el trabajo de los profesores, que necesitan ser estimulados, motivados y comprendidos por parte de la institución en la que trabajan.

A causa de esto, se considera que el director debe ser un líder. Es un líder formal debido a que debe llevar a cabo las funciones

administrativas y de supervisión, esto se debe al sistema de progresión y a las capacidades que tiene la institución educativa.

Al respecto Chiavenato (1989) indica que: "... el impacto interpersonal practicado en una circunstancia y coordinado a través del procedimiento de correspondencia humana en la realización de uno o diversos objetivos. Esta reflexión deduce que el gerente educativo como líder de una institución no debe encajar o confinarse a la satisfacción de las capacidades gerenciales, debe percibir siempre el esfuerzo de los educadores que requieren consuelo, inspiración y comprensión dentro de la organización social a la que tienen un lugar" (p. 18).

Con esto se establece la importancia del liderazgo de un director ya que es el que conduce, el que impulsa y es el experto que, a través de su conocimiento y su práctica de conocimiento, hace que los objetivos de la institución se cumplan.

Hoy en día, donde la meta del líder es incrementar las relaciones humanas, la eficiencia de la organización educativa y el liderazgo han adquirido mayor relevancia. No todas las circunstancias que se dan en un grupo son iguales ni tienen la misma importancia; por ello, los líderes deben conocer la situación y, a partir de allí, decidir o actuar en base a su realidad para mejorar el desempeño de los profesores.

### **2.2.3. Las actitudes asertivas del docente**

#### **2.2.3.1. Definición de actitudes asertivas**

La actitud asertiva es la actitud afirmativa y positiva que expresa los sentimientos positivos como el elogio y el afecto.

Riso (1988) comprende la conducta asertiva como: “La conducta que permite a la persona la consecución de algo que desea en situaciones de interacción social, expresando sin ansiedad: sentimientos positivos, desacuerdo, oposición, aceptación o realización de críticas y/o, defendiendo derechos propios y respetando los de los otros” (p. 58).

Por su parte, Carrillo (1991) menciona que la asertividad es: “Una conducta principalmente respetuosa en una situación de interacción social, dado que supone la expresión de forma directa, firme, o violenta y sincera, respetando absolutamente sentimientos, actitudes, deseos, opiniones y derechos interlocutores” (p. 81).

García y Magaz (1992) plantean que la asertividad es: “La cualidad que define aquella clase de conductas sociales que constituyen un acto de respeto por igual a uno/a mismo/a y a las personas con las que se desarrolla la interacción” (p. 14). Esta definición es fundamental, ya que considera dos componentes: la hetero-asertividad y la auto-asertividad, los cuales permiten observar el grado de respeto hacia las peculiaridades de los demás y las propias.

Una definición con mayor rigurosidad, es la que nos brindan Alberti y Emmons (1990), ellos mencionan que la asertividad: “Es una habilidad social que implica afirmarse a sí misma, defendiendo los propios derechos sin agredir o violentar los derechos de los demás. Comportarse asertivamente es comunicar nuestras creencias, sentimientos y opiniones de manera directa, honesta, adecuada, oportuna, considerada y respetuosa. Consiste en comportarse conforme al derecho que cada quien tiene de ser quien es” (p. 13).

Según la investigadora Emperatriz Torres (1997), el actuar con una actitud asertiva beneficia al sujeto en dos formas significativas:

- **En primer lugar**, se considera que el comportarse de manera más asertiva, inspirará en el individuo un mayor sentimiento de bienestar. La respuesta asertiva es muy similar a la relajación muscular profunda, en cuanto a su capacidad para inhibir recíprocamente la ansiedad;
- **En segundo lugar**, se admite que, al comportarse de manera más asertiva, el individuo será más capaz de lograr recompensas sociales significativas, obteniendo mayor satisfacción de la vida. La actitud asertiva tiene su fundamento en la característica esencial que diferencia al ser humano de los restantes seres vivos, la libertad para tomar decisiones. (p. 32)

#### **2.2.3.2. El asertividad como un tipo de actitud**

El asertividad es una conducta que se sitúa entre la agresividad y la pasividad. Por lo general, las personas asumen una de estas tres actitudes.

##### **a) Actitud Pasiva.**

Actitud de sumisión o indiferencia, permanecer en silencio o acatar lo que otros digan, aun cuando quiera lo contrario, lo que le impedirá defender sus derechos.

“El comportamiento pasivo se define como la respuesta en la que los derechos, sentimientos, necesidades u opiniones de la persona son ignorados, violados o suprimidos. La persona permite que el interlocutor saque provecho de ella, la controle y subyugue. El que habla no viola los derechos de la otra persona y, en su lugar, permite que sus sentimientos y necesidades estén desatendidos. El

tono de una respuesta pasiva es el pasar inadvertido, la timidez, la vergüenza y el retraimiento, reflejando una baja autoestima, un estilo de personalidad poco fuerte, de autodesprecio, y un bajo autoconcepto” (Michelson y otros, 1987, p. 68).

**b) Actitud Agresiva.**

Conducta que se evidencia a través de la violencia verbal y no verbal y cuyo objetivo es lograr metas personales sin tener en cuenta los derechos de los demás.

“El comportamiento agresivo se define como la respuesta en la que el que habla viola, ignora o limita los sentimientos, opiniones, necesidades o derechos del que escucha. La persona agresiva se aprovecha del que escucha, intenta mandar en él o controlarle, e impide la expresión abierta de los sentimientos del otro. El tono de la respuesta agresiva es mandona, exigente, egocéntrica, insensible y cruel, manifestando indiferencia por los sentimientos de los demás. Es una respuesta arrogante, manipuladora, intimidante, negativa, castigadora y ofensiva” (Michelson y otros, 1987, p. 68).

**c) Actitud Asertiva.**

Es el comportamiento que se utiliza para expresar las necesidades y defender los derechos de manera apropiada. De este modo, se puede lograr lo que se desea sin violar los derechos de los demás.

“El comportamiento asertivo se define como la respuesta que reconoce las necesidades, sentimientos y derechos, sin violarlos, tanto del que habla como del que escucha, y que intenta lograr una solución positiva y mutuamente satisfactoria que intensifica las relaciones a corto y largo plazo. El que habla se expresa de forma

que no degrada a los que escuchan, de forma que no viola o niega sus propios derechos o sentimientos. El tono de una respuesta asertiva es sincero, positivo, no punitivo, justo, considerado, directo, no defensivo, sensible y constructivo” (Michelson y otros, 1987, p. 68).

Actuar con asertividad implica encontrar un punto medio entre sus deseos y los de los demás. Se trata de honrar a los demás y a uno mismo, respetándose a sí mismo.

### **2.2.3.3. Los tipos de docentes y la asertividad**

La actitud de los profesores puede influir en el ambiente de la clase y, por lo tanto, puede ser positiva o negativa para el aprendizaje. La participación del docente en la clase es similar a la de un líder que desempeña varios roles. Es esencial entender las diferencias entre los tres tipos de profesores y cómo se comportan como líderes de un grupo en cuanto a la asertividad.

**El Docente Autoritario - Agresivo.** Todo procedimiento que deba llevarse a cabo está predeterminado por el docente que ejerce un poder autoritario. Además, es quien elige las tareas que cada miembro debe realizar. No les informa a sus discípulos cuáles son los criterios para otorgarles una calificación o para que discutan sobre ellos. Lo que el profesor dictatorial dice, es la ley. No se involucra activamente en las actividades de la clase, solo se encarga de repartir las tareas y dar órdenes. Las consecuencias de la forma en que el docente se relaciona con el liderazgo autoritario, se ven reflejadas en que los estudiantes exhiben dos comportamientos comunes: indiferencia y agresividad. Cuando el líder sale del aula, los estudiantes dejan de

realizar sus asignaciones y comienzan a comportarse de manera agresiva y destructiva, manifestando gran frustración por la situación.

Rodriguez (1998) detalla las características del *autoritario – agresivo* de la siguiente manera:

- emplea sus conocimientos y habilidades para dar por sí mismo una respuesta;
- permite o rechaza las contribuciones de los estudiantes, en función de si están o no de acuerdo con sus planteos;
- interrumpe las labores con órdenes firmes para reprender, exhortar o aconsejar;
- hace que el conjunto acumule agresividades que pueden ser o no manifestadas;
- los transforma en estudiantes indiferenciados sin opinión propia;
- la apreciación de los estudiantes se basa en estereotipos. (p. 45)

**El Docente Apático - Pasivo.** El docente que carece de energía se encarga de una función pasiva, deja que el grupo y cada miembro elijan sus propios proyectos. Él está dispuesto a proveer ayuda, en el momento que se lo soliciten. Esta clase de profesor no se preocupa por evaluar las actividades del conjunto, sino que permanece ajeno a lo que sucede.

Rodriguez (1998) detalla las características del *apático - pasivo* de la siguiente manera:

- es la contraparte del autoritario;
- carece de importancia para el avance del curso;
- desperdicia tiempo al permitir debates estériles;
- fomenta que todos expongan sus pensamientos, pero sin llegar a una conclusión;

- los estudiantes gozan de total independencia, pero al final se sienten desanimados y sin esperanza;
- aparecen figuras que se imponen y avasallan las ideas del conjunto, estas son personalistas y monopolizan el pensamiento del mismo;
- se convierten en espectadores pasivos sin contribuir al avance ni a la mejora de los comportamientos. (p. 52)

**El Docente Democrático - Asertivo.** Todo lo que se hace es debatido por el grupo, cuando es necesario un consejo técnico, el profesor democrático sugiere varios procedimientos alternativos a fin de que los miembros del grupo elijan. Todos están facultados para relacionarse con los colegas que desean, a cambio de ello, se responsabilizan por la conducción de los eventos. El docente discute los criterios de evaluación con el conjunto y se involucra en las actividades del conjunto. Al aplicar el estilo de liderazgo democrático, los estudiantes son más propensos a asumir la responsabilidad y la espontaneidad en sus trabajos. Con este estilo de mando, la agresividad es menos común.

Rodriguez (1998) detalla las características del *democrático - asertivo* de la siguiente manera:

- fomenta las discusiones, pero no es el responsable de los contenidos, sino que, por el contrario, es más bien un facilitador de los mismos;
- los profesores se preocupan por sus estudiantes;
- es empático con las perspectivas de los adolescentes;
- genera un estado de afecto mutuo;

- colabora con el conjunto al aconsejar y definir los temas a abordar, las asignaciones o los problemas.
- es reiterativo y aclaratorio;
- contribuye a que la colectividad recuerde su ubicación;
- promueve la concientización;
- es sincero y genuino, no miente;
- carece de la capacidad de emitir juicios rápidos. (p. 68)

Las creencias del profesor tienen un efecto directo en el aprendizaje de los estudiantes y en el comportamiento. La labor del profesor es fundamental y de gran importancia para fomentar un entorno institucional que promueva el aprendizaje.

### **2.3. Definición de términos básicos**

Los conceptos principales que prevalecen en la presente investigación se definen a continuación:

#### ➤ **Clima institucional**

“El clima institucional es el ambiente generado en las instituciones educativas a partir de las vivencias de situaciones cotidianas de los miembros que conforman la institución. El ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador expresado en las relaciones personales y profesionales” (Martin, 2000, p. 48).

#### ➤ **Gestión pedagógica del director**

“La gestión pedagógica es el proceso participativo, ordenado y planeado mediante el cual el director, como pionero académico y representante del enfoque educativo, guía, anima y atrae a la comunidad educativa para unir esfuerzos en función del objetivo final de lograr y motivar a los estudiantes a aprender significativamente” (Freeman, 1994, p. 37).

➤ **Actitudes asertivas**

“La asertividad es una habilidad social que implica afirmarse a sí misma, defendiendo los propios derechos sin agredir o violentar los derechos de los demás. Comportarse asertivamente es comunicar nuestras creencias, sentimientos y opiniones de manera directa, honesta, adecuada, oportuna, considerada y respetuosa. Consiste en comportarse conforme al derecho que cada quien tiene de ser quien es” (Alberti y Emmons, 1990, p. 13).

**2.4. Formulación de hipótesis**

**2.4.1. Hipótesis general**

$H_i$  = Existe una relación estadísticamente significativa entre clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

$H_o$  = No existe una relación estadísticamente significativa entre clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

**2.4.2. Hipótesis específicas**

$H_1$  = Existe una relación estadísticamente significativa entre clima institucional y gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

$H_o$  = No existe una relación estadísticamente significativa entre clima institucional y gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

H2 = Existe una relación estadísticamente significativa entre clima institucional y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

Ho = No existe una relación estadísticamente significativa entre clima institucional y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

H3 = Existe una relación estadísticamente significativa entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

Ho = No existe una relación estadísticamente significativa entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

## **2.5. Identificación de variables**

### **2.5.1. Variables estudiadas**

- ⇒ Clima institucional
- ⇒ Gestión pedagógica del director
- ⇒ Actitudes asertivas del docente

### **2.5.2. Variables controladas**

- a) **Sexo.**- Integran sujetos de ambos sexos: femenino y masculino.
- b) **Nivel socioeconómico.**- Todos los docentes pertenecen a una Institución Educativa estatal.

## 2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Variable	Concepto	Dimensiones	Indicadores
<b>Clima institucional</b>	“El clima institucional es el ambiente generado en las instituciones educativas a partir de las vivencias de situaciones cotidianas de los miembros que conforman la institución. El ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador expresado en las relaciones personales y profesionales” (Martin, 2000, p. 48).	Comunicación	Traslado de información, Comunicación. Agilidad, Rapidez. Aceptación. Respeto. Ocultar información. Espacios y horarios.
		Motivación	Prestigio. Autonomía. Satisfacción. Reconocimiento.
		Confianza	Sinceridad. Confianza.
		Participación	Equipos y reuniones de trabajo. El profesorado propicia la participación. Coordinación. Grupos informales y formales.

Variable	Concepto	Dimensiones	Indicadores
<b>Gestión pedagógica del director</b>	“La gestión pedagógica es el proceso participativo, ordenado y planeado mediante el cual el director, como pionero académico y representante del enfoque educativo, guía, anima y atrae a la comunidad educativa para unir esfuerzos en función del objetivo final de lograr y motivar a los estudiantes a aprender significativamente” (Freeman, 1994, p. 37).	Direccionalidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su comunidad educativa.</li> <li>• Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos.</li> </ul>
		Calidad Educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza un análisis reflexivo respecto a las fortalezas, debilidades y necesidades de la IE.</li> <li>• Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IE con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</li> </ul>
		Metodología	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma decisiones acertadas para mejorar la enseñanza en la I.E.</li> <li>• Logra el cumplimiento eficaz</li> </ul>

			de la función que realiza el docente.
		Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asume una actitud asertiva y empática en el manejo de situaciones conflictivas.</li> <li>• Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.</li> </ul>

Variable	Concepto	Dimensiones	Indicadores
<b>Actitudes asertivas del docente</b>	<p>“La asertividad es una habilidad social que implica afirmarse a sí misma, defendiendo los propios derechos sin agredir o violentar los derechos de los demás. Comportarse asertivamente es comunicar nuestras creencias, sentimientos y opiniones de manera directa, honesta, adecuada, oportuna, considerada y respetuosa. Consiste en comportarse conforme al derecho que cada quien tiene de ser quien es” (Alberti y Emmons, 1990, p. 13).</p>	Comportamiento Autoasertivo	Pensar de manera propia y diferente. Actuar de manera propia y diferente, etc.
		Comportamiento Heteroasertivo	Pensar de manera propia y diferente. Actuar de manera propia y diferente, etc.

## CAPITULO III

### METODOLOGIA Y TECNICAS DE LA INVESTIGACION

#### 3.1. Tipo de Investigación

Debido a la naturaleza del problema y el objetivo planteado, la investigación que se realiza en es un tipo de ***investigación científica básica***. Su función es brindar nuevas evidencias que extienda y profundice los conocimientos teóricos científicos.

#### 3.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación del presente estudio es **correlacional**. Mide el grado de correlación que existe entre tres variables: Clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en una Institución Educativa.

#### 3.3. Métodos de investigación

Durante todo el proceso, se aplicaron procedimientos de los métodos universales:

- ⇒ Mét. Inductivo
- ⇒ Mét. Deductivo
- ⇒ Mét. Analítico

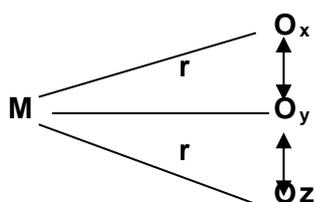
⇒ Mét. Sintético.

### 3.4. Diseño de investigación

Debido a que las variables ya han sucedido, los investigadores no pueden cambiar los hechos; por lo mismo, este estudio corresponde a un diseño **no experimental**.

Para llevar a cabo este estudio, el diseño específico es el transeccional correlacional. Estas reglas describen la relación entre dos o más variables durante la investigación. La investigación que se presenta intenta establecerse una relación entre cada una de las variables, sin que haya una causa y efecto.

Su esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra.

O = Observaciones.

x, y, z = Sub-indicaciones.

r = Relación entre las variables.

En la presente investigación, se correlacionan las variables clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población

La población de estudio comprende la totalidad de docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

Población = 115 docentes

N = 115

### 3.5.2. Muestra

#### a) Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se determinó con la fórmula proporcionada por Cochran (1981) considerándose como parámetros los siguientes valores:

( p ) probabilidad de ocurrencia = 0.5

( q ) probabilidad de no ocurrencia = ( 1- p ) = 0.5

( e ) margen de error permitido = 0.05

( z ) nivel de confianza del 95 % = 2

( N ) tamaño de la población = 115

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

#### Calculando:

$$n = (2)^2 (0.5) (0.5) (115) / (0.05)^2 (115-1) + (2)^2 (0.5) (0.5)$$

$$n = (4) (0.5) (0.5) (115) / (0.0025) (114) + (4) (0.5) (0.5)$$

$$n = 115 / (0.285) + (1)$$

$$n = 115 / 1.285$$

$$n = 89.494163$$

El resultado indica que la muestra debe tener un tamaño de 89.494163 elementos como mínimo; en razón de la operatividad de cifras, queda establecido una muestra probabilística de 90 docentes.

Muestra = 90 docentes

n = 90

**b) Muestreo**

El diseño de la investigación se basa en la probabilidad, todos los componentes de la población fueron seleccionados de manera equitativa.

Para seleccionar aleatoriamente a los sujetos de la investigación, se empleó el método de selección aleatoria que involucra seleccionar a cada sujeto al azar.

**3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

**A) *Para medir clima institucional***

▪ **Cuestionario de Clima Institucional**

***Ficha Técnica***

Autor : Mario Martin Bris  
Procedencia : Universidad de Alcalá de Henares. España.  
Versión : Original en idioma español  
Año de construcción : 1999  
Standarización y adaptación al Perú : Yolanda Pérez Huamán  
Año de adaptación : 2010  
Administración : Individual y/o colectiva  
Tiempo de aplicación : 10 minutos aproximadamente

**Significación**

El *Cuestionario de Clima Organizacional* es un test de 30 ítems que valoran el ambiente o clima que impera en una institución. El cuestionario evalúa 4 dimensiones, estos son:

- Comunicación
- Motivación

- Confianza
- Participación

**B) Para medir gestión pedagógica del director**

- **Cuestionario sobre Gestión Pedagógica del Director**

***Ficha Técnica***

Autor	: M.S.c. Wilson Torres Delgado
Procedencia	: Lima
Versión	: En español
Año de construcción	: 2017
Administración	: Individual y/o colectiva
Tiempo de aplicación	: 30 minutos aproximadamente

**Significación**

El cuestionario sobre gestión pedagógica del director es un test de 20 ítems que establece la gestión pedagógica que realiza el director en una institución. El cuestionario evalúa 4 dimensiones, estos son:

- Direccionalidad Institucional
- Calidad educativa
- Metodología
- Estrategias

**C) Para medir actitudes asertivas del docente**

- **Autoinforme de Conducta Asertiva (ADCA – 1)**

***Ficha Técnica***

Autores	: E. Manuel García Pérez y Ángela Magaz Lago
Procedencia	: Madrid, España.
Año de construcción	: 2003
Standarización y	

adaptación al Perú : Oscar Andrés Paín Lecaros, en la PUCP.

Año de adaptación : 2008

Administración : Individual y/o colectiva

Tiempo de aplicación: No hay tiempo límite, pero se estima un tiempo aproximado entre 10 a 20 minutos de duración.

### **Significación**

El Instrumento cuenta con 35 ítems de los cuales 20 evalúan el subconstructo auto-asertividad y 15 el subconstructo hetero-asertividad. La combinación de puntajes determina el nivel de actitud asertiva del evaluado.

### **Escalas**

Se usa códigos para su valoración. El significado de los códigos de valores son los siguientes:

CS : Siempre o casi siempre me sucede.

CN : Nunca o casi nunca me sucede.

AV : A veces o en alguna ocasión me sucede.

AM : A menudo o con cierta frecuencia me sucede.

### **3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación**

La **validez** de un instrumento de medición determina si es capaz de medir efectivamente la variable que se pretende.

#### ***Instrumento de clima institucional***

El instrumento que se utilizó para medir la variable *clima institucional*, tuvo el siguiente proceso de validación:

1. Se indagó por vía internet los instrumentos que miden la variable *clima institucional* para instituciones educativas.

2. Luego se identificó y se seleccionó el instrumento más apropiado para la investigación. El instrumento se denomina: *Cuestionario de Clima Institucional*.
3. Seguidamente se aplicó el instrumento en una muestra piloto para medir el nivel de confiabilidad.
4. Consecuentemente quedó establecido el instrumento con 30 ítems.

La **confiabilidad** se calculó mediante el estadístico Alfa de Cronbach, estableciendo un valor de 0.68 de confiabilidad.

### ***Instrumento de gestión pedagógica del director***

El instrumento que mide la *gestión pedagógica del director*, se validó mediante el siguiente procedimiento:

1. Se ha consultado por vía virtual los instrumentos que miden la variable *gestión pedagógica del director* en una institución educativa.
2. Se seleccionó el instrumento más adecuado para la investigación: *Cuestionario sobre Gestión Pedagógica del Director*.
3. Luego, se aplicó el instrumento establecido en una prueba piloto para medir el nivel de confiabilidad.
4. Se determinó el instrumento final con un total de 20 ítems.

Para establecer la **confiabilidad**, se calculó mediante la técnica estadística Alfa de Cronbach. El instrumento obtuvo un valor de 0.72 de confiabilidad.

### ***Instrumento de actitudes asertivas del docente***

El instrumento que se utilizó para medir la variable *actitudes asertivas del docente*, se validó de la siguiente manera:

1. Se ha indagado por vía internet los instrumentos que miden la variable *actitudes asertivas del docente*.

2. Seguidamente se seleccionó el instrumento adecuado para la investigación: *Autoinforme de Conducta Asertiva (ADCA – 1)*.
3. Luego se aplicó el instrumento en una prueba piloto para medir el nivel de confiabilidad.
4. Finalmente el instrumento quedó establecido con un total de 35 ítems.

La **confiabilidad** del instrumento se evaluó con el estadístico alfa de Cronbach, que arrojó un valor de 0.63 de confiabilidad.

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

Las estadísticas aplicadas en base a los objetivos establecidos, a la muestra y a las variables de la investigación, son las siguientes:

- Distribución de Frecuencia
- Media Aritmética
- Desviación Estándar
- Coeficiente de Correlación de Pearson
- Coeficiente de Correlación rho de Spearman

### **3.9. Tratamiento estadístico**

El estudio estadístico y el análisis se llevaron a cabo en el programa informático SPSS versión 22, que es un programa estadístico que se utiliza principalmente para la investigación social.

### **3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica**

La investigación que se lleva a cabo en este estudio se rige por los principios fundamentales de la confidencialidad, la autonomía y la justicia. Algunos principios éticos que sostienen son los siguientes:

1. Los docentes respondieron las encuestas de manera sincera y absoluta libertad.
2. En las encuestas que se les hace a los docentes, las respuestas que brindan no han sido manipuladas por los encargados de la administración.

3. Se resguardó la privacidad de los docentes al garantizarles la seguridad de los datos.
4. Todos los docentes fueron tratados de manera equitativa.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Descripción del trabajo de campo

Luego de haber establecido la versión definitiva de los tres instrumentos que miden las variables *clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se procedió con el estudio de la prueba piloto para el análisis correspondiente de confiabilidad. Para su efecto, se seleccionó a 20 docentes al azar, luego se les aplicó las encuestas después de haberles explicado los procedimientos adecuados que deben seguir para su correcto desarrollo. Después de concluido con el procesamiento de la prueba piloto, se establecieron los resultados siguientes: la prueba denominado *Cuestionario de Clima Institucional* para medir clima institucional, resultó con un Alfa de Cronbach de 0.68 de confiabilidad; asimismo, la prueba denominado *Cuestionario sobre Gestión Pedagógica del Director* que mide la variable gestión pedagógica del director, tuvo un Alfa de Cronbach de 0.72 de confiabilidad; la prueba denominado *Autoinforme de Conducta Asertiva (ADCA – 1)* para medir actitudes asertivas del docente, resultó con un Alfa de Cronbach de 0.63 de confiabilidad. Debido a estos altos índices se estableció la

confiabilidad de los tres instrumentos. Consecuentemente, se aplicaron los tres instrumentos a los 90 docentes que conforman los elementos muestrales del estudio.

Los docentes se seleccionaron al azar y se distribuyeron proporcionalmente de acuerdo al número de la muestra. Antes de aplicar los instrumentos que miden las variables, se realizó una sesión de introducción con los docentes para que pudieran responder correctamente al desarrollo de las encuestas.

Una vez que se recolectaron los datos de los tres instrumentos de medición, se inició el proceso de análisis. Se estudió y se interpretó el resultado con el empleo de los estadísticos descriptivos y correlacionales. Por último, se redactó el informe final de la investigación.

#### **4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados**

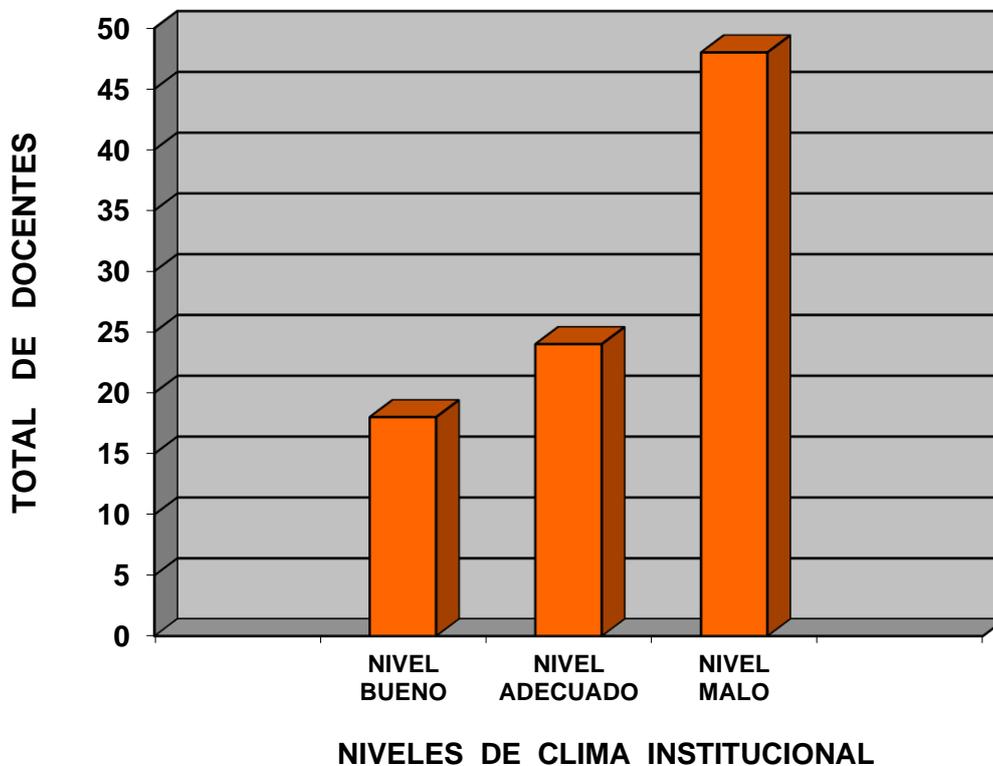
Seguidamente, se presentan las tablas y los gráficos de los resultados del trabajo de campo.

**Tabla 1: Clima institucional en la Institución Educativa Emblemática  
“Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general**

	CLIMA INSTITUCIONAL									
	DIMENSIONES DEL CLIMA INSTITUCIONAL								CLIMA INSTITUCIONAL EN GENERAL	
	COMUNICACIÓN		MOTIVACIÓN		CONFIANZA		PARTICIPACIÓN			
	fi	hi	fi	hi	fi	hi	fi	hi	fi	hi
<b>Nivel Bueno</b>	17	19 %	21	23 %	19	21 %	15	17 %	18	20 %
<b>Nivel Adecuado</b>	23	25 %	21	23 %	25	28 %	27	30 %	24	27 %
<b>Nivel Malo</b>	50	56 %	48	54 %	46	51 %	48	53 %	48	53 %
<b>TOTAL</b>	90	100 %	90	100 %	90	100 %	90	100 %	90	100 %

NIVELES	INTERPRETACIÓN
<b>Nivel Bueno</b>	Buen Clima Institucional
<b>Nivel Adecuado</b>	Adecuado Clima Institucional
<b>Nivel Malo</b>	Mal Clima Institucional

**Gráfico 1:** Clima institucional en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”



El nivel de clima institucional que caracteriza a la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se exponen mediante la estadística descriptiva en la tabla N° 01 y en el gráfico N° 01, presentados con su frecuencia (fi) y porcentaje (hi), y expuestos por sus dimensiones, así como el clima institucional en general.

Los datos del clima institucional en la institución educativa estudiada, se muestran en los siguientes resultados:

- El 20 % (18) de docentes expresaron que en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, existe un **buen** clima institucional.
- El 27 % (24) de docentes han declarado que en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, hay un **adecuado** clima institucional.

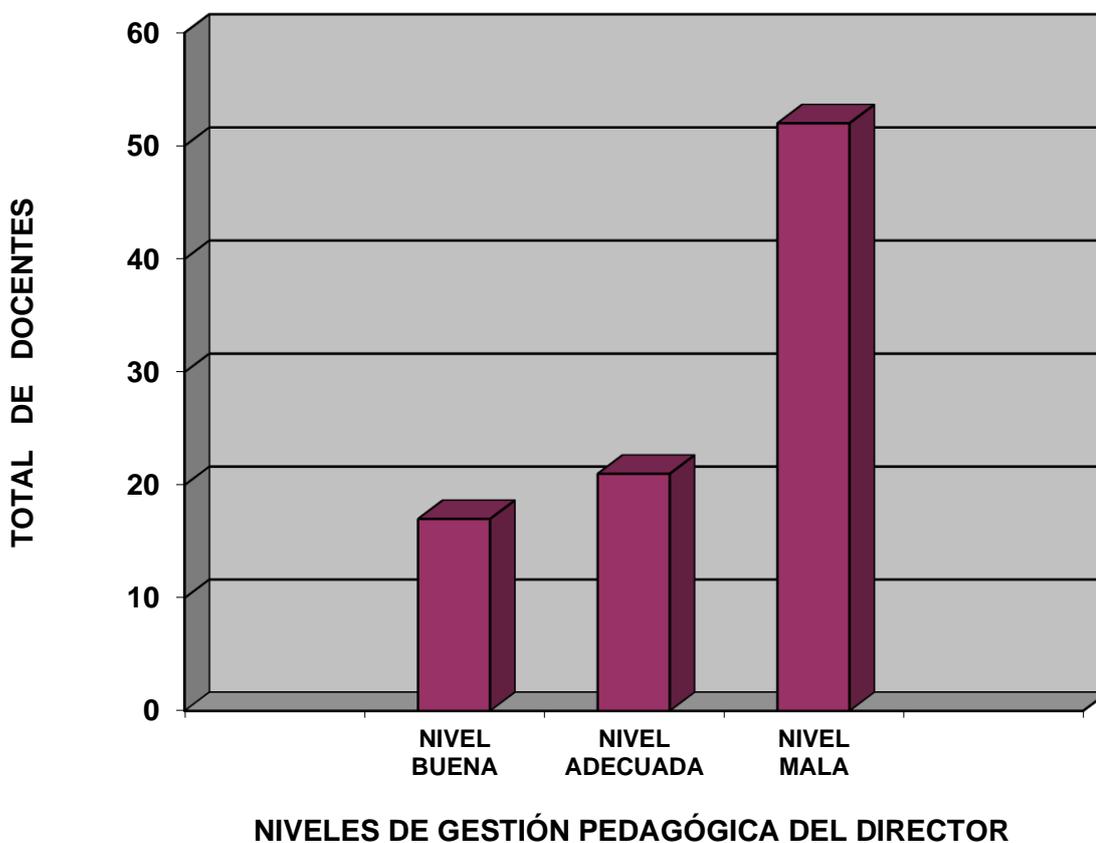
- El 53 % (48) de docentes calificaron que en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, predomina un mal clima institucional.

**Tabla 2:** Gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general

NIVELES	GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR									
	DIMENSIONES DE GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR								GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR EN GENERAL	
	DIRECCIONALIDAD INSTITUCIONAL		CALIDAD EDUCATIVA		METODOLOGÍA		ESTRATEGIAS			
	fi	hi	fi	hi	fi	hi	fi	hi	fi	hi
<b>Nivel Buena</b>	19	21 %	16	18 %	18	20 %	15	17 %	17	19 %
<b>Nivel Adecuada</b>	20	22 %	19	21 %	23	26 %	22	24 %	21	23 %
<b>Nivel Mala</b>	51	57 %	55	61 %	49	54 %	53	59 %	52	58 %
<b>TOTAL</b>	90	100 %	90	100 %	90	100 %	90	100 %	90	100 %

NIVELES	INTERPRETACIÓN
<b>Nivel Buena</b>	Buena gestión pedagógica del director
<b>Nivel Adecuada</b>	Adecuada gestión pedagógica del director
<b>Nivel Mala</b>	Mala gestión pedagógica del director

**Gráfico 2:** Gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”



El nivel de gestión pedagógica del director que caracteriza a la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se exponen mediante la estadística descriptiva en la tabla N° 02 y en el gráfico N° 02, presentados con su frecuencia (fi) y porcentaje (hi), y expuestos por sus dimensiones, así como la gestión pedagógica del director en general.

Los datos de la gestión pedagógica del director en la institución educativa estudiada, se muestran en los siguientes resultados:

- El 19 % (17) de docentes expresaron que en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, existe una **buena** gestión pedagógica del director.

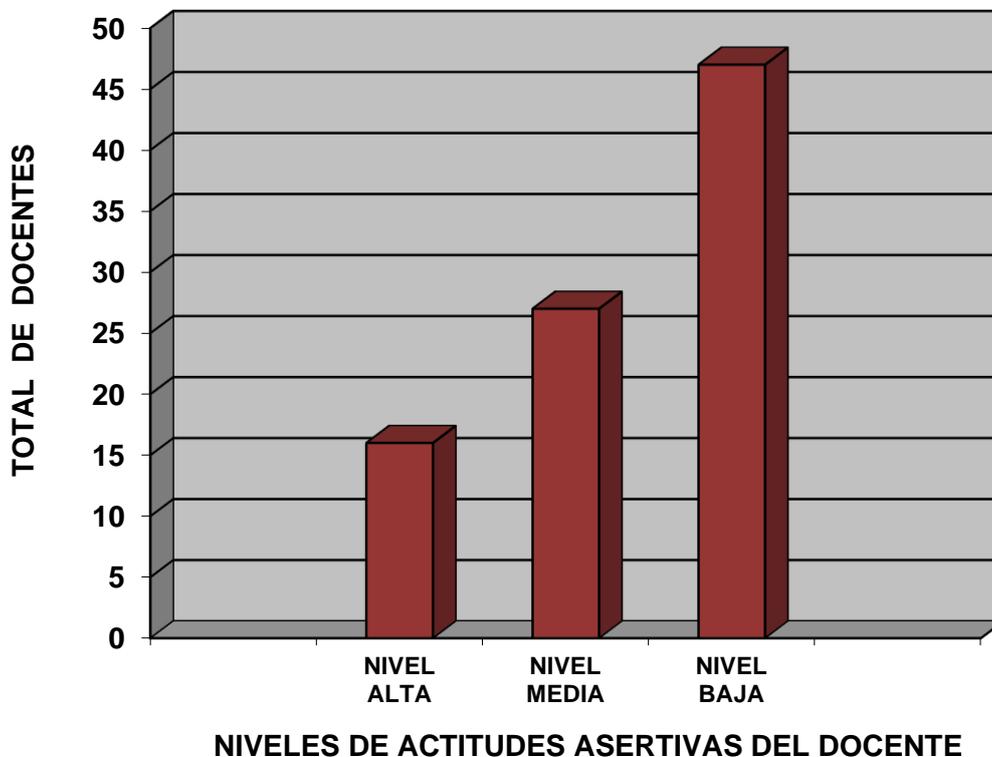
- El 23 % (21) de docentes han declarado que en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, hay una **adecuada** gestión pedagógica del director.
- El 58 % (52) de docentes calificaron que en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, predomina una **mala** gestión pedagógica del director.

**Tabla 3:** Actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, por dimensiones y en general

NIVELES	ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE					
	DIMENSIONES DE LAS ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE				ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE EN GENERAL	
	COMPORTAMIENTO AUTOASERTIVO		COMPORTAMIENTO HETEROASERTIVO			
	fi	hi	fi	hi	fi	hi
<b>Alta</b>	18	20 %	14	15 %	16	18 %
<b>Media</b>	28	31 %	26	29 %	27	30 %
<b>Baja</b>	44	49 %	50	56 %	47	52 %
<b>TOTAL</b>	90	100 %	90	100 %	90	100 %

NIVELES	INTERPRETACIÓN
<b>Alta</b>	Nivel de asertividad alta.
<b>Media</b>	Nivel de asertividad media.
<b>Baja</b>	Nivel de asertividad baja.

**Gráfico 3:** Actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”



Las actitudes asertivas que tienen los docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se exponen mediante la estadística descriptiva en la tabla N° 03 y en el gráfico N° 03, presentados con su frecuencia (fi) y porcentaje (hi), y expuestos por sus dimensiones, así como las actitudes asertivas del docente en general.

Los datos de las actitudes asertivas del docente en la institución educativa estudiada, se muestran en los siguientes resultados:

- El 18 % (16) de docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, poseen un nivel de asertividad alta.
- El 30 % (27) de docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, demostraron un nivel de asertividad media.
- El 52 % (47) de docentes de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, evidenciaron un nivel de asertividad baja.

#### 4.3. Prueba de hipótesis

##### Análisis correlacional entre clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”

**Tabla 4:** Coeficiente de correlación de Pearson entre dimensiones de clima institucional y dimensiones de gestión pedagógica del director

VARIABLE: CLIMA INSTITUCIONAL	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Comunicación	9,62	1,34	90
Motivación	18,29	1,72	90
Confianza	7,54	1,46	90
Participación	23,87	1,56	90
CLIMA INSTITUCIONAL EN GENERAL	61,93	2,31	90

VARIABLE: GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Direccionalidad institucional	9,53	2,42	90
Calidad educativa	10,26	1,93	90
Metodología	9,74	1,85	90
Estrategias	8,61	1,76	90
GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR EN GENERAL	43,52	2,48	90

	Direccionalidad institucional	Calidad educativa	Metodología	Estrategias
Comunicación	0,80*	0,77*	0,81*	0,76*
Motivación	0,79*	0,75*	0,76*	0,84*
Confianza	0,76*	0,79*	0,78*	0,79*
Participación	0,82*	0,84*	0,78*	0,77*

\*p < 0.05  
N = 90

El análisis y estudio correlacional se realizó con el estadístico Coeficiente de Correlación de Pearson. La correlación entre las dimensiones de la variable clima institucional y las dimensiones de la variable gestión

pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se presentan en la tabla N° 04.

Los índices correlacionales de Pearson muestran que, entre las variables clima institucional y gestión pedagógica del director existe una **correlación positiva y fuerte** ( $r > 0.75$ ) y ( $r < 0.90$ ); estableciéndose que entre ambas variables existe una relación de forma significativa a un nivel de significancia de 0,05 bilateral.

**Tabla 5:** Coeficiente de correlación de Pearson entre dimensiones de clima institucional y dimensiones de actitudes asertivas del docente

VARIABLE: CLIMA INSTITUCIONAL	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Comunicación	9,62	1,34	90
Motivación	18,29	1,72	90
Confianza	7,54	1,46	90
Participación	23,87	1,56	90
CLIMA INSTITUCIONAL EN GENERAL	61,93	2,31	90

VARIABLE: ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Comportamiento autoasertivo	29,45	2,54	90
Comportamiento heteroasertivo	26,83	1,72	90
ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE EN GENERAL	58,29	1,34	90

	Comportamiento autoasertivo	Comportamiento heteroasertivo
Comunicación	0,78*	0,77*
Motivación	0,76*	0,81*
Confianza	0,84*	0,76*
Participación	0,79*	0,87*

\*p < 0.05

N = 90

El análisis y estudio correlacional se realizó con el estadístico Coeficiente de Correlación de Pearson. La correlación entre las dimensiones de la variable clima institucional y las dimensiones de la variable actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se presentan en la tabla N° 05.

Los índices correlacionales de Pearson muestran que, entre las variables clima institucional y actitudes asertivas del docente existe una **correlación positiva y fuerte** ( $r > 0.75$ ) y ( $r < 0.90$ ); estableciéndose que entre ambas variables existe una relación de forma significativa a un nivel de significancia de 0,05 bilateral.

**Tabla 6:** Coeficiente de correlación de Pearson entre dimensiones de gestión pedagógica del director y dimensiones de actitudes asertivas del docente

VARIABLE: GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Direccionalidad institucional	9,53	2,42	90
Calidad educativa	10,26	1,93	90
Metodología	9,74	1,85	90
Estrategias	8,61	1,76	90
GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR EN GENERAL	43,52	2,48	90

VARIABLE: ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE	PROMEDIO	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	N
Comportamiento autoasertivo	29,45	2,54	90
Comportamiento heteroasertivo	26,83	1,72	90
ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE EN GENERAL	58,29	1,34	90

	Comportamiento autoasertivo	Comportamiento heteroasertivo
<b>Direccionalidad institucional</b>	0,78*	0,81*
<b>Calidad educativa</b>	0,76*	0,79*
<b>Metodología</b>	0,82*	0,76*
<b>Estrategias</b>	0,79*	0,77*

\*p < 0.05

N = 90

El análisis y estudio correlacional se realizó con el estadístico Coeficiente de Correlación de Pearson. La correlación entre las dimensiones de la variable gestión pedagógica del director y las dimensiones de la variable actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, se presentan en la tabla N° 06.

Los índices correlacionales de Pearson muestran que, entre las variables gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente existe una **correlación positiva y fuerte** ( $r > 0.75$ ) y ( $r < 0.90$ ); estableciéndose que entre ambas variables existe una relación de forma significativa a un nivel de significancia de 0,05 bilateral.

**Tabla 7:** Correlación con la rho de Spearman entre clima institucional y gestión pedagógica del director

Variables	Gestión pedagógica del director
<b>Clima institucional</b>	0.68**

\*\*p < 0.01

N = 90

Este estudio correlacional mediante el Análisis de Correlación con la rho de Spearman, se realizó considerando a las variables con sus índices

generales. La correlación entre las variables *clima institucional* y *gestión pedagógica del director*, que se presentan en la tabla N° 07, evidencian que entre las dos variables hay una correlación **moderada, lineal y directamente proporcional** ( $r > 0.51$ ) y ( $r < 0.75$ ). Por lo mismo, se establece que, entre el *clima institucional* y la *gestión pedagógica del director* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, existe una correlación estadísticamente **significativa** a un nivel de significancia bilateral de 0,01.

**Tabla 8:** Correlación con la rho de Spearman entre clima institucional y actitudes asertivas del docente

<b>Variables</b>	<b>Actitudes asertivas del docente</b>
<b>Clima institucional</b>	0.72**

\*\*p < 0.01  
N = 90

Este estudio correlacional mediante el Análisis de Correlación con la rho de Spearman, se realizó considerando a las variables con sus índices generales. La correlación entre las variables *clima institucional* y *actitudes asertivas del docente*, que se presentan en la tabla N° 08, evidencian que entre las dos variables hay una correlación **moderada, lineal y directamente proporcional** ( $r > 0.51$ ) y ( $r < 0.75$ ). Por lo mismo, se establece que, entre el *clima institucional* y las *actitudes asertivas del docente* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, existe una correlación estadísticamente **significativa** a un nivel de significancia bilateral de 0,01.

**Tabla 9:** Correlación con la rho de Spearman entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente

Variables	Actitudes asertivas del docente
<b>Gestión pedagógica del director</b>	0.63**

\*\*p < 0.01

N = 90

Este estudio correlacional mediante el Análisis de Correlación con la rho de Spearman, se realizó considerando a las variables con sus índices generales. La correlación entre las variables *gestión pedagógica del director* y *actitudes asertivas del docente*, que se presentan en la tabla N° 09, evidencian que entre las dos variables hay una correlación **moderada, lineal y directamente proporcional** ( $r > 0.51$ ) y ( $r < 0.75$ ). Por lo mismo, se establece que, entre la *gestión pedagógica del director* y las *actitudes asertivas del docente* en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, existe una correlación estadísticamente **significativa** a un nivel de significancia bilateral de 0,01.

#### 4.4. Discusión de resultados

La meta principal de este estudio es determinar la relación entre el clima institucional, la gestión pedagógica del director y las actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”. Para llevar a cabo este procedimiento, se aplicaron tres instrumentos de medición: el primero se llamó *Cuestionario de Clima Institucional*, con el objetivo de medir el clima institucional; también, se aplicó un segundo instrumento, denominado *Cuestionario sobre Gestión Pedagógica del Director*, con el propósito de medir la variable gestión pedagógica del director; finalmente, se aplicó el tercer instrumento, denominado *Autoinforme de Conducta Asertiva (ADCA-1)*, con el objetivo de obtener información sobre la

variable actitudes asertivas del docente. Se analizaron los resultados de forma estadística y se obtuvieron resultados determinantes.

En lo que se refiere a la correlación entre clima institucional y gestión pedagógica del director, los resultados estadísticos tanto de la Correlación con la Rho de Spearman como del Coeficiente de Correlación de Pearson, han dado como resultado altos índices que determinaron una correlación positiva y significativa entre las dos variables.

En lo referente a la correlación entre clima institucional y actitudes asertivas del docente, los resultados estadísticos tanto de la Correlación con la Rho de Spearman como del Coeficiente de Correlación de Pearson, han dado como resultado altos índices que determinan una correlación positiva y significativa entre las dos variables.

Consecuentemente, en cuanto a la correlación entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente, los resultados estadísticos tanto de la Correlación con la Rho de Spearman como del Coeficiente de Correlación de Pearson, han dado como resultado altos índices que determinaron una correlación positiva y significativa entre las dos variables.

Estos resultados rechazan la hipótesis nula y determinan que, entre el clima institucional, la gestión pedagógica del director y las actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”, hay una correlación estadísticamente positiva y significativa. Por estas consideraciones, los datos estadísticos respaldan la hipótesis planteada que correlaciona las tres variables en forma significativa.

Asimismo, estos resultados concuerdan con los planteamientos teóricos que apuntan a la importancia de estas variables para mejorar la calidad educativa.

## **CONCLUSIONES**

1. Existen relaciones significativas y positivas entre clima institucional y gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.
2. Existen relaciones significativas y positivas entre clima institucional y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.
3. Existen relaciones significativas y positivas entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.

## **RECOMENDACIONES**

1. Planteada la importancia que tienen el estudio sobre clima institucional y gestión pedagógica del director en una Institución Educativa, se debe promover e implementar cursos y talleres para mejorar la calidad en gerencia educativa en las instituciones.
2. Proporcionar a los docentes entrenamiento sobre actitudes asertivas, para que puedan mejorar sus relaciones sociales y fomentar actitudes de respeto y responsabilidad en su institución.
3. Promover la generación de otras investigaciones referidos al clima institucional y a la gestión pedagógica del director en poblaciones distintas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Adair, J. (1980). El liderazgo basado en la acción. Mc Graw Hill.
- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. Revista de Psicología del Deporte. 1-2 (9). pp. 123-133. Recuperado de:<http://www.buenastareas.com/ensayos/clima-Organizacional.113112.html>
- Ascencio, A. (2007). Clima institucional y desempeño docente en el Instituto Superior Tecnológico Simón Bolívar del Callao. Tesis de maestría no publicada. Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle".
- Bunge, M. (1985). La investigación científica. Ariel.
- Caballo, Vicente. (1986). Teoría, evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales. Promolibro.
- Calero Pérez, M. (1994). Hacia la excelencia de la educación. Editorial San Marcos.
- Calero Pérez, M. (1999). Administración educativa. Ediciones Abedul.
- Calero Pérez, M. (2000). El profesor del siglo XXI. Editorial San Marcos.
- Calero Pérez, M. (2000). Proyecto educativo institucional. Editorial San Marcos.
- Caligiore, C. I (2005). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso. Recuperado de: [www.redalyc.org/redalyc/pdf/290/2900.pdf](http://www.redalyc.org/redalyc/pdf/290/2900.pdf).
- Capella, J. (2000). La calidad de la educación en el aula. Conferencia en el IV Congreso Nacional de Educadores. UPC.
- Carrillo, S. (2002). La Gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación. MINEDU.
- Cochran, W. (1981). Técnicas de muestreo. Continental S.A.
- Chiavenato, I. (2000). Introducción a la teoría general de la administración. (3ª Ed.). McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos (2ª Ed.). Editorial Quebecor.

- Dabdoub, L. (2002): Liderazgo creativo con inteligencia emocional. Ariel.
- Daza Portocarrero, J. (2006): Análisis estadístico con SPSS 22. Megabyte.
- Fischman, D. (2000). El espejo de un líder. El Comercio – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- García Pérez, M. (1996). Agresividad y retraimiento social. Albor.
- García, C. (2006). Influencia del clima organizacional en el desempeño docente en instituciones educativas de la UGEL 14 Oyón. Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Gento P., S. (1994). Participación en la gestión educativa. Santillana.
- Gibson y colaboradores (1984). Clima organizacional. Extraído el 10 de julio del 2010 desde <http://www.monografias.com/trabajos/31/clima-organizacional-aula.shtml>
- Goberna, R. (2001). Aprender a liderar equipos. Ediciones Paidós.
- Goncalves, A. (2000): Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Hernández Sampieri, Roberto y Otros. (1996). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill.
- Kerlinger, F. (1979). Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento. Interamericana S.A.
- Kerlinger, F. (1979). Investigación del comportamiento. Técnica y metodología. Interamericana S.A.
- López, Francisco (1995). La gestión de calidad en educación. Ed. La muralla.
- Maureira, O. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2 (1). Referencia electrónica, recuperado el 16 de febrero del 2010, de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/551/55120108.pdf>

- Maxwell, J. (2007). Desarrolle el líder que está en usted. Nashville (USA): Grupo Nelson, Editorial Caribe.
- Menarguez, J. (2004): Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma. Fundación Index.
- Michelson, Larry y Otros. (1987). Las habilidades sociales en la infancia. Evaluación y tratamiento. Martínez Roca.
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4 (4e), 11-24. Referencia electrónica, recuperado el 11 de abril del 2010, de <http://redalyc.aemex.mx/pdf/551/55140403.pdf>
- Murillo, J. y Cuenca, R. (2007). Clima institucional y liderazgo. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (REICE).
- Navas, J. (1995). Modificación de conducta y disciplina asertiva. EUDEBA.
- Padua, Jorge. (2001). Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales. Fondo de Cultura y Económica.
- Rincón, J. (2005): Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas. Tesis de maestría no publicada. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rubio Exebio, Magaly. (2000). Habilidades sociales. Facultad de Psicología. U.N.M.S.M.
- Sorados, M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.
- Valdivia, E. (2003). Liderazgo y gestión en los centros de educación técnica. Printed in Perú.
- Valles, Antonio. (1998). Habilidades sociales y resolución de conflictos interpersonales. Libro Amigo.

Wilson, J. (1992). Cómo valorar la calidad de la enseñanza. Paidós.

## **ANEXOS**

# INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

*INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA “DANIEL ALCIDES CARRIÓN”*

## CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL

ESTIMADO DOCENTE:

Agradecemos su colaboración con la Investigación desarrollando el cuestionario que permitirá medir el clima institucional que predomina en su Institución Educativa.

El cuestionario es de carácter anónimo.

Seguidamente te presentamos 30 casos acerca del clima institucional. Te pedimos que contestes a dichas preguntas reflexionando detenidamente sobre el contenido de cada una de ellas, luego marque una sola respuesta de acuerdo con las características que corresponden al clima que percibes en tu institución educativa.

El significado de los valores son los siguientes:

**1 = Muy bajo**

**2 = Bajo**

**3 = Regular**

**4 = Alto**

**5 = Muy alto**

NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS, debes responder señalando con una **X** sólo una de las alternativas correspondiente a cada afirmación, con la mayor precisión y sinceridad posible a las cuestiones que se plantean.

Gracias por tu colaboración.

ITEMS	VALORES				
	1	2	3	4	5
<b>COMUNICACIÓN</b>					
1. ¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa donde labora?					
2. ¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?					
3. ¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?					
4. ¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la Institución Educativa?					
5. ¿Cómo inciden los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?					
6. ¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?					
<b>MOTIVACIÓN</b>					
7. ¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?					
8. ¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?					
9. ¿Cómo le parece que percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?					
10. ¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución Educativa?					
11. ¿En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado en la Institución Educativa?					
12. ¿Qué grado de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en su Institución?					
13. ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?					
<b>CONFIANZA</b>					
14. ¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su Institución Educativa?					
15. ¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en su Institución?					
16. ¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución?					
17. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?					
18. ¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo de la Institución Educativa?					

ITEMS	VALORES				
	1	2	3	4	5
<b>PARTICIPACIÓN</b>					
<b>19.</b> ¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los profesores?					
<b>20.</b> ¿En su opinión cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo?					
<b>21.</b> ¿Cómo percibe Ud. la participación de los profesores en el Consejo Educativo?					
<b>22.</b> ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones entre docentes?					
<b>23.</b> ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones con los padres de familia?					
<b>24.</b> ¿Existe la tendencia del profesorado para formar parte de diversos grupos?					
<b>25.</b> ¿Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales en las actividades de la institución Educativa?					
<b>26.</b> ¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución Educativa?					
<b>27.</b> ¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución Educativa?					
<b>28.</b> ¿Cómo considera la formación del profesorado para trabajar en equipo?					
<b>29.</b> ¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución Educativa?					
<b>30.</b> ¿En su institución educativa existe una buena coordinación entre los docentes?					

*INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA “DANIEL ALCIDES CARRIÓN”*

## **C G P D**

### **Cuestionario sobre Gestión Pedagógica del Director**

ESTIMADO DOCENTE:

A continuación, encontrarás una serie de afirmaciones referente a la gestión pedagógica que realiza el director en tu plantel.

Lee con atención y cuidado cada una de ellas.

En cada caso señale con una **X** la casilla correspondiente a la alternativa que mejor represente cada situación, de acuerdo a los códigos de valores.

El significado de los códigos de valores son los siguientes:

- 1 : Muy deficiente**
- 2 : Deficiente**
- 3 : Regular**
- 4 : Eficiente**
- 5 : Muy eficiente**

POR FAVOR CONTESTE TODAS LAS AFIRMACIONES.

NO HAY RESPUESTAS BUENAS O MALAS, sólo debes responder con la mayor precisión y sinceridad posible a las afirmaciones.

Gracias.

ITEMS	VALORES				
	1	2	3	4	5
<b>DIRECCIONALIDAD INSTITUCIONAL</b>					
1. Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos.					
2. Lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa.					
3. Lidera procesos de evaluación de la gestión de la IE en el marco de la mejora continua y el logro de los aprendizajes.					
4. Establece metas, objetivos e indicadores en función del logro de los aprendizajes de los estudiantes.					
5. Promueve la participación democrática de los diversos actores de la IE y la comunidad en favor de los aprendizajes.					
<b>CALIDAD EDUCATIVA</b>					
6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IE con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.					
7. Realiza un análisis reflexivo respecto a las fortalezas, debilidades y necesidades de la IE.					
8. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes.					
9. Gestiona las condiciones para la mejora de los aprendizajes.					
10. Orienta los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.					
<b>METODOLOGÍA</b>					
11. Logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.					
12. Toma decisiones acertadas para mejorar la enseñanza en la I.E.					
13. Cuenta con los instrumentos de gestión educativa (PEI, PCI, PAT, POI, RI)					
14. Supervisa constantemente las funciones que					

ITEMS	VALORES				
	1	2	3	4	5
realizan los trabajadores de la IE.					
<b>15.</b> Cuenta con herramientas adecuadas para la evaluación de su personal.					
<b>ESTRATEGIAS</b>					
<b>16.</b> Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
<b>17.</b> Asume una actitud asertiva y empática en el manejo de situaciones conflictivas.					
<b>18.</b> Fomenta la gestión del conflicto como oportunidad de aprendizaje en la comunidad educativa.					
<b>19.</b> Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
<b>20.</b> Orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					

**A D C A - 1**

**Autoinforme de Conducta Asertiva**

ESTIMADO DOCENTE:

A continuación, encontrarás una serie de afirmaciones sobre determinados comportamientos.

Lee con atención y cuidado cada una de ellas.

En cada caso señale con una **X** la casilla correspondiente a la alternativa que mejor represente tu forma de reaccionar en cada situación, de acuerdo a los códigos de valores.

El significado de los códigos de valores son los siguientes:

- CN** : **Nunca o casi nunca** me sucede.
- AV** : **A veces o en alguna ocasión** me sucede.
- AM** : **A menudo o con cierta frecuencia** me sucede.
- CS** : **Siempre o casi siempre** me sucede.

POR FAVOR CONTESTE TODAS LAS AFIRMACIONES.

NO EMPLEES DEMASIADO TIEMPO EN PENSAR LAS RESPUESTAS.

NO HAY RESPUESTAS BUENAS O MALAS, sólo debes responder con la mayor precisión y sinceridad posible a las afirmaciones.

Gracias.

## PARTE 1

ITEMS	VALORES			
	CN	AV	AM	CS
1. Cuando alguien dice algo con lo que no estoy de acuerdo, me pone nervioso/a tener que exponer mi propia opinión.				
2. Cuando estoy enfadado/a, me molesta que los demás se den cuenta.				
3. Cuando hago algo que creo que no gusta a otros, siento miedo o vergüenza de lo que puedan pensar de mí.				
4. Me disgusta que los demás me vean, cuando estoy nervioso/a.				
5. Cuando me equivoco, me cuesta reconocerlo ante los demás.				
6. Si se me olvida algo, me enfado conmigo mismo/a.				
7. Me enfado, si no consigo hacer las cosas perfectamente.				
8. Me siento mal cuando tengo que cambiar de opinión.				
9. Me pongo nervioso/a o tenso/a cuando quiero hacer un elogio a alguien.				
10. Cuando me preguntan algo que ignoro, procuro justificarme por no saberlo.				
11. Cuando estoy triste, me disgusta que los demás se den cuenta.				
12. Me siento mal conmigo mismo/a, ni no entiendo algo que me están explicando.				
13. Me cuesta trabajo aceptar las críticas que me hacen, aunque comprenda que son justas.				
14. Cuando me critican sin razón, me enfada o me pongo nervioso/a tener que defenderme.				
15. Cuando creo haber cometido un error, busco excusas que me justifiquen.				
16. Cuando compruebo que no sé algo, me siento mal conmigo mismo/a.				
17. Me cuesta hacer preguntas personales.				
18. Me cuesta pedir favores.				
19. Me cuesta decir NO, cuando me piden que haga algo que yo no quiero hacer.				
20. Cuando me hacen algún elogio, me pongo nervioso/a y no sé qué hacer o decir.				

## PARTE 2

ITEMS	VALORES			
	CN	AV	AM	CS
1. Me molesta que no me entiendan, cuando explico algo.				
2. Me irrita mucho que me lleven la contraria.				
3. Me molesta que los demás no comprendan mis razones o mis sentimientos.				
4. Me enfado, cuando veo que alguien cambia de opinión con el paso del tiempo.				
5. Me molesta que me pidan ciertas cosas, aunque lo hagan de buenas maneras.				
6. Me molesta que me hagan preguntas personales.				
7. Me desagrada comprobar que las personas no se esfuercen en hacer las cosas de la mejor manera posible.				
8. Me enfado, cuando compruebo la ignorancia de algunas personas.				
9. Me siento o me sentiría mal, si compruebo que una persona que aprecio toma una decisión que yo considero equivocada.				
10. Me enfado, si veo a alguien comportándose de un modo que no me gusta.				
11. Me disgusta que me critiquen.				
12. Siento malestar hacia la persona que me niega algo razonable, que le pido de buenas maneras.				
13. Me altera, ver a personas que no controlan sus sentimientos: lloran, gritan, se muestran excesivamente contentas,...				
14. Me desagrada que no se dé a las cosas la importancia que tienen.				
15. Me molesta que alguien no acepte una crítica justa.				

## PROCEDIMIENTO DE VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

### UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

**Clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes  
asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática**

**“Daniel Alcides Carrión” – Pasco – 2022**

**Investigador**

**Graciela Lisbeth DE LA CRUZ ARANDA**

ESCALA DE VALORACIÓN	0=Deficiente 1=Regular 2=Buena										
	ASPECTOS	INDICADORES	PREGUNTAS/ITEMS								
1			2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado	2									
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables		2								
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			2							
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				2						
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					2					
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias						2				
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos							2			
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones								1		
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico									2	
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado										2
TOTALES PARCIALES		2	2	2	2	2	2	2	1	1	2
TOTAL		Muy Bueno							19		

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:**

Dr. Sanyorei PORRAS COSME

**TITULO PROFESIONAL/ GRADO ACADEMICO Y/O SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN:**

Estudios de posgrado:

Maestro en Docencia Universitaria

Doctor en Ciencias de la Educación

**CARGO U OCUPACIÓN:**

Docente ASOCIADA de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Pasco, 25 de noviembre del 2022



Dr. Sanyorei PORRAS COSME  
DNI 40144077

**puntaje total = 19/20**

<b>LEYENDA:</b>	00	-	05	DEFICIENTE ( )
	06	-	10	REGULAR ( )
	11	-	15	BUENO ( )
	16	-	20	MUY BUENO (x)

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN FICHA DE  
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**Clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión” – Pasco – 2022**

**AUTOR : Graciela Lisbeth DE LA CRUZ ARANDA**

ESCALA DE VALORACIÓN	INDICADORES	0=Deficiente 1=Regular 2=Buena										
		PREGUNTAS/ITEMS										
ASPECTOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado	2										
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables		2									
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			2								
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				2							
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					2						
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias						2					
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos							2				
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones								1			
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico									2		
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado										2	
<b>TOTALES PARCIALES</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>Muy Bueno</b>							<b>19</b>			

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:**

Mg Maria Elena Chavez Valentin

**TITULO PROFESIONAL/ GRADO ACADEMICO Y/O SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN:**

Estudios de posgrado: Universidad Nacional de la Cantura (UNE)

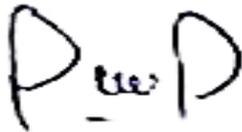
Maestro en Docencia Universitaria UNE

Doctor en Ciencias de la Educación (egresada)

**CARGO U OCUPACIÓN:**

Capacitadora del Ministerio de Educación

Pasco, 27 de noviembre del 2022



Mg. Maria Elena Chavez Valentin  
DNI 40144077

**Puntaje total = 18/20**

<b>LEYENDA:</b>	00	-	05	DEFICIENTE ( )
	06	-	10	REGULAR ( )
	11	-	15	BUENO ( )
	16	-	20	MUY BUENO (x)

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN FICHA DE  
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**Clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del  
docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión” –**

**Pasco – 2022**

**AUTOR: Graciela Lisbeth DE LA CRUZ ARANDA**

ESCALA DE VALORACIÓN	INDICADORES	0=Deficiente 1=Regular 2=Buena										
		PREGUNTAS/ITEMS										
ASPECTOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado	2										
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables		2									
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			2								
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				2							
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					2						
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias						2					
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos							1				
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones								1			
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnostico									2		
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno o más adecuado										2	
<b>TOTALES PARCIALES</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>Muy Bueno</b>							<b>17</b>			

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR:**

Dr. Isabel PORRAS COSME

**TITULO PROFESIONAL/ GRADO ACADEMICO Y/O SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN:**

Estudios de posgrado:

Maestra en Docencia Universitaria Universidad Hermilio Valdizan -Huánuco

Doctora en Ciencias de la Educación por la Universitaria Nacional Daniel A. Carrión

**CARGO U OCUPACIÓN:**

Capacitadora del Ministerio de Educación

Pasco, 30 de noviembre del 2022



Dr. Isabel PORRAS COSME  
DNI 42964347

**Puntaje total = 17/20**

<b>LEYENDA:</b>	00	-	05	DEFICIENTE ( )
	06	-	10	REGULAR ( )
	11	-	15	BUENO ( )
	16	-	20	MUY BUENO (x)

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL, GESTIÓN PEDAGÓGICA DEL DIRECTOR Y ACTITUDES ASERTIVAS DEL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA “DANIEL ALCIDES CARRIÓN” – PASCO – 2022

	Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología
General	¿Qué relaciones existen entre clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?	Determinar las relaciones que existen entre clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	Hi = Existe una relación estadísticamente significativa entre clima institucional, gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tipo de investigación: <i>Investigación científica básica</i></li> <li>2. Diseño de investigación: <i>Investigación No Experimental</i> Diseño específico: <i>Transeccional correlacional</i></li> <li>3. Población: N = 115</li> <li>4. Muestra: n = 90</li> <li>5. Métodos: Inductivo, Deductivo, Analítico, Sintético.</li> <li>6. Instrumentos de recolección de datos:               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Para medir Clima institucional:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Cuestionario de Clima Institucional</i></li> </ul> </li> <li>➤ Para medir Gestión pedagógica del director:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Cuestionario sobre Gestión Pedagógica del Director</i></li> </ul> </li> <li>➤ Para medir Actitudes asertivas del docente:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Autoinforme de Conducta Asertiva (ADCA-1)</i></li> </ul> </li> </ul> </li> <li>7. Técnicas de procesamiento de datos: Distribución de Frecuencia, Media Aritmética, Desviación Estándar, Coeficiente de Correlación de Pearson, Coeficiente de Correlación rho de Spearman.</li> <li>8. Tratamiento estadístico: Análisis con el programa computacional SPSS, versión 22.</li> </ol>
Específico 1	a) ¿Qué relaciones existen entre clima institucional y gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?	a) Establecer la relación que existe entre clima institucional y gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	H1 = Existe una relación estadísticamente significativa entre clima institucional y gestión pedagógica del director en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	
Específico 2	b) ¿Qué relaciones existen entre clima institucional y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?	b) Establecer la relación que existe entre clima institucional y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	H2 = Existe una relación estadísticamente significativa entre clima institucional y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	
Específico 3	c) ¿Qué relaciones existen entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”?	c) Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	H3 = Existe una relación estadísticamente significativa entre gestión pedagógica del director y actitudes asertivas del docente en la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión”.	

## OPERACIONALIZACIÓN

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Clima institucional</b>	Comunicación	Comunicación. Traslado de información. Rapidez, agilidad. Respeto. Aceptación. Espacios y horarios. Ocultar información.
	Motivación	Satisfacción. Reconocimiento. Prestigio. Autonomía.
	Confianza	Confianza. Sinceridad.
	Participación	El profesorado propicia la participación. Equipos y reuniones de trabajo. Grupos formales e informales. Coordinación.
<b>Gestión pedagógica del director</b>	Direccionalidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos.</li> <li>• Lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su comunidad educativa.</li> </ul>
	Calidad Educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IE con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</li> <li>• Realiza un análisis reflexivo respecto a las fortalezas, debilidades y necesidades de la IE.</li> </ul>
	Metodología	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.</li> <li>• Toma decisiones acertadas para mejorar la enseñanza en la I.E.</li> </ul>
	Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.</li> <li>• Asume una actitud asertiva y empática en el manejo de situaciones conflictivas.</li> </ul>
<b>Actitudes asertivas del docente</b>	Comportamiento Autoasertivo	Pensar de manera propia y diferente. Actuar de manera propia y diferente. Estar triste, enfadado o alegre. Elogiar y recibir elogios. Equivocarse u olvidar algo. A hacer las cosas de manera imperfecta. No saber o entender algo. Decidir la importancia de las cosas. Cambiar de opinión. Hacer/recibir peticiones.
	Comportamiento Heteroasertivo	Pensar de manera propia y diferente. Actuar de manera propia y diferente. Estar triste, enfadado o alegre. Equivocarse u olvidar algo. A hacer las cosas de manera imperfecta. No saber o entender algo. Decidir la importancia de las cosas. Cambiar de opinión. Hacer/recibir peticiones.