



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Habilidades directivas y clima organizacional en una institución
educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación**

AUTORA:

Ayala Gomez, Xiomara Marjorie (orcid.org/0000-0003-0672-9583)

ASESORES:

Dr. Cordova Garcia, Ulises (orcid.org/0000-0002-0931-7835)

Mg. Romani Allende, Freddy Gamaniel (orcid.org/0000-0002-1054-6715)

Dra. Garro Aburto, Luzmila Lourdes (orcid.org/0000-0002-9453-9810)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA – PERÚ

2024

Dedicatoria

La presente investigación lo dedico a mis padres quienes me inspiraron a continuar con mi carrera siendo testigos de cada sacrificio que afronté en el desarrollo de mi trabajo de investigación y crecer como profesional.

Agradecimiento

Agradezco al Director Heinrich Frank Pumacayo Sánchez por permitirme desarrollar mi investigación en su institución; así mismo a mi maestro Ulises Córdova García por las enseñanzas compartidas.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CORDOVA GARCIA ULISES, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023", cuyo autor es AYALA GOMEZ XIOMARA MARJORIE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 10 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CORDOVA GARCIA ULISES DNI: 06658910 ORCID: 0000-0002-0931-7835	Firmado electrónicamente por: UCORDOVAG el 03- 01-2024 15:15:49

Código documento Trilce: TRI - 0690563



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, AYALA GOMEZ XIOMARA MARJORIE estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
AYALA GOMEZ XIOMARA MARJORIE DNI: 76528870 ORCID: 0000-0003-0672-9583	Firmado electrónicamente por: XAYALAGO24 el 03-01- 2024 19:15:31

Código documento Trilce: INV - 1432270

Índice de Contenidos

	Página
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad del asesor	iv
Declaratoria de originalidad del autor	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de gráficos y figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	21
3.1. Tipo y diseño de investigación	21
3.2. Variables y Operacionalización	21
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	23
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	23
3.5. Procedimientos	24
3.6. Método de análisis de datos	25
3.7. Aspectos éticos	25
IV. RESULTADOS	26
V. DISCUSIÓN	32
VI. CONCLUSIONES	38
VII. RECOMENDACIONES	40
REFERENCIAS	42
ANEXOS	

Índice de tablas

	Página
Tabla 1. Frecuencias descriptivas: Habilidades sociales y sus dimensiones	26
Tabla 2. Frecuencias descriptivas: Clima organizacional y sus dimensiones	27
Tabla 3. Análisis de normalidad	28
Tabla 4. Correlación: Habilidades directivas y clima organizacional	29
Tabla 5. Correlación: Habilidades personales y clima organizacional	29
Tabla 6. Correlación: Habilidades interpersonales y clima organizacional	30
Tabla 7. Correlación: Habilidades de grupo y clima organizacional	30
Tabla 8. Correlación: Habilidades específicas de comunicación y clima organizacional	31

Índice de gráficos y figuras

	Página
Figura 1. Niveles de la variable habilidades directivas y sus dimensiones	26
Figura 2. Niveles de la variable clima organizacional y sus dimensiones	27

Resumen

El presente estudio tuvo el objetivo de determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y clima organización en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023. La investigación es de tipo básica, se seleccionó un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional, con un corte transversal y un método hipotético deductivo. La población fue de 73 docentes y con un muestreo no probabilístico; se designó a los mismos como muestra. El instrumento fue el cuestionario que tiene validez por juicio de expertos (declarado aplicable) y confiabilidad Alfa de Cronbach (0.767 y 0.773 alta confiabilidad).

Se halló que existe relación significativa entre las habilidades directivas y clima organización en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023 ($p < 0,05$ y $\rho = 0,579$ relación positiva media). Se concluye con la existencia de esta relación. Además, se recomienda fortalecer el desarrollo de las habilidades directivas considerando que cada integrante contribuye en la mejora mediante la realización fructífera de actividades, por lo tanto, el equipo directivo debe fomentar un adecuado clima organizacional para el logro de objetivos institucionales.

Palabras clave: Habilidades directivas, clima organizacional, habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades de grupo.

Abstract

The objective of this study is to determine the relationship that exists between management skills and organizational climate in a public educational institution at Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023. The research is basic, a quantitative approach was selected, with a non-experimental design, a correlational descriptive level, with a cross-section and a hypothetical deductive method. The population was 73 teachers and with a non-probabilistic sampling; They were designated as a sample. The instrument was the questionnaire that has validity by expert judgment (declared applicable) and Cronbach's Alpha reliability (0.767 and 0.773 high reliability).

It was found that there is a significant relationship between management skills and organizational climate in a public educational institution in Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023 ($p < 0.05$ and $\rho = 0.579$ medium positive relationship). It is concluded with the existence of this relationship. Furthermore, it is recommended to strengthen the development of management skills considering that each member contributes to the improvement through the fruitful implementation of activities; therefore, the management team must promote an adequate organizational climate for the achievement of institutional objectives.

Keywords: Management skills, organizational climate, personal skills, interpersonal skills, group skills.

I. INTRODUCCIÓN

El sistema educativo de cada país está en proceso de mejora continua debido a las diferentes problemáticas que surgen a nivel mundial, por ende, las organizaciones actúan de manera estratégica frente a estos cambios para así adaptarse y sobresalir frente a otras instituciones en el mundo globalizado y lograr así una educación de calidad, no obstante, surgen dificultades en el aspecto del desempeño laboral de los agentes educativos afectando principalmente a los estudiantes.

Identificando la problemática educativa analizamos lo que expresó la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2018) indicando de que los centros educativo los profesores suelen tener dificultades en la organización de las actividades planificadas, la desmotivación y falta de orientación en el trabajo pedagógico generando un bajo desempeño de su labor y generalmente el estancamiento en el logro de objetivos, por tal motivo es evidente la importancia que tiene el directivo como líder pedagógico para organizar a los integrantes de la institución, asumiendo que principalmente debe desarrollar sus habilidades directivas para dirigir y trabajar en conjunto con los educadores en las diferentes dimensiones de la institución. El desempeño eficaz del directivo genera un ambiente adecuado para el logro de las metas planificadas.

Según el Banco Mundial (BM, 2017) el desempeño docente en los países de Latinoamérica no está generando mejoras en el sistema educativo, los educadores tienen dificultades en su labor en cuanto a la falta de organización y desarrollar su profesión por vocación, influyendo de manera negativa en las instituciones donde laboran, y con ello la mejora para el logro de aprendizajes. Los principales afectados son los estudiantes quienes no tuvieron la orientación adecuada en su proceso educativo. Es evidente que los directivos no ejercían un buen liderazgo, sus habilidades directivas no contribuyeron en el buen funcionamiento institucional, asimismo en el clima organizacional, el desarrollo adecuado del centro educativo que estuvo a su cargo, trabajando en conjunto con los docentes en un clima óptimo para planificar y desarrollar las actividades educativas acompañando el desarrollo de aprendizajes.

En el ámbito nacional, el Ministerio de educación (MINEDU, 2016) manifestó que la carrera docente adquiere poco valor dentro de las profesiones del país, así mismo por su remuneración, generando en muchos educadores la desmotivación en la ejecución de su labor. Si bien es cierto las políticas educativas están mejorando para revalorizar la labor del educador, aún se debe trabajar para buscar la excelencia en el servicio educativo. Asimismo, los esquemas al 2028 indicaron que cuanto más de 52 000 educadores se jubilen, generarán insolvencia de educadores en el sector educativo. Este es el principal factor que genera la desmotivación en las actividades educativas, son pocos los docentes que realizan su trabajo por vocación mejorando constantemente su desempeño pedagógico y compartiendo sus aprendizajes en sus centros educativos.

Del mismo modo, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020) del trabajo administrativo en los centros educativos del Perú. Mediante un análisis estadístico se observó que durante el primer trimestre del actual año la percepción sobre la gestión escolar fue calificada mayormente muy desfavorable para el gobierno central y regional, entre los departamentos más sobresalientes se mencionó a Lambayeque y Ucayali, en cuanto al nivel local Lima Metropolitana encabeza las opiniones de mala gestión educativa. La población encuestada evidencia un deficiente trabajo de los directivos y agentes educativos.

En el contexto, en una institución de la UGEL 06 ate, según los informes que presentaron las instituciones educativas del año 2022 indicaron que la función de los directivos no está generando el desarrollo eficaz en la gestión de las instituciones, la falta de habilidades directivas afecta directamente las demás funciones de la organización, es evidente la falta de capacitación y compromiso de los educadores, el clima organizacional asimismo afecta las sus funciones, en consecuencia las instituciones públicas generan un perfil inadecuado , implicando la deserción de los estudiantes y la disconformidad de los apoderados de en las actividades institucionales, es evidente la insatisfacción del servicio educativo en los colegios estatales.

Así mismo, en la infraestructura y los demás recursos para generar mejores condiciones para el logro de aprendizajes, los diversos espacios educativos y talleres

para el progreso de las diferentes habilidades de los educandos. Los agentes educativos no están cumpliendo su función en la institución educativa que laboran, las habilidades directivas no generan un trabajo eficiente, el clima organizacional es deficiente y con ello las complicaciones en los proyectos a desarrollar con la comunidad educativa. Los objetivos institucionales no se están desarrolladas completamente, suelen haber dificultades en el proceso debido a la falta de estrategias y participación constante de los docentes en el trabajo en equipo.

Debido a esta problemática se propuso la interrogante: ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa de la UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2023? Seguidamente, se propusieron los problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre las dimensiones habilidades personales, interpersonales, de grupo, específicas de comunicación y el clima organizacional en una institución educativa?

Teóricamente se justificó debido a que integra teorías que sustentan las dos variables, en el cual los resultados al ser instituidos contribuyen en la investigación, como una orientación factible en el transcurso de la resolución de las complicaciones educativas. La justificación integró información que contribuyen en otros aspectos importantes, los investigadores abordaron con énfasis los enfoques teóricos de los de las problemáticas presentadas para optimizar la información verídica en la búsqueda de información de diversos estudios que involucran la integración (Bernal, 2010); además , la justificación práctica involucra la relación entre las dos variables el vínculo que conlleva en investigar los efectos en ellas y otros aspectos importantes (Salinas y Cárdenas, 2009), lo resultados objetivos generan nuevas fuentes informativas de investigación que servirán como base para la intervención eficaz de las problemáticas que presente las instituciones las cuales generalmente involucra los temas mencionado en la investigación permitiendo generar cambios importantes en el sistema educativo. Por último, se manifiesta la justificación metodológica, en el cual trabajo de investigación por pertenecer a un enfoque cuantitativo trabajó la medición de las dos variables con la utilización de instrumentos, como la encuesta, que certificaran los problemas mediante la validez y confiabilidad. Según Bernal (2010), el trabajo investigativo contribuye la orientación eficaz en el desarrollo de otras ya que la

utilización metodológica permite plasmar y compartir información para verídica y con resultados del trabajo realizado.

A su vez, el objetivo general fue determinar la relación que existe entre Habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa de la UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2023. Los objetivos específicos se propusieron establecer la relación que existe entre las dimensiones habilidades personales, interpersonales, de grupo, específicas de comunicación y clima organizacional.

Con referencia a la hipótesis general, se estableció que existe una relación significativa entre las habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa de la UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2023. Asimismo, las hipótesis específicas denotaron que existe una relación entre las dimensiones habilidades personales, interpersonales, de grupo, específicas de comunicación y el clima organizacional.

II. MARCO TEÓRICO

En referencia a las investigaciones previas examinados en el contexto internacional acerca de las variables de estudio, se tuvo a Paredes et al. (2020) cuyo objetivo fue encontrar una correspondencia entre las habilidades directivas y el clima organizacional. La metodología utilizada tuvo un enfoque cuantitativo, de estudio tipo básico, con un diseño correlacional, obteniendo en cada dimensión resultados con coeficientes $\beta = 0.567$, $\beta = -0.022$, $\beta = 0.306$, $\beta = 0.089$, y $\beta = 0.066$. El estudio estableció en su conclusión que los directores necesitan reestructurar y mejorar sus habilidades con la finalidad de mejorar la organización institucional.

De igual manera, en España, Pedraza et al. (2023) establecieron como objetivo la investigación de la correspondencia de las habilidades directivas con la cultura organizacional en una institución educativa. La metodología utilizada comprende un enfoque cuantitativo, de tipo básico, empleando un diseño correlacional, no experimental con corte transversal. Se obtuvo como resultados $NFI = 0.901$ y $NNFI = 0.9312$. Él estudió concluyó afirmando que las habilidades mencionadas tuvieron efectos favorables en los colaboradores en relación a aspectos interesantes, habilidades de gestión, de distribución y de mejora que favorecieron las facultades de la organización.

Del mismo modo, Salazar (2022) planteó el objetivo de identificar la vinculación entre el clima organizacional y el liderazgo directivo. La metodología contempló un enfoque cuantitativo de tipo básico, un diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional. Se obtuvo como resultado Pearson 0,695. Se tuvo como conclusión que, al establecer una correspondencia significativa y precisa entre las variables trabajadas, contempla que mediante el clima organizacional se desarrolle favorablemente contribuye a que el liderazgo pedagógico del directivo en los educadores se maneje de manera eficaz.

Por otro lado, Sagredo y Castelló (2019), tuvieron como objetivo encontrar la relación de la gestión del directivo con el clima organizacional. Utilizó una metodología tipo básico, con un nivel correlacional y diseño no experimental. Se estableció el resultado que el 32,5 % de educadores estuvieron en disconformes con la gestión, 40,0 % de conformes y el 27,5 % muy de acuerdo, por lo tanto, existe correspondencia

en las variables de estudio. La investigación concluyó manifestando que el educador de responsable y participativo activamente debido a la propuesta de gestión del directivo contribuye a generar un clima institucional eficaz para la institución.

De manera semejante, Prado (2019) planteó el objetivo de establecer la relación de las habilidades directivas con la gestión educativa. Se utilizó una metodología de enfoque cuantitativo de tipo básico, mediante un diseño no experimental de nivel descriptivo correlacional y alcance transversal. El resultado obtenido mostró una correlación muy favorable, logrando descartar la hipótesis nula. La investigación concluyó que, al desarrollar las habilidades directivas en los educadores, habrá resultado eficaces en las dimensiones de la gestión escolar.

Con respecto a los estudios realizados a nivel nacional tomando las variables del presente estudio, se tiene a Ramírez (2018) cuyo objetivo fue establecer la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima organizacional. La metodología empleada abarcó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con la utilización de un diseño no experimental, en un nivel descriptivo correlacional y de corte transversal. El estudio evidenció el resultado de la existencia de una relación significativa $Rho = 0.455$. El estudio concluyó al demostrar mejoras en las habilidades del directivo influirá directa y positivamente en la formación del clima adecuado en la institución.

Asimismo, Cruz (2019) planteó determinar la relación entre las Habilidades comunicativas y desempeño directivo. La metodología fue de tipo básica correlacional de diseño no experimental, de corte transversal. El resultado demuestra un Rho de Spearman = .766, que indica una correlación positiva moderada fuerte. En conclusión, existe relación significativa entre la habilidad comunicativa y el desempeño directivo.

En ese contexto, Gamboa (2020) cuyo objetivo fue determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional. Se empleó el enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo, correlacional, no experimental, de corte transversal. Se obtuvo como resultado un $Rho = 0.488$ lo que confirma la hipótesis planteada. El estudio obtuvo como conclusión la existencia de una relación significativa entre las variables de estudio.

Además, Salvador (2021) planteó el objetivo de determinar la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional. Una investigación de enfoque cuantitativo, tipo básica, con un diseño no experimental, transversal descriptiva correlacional. Los resultados inferenciales mostraron una correlación con intensidad moderada, lo que se demuestra $Rho = 0,584$. En conclusión, existe una relación significativa entre las variables de estudio.

De manera semejante, Urbizagástegui (2020) estableció relación entre las capacidades gerenciales y las habilidades comunicativas en el equipo directivo. Una metodología de tipo básica, descriptivo correlacional, no experimental, de corte transversal. El resultado obtenido fue una correlación en las variables con un coeficiente rho de Spearman = 0, 726. Se concluyó que existe correlación directa entre las variables de estudio.

Del mismo modo, Sarmiento (2020) planteó el objetivo de determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo. Se empleó una metodología de enfoque cuantitativa, descriptiva correlacional, de tipo básico. Se evidenció en los resultados un Rho: 0,637. Concluyendo en la existencia de una correlación entre las variables motivos de estudio.

Asimismo, Vargas (2021) cuyo objetivo fue establecer la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima organizacional. La metodología que utilizó tubo un enfoque cuantitativo, de estudio tipo básico, mediante un diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional y corte transversal. El resultado obtenido fue una correlación en las variables con un coeficiente 0,902 y una significancia menor a 0,01. El estudio tuvo como conclusión la existencia de altos niveles de mejora en habilidades directivas favorece el desarrollo del clima escolar.

De igual manera, Arias (2022) estableció como objetivo establecer la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima organizacional, La metodología empleada siguió un enfoque cuantitativo, con un estudio tipo básico, utilizando un diseño no experimental, en un nivel descriptivo correlacional y de corte transversal. El resultado logrado fue según $r=0,460$ y una $Sig.=0,001$. El estudio concluyó estas dos variables tuvieron relación significativa.

Mientras tanto, Joaquín (2022) sustentó como objetivo establecer la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima organizacional, La metodología empleada estableció un enfoque cuantitativo, con un estudio tipo básico, empleando un diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional y corte transversal. Los resultados evidenciaron la existencia correlacional entre las variables estudiadas. La investigación concluyó afirmando que la formación favorable de habilidades directivas mejora el clima escolar. Del mismo modo, Ledezma (2023) estableció como objetivo principal determinar la relación entre habilidades directivas y compromiso organizacional. Utilizó una metodología tipo básico, de alcance descriptivo correlacional, diseño no experimental transversal. Él estudió obtuvo como resultado un Rho de Spearman un 0,670 evidenciando una correlación positiva moderada. Se obtuvo como conclusión la eficacia de las habilidades directivas en los trabajadores, mediante la motivación y compromiso en las actividades.

La teoría que sustenta las habilidades directivas se basó fundamentalmente en la teoría neoclásica de Druker (2008), quién sostuvo que los directivos deben desarrollar habilidades de liderazgo principalmente antes de plantear las actividades organizacionales y no perjudicar la realización y motivación de cada una de ellas. Sostenía la importancia de la participación y flexibilidad sustentando que los directivos deben aprender que el respeto y principalmente el buen trato debe ser recíproco. En base a ello propuso las siguientes dimensiones: (a) habilidades conceptuales (b) habilidades técnicas, (c) habilidades interpersonales y (d) habilidades sociales. En esta clasificación el autor consideró importante que el desarrollo de una empresa depende del desempeño que tenga el directivo para guiar cada dimensión de ella. Asimismo, adquirir y emplear habilidades interpersonales, sociales favorece en ejercer un buen liderazgo, también manifiesta más habilidades, pero son complementarias, por lo tanto, el perfil óptimo para el directivo se logra mediante el desarrollo de estas habilidades. Con respecto al primer punto manifestó las habilidades conceptuales explicando la organización como un todo haciendo énfasis en la planificación y coordinación con cada integrante para las decisiones a establecer y organización integral.

De la misma manera, conceptualizaron las habilidades técnicas, refiriendo al uso de recursos para el desarrollo del trabajo institucional con la finalidad de agilizar

las actividades y situaciones que se presenten, asimismo se enfoca en la resolución de conflictos mediante soluciones estratégicas con el uso de recursos; de la misma manera mencionan las habilidades interpersonales, las cuales enfocan el trabajo en equipo para la obtención de objetivos comunes. Por último, están las habilidades sociales, las cuales refieren a la convivencia adecuada entre los integrantes de la institución y el apoyo mutuo para incentivar la integración con buena comunicación.

Del mismo modo, diversos autores han definido a las habilidades directivas como, por ejemplo: Katz (1998) manifestó que un directivo exitoso pone en práctica sus competencias para el desarrollo de los objetivos institucionales teniendo en cuenta el involucramiento de todos en dicha institución. Además, mencionó que el buen directivo no nace, si no va formándose en el transcurso de sus capacitaciones, del mismo modo, estableció las habilidades directivas necesarias acorde al nivel de la jerarquía profesional, en otras palabras, las clasificaciones de habilidades gerenciales varían acorde al nivel. De la misma forma, describió que los directivos que ejercen en primera instancia deben poseer habilidades técnicas, haciendo referencia a las instrucciones y metodología del trabajo en equipo.

También, indicó que los directivos de buen desempeño necesitan formarse considerando su lado humano haciendo referencia a las actividades propias y la relación efectiva con cada integrante de la institución estableciendo una comunicación eficaz, asimismo el directivo general necesita desarrollar una habilidad conceptual óptima haciendo referencia a las competencias necesarias del directivo, considerando que el funcionamiento de una organización requiere de un líder que esté en constante capacitación y formación para así ejercer bien el cargo, en pocas palabras, estratégicamente verificar cada parte de la organización mediante se planifica cada actividad a realizar en conjunto con los demás integrantes, aprovechando así el talento de cada uno, la intención es ejercer un buen liderazgo en relación de los integrantes y actividades a desarrollar. Para simplificar, consideran necesarias el desarrollo de las constantes estrategias, con la intención de relacionarse con los integrantes de manera asertiva realizando las actividades de manera eficaz y enfocada en cada aspecto de la institución (Katz, 1998).

De la misma manera, Griffin (2016) fundamentó las habilidades directivas que deben desarrollar educadores para el cumplimiento de los objetivos institucionales, enfatizando un conjunto de capacidades las cuales desarrollan el capital humano, los recursos, tanto financieros y materiales como también la distribución y buen manejo de estas con la intención establecer una adecuada toma de decisiones. Del mismo modo estructuraron su teoría en establecer las habilidades directivas mediante un conjunto de dimensiones que abarcan desde el personal, priorizando la distribución temporal del tiempo; la autorregulación de actitudes y la toma de decisiones. También, establece la dimensión interpersonal refiriéndose a la capacidad de trabajar asertivamente con los miembros del centro educativo y así contribuir con el desarrollo de sus desempeños. Asimismo, manifestó la dimensión grupal estableciendo el trabajo colaborativo para la mejora de las capacidades de cada integrante cuando se realice la delegación de actividades. Por último, la dimensión comunicación enfoca la capacidad de relacionarse los integrantes de la organización con la intención de realizar un trabajo colaborativo compartiendo metas comunes para deliberar conjuntamente en la toma de decisiones.

Por consiguiente, Daniels, Hondeghem y Dochy (2019) manifestaron que la gestión escolar contribuye en la mejora de la administración estatal. El directivo es el principal responsable del desarrollo del medio de aprendizaje y los integrantes que lo conforman, mediante la preparación de los docentes y organización del plan de escolar. Del mismo modo Milner et al. (2018) mencionaron que establecer comunicación ideal promueve el bienestar del ambiente laboral, transmitiendo con coherencia y estimulando el apoyo mutuo, el líder directivo es un ejemplo de actitud y de responsabilidad académica, en ese sentido, está en constante monitoreo de actividades para la resolución de la misma, de manera estratégica. Asimismo, Ramón (2023) indicó que es importante identificar, desarrollar y fortalecer aquellas habilidades directivas que pueden impactar de forma positiva en las competencias de los integrantes de las organizaciones, para poder contribuir en la mejora, igualmente la mayoría de las decisiones dependen de los líderes con sus habilidades directivas para orientar los esfuerzos de toda una organización

hacia el desarrollo de estrategias que impacten positiva y favorablemente su nivel competitivo.

También, podemos mencionar a Malone (2003) quien expuso un modelo llamado DESCRIBED el cual enfoca las habilidades que deben desarrollar los directivos, es por ello que en su investigación conceptualiza habilidades que hasta en la actualidad son consideradas indispensables para la formación del directivo, éstas son: la capacidad de determinar, estima personal, determinación estratégica, comunicación, la reciprocidad, ideales, teorías fundamentales con el entusiasmo y disciplina. De tal manera que la adquisición de estas habilidades conducirá al logro exitoso de los objetivos institucionales. Así mismo, Quinn (2000) hizo énfasis en el liderazgo que debe desarrollar el directivo para su trabajo eficaz en la institución, es así que sostiene aspectos fundamentales entre ellos consideró que el gestor debe enfatizar el desarrollo de las actividades que planifica de manera estratégica en beneficio de la institución, considerando el efecto las actividades para la educación en los estudiantes de la comunidad. También resalta la importancia del autoconocimiento de defectos y virtudes, superar el miedo, interiorizar y comunicar una visión al bien común, sin afectar la organización e incentivando la moral y ética.

Por otro lado, González (2006) manifestó que el proceso para la formación de líder directivo se da mediante la adquisición de habilidades dentro de fases que se mencionaron a continuación: planificación de actividades, organización de recursos, dirección de los eventos, control de la organización. Teniendo en cuenta lo mencionado, las habilidades en este proceso sostienen la negociación, habilidad para el liderazgo, la comunicación y la motivación, básicamente se concreta que las teorías y conceptualizaciones mencionados años anteriores están siendo tomadas y trabajadas acorde a la realidad de cada época, es por tal motivo que Madrigal (2009) también realiza su investigación enfatizando las características del perfil del directivo y con ello los efectos positivos para una gestión exitosa, teniendo en cuenta su objetivo es que estableció la clasificación de las habilidades directivas en 3 necesarias: (a) la comunicación, considerando importante para la integración de los educadores y logro de la planificación y desarrollo estratégico de los objetivos; (b) asertividad, confiando en la capacidad de cada uno, enfatizando el clima que otorga la organización para las

responsabilidades, así como también , considerando las dificultades, y lo indispensable que es la planificación estratégica e improvisación frente a diversas situaciones (c) facilidad de gestión, en este aspecto indicó que los eventos y proyectos que se planifican deben indicar una buena organización empezando por la preparación de cada integrante de la institución y el desarrollo de un clima asertivo en el cual los principios y valores están presentes y con el tiempo la buena gestión beneficie el desarrollo de tiempo y del personal.

En cuanto a la clasificación, Pazmiño et al. (2019) manifestaron en su investigación que las habilidades directivas son poco complicadas de adquirir siempre y cuando el líder pedagógico este al pendiente del desarrollo de su institución ya que la efectividad de su gestión conduce a un buen trabajo, por tal motivo es que divide las habilidades directivas en tres: (1) Habilidades técnicas, considerando la efectividad del uso estratégico de los recursos técnicos, teniendo la facilidad de compartir su desarrollo en el trabajo diario ya que mediante el directivo va ejerciendo su labor va mejorando las características de sus desempeño, (2) Habilidades conceptuales, basado en el trabajo y desarrollo de las capacidades de los directivos, es decir, el movimiento de capacidades para conocer cada aspecto de la institución e ir organizando a los educadores de forma integral e identificando cada aspecto y sus funciones dentro del trabajo que ejercen. Así como la relación entre cada elemento en sus distintos ámbitos, y (3) Habilidades sociales, una pieza clave para la facilidad del trabajo y favorecimiento del clima institucional, la interacción debe partir por el líder directivo para guiar y motivar a cada educador, asimismo las dificultades que se presentan son fáciles de solucionar siempre y cuando al directivo esté bien preparado para actuar frente a las situaciones diarias.

Por otro lado, Perren (2002) manifestó que las habilidades directivas se llevan a cabo para el desarrollo de una labor exitosa, teniendo en cuenta la importancia del trabajo integral con el método y realización de la práctica en la administración , las principios mediante el trabajo en equipo con la utilización de técnicas y la formalidad del trabajo , lo mencionado contribuye a establecer resultados factibles en una organización, dicho eso a las habilidades directivas se les considera como base para la construcción de una óptima de la administración. Asimismo, Goetz et al. (2021)

mencionaron que un directivo va formando sus competencias en el transcurso de sus capacitaciones y principalmente su ámbito laboral. Un directivo suele tener dificultades cuando no se ha preparado anticipadamente o desarrollado sus competencias directivas, de tal manera que afecta las relaciones con los integrantes de la institución, fomentando un clima inadecuado para la convivencia.

Del mismo modo, Reh (2009) propuso la creación de una pirámide que abordan habilidades que deben adquirir los directivos para su gestión y que como se mencionó anteriormente, estas se basan en propuestas ampliadas y que su trabajo constante, asimismo su actualización por parte del directivo le permitirá fortalecer sus habilidades y con ello adquirir posiciones más altas, pero mayormente beneficiará a los estudiantes porque el líder directivo mejorará su desempeño para mejorar su gestión lo cual incluye la formación de mejores condiciones educativas, por lo tanto es importante adquirir las habilidades mencionadas. Teniendo en cuenta lo mencionado, Ascón et al. (2019), quién manifestó los niveles que presenta la pirámide: (1) Habilidades básicas, considerando la importancia del manejo en temas administrativos los cuales incluyen desde la planificación, hasta el control de las actividades, (2) Habilidades en proceso de desarrollo; implica acompañar a los miembros del centro educativo, (3) Habilidad que predomina acerca de lo que implica personalmente, asimismo como los beneficios de la gestión y (4) Habilidad de aprendizaje y desarrollo haciendo referencia al buen liderazgo.

Asimismo, Gutterman (2023) mencionó que los educadores con habilidades directivas son capaces de actuar y organizar sus funciones de manera eficaz en sus respectivas responsabilidades dentro de los puestos y liderazgo de equipo dentro de su labor, como también son mejor posicionados por su capacidad de gestión. Los directivos necesitan desarrollarse mediante la adquisición de cuatro habilidades esenciales las cuales se menciona: la técnica, la humana, la cognitiva y la política. El líder pedagógico debe estar preparado mediante la adquisición de las mencionadas habilidades, con este enfoque claro, el directivo podrá mejorar la gestión escolar mediante el trabajo eficaz con los educadores (Baribor & Frank, 2019). Asimismo, Batao y Cenas (2020) afirmaron la eficacia del clima organizacional mediante el

manejo de estas habilidades directivas, además de contribuir en la mejora continua de cada integrante para así lograr sus competencias.

Por consiguiente, Alegría y Alarcón (2022) concluyeron en sus estudios realizados por anteriores investigadores consolidando las propuestas se evidenció similitudes las cuales en este concepto mencionan : (a) Motivación mediante estímulos laborales, el directivo incentiva a sus trabajadores a contribuir en la mejora de su actividades con el objetivo de construir un buen clima laboral y en sí concretizar el logro de los objetivos , (b) Proceso comunicativo efectivo, referido a la socialización laboral y de andamiaje entre los participantes de la organización y así tener un panorama concreto del trabajo, el ideal (c) Manejar los conflictos, tener la capacidad de actuar ante los conflictos que puedan ocurren en la institución , realizar un diagnóstico de las causas como también la solución ante los conflictos, (d) Solucionar problemas, haciendo referencia a la estrategia de identificación del problema y construcción de soluciones factibles , (e) El trabajo en equipo, en ella contempla la estructuración de formación en los integrantes, motivar la interacción entre sí con una comunicación asertiva y cumplimiento de objetivos institucionales.

Por otro lado, Puchol (2003) el cual manifestó la división de las dimensiones en tres habilidades:(a) Habilidades comunicativas, para la estimulación del trabajo en equipo y apoyo mutuo en cada actividad, estimular que cada integrante contribuya en la mejora de la organización y asimismo también irán desarrollando sus capacidades, (b) Habilidades de decisión, mencionando que es una parte fundamental de cada organización en todas sus dimensiones para analizar y de manera democrática velar por el cumplimiento de objetivos en el cual el director estimule a su personal a cumplir sus responsabilidades y (c) Habilidades para gestionar, considerando que el líder debe estar preparado y tener en cuenta la labor que cumple cada integrante , en su área específica para la estabilidad de cada dimensión de la empresa, la gestión implica organizar cada aspecto para distribuir los recursos tanto humanos y materiales. Es necesario otorgar seguridad a sus trabajadores y distribuir el trabajo en los trabajos, motivando en cada proceso de su desarrollo.

Finalmente, como autor de referencia se tuvo en cuenta a Whetten & Cameron (2011) quienes indicaron que las habilidades directivas son actitudes desarrolladas por

el directivo para llevar a cabo su cargo y así cumplir con los objetivos institucionales. Mediante estas habilidades son demostradas de manera favorable habrá una mejor interrelación en los miembros del centro educativo y a su vez orientan mejor manejo en todas sus dimensiones, en base a ello el director como líder pedagógico viene a ser la base de la movilización de competencias en los integrantes del centro educativo. En referencia a los mencionado anteriormente también propusieron las siguientes dimensiones: (a) habilidades personales, refiriendo al autoconocimiento, consiste en la evaluación de la inteligencia emocional, estableciendo principios y prioridades, asimismo evaluando su capacidad cognoscitiva en conjunto a la manera de adaptarse a los cambios, además conducen al control y manejo del estrés , en la cual se consideran en la organización personal en el ámbito laboral, la habilidad conduce a la solución de conflictos que ocurren para que de manera estratégica se pueda organizar y ver la manera analítica y creativa de la resolución de conflictos; (b) habilidades interpersonales, refiere a lo que manifestamos al interactuar con los demás integrantes individual o grupalmente, son aquellas ponemos en práctica diariamente al interactuar con el entorno.

Estas habilidades son factibles en los diversos espacios de la organización; (c) habilidades de comunicativas, que se basan en establecer la integración mediante la comunicación con fines colaboración mutua, es decir, coaching, consultoría, orientación y escucha activa de los colaboradores, además de obtener influencia y desarrollar aspectos de acompañamiento. De manera similar, otra habilidad es motivar a otros, diagnosticar el desempeño deficiente, crear un ambiente de trabajo que promueva y recompense el progreso de los empleados y gestionar los conflictos, primero mediante la forma de identificar las fuentes, elegir estrategias y resolver estos conflictos a través de la confrontación Whetten y Cameron, (2011); y por último (d) habilidades de grupo, los autores empezaron mencionando que son las habilidades de equipo, basadas en empoderar y asignar responsabilidades a los miembros del grupo de trabajo, compartiendo así el liderazgo. Además, se trata de formar equipos eficaces para trabajar juntos, evaluar su desarrollo, trabajar colaborativamente y promover un liderazgo eficaz dentro de los grupos de trabajo y conducir a cambios positivos, crear

desviaciones positivas, liderar el cambio y movilizar habilidades colectivas (Whetten & Cameron, 2011).

La teoría que sustenta el clima organizacional se basó fundamentalmente en la teoría de la percepción según Likert (1967) el cual conceptualizó que abarca el medio subjetivo y sus características que se visualiza en el centro educativo, esta puede afectar de manera favorable o no favorable en el desarrollo de metas institucionales, es decir, las conductas que demuestran los trabajadores es el resultado de las actitudes en los administrativos y los aspectos desfavorables en la institución las cuales son percibidos; el autor considera indispensable obtener información acerca del clima organizacional ya que esta perjudicará el funcionamiento normal del centro de trabajo. Asimismo propuso las siguientes dimensiones: (a) Autoritarismo explotador, el directivo no confía en su profesorado; por este motivo, los directores priorizan los acuerdos establecidos y el establecimiento de metas. Asimismo, para promover el trabajo en equipo es necesario condicionar a los docentes. Los profesores deben laborar en un entorno de estimulado, con intimidación, satisfaciendo sus necesidades en un nivel psicológico y seguro; (b) Autoritarismo paternalista, este tipo de ambiente en un puesto directivo opera con baja implicación en la institución, opera sobre la el manejo de decisiones en forma democrática y seguridad entre los integrantes en su participación en las actividades escolares. Son comunes las recompensas y castigos mínimos para los docentes. Para satisfacer a su personal docente, el puesto de director debe hacer que los docentes se sientan como si estuvieran trabajando en un ambiente estable y organizado; (c) Consultivo, considera que el cargo directivo contribuye a direccionar el desarrollo de la institución, así como el avance participativo de sus docentes, de la misma manera al ambiente genera comodidad, compañerismo y seguridad en que el profesorado. Los gerentes enfatizan la comunicación frecuente, brindan incentivos y motivan continuamente a sus empleados, también da la oportunidad a los docentes de dar su opinión en la toma de decisiones.

El clima organizacional se enfoca en la percepción global que hace referencia al trabajador acerca de su centro institucional. Este aspecto evidencia el nivel de comunicación que se realiza a diario en la organización, de la misma manera el perfil del ambiente se trasmite de manera individual y como institución (Róman, Santos, &

Iran, 2023). Es importante mencionar que el liderazgo contribuye el desarrollo desarrollar un clima favorable en la institución, asimismo se considera las políticas, estilos de comunicación e interacciones integradoras entre todos, esto propicia el buen desarrollo de la organización y con ello las competencias de cada integrante. Del mismo modo Pilligua y Arteaga (2019) manifestaron que el clima organizacional afecta directamente a la persona en su actividad diaria, y con ello favorece o perjudica el logro de objetivos de su centro de trabajo.

De igual modo, Keetanjaly et al. (2019) mencionaron que en la formación de un clima organizacional efectivo es importante para transformar la visión y misión de la institución mediante la realización de actividades planificadas bien fundamentadas. De tal manera, el trabajo bien organizado conlleva al fijar metas realistas e innovadoras considerando muchos aspectos para aprovechar en el aprendizaje. Considerando lo mencionado Rahmi et al. (2020) mencionaron que el estado emocional de los docentes es transmitido a sus estudiantes, por tal motivo mientras en la institución el directivo actué de manera autoritaria se forma un ambiente hostil con una comunicación negativa o escasa. Los estudiantes analizan el estado anímico de los profesores, lo cual puede afectar positiva o negativamente en su proceso de aprendizaje. Por lo tanto, vemos que la motivación es un punto principal en el principio de las actividades escolares, así como mencionaron Martínez & Valenzo (2019) cada individuo tiene una motivación personal, pero esta suele ser estancada en un ambiente distinto debido a las personas y situaciones que acontecen, por tal motivo en una organización se debe fortalecer las relaciones humanas óptimas para incentivar la motivación en las personas y desarrollar un buen trabajo.

Del mismo modo, Rogers (1961) propuso la Teoría de la Personalidad, mencionando que las personas están en constante desarrollo de personalidad y deben interactuar con otros para adquirir nuevas experiencias donde valoren su propia identidad. Su sentido sugiere que pueden comunicarse con confianza, fomentar relaciones positivas, mejorar su entorno y modificar el comportamiento al mismo tiempo que se involucran en objetivos institucionales compartidos. En esencia, es el sentimiento de compartir los propios objetivos con los demás. Además, el punto de vista de Rogers (1961) enfocó el proceso, no en su resultado, lo que significa que los

maestros de escuela deben trabajar para utilizar metodologías innovadoras para lograr los objetivos institucionales. Esto es particularmente importante en este campo. Para garantizar que los profesores de una institución educativa estén dispuestos a mejorar y desarrollarse personal y profesionalmente, Rogers se esfuerza por lograr valores de crecimiento personal y aceptación que sean evidentes en la personalidad y la capacidad del personal docente para tomar decisiones.

En términos de clima, Schneider et al. (2012) afirmaron que es considerado como las particularidades específicas del lugar de trabajo y es un atributo o componente de este ambiente laboral que se manifiesta en respuesta a las acciones realizadas dentro de su contexto, impacten o no la conducta de los individuos. Además, Canli y Özdemir (2022) mencionaron que en un clima organizacional los empleados participan en actividades para alcanzar conjuntamente los objetivos planificados. Del mismo modo, Iglesias y Torres (2018) exclamaron que existe un conjunto de creencias respecto de la entidad que influye en todas las acciones, patrones de comportamiento y entornos sociales donde trabajan los empleados de entidades arbitrarias. La discusión sobre clima organizacional, como lo sugieren Louffat y Jáuregui (2019) implica examinar la calidad perceptible en los ambientes laborales que los empleados asocian con su motivación y comportamiento. La calidad ambiental de una organización es lo que la hace perdurable y contribuye a la experiencia de sus habitantes por lo que el valor de un atributo o entorno se puede utilizar para describir el comportamiento.

De la misma manera, Rosenschöld y Rozema, (2014) enfatizaron que el clima organizacional se construye mediante el trabajo de los integrantes de la institución, son necesarios para que se pueda organizar el trabajo en cualquier empresa y de esta manera se establezcan los objetivos para la producción. Hoy en día es importante que todo empresario se asegure de que su empleador tenga unas condiciones laborales adecuadas. En el sistema educativo, es importante que la labor del profesor sea satisfactoria, que el trabajo en la gestión se desarrolle en un clima favorable, en el cual se genere adecuadas condiciones a favor del cumplimiento de los objetivos. La satisfacción laboral de los docentes es parte fundamental para su desempeño en la institución.

Así mismo, Rodríguez (2016) manifestó que el ambiente organizacional es indispensable para que los empleados logren su desempeño positivo, debido a que su motivación laboral es percibida por quienes los rodean. En el ámbito de la educación, es comprensible que el autor haga referencia a que el clima escolar es producto del liderazgo que empleo el directivo, debido a que el enfoque emocional del profesorado es fundamental en el desempeño que brinda en la escuela. Del mismo modo Ang y Copeland (2018) enfatizaron que este clima es generado acorde a la gestión que del directivo de manera organizada su institución educativa, a través del clima de constante motivación laboral del estudiante.

De igual manera, según Escamilla, Núñez y Gómez (2016) la motivación de los docentes va a aumentando y con ello la productividad de la institución en el desarrollo de aprendizajes, por lo que el clima organizacional les ayuda a implementar efectivamente la práctica pedagógica bajo un liderazgo administrativo; asimismo está determinado por factores tanto internos como externos que un docente necesita para desempeñarse en un ambiente laboral positivo que ayude a trabajar organizado, pero si hay un clima negativo, influye en todo lo que perjudica al estudiante a través de la interacción entre personas, organizaciones y contexto.

Otro modelo es el propuesto por Louffat (2012), que planteó que existen cinco dimensiones del clima organizacional. (a) Recursos humanos y materiales; (b) una institución que abarca el trabajo de organigramas, condiciones y elementos de los servicios educativos brindados a la comunidad educativa; (c) liderazgo, un proceso que integran actividades de orientación y se completan tareas importantes esto implica la voluntad y motivación del docente para hacerlo; (d) Controles basados en procedimientos que aseguren que el trabajo realizado se ajuste al trabajo ya planeado. (e) Potencial y capacidad humana. Como se mencionó anteriormente, los docentes de una determinada institución educativa ahora deben crear, actualizar y alcanzar no sólo sus principios personales y competitivos, sino también los objetivos de la institución educativa propuesta.

Asimismo, López (2017) refirió que el clima organizacional integra el funcionamiento de las capacidades de manera favorable que realiza el directivo en las organizaciones conduciendo al logro de los propósitos, asimismo fortalece la

capacidad de dirigir el trabajo integrador en cada uno y mejorar el dialogo en efecto de la resolución de problemáticas; (a) La motivación, consiste en pensamientos y expectativas de que cada integrante dentro de una institución, en su contexto, asimismo las actitudes favorables conducen a la mejora de sus responsabilidades y algunos aspectos como la realización personal mediante del reconocimiento de cada trabajador, (b) La reciprocidad se refiere al nivel de caracterización con la institución por lo tanto conduce a permitir beneficios individuales y colectivos, resalta el valor que tiene cada uno y lo importante que es para la empresa, (c) participación, la integración con un clima favorable fomentan la participación en benefició del apoyo reciproco y facilitando las estrategias en el logro de objetivos. (d) la comunicación, el grado de comunicación es resaltante en el clima institucional, favoreciendo a la ejecución correcta de las etapas de los proyectos, previene las dificultades permitiendo entender con el apoyo de otros integrantes las actividades planificadas a desarrollar. El buen nivel comunicativo de cada uno demuestra lo que uno quiere lograr eficazmente, por ello el directivo como líder pedagógico debe fomentar una comunicación asertiva para contribuir en el desarrollo de cada dimensión educativa.

Finalmente, como autor de referencia se tuvo en cuenta a Litwin y Stringer (1968) quienes definieron el clima organizacional como la apreciación relativa de los sistemas laborales formales e informales y diferentes aspectos del ambiente son clave acerca de las actitudes, creencias, valores y motivaciones en las personas que laboran en la organización. Por ende los teóricos propusieron las siguientes dimensiones: (a) La dimensión estructural se refiere a las reglas, normas, procesos y procedimientos de la organización, así como a las políticas, jerarquías y regulaciones; (b) Recompensa; involucra los incentivos que reciben los trabajadores por realizar un buen trabajo, por tal motivo, la organización premia y evita el castigo; (c) relacional, es el conocimiento del clima laboral por parte de los integrantes de la organización que requieren de un ambiente optimo en el cual se fomente el apoyo mutuo, entre compañeros y entre directivos y empleados; finalmente, el aspecto (d) Identidad refiere a como los docentes se sienten identificados con su institución en sus metas y objetivos, asimismo el sentimiento de contar con el apoyo mutuo con sus compañeros.

III. METODOLOGÍA

La investigación se sustentó en un enfoque cuantitativo, según Arias (2020) indicó que este paradigma consiste en estudiar la precisión de cálculos o indicadores teniendo como objetivo de sistematizar los datos obtenidos a poblaciones o contextos más amplios y equivalentes. Generalmente se realiza mediante la utilización de números y datos cuantificables. Asimismo, el paradigma fue positivista, según Hernández y Mendoza (2018) este paradigma consiste en estudiar de manera minuciosa los diversos eventos que se muestren y con ello facilite corroborar las causas de la problemática planteada.

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación:

La investigación fue de tipo básica, según Arias (2022) manifestó que abarcan los sucesos generales y las causas de los sucesos, o eventos que ocurran; asimismo, presentan una visión sistemática y analítica de la problemática proporcionando la obtención de explicaciones y conclusiones científicas. Contribuye a desarrollar y construir nuevos conocimientos.

3.1.2 Diseño de investigación:

El diseño de la investigación fue no experimental según Hernández et al. (2014) puesto que para adquirir los datos no se necesitó manipular las variables, lo que significa que fenómenos son medidos sin intervención. De nivel descriptivo correlacional, según Sánchez (2019) tiene como objetivo demostrar el nivel de correspondencia estadística al realizar la medición de variables en la investigación. De corte transversal, Hernández et al. (2014) , debido a que los datos son obtenidos en un solo periodo. Finalmente, el método utilizado fue el hipotético deductivo según Hernández et al (2018) este método plantea los supuestos para establecer soluciones posibles a la problemática de investigación, y asimismo en un periodo de tiempo se corroboran o rechazan debido a las pruebas de incidencias, para la formación de una deducción lógica.

3.2. Variables y operacionalización

Una variable, según Núñez (2007) específicamente la variable viene a ser el objeto de estudio que será medido, controlado o manipulado. El proceso de operacionalización

consiste según Sabino (1992) al transcurso en la cual las variables de estudio son sometidas, debido a ello se obtienen los correlatos empíricos, que permite apreciar su desenvolvimiento, de los fenómenos o hechos ocurridos en el estudio, en otras palabras de lo abstracto a lo concreto se realiza el concepto claro de cada dimensión, asimismo los indicadores son identificados los cuales a su vez permiten obtener respuestas inmediatas a las variables, con la propósito de adquirir información en la realización del trabajo, además de ser precisos en la recopilación de la información para una adecuada realización de la investigación.

Variable 1: Habilidades directivas

Definición conceptual: Según Whetten y Cameron (2011) son actitudes que las personas pueden adoptar con el objetivo de guiar a su equipo logrando así desarrollar y lograr sus propósitos, estos a su vez llegan a ser controlables y transmitido a los que conforman el equipo. La persona de manera autónoma puede limitar o practicar para la mejora continua debido a que estas habilidades no se logran al trabajarlas individualmente, por lo que interactúan durante el procedimiento con la intención de desarrollar los propósitos institucionales.

Definición operacional: Operacionalmente esta variable presenta cuatro dimensiones: Habilidades directivas personales, interpersonales, sociales y de grupo.

Indicadores: Autoconocimiento, autoevaluación, valores, estabilidad emocional, motivación, esfuerzo, relevancia, satisfacción, manejo de conflictos, confianza, y autodeterminación.

Escala de medición: Ordinal tipo Likert (Ver anexo 2).

Variable 2: Clima organizacional

Definición conceptual: Según Litwin y Stringer (1968) es la percepción subjetiva de los sistemas de gestión formal e informal y otros indicadores dentro del entorno que son clave en el desarrollo de las actitudes, adquisición de creencias, práctica de valores y motivación hacia los integrantes de la institución.

Definición operacional: Operacionalmente esta variable presenta cuatro dimensiones: Estructura, recompensa, relaciones e identidad.

Indicadores: Organización interna, normatividad, equipo participativo, estímulo al esfuerzo académico, estímulo al esfuerzo en deberes profesionales, asertividad en los conflictos, colaboración entre colegas y relaciones humanas óptimas.

Escala de medición: Ordinal tipo Likert (Ver anexo 2).

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1 Población: La población según Hernández y Mendoza (2018) está conformado por el general de individuos participes de la investigación con particularidades semejantes y ubicadas en un contexto determinado donde se desenvuelve la problemática. La población de la investigación estuvo constituida por 73 docentes de la institución materia de la investigación.

Criterios de inclusión: Los docentes que pertenecen al centro escolar materia de la investigación que cumplen el perfil.

Criterios de exclusión: No serán incluidos los padres de familia y docentes de otras instituciones.

3.3.2 Unidad de análisis

Según Hernández et al. (2014) representa el los sujetos específicos que se estudiarán y se medirán. En la presente pesquisa la unidad de análisis estará constituido por cada docente que pertenece al centro educativo.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica: Según Sánchez (2019) las técnicas son instrucciones de los que utiliza el investigador para desarrollar una proximidad a los acontecimientos y objetivos planteados, acceder a información mediante la utilización de medios para recolectar información. La encuesta fue la técnica utilizada, según Hernández et al. (2014) es una herramienta para recepcionar datos, con el objetivo de que el conjunto de personas seleccionadas en la investigación comparta datos requeridos para la investigación, consideran cuestiones establecidas.

Instrumento: Fue el cuestionario para ambas variables, según Arias (2020) es un instrumento para adquirir datos específicos acorde a lo requerido en la investigación de, está compuesto por interrogantes organizadas en una tabla con posibles repuestas que no son buenas sin malas pero el encuestado debe responder.

Validez: Según Hernández et al. (2014) refiere al nivel en el que el instrumento mide la variable de estudio. En la pesquisa se utilizó la validez de contenido mediante el juicio de expertos, según Hernández et al. (2014) es el nivel que un instrumento evidencia un aspecto determinado de lo que se mide. En la investigación se consultó a tres validadores expertos de la Universidad Cesar Vallejo.

Confiabilidad: Según Hernández et al. (2014) un instrumento es confiable cuando es utilizado en varias ocasiones y otorgando resultados similares instrumento es confiable si las oportunidades que se emplean los resultados son idénticos o en todo caso parecido en el cual el índice de estabilidad aborda entre el 0 y el 1. En la investigación se utilizó el Alfa de Cronbach. Según Hernández et al (2014) el Alfa de Cronbach es un método utilizado para valorar la confiabilidad y la estabilidad interna de los ítems de un test. Es un coeficiente que se utilizó porque tiene varios niveles de respuesta de tipo Likert.

Se realizó una prueba piloto a 20 encuestados que no pertenecían a la población de estudio; la confiabilidad para habilidades directivas fue de 0.767 y de clima organizacional 0.773 siendo esta en ambas variables de acuerdo con Ruiz (2002), una alta confiabilidad (ver anexo 13).

3.5. Procedimientos

La presente pesquisa se basó en teorías para estructurar la operalización de variables, asimismo esto direcciono a elaborar los instrumentos. La recolección de datos se ejecutó manera anónima, mediante la aplicación de dos cuestionarios de 20 preguntas las cuales tuvieron como alternativas 04 respuestas que los docentes de la institución debían de marcar. No se realizó manipulación de las dos variables lo que otorga la confiabilidad al estudio. Las respuestas fueron interpretadas con mayor discreción. La solicitud de autorización fue presentada en la institución educativa en la cual se ejecutó el estudio, las cuales se recolectó los datos de manera virtual; a través del Google formulario; previo a ello los directores brindaron los correos institucionales de los docentes a su cargo. Se compartió el enlace a los docentes participes para responder las interrogantes de manera remota desde sus celulares, laptops o computadoras. El formulario virtual permite obtener la información de manera automática mediante la creación automática de una Hoja de cálculo de Google,

posteriormente es descargada ordenada en una hoja Excel. Los datos son conducidos al SPSS V 7 para la realización del análisis estadístico.

3.6. Método de análisis de datos

Se utilizó la estadística descriptiva, organizándolo en un gráfico con tablas estadísticas, permitiendo establecer el estado de las variables. Se utilizó para la prueba de hipótesis el estadístico rho Spearman porque las variables son cualitativas.

3.7. Aspectos éticos

Como parte de la ética profesional, los principios profesionales y morales fueron parte del desarrollo en el presente estudio. Se mantuvo el respeto a los participantes y principalmente a la población de estudio, los cuales fueron participes mediante una autorización, evidenciando su confidencialidad, de la misma manera sin modificar los datos, se ha utilizado citas y referencias bibliografías respetando lo manifestado por los investigadores. Además, se estructuró de acuerdo con la Resolución 062-2023-VI-UCV, también considerando lo que indica la Resolución de Consejo Universitario N.º0128-2023/UCV.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

Tabla 1

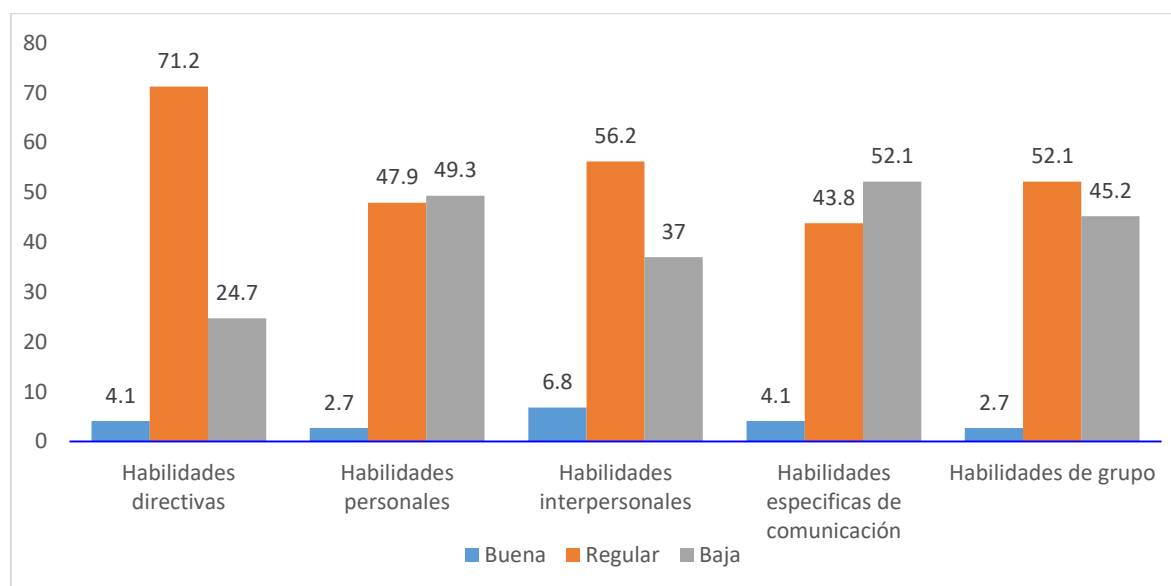
Frecuencias descriptivas: Habilidades directivas y dimensiones

Nivel	Habilidades directivas		Habilidades personales		Habilidades interpersonales		Habilidades específicas de comunicación		Habilidades de grupo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Buena	3	4.1	2	2.7	5	6.8	3	4.1	2	2.7
Regular	52	71.2	35	47.9	41	56.2	32	43.8	38	52.1
Baja	18	24.7	36	49.3	27	37.0	38	52.1	33	45.2
Total	73	100.0	73	100.0	73	100.0	73	100.0	73	100.0

Nota: Análisis estadístico_SPSS.v.26(2023).

Figura 1

Niveles habilidades directivas y dimensiones



Nota: La figura representa el índice porcentual de la variable y dimensiones.

Según la tabla y figura 1, los resultados exponen que el 4,1 % señala las habilidades directivas como buena, el 71,2 % la percibe como regular y el 24,7 % la señala como baja. También, la dimensión habilidades interpersonales muestra un mayor porcentaje en el nivel buena, con un 6,8 %. Del mismo modo, las dimensiones señaladas en regular evidenciaron altos porcentajes, entre ellas están: habilidades interpersonales y habilidades personales, con 56,2 % y 47,9 %. Por último, la

dimensión habilidades interpersonales demuestra un mayor porcentaje de nivel bajo 52,1%.

Tabla 2

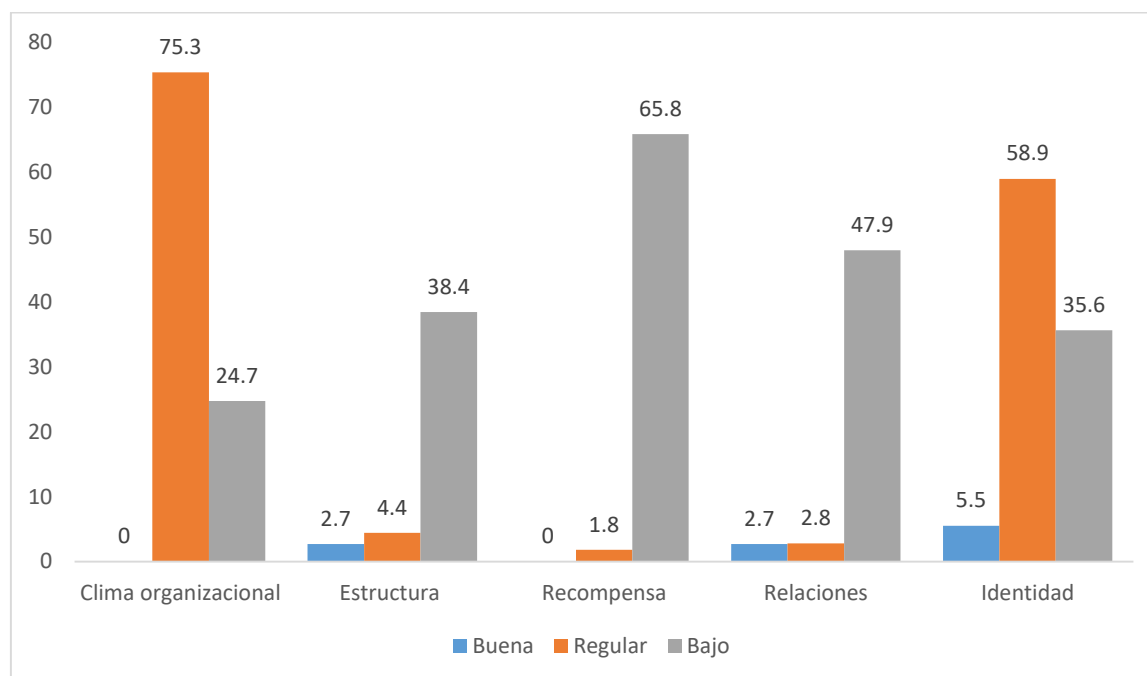
Frecuencias descriptivas: Clima organizacional y dimensiones

Nivel	Clima organizacional		Estructura		Recompensa		Relaciones		Identidad	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Buena	0	0	2	2.7	0	0	2	2.7	4	5.5
Regular	55	75.3	43	58.9	25	34.2	36	49.3	43	58.9
Baja	18	24.7	28	38.4	48	65.8	35	47.9	26	35.6
Total	18	24.7	73	100.0	73	100.0	73	100.0	73	100.0

Nota: Análisis estadístico_SPSS.v.26(2023).

Figura 2

Niveles clima organizacional y dimensiones



Nota: La figura representa el índice porcentual de la variable y dimensiones.

Según tabla y figura 2, los resultados evidencian que el 75,3 % señala el clima organizacional como regular y el 24,7 % como baja, evidenciando que ningún encuestado percibe esta variable como buena. Del mismo modo, la dimensión recompensa demuestra un porcentaje mayor en el nivel bajo, con un 6,8 %. También,

las dimensiones que demuestran un nivel bajo son: Relaciones, estructura e identidad, con 47,9 % y 38.4,9 % y 35,6 % respectivamente. Por último, la dimensión recompensa evidencia un nivel bajo de 0,0%.

4.2. Análisis inferencial

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 3

Análisis de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	sig
Habilidades directivas	.102	73	.058
Clima organizacional	.133	73	.003

Nota: Análisis estadístico_SPSS.v.26(2023).

Según la tabla 3, arroja p-Valor = 0,058 y 0,003; evidenciando el valor de habilidades directivas mayor que 0,05 y clima organizacional menor que 0,05; el resultado evidencia que la información no cumple con la distribución de normalidad; por lo tanto, corresponde a una prueba no paramétrica de Rho de Spearman.

4.2.2. Prueba de hipótesis

Nivel de significancia:

Es de “ $\alpha=0.05$ ” corresponde a una confianza del 95%

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0,05$, rechazar H_0 ; Si $p_valor \geq 0,05$, aceptar H_0

Hipótesis general

H_0 : No existe relación significativa entre habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023.

H_G : Existe relación significativa entre habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023.

Tabla 4*Correlación V1 y V2*

		Clima organizacional
Rho de Spearman	Habilidades directivas	.579**
		Sig. (bilateral)
		N

Nota: Análisis estadístico_SPSS.v.26(2023).

Conforme la tabla 4, el p-valor fue $0.000 < 0,05$ por lo tanto es rechazada la H_0 , y se acepta la H_1 . Del mismo modo, $r = 0,579$, que según Hernández et al. (2014) indica una correlación media.

Hipótesis específica 1

H_0 : No existe relación entre la dimensión habilidades personales y clima organizacional.

H_1 : Existe relación entre la dimensión habilidades personales y clima organizacional.

Tabla 5*Correlación D1 y V2*

		Clima organizacional
Rho de Spearman	Habilidades personales	.566**
		Sig. (bilateral)
		N

Nota: Análisis estadístico_SPSS.v.26(2023).

Según la tabla 5 se evidencia el p-valor $< 0,05$ por lo tanto es rechazada la H_0 y aceptada la H_1 , se evidenció la relación entre las variables. Donde $r = 0,566$ muestra una correlación positiva de magnitud media.

Hipótesis específica 2

H_0 : No existe relación entre la dimensión habilidades interpersonales y clima organizacional.

H_2 : Existe relación entre la dimensión habilidades interpersonales y clima organizacional.

Tabla 6*D2 y V2*

		Clima organizacional	
Rho de Spearman	Habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	.336**
		Sig. (bilateral)	.004
		N	73

Según la tabla 6, el p-valor < a 0,05 evidenciando así el rechazo de la H0 y aceptando la H2. se corrobora la correlación entre las variables de estudio. Asimismo, $r = 0,336$ demuestra una correlación positiva de magnitud débil.

Hipótesis específica 3

HO: No existe relación entre la dimensión habilidades de grupo y clima organizacional.

H3: Existe relación entre la dimensión habilidades de grupo y clima organizacional.

Tabla 8*Correlación D3 y V2*

		Clima organizacional	
Rho de Spearman	Habilidades de grupo	Coefficiente de correlación	.556**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	73

Nota: Análisis estadístico_SPSS.v.26(2023)

Según la tabla 8, el p_valor < a 0,05 evidenciando que se aceptó la H3 y se rechazó la HO. Se demuestra una relación entre la dimensión habilidades de grupo y clima organizacional. Por último, el valor de Rho 0.556 percibe un vínculo positivo de magnitud media.

Hipótesis específica 4

HO: No existe relación entre la dimensión habilidades específicas de comunicación y clima organizacional.

H4: Existe relación entre la dimensión habilidades específicas de comunicación y clima organizacional.

Tabla 7

Correlación D4 y V2.

			Clima organizacional
Rho de Spearman	Habilidades específicas de comunicación	Coeficiente de correlación	.358**
		Sig. (bilateral)	.002
		N	73

Nota: Análisis estadístico_SPSS.v.26(2023).

Según la tabla 7, el p_valor es < a 0,05 por lo tanto se rechazó la HO, aceptando la H4. Se evidenció la relación entre las variables. Por último, el valor de $r = 0,358$ demuestra una correlación positiva de magnitud débil.

V. DISCUSIÓN

En concordancia a la hipótesis general, se evidenció que los resultados evidencian que el 4,1 % percibe las habilidades directivas como buena, el 71,2 % la señala como regular y por último el 24,7% la percibe como baja. Asimismo, los resultados demuestran que el 75,3 % señala el clima organizacional como regular, el 24,7 % la percibe como baja, evidenciando que ningún encuestado percibe esta variable como buena. Finalmente, el p-valor fue $0.000 < 0,05$ señalando que es rechazada la HO y aceptando la HG. También, $r = 0,579$, indicó una correlación media. Dichos resultados coinciden con lo manifestado por Arias (2022) señalando en su pesquisa obtuvo como resultado logrado el valor de Rho $r=0,460$ y una Sig.=0,001 determinando que las variables de estudio tuvieron relación significativa.

Finalmente, la información antes descrita se sustenta en Whetten & Cameron (2011) manifestando que las habilidades a desarrollar del directivo refieren a las conductas que se van desarrollando mediante la capacitación y experiencia, siendo fundamentales para ejercer eficazmente su cargo y así lograr las metas institucionales, asimismo, contribuirá a un buen manejo de equipo ya que estas habilidades contribuirán a fomentar un adecuado clima laboral. En base a ello destacaron aspectos como habilidades personales, refiriendo al autoconocimiento y ver la manera analítica y creativa de la resolución de conflictos; habilidades interpersonales, refiere a lo que manifestamos al interactuar con los demás; habilidades de comunicativas, que se basan en establecer la integración mediante la comunicación con fines colaboración mutua y habilidades de grupo, basadas en empoderar y asignar responsabilidades a los miembros del grupo de trabajo, compartiendo así el liderazgo. Además, se trata de formar equipos eficaces para trabajar juntos, evaluar su desarrollo, trabajar colaborativamente y promover un liderazgo eficaz dentro de los grupos de trabajo y conducir a cambios positivos, crear desviaciones positivas, liderar el cambio y movilizar habilidades colectivas. Además, Griffin (2016) mencionó que las habilidades del líder directivo van mejorando acorde a los nuevos paradigmas educativos y contexto social, manifestando que el cumplimiento de los objetivos institucionales dependerá del ambiente y manejo que desarrolle el directivo mediante el direccionamiento de los

integrantes de la comunicada escolar. En base a los aspectos que involucran el correcto funcionamiento y desarrollo institucional, se destaca que el líder directivo es el principal responsable en la formación del clima institucional y con ello la organización, comunicación y otros aspectos de vital relevancia. Considerando lo mencionado, Litwin y Stringer (1968) refirieron la importancia del clima organizacional como mediador para el trabajo de cada integrante de una organización, siendo este clima una percepción de los individuos ante el ambiente laboral, formando valores y adaptando a lo planteado en el centro educativo.

En referencia a la hipótesis 1, se evidencio que los resultados señalan que el 2,7 % manifiestan las habilidades personales como buena, el 47.9 % la mencionan como regular y por último el 49.3% la percibe como baja. Del mismo modo los resultados muestran un p-valor $< 0,05$ en efecto se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 . Asimismo, $r = 0,566$ indica una correlación positiva de magnitud media. Dichos resultados coinciden con lo manifestado por De la Cruz (2020) señalando en su investigación que obtuvo como resultado logrado del valor de Rho $r = 0.463$ corroborando la existencia de una correlación entre las variables.

Finalmente, la información antes descrita se sustenta en Pazmiño et al. (2019) manifestando que las Habilidades personales refieren al trabajo basado en desarrollo de las capacidades personales de los directivos, el autoconocimiento del directivo para reforzar sus competencias que influirán en el desempeño de los demás integrantes de la organización y por lo tanto la realización de lo establecido. Asimismo, Daniëls, Hondegheem y Dochy (2019) mencionaron lo que implica principalmente desarrollar habilidades personales como es autoconocerse, y que el directivo necesita de ello para mediar lo que implica cada dimensión de la institución, fortaleciendo sus competencias. Considerando lo anterior se destaca como factor importante en lo personal la motivación siendo un punto principal en el principio de las actividades escolares, así como mencionan Martínez & Valenzo (2019) cada individuo tiene una motivación personal, pero esta suele ser estancada en un ambiente distinto debido a las personas y situaciones que acontecen, por tal motivo en una organización se debe fortalecer las relaciones humanas óptimas para incentivar la motivación en las personas y desarrollar un buen trabajo. Finalmente se considera la teoría de la Personalidad que

según Rogers (1961) refiere que las personas están en constante desarrollo de personalidad y deben interactuar con otros para adquirir nuevas experiencias donde valoren su propia identidad. Su sentido sugiere que pueden comunicarse con confianza, fomentar relaciones positivas, mejorar su entorno y modificar el comportamiento al mismo tiempo que se involucran en objetivos institucionales compartidos.

En referencia a la hipótesis 2, se evidencio que los resultados señalan que el 6,8% manifiestan las habilidades interpersonales como buena, el 56,2 % la mencionan como regular y por último el 37% la percibe como baja. Del mismo modo los resultados evidencian un p-valor $< 0,05$ rechazando así la H_0 y aceptando la H_2 . Del mismo modo, $r = 0,336$ señala una correlación positiva de magnitud débil. Dichos resultados coinciden con lo manifestado por Gamboa (2020) quien en su estudio obtuvo como resultado logrado del valor de Rho $r = 0,588$ que existe una correlación entre ambas variables.

Finalmente, la información antes descrita se sustenta en Ascón et al. (2019) mencionando que las habilidades sociales o grupales haciendo refieren al acompañamiento continuo del líder directivo a los integrantes del centro educativo, fermentando el compañerismo, empatía y un ambiente de comunicación afectiva; considerando que trabajo en grupo contribuye a un mejor seguimiento en las actividades planteadas. Del mismo modo, Gutterman (2023) mencionó que los educadores con habilidades directivas desatacan su socialización interpersonal siendo capaces de actuar y organizar sus funciones de manera eficaz en sus respectivas responsabilidades dentro de los puestos y liderazgo de equipo dentro de su labor, como también son mejor posicionados por su capacidad de gestión. Los directivos necesitan desarrollarse mediante la adquisición de cuatro habilidades esenciales las cuales se menciona: la técnica, la humana, la cognitiva y la política. Es necesario mencionar que no todos los nuevos integrantes de la institución tienen el mismo ritmo de trabajo y estilo de producción de documentos, sin embargo, todos deben tener la capacidad de adaptación y para ello el directivo tienen la capacidad para establecer relaciones asertivas para nivelar a los nuevo como también fomentar la unión con los que tienen más experiencia. Los directivos deben estar preparados para capacitar a

sus docentes por ello deben estar pendientes de las nuevas y actualizadas normas escolares y saber cómo comunicarles a los otros docentes

En referencia a la hipótesis 3, se evidenció que los resultados muestran que el 2,7% percibe las habilidades de grupo como buena, mientras que el 52,1 % la percibe como regular y por último el 45,2% la percibe como baja. Del mismo modo los resultados muestran un $p_valor < 0,05$ demostrando la aceptación de la H3 y el rechazo de la HO. Del mismo modo, el valor de Rho 0.556 refleja un vínculo positivo de magnitud media. Falta coincidir con los antecedentes. Dichos resultados coinciden con lo manifestado por Sarmiento (2019) quien en su investigación obtuvo como 37 resultado logrado del valor de Rho $r=0,637$ que existe una correlación significativa entre las variables de estudio.

Finalmente, la información antes descrita se sustenta en Alegría y Alarcón (2022) mencionando que cada integrante es indispensable para el progreso de la institución, poseen un talento distinto que se complementa con las responsabilidades adecuadas y las capacidades son movilizan en equipo. Asimismo, involucra la capacidad de comunicación eficaz, incentivando mediante la interacción constante. El monitoreo y acompañamiento del equipo contribuye al fortalecimiento de sus competencias. Asimismo, Rosenschöld y Rozema, (2014) enfatizaron que a manera de establecer un ambiente adecuado en los equipos es importante que todo directivo se asegure de que los educadores perciban condiciones laborales adecuadas. En el sistema educativo, es importante que la labor del profesor sea satisfactoria, que el trabajo en la gestión se desarrolle en un clima favorable, en el cual se genere adecuadas condiciones a favor del cumplimiento de los objetivos. La satisfacción laboral de los docentes es parte fundamental para su desempeño en la institución. Es necesario mencionar que cada integrante del centro educativo es una pieza importante para su funcionalidad, por lo que el directivo debe promover una factible convivencia entre cada uno de los integrantes. Asimismo, incentivarlos por los logros que consiguen en equipos y cooperar con las diversas dificultades que puedan surgir, en ese sentido las actividades planificadas tienen más posibilidades realizarse óptimamente. Del mismo modo los estudiantes perciben el ambiente de su institución por ello deben mostrar buena convivencia y ser el ejemplo de sus estudiantes.

En referencia a la hipótesis 4, se evidencio que los resultados muestran que el 4,1% percibe las habilidades específicas de comunicación como buena, mientras que el 43,8 % la percibe como regular y por último el 52,1% la percibe como baja del mismo modo los resultados muestran un p_valor es < a 0,05 confirmando el rechazo de la H0 y aceptando la H4. Del mismo modo, el valor de $r = 0,358$ indica una correlación positiva de magnitud débil. Dichos resultados coinciden con lo manifestado por Salvador (2021) quien en su investigación obtuvo como resultado logrado del valor de Rho $r = 0,584$ que existe una correlación significativa entre comunicación asertiva y clima organizacional. Asimismo, Cruz (2019) en su investigación obtuvo como resultado un Rho de Spearman = .766, que indica una correlación positiva moderada fuerte entre la habilidad comunicativa y el desempeño directivo. También, Urbizagástegui (2020) en su investigación obtuvo como resultado un coeficiente rho de Spearman = 0,726 que indicó la existencia de una correlación directa entre las variables de estudio.

Finalmente, la información antes descrita se sustenta en Puchol (2003) manifestando que las Habilidades comunicativas son pieza importante para el trabajo en equipo de una institución y en beneficio del apoyo mutuo, la coordinación eficaz de cada actividad con responsables que se comunican constantemente para monitorear y cooperar frente a las dificultades y asimismo retroalimentarse. Del mismo modo López (2017) mencionó que el grado de comunicación es resaltante en el clima institucional, favoreciendo a la ejecución correcta de las etapas de los proyectos, previene las dificultades permitiendo entender con el apoyo de otros integrantes las actividades planificadas a desarrollar. El buen nivel comunicativo de cada uno demuestra lo que uno quiere lograr eficazmente, por ello el directivo como líder pedagógico debe fomentar una comunicación asertiva para contribuir en el desarrollo de cada dimensión educativa. Este aspecto Róman, Santos, e Irán (2023) mencionaron que se evidencia el nivel de comunicación que se realiza a diario en la organización, de la misma manera el perfil del ambiente se trasmite de manera individual y como institución, aspectos importantes que afectan el funcionamiento del clima organizacional se enfoca en la percepción global que hace referencia al trabajador acerca de su centro institucional. Es relevante que los profesores promuevan la comunicación en las escuelas. La comunicación en el aula es el factor

de una formación adecuada mediante el ejemplo de los adultos y demás compañeros del aula, asimismo se debe resaltar la confianza para ambas partes docentes y directivos, siendo los valores y democracia igual para todos.

En síntesis, este estudio logró evidenciar que las habilidades directivas y el clima organizacional entre los directivos y docentes tuvieron una importancia significativa. Se resaltan como primordiales fortalezas la recolección y el análisis de datos a mediante un enfoque objetivo que resguarda la firmeza científica. Además, estos estudios resguardan pesquisas previas y suministran informaciones significativas acerca de los conocimientos de los niveles de las variables de estudio en una institución. Por tal motivo, el estudio concede claridad sobre la apreciación de los docentes en relación con las habilidades directivas y cómo se relaciona con el clima organizacional. Estos descubrimientos pueden ser el inicio para posteriores investigaciones, corroborando o discerniendo resultados.

VI. CONCLUSIONES

Primera:

En base al objetivo general, se determinó la relación que existe entre las habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023. Cuyo p-valor fue $0.000 < 0,05$ por lo tanto se rechazó la H_0 , y se aceptó la H_G . Del mismo modo, $r = 0,579$, indica una correlación media. Por lo expuesto, los resultados obtenidos en la presente investigación evidenciaron que las habilidades directivas contribuyen en la formación del clima organizacional mediante el desarrollo de las habilidades personales, interpersonales, de comunicación y de equipo. Cada integrante de la institución educativa contribuye en la mejora mediante la realización fructífera de actividades e involucramiento mediante el apoyo mutuo, por lo tanto, el equipo directivo debe fomentar un adecuado clima organizacional, en beneficio del logro de objetivos institucionales.

Segunda:

Acorde al primer objetivo específico, se estableció relación entre las habilidades personales y clima organizacional, el nivel de significancia evidenció un valor de p-valor $< a 0,05$ por lo tanto es rechazada la H_0 y aceptada la H_1 , se evidenció la relación entre las variables. Donde $r = 0,566$ muestra una correlación positiva de magnitud media. Esta relación se debe a que, para dirigir un equipo de trabajo, el líder pedagógico debe estar en la capacidad de contribuir en el desarrollo de cada uno mediante la movilización de sus competencias y así avanzar en conjunto, esto implica, además de conocimientos teóricos y administrativo, fomentar el autoconocimiento, valores, y la estabilidad emocional siendo importante considerarlo para fomentarlo en la institución.

Tercera:

En base al segundo objetivo específico, se estableció relación entre las habilidades interpersonales y clima organizacional, el nivel de significancia evidenció un valor de p-valor $< a 0,05$ evidenciando así el rechazo de la H_0 y aceptando la H_2 . se corrobora la correlación entre las variables de estudio. Asimismo, $r = 0,336$ demuestra una correlación positiva de magnitud débil. En relación a los resultados obtenidos se evidencia que las habilidades interpersonales en el equipo directivo permiten fomentar

el esfuerzo por el trabajo en cada integrante, teniendo en cuenta que el logro o cumplimiento de cada objetivo es en beneficio de todos y por lo tanto cada esfuerzo debe ser valorado, estimulando la mejora continua.

Cuarta:

Respecto al cuarto objetivo específico, se estableció relación entre las habilidades de grupo y clima organizacional, el nivel de significancia evidenció un valor de $p_valor < 0,05$ por lo tanto se rechazó la H_0 , aceptando la H_4 . Se evidenció la relación entre las variables. Por último, el valor de $r = 0,358$ demuestra una correlación positiva de magnitud débil. La relación obtenida evidencia que el equipo directivo debe establecer un buen liderazgo fomentando el trabajo en equipo, organizando, delegando y confiando en cada integrante, considerando que cada uno es importante para la institución.

Quinta:

En cuanto al cuarto objetivo específico, se estableció relación entre las habilidades específicas de comunicación y clima organizacional, el nivel de significancia evidenció un valor de $p_valor < 0,05$ evidenciando que se aceptó la H_4 y se rechazó la H_0 . Se demuestra una relación entre la dimensión habilidades de grupo y clima organizacional. Por último, el valor de $r = 0.556$ percibe un vínculo positivo de magnitud media. En síntesis, esta relación evidencia que la comunicación eficaz entre el equipo directivo y los integrantes de la institución mejoran el desarrollo de actividades, debido a que esto fomenta una adecuada planificación, participación y apoyo mutuo, estableciendo las buenas relaciones.

VII. RECOMENDACIONES

A la institución educativa se recomienda lo siguiente:

Primera:

Desarrollar talleres de motivación y autoconocimiento para conocer las fortalezas y debilidades del personal docente con la finalidad de que formen parte de los planes de mejora continua de la institución educativa. Asimismo, fomentar la colaboración y participación de todo el personal en la toma de decisiones y de los objetivos institucionales, mediante talleres que refuercen sus competencias y desarrollen estrategias de equipo en mejora de su trabajo pedagógico; constituir espacios de dialogo y evaluar de manera temporal.

Segunda:

Conocer y aprovechar el potencial de los docentes para realizar una organización estratégica en las planificaciones y actividades escolares, motivando el esfuerzo mediante el reconocimiento de sus logros siendo el beneficio general para toda la institución, para ello es importante realizar acompañamientos y seguimiento en las actividades de cada integrante mediante talleres de autoconocimiento y estimular la comunicación asertiva en los integrantes. Talleres de interaprendizaje para que cada docente intercambie estrategias, compartiendo conocimientos y puedan mejorar la formación de las demás actividades, esto permitirá mejorar los resultados en el logro de los objetivos de las actividades planificadas.

Tercera:

Promover el compromiso en los integrantes de la comunidad educativa para organizar oportunamente las comisiones y el desarrollo de actividades para todos puedan cumplir satisfactoriamente las funciones correspondientes, mediante talleres de acompañamiento para fomentar la importancia de cumplir con los objetivos planificados ya que los beneficiados principales son los estudiantes, asimismo, talleres de liderazgo en benéfico de promover el compromiso en cada integrante movilizándolo sus capacidades al realizar sus funciones.

Cuarta:

Responder de manera positiva frente a las dificultades que ocurren en la institución educativa brindando alternativas de solución y mediante la toma de decisiones

estratégicas que no afecten la integridad de los docentes, de tal manera es necesario desarrollar talleres de interaprendizaje que promuevan el que hacer frente a problemáticas escolares y organización del equipo frente a ello. Fomentar la empatía y los valores estableciendo una comunicación abierta al diálogo para expresar cada dificultad que surja y así en el equipo educativo poder responder oportunamente. Recordando que todos son parte del equipo y se debe apoyar mutuamente.

Quinta:

Fortalecer la participación activa de la comunidad educativa con el propósito de alcanzar metas institucionales, asimismo fomentando el desarrollo de un ambiente abierto al diálogo donde se evidencie el respeto y la democracia, realizando talleres de confraternidad, comunicando los objetivos institucionales y las actividades anuales de manera organizada. Se incentiva a la recolección de información para detectar la realidad y necesidades de la institución. Desarrollar escuela de padres para comunicar como se va llevando cada actividad y comprometer mejoras continuas para las posteriores ejecuciones, siendo importante que el equipo directivo mantenga una comunicación asertiva y de compromiso con la comunidad educativa.

Referencias

- Alegría, R., y Alarcón, G. (2022). *Marco teórico e instrumento de medición de las habilidades gerenciales y clima organizacional en Instituciones Bancarias de México*. . Obtenido de <https://n9.cl/byefi>
- Ang, G., y Copeland, H. (2018). *Integrating Climate Change-related Factors in Institutional Investment*. Obtenido de: <https://n9.cl/y942f>
- Arias, J., y Covinos, M., Lajara, A. (2020). *Metodología y diseño de investigación. Enfoques Consulting. Perú*. Perú: Enfoques Consulting.
- Arias, L. (2022). *Habilidades directivas y clima organizacional de los docentes de una Unidad Educativa en Milagro-Ecuador, 2022*. Obtenido de <https://n9.cl/zlq6m>
- Ascón, García, M., y Lajara, A. (2019). *Teoría y práctica en el desarrollo de habilidades directivas. Un acercamiento desde las perspectivas de las Instituciones de Educación Superior. Revista Científica Ecociencia*. Obtenido de <https://n9.cl/agzvu>
- Baribor, G., y Frank, O. (2019). *Principals' Managerial Skills and Teachers' Job Performance in Public Secondary Schools In Rivers State, Nigeria*. Obtenido de <https://n9.cl/0x6kv>
- Batao, S., y Cenas, M. (2020). *An Assessment of the Managerial Skills and Professional Development Needs of Private Catholic Secondary School Administrators in Bangkok, Thailand*. . Obtenido de ; <https://n9.cl/ipbc8>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Obtenido de . <https://n9.cl/2krmn>
- Banco Mundial. (26 de setiembre de 2017). *El Banco Mundial advierte sobre una "crisis del aprendizaje" en la educación a nivel mundial. Banco Mundial BIRFAIF*. Obtenido de: <https://n9.cl/mtfg5k>
- Canli, S., y Özdemir, Y. (2022). *The Impact of Organizational Climate on Organizational Creativity in Educational Institutions*. . Obtenido de <https://n9.cl/a07d1>

- Cruz, J. (2019). *Habilidades comunicativas y desempeño directivo en las instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 15, Huarochirí, 2018*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://n9.cl/bk858>
- Daniëls, E., Hondeghem, A., y Dochy, F. (2019). *A review on leadership and leadership development in educational settings*. Obtenido de Educational research review: <https://n9.cl/kzdu6>
- De la cruz, V. (2020). *Habilidades blandas en las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa Karol Wojtyla, San Juan de Lurigancho – 2019*. Obtenido de Universidad Cesar vallejo: <https://n9.cl/hgm33>
- Drucker, P., y Maciariello, D. (2008). *Management*. revised edition. Collins. <https://n9.cl/34s5j>
- Escamilla, P., Núñez, J., y Gómez, A. (2016). *Clima Organizacional y sector de pertenencia*. Obtenido de <https://n9.cl/rx0od>
- Gamboa, E. (2020). *Relaciones interpersonales y clima organizacional en la institución educativa N° 1105 La Sagrada Familia, La Victoria, 2020*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://n9.cl/41i2l>
- Goetz, N., Wald, A., y Freisinger, E. (2021). *A person-environment-fit-model for temporary organizations - Antecedents for temporary working settings*. . Obtenido de <https://n9.cl/18n23>
- Gonzales, M. (2006). *Habilidades Directivas*. Obtenido de <https://n9.cl/ipyqq>
- Griffin, R. (2016). *Habilidades directivas : evaluación y desarrollo*. Obtenido de <https://n9.cl/lr31o>
- Gutterman, A. (2023). *Management Skills*. Obtenido de <https://n9.cl/v7flf>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Edamsa Impresiones, S.A. .

- Hernández, R., y Mendóza, C. (2018). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa cualitativa y mixta*. Obtenido de <https://n9.cl/ickz70>
- Hernández, R., Fernández, C., y Bautista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <https://n9.cl/2i4>
- Hernández, Y., González, B., Quintana, M., & Rodríguez, M. (2019). *Estrategias para el desarrollo de habilidades de negociación en los directivos*. Obtenido de <https://n9.cl/l2g01>
- Iglesias, A., y Torres, J. (2018). *Un acercamiento al Clima Organizacional*. Obtenido de <https://n9.cl/gwht8>
- Instituto Nacional de estadística e Informática. (2020). *Compendio Estadístico. Perú 2020*. Obtenido de <https://n9.cl/es/s/ycm2n>
- Jáuregui, M. (2011). *Memoria y aprendizaje: Una revisión de los aportes cognitivos*. Obtenido de Psicología y psicopedagogía: <https://n9.cl/v7lf4>
- Joaquín, F. (2022). *Habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa pública del distrito de Huaral, 2022*. Obtenido de <https://n9.cl/zwyq9>
- Katz, R. (1998). *Skills of an Effective Administrator*. *Harvard Business Review*. Obtenido de <https://n9.cl/7y7m2>
- Keetanjaly, A., Kadir, S., Luan, W., y Abdullah, A. (2019). *The role of creativity in principals' leadership practices towards parental involvement*. Obtenido de <https://n9.cl/5ao87>
- Ledezma, C. (2023). *Habilidades directivas y compromiso organizacional en la unidad de*. Obtenido de UCV: <https://n9.cl/mqo51>
- Likert, R. (1969). *El factor humano en la empresa, su dirección y valoración*. Obtenido de Bilbao Ediciones.
- Litwin, G., y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. *Harvard U., Graduate School of Busi*. Harvard U., Graduate School of Busi.

- Lopez, J. (2017). *clima institucional y desempeño docente*. Obtenido de <https://n9.cl/4r8r7>
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. 3a. edición. Obtenido de <https://n9.cl/dbwpy>
- Louffat, E., y Jáuregui, K. (2019). *Cultura y clima organizacional: fundamentos e instrumentos*. (1ra. Edición). Obtenido de <https://n9.cl/c0fh2>
- Madrigal, B., Baltazar, A., Franco, R., y Golzales, H. (2009). *HABILIDADES DIRECTIVAS 2a Edición*. Obtenido de Researchgate: <https://n9.cl/5jadq>
- Malone, S. (2003). *Las Habilidades Directivas Clave*. Obtenido de <https://n9.cl/p45rp>
- Martínez, J., y Valenzo, M. (2019). *Factors that influence the organizational climate of a higher education institution*. Obtenido de Revista Espacios: <https://n9.cl/7it5f>
- Milner, J., McCarthy, G., y Milner, T. (2018). *Training for the coaching leader: how organizations can support managers*. *Journal of Management Development*, . Obtenido de <https://n9.cl/qjdfo>
- Ministerio de educación. (2016). *Currículo Nacional*. Obtenido de MINEDU: <https://n9.cl/itk4t>
- Ministerio de educación. (10 de Agosto de 2020). *Guía para la elaboración del Reglamento Interno de las instituciones educativas de Educación Básica*. Obtenido de Gob.pe: <https://n9.cl/qdcch>
- Núñez, M. (2007). *Las variables: Estructura y función en la hipótesis*. *Investigación Educativa*. Obtenido de <https://n9.cl/l8pjl>
- Paredes, D., Ibarra, L., y Moreno, Z. (2020). *Management skills and organizational*. Obtenido de <https://n9.cl/65don>
- Pazmiño, W., Parrales, M., Muñoz, L. y Merchan, V. (. (2019). *Habilidades directivas fundamentales en la administración pública*. . Obtenido de Mundo de La Investigacion y El Conocimiento: <https://n9.cl/tdsu2>

- Pedraza, J., Ruiz, A., Sánchez, M., y Fernández, M. (2023). *Management skills and organizational culture as sources of innovation for firms in peripheral regions*. Obtenido de <https://n9.cl/sdrer>
- Perren, L. (2002). *Management and Leadership Abilities: An analysis of texts, testimony and practice*. Obtenido de <https://n9.cl/tjx9d>
- Pilligua, L., y Arteaga, F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. . Obtenido de <https://n9.cl/dhujo>
- Prado, L. (2019). *Habilidades directivas y gestión educativa en los docentes de una unidad educativa, Guayaquil – Ecuador 2018*. Obtenido de <https://n9.cl/y8uoh>
- Puchol, L. (2003). *El libro de las habilidades directivas*. Obtenido de https://usmpaqp.edu.pe/?smd_process_download=1&download_id=10163
- Quinn, C. (2000). *M-learning: mobile, gíreles in your pocket-learning*. Line Zine. Obtenido de <https://n9.cl/354kd>
- Rahmi, A., Bafadal, I., Imron, A., y Utaya, S. (2019). *The Transformationa*. Obtenido de <https://n9.cl/bni0w>
- Ramirez, J. (2018). *Habilidades directivas y el clima organizacional en las instituciones educativas de la*. Obtenido de <https://n9.cl/cb0ga>
- Ramón, M., Lopez, W., Romero, R., Valero, V., Espíritu, A., y Chávez, M. (2023). *Competency-based learning assessment in elementary school students: A bibliometric analysis: evaluación del aprendizaje por competencias en estudiantes de primaria: un análisis bibliométrico* . Obtenido de Bibliotecas, Anales de Investigacion: <https://n9.cl/759vd>
- Reh, F. (2009). *The Management Skills Pyramid*. Obtenido de <https://n9.cl/jgv14>
- Rodríguez, E. (2016). *El clima organizacional presente en una empresa de servicio*. . Obtenido de Revista Educación en Valores: <https://n9.cl/yk2eh>
- Rogers, C. (1961). *On Becoming a Person: A Therapist's*.

- Róman, R., Santos, R., y Iran, A. (2023). *Factores que intervienen en el desarrollo del clima organizacional en un centro educativo*. Obtenido de <https://n9.cl/midk5>
- Roy, I; Rivas, R y Pérez, M (2019) *Correlación: no toda correlación implica causalidad*. Revista Alergia México. Obtenido de <https://n9.cl/yz0mj>
- Rosenschöld, J y Rozema J. (2014). *Literature, Institutional Inertia and Climate Change: A Review of the New Institutionalists*. Obtenido de <https://n9.cl/atsh6s>
- Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de Investigación Educativa*. Venezuela:Fedupel.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Obtenido de <https://n9.cl/6e9j>
- Sagredo, E., y Castelló, A. (2019). *Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile*. Obtenido de <https://n9.cl/xcf6d>
- Salazar, K. (2022). *Clima organizacional y liderazgo directivo en la Unidad dEducación Especial Fe y Alegría Santo Domingo - Ecuador, 2021*. Obtenido de <https://n9.cl/92z60>
- Salinas, P., y Cárdenas, M. (2009). *Métodos de investigación social*. Editorial Quipus CIESPAL. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/55369.pdf>. Obtenido de <https://n9.cl/zpjlw>
- Salvador, Z. (2021). *Comunicación asertiva y clima organizacional en una institución educativa pública de San Martín de Porres – Lima, 2021*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://n9.cl/hr8pg>
- Sánchez, F. (2019). *Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos*. . Obtenido de RIDU. Revista Digital de Investigación: <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sarmiento, M. (2020). *Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo en la institución educativa N°1225 “Mariano Melgar” – Santa Anita, Año 2019*. Obtenido de Universidad Cesar Vallejo: <https://n9.cl/v2lsw>

Schneider, B., Ehrhart, M., y Macey, W. (2012). *Organizational Climate and Culture*.
Obtenido de <https://n9.cl/gbioz>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
(2018). *Motivación e incentivo a los docentes*. . Obtenido de <https://n9.cl/9klpe>

Urbizagástegui, C. (2020). *Habilidades gerenciales y competencia comunicativa en el equipo directivo de la I.E. Saco Oliveros Los Olivos- 2020*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <https://n9.cl/dq78m>

Vargas, V. (2021). *Habilidades directivas y clima institucional en docentes*. Obtenido de Universidad Cesar vallejo: <https://n9.cl/qsgrf>

Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades*. Obtenido de México: Pearson.: <https://n9.cl/9bhv9>

ANEXOS

Anexo 1.

Matriz de consistencia

Título: Habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023

Autora: Ayala Gómez, Xiomara Marjorie

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
			Variable 1: Habilidades directivas				
Problema General: ¿Cuál es la relación que existe entre habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa de la UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2023?	Objetivo general: Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa de la UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2023.	Hipótesis general: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa de la UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2023.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Problemas Específicos: Problema específico 1 ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades personales, y clima organizacional? Problema específico 2 ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades interpersonales y clima organizacional? Problema específico 3 ¿Cuál es la relación que existe entre las	Objetivos específicos: Objetivo específico 1 Establecer la relación que existe entre las habilidades personales, y clima organizacional. Objetivo específico 2 Establecer la relación que existe entre las habilidades interpersonales y clima organizacional. Objetivo específico 3	Hipótesis específicas: Hipótesis específica 1 Existe relación significativa entre las habilidades personales, y clima organizacional. Hipótesis específica 2 Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y clima organizacional. Hipótesis específica 3 Existe relación significativa entre las habilidades de grupo y clima organizacional. Hipótesis específica 4	Habilidades personales	Autoconocimiento, autoevaluación, valores, estabilidad emocional.	1,2,3,4,5	Escala politómica de Likert con los siguientes niveles de respuesta: (1) Nunca (2) Raras veces (3) Frecuentemente (4) Siempre	Buena (61-80) Regular (41-60) Baja (20-40)
			Habilidades interpersonales	Motivación, esfuerzo, relevancia, satisfacción, manejo de conflictos	6,7,8,9,10		
			Habilidades de grupo	Confianza, autodeterminación, delegación, trabajo en equipo, liderazgo	11,12,13,14,15		
			Habilidades específicas de comunicación	Propósito, planeación, participación, perspectivas.	16,17,18,19,20		
			Variable 2: Clima organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Estructura	Organización interna, normatividad, equipo participativo.	1,2,3,4,5,6	Escala politómica	Buena (61-80)

<p>habilidades de grupo y clima organizacional?</p> <p>Problema específico 4 ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades específicas de comunicación y clima organizacional?</p>	<p>Establecer la relación que existe entre las habilidades de grupo y clima organizacional.</p> <p>Objetivo específico 4 Establecer la relación que existe entre las habilidades específicas de comunicación y clima organizacional.</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades específicas de comunicación y clima organizacional.</p>	<p>Recompensa</p> <p>Relaciones</p> <p>Identidad</p>	<p>Estímulo al esfuerzo académico, estímulo al esfuerzo en deberes profesionales.</p> <p>Asertividad en los conflictos, colaboración entre docentes, relaciones humanas, óptimas.</p> <p>Identidad, compromiso, aprecio laboral.</p>	<p>7,8,9,10</p> <p>11,12,13,14,15</p> <p>16,17,18,19,20</p>	<p>de Likert con los siguientes niveles de respuesta: (1) Nunca (2) Raras veces (3) Frecuentemente (4) Siempre</p>	<p>Regular (41-60) Baja (20-40)</p>
Metodología	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
<p>Enfoque: Cuantitativo Paradigma: Positivista Tipo: Básico Diseño: No Experimental Nivel: Descriptivo correlacional Corte De Investigación: Transversal</p>	<p>Población: Participaron 73 docentes, de una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica2023</p>	<p>Variable 1: Habilidades directivas Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Joaquín Mendoza, Fabiola Manuela Adaptado por: Ayala Gómez, Xiomara Marjorie Año: 2023 Monitoreo: Se aplicará a los docentes de la institución. Ámbito de Aplicación: Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE Forma de Administración: Virtual</p> <p>Variable 2: Clima organizacional Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Selene Victoria Suarez Maccha Adaptado por: Ayala Gómez, Xiomara Marjorie Año: 2023 Monitoreo: Se aplicará a los docentes de la institución. Ámbito de Aplicación: Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE Forma de Administración: Virtual</p>		<p>Estadística descriptiva: Se elaboró tablas y gráficos descriptivos. Estadística inferencial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para el análisis inferencial se utilizó el programa estadístico SPSS. • Para validar los instrumentos cuestionarios se utilizó juicio de expertos. • Para la confiabilidad de los instrumentos (cuestionarios) se utilizó para ambas variables ALFA DE CRONBACH para contrastación de hipótesis se usó Rho SPEARMAN. 			

Anexo 2. Operacionalización de variables

Variables e indicadores				
Variable 1: Habilidades directivas				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Habilidades personales	Autoconocimiento, autoevaluación, valores, estabilidad emocional.	1,2,3,4,5	Escala politómica de Likert con los siguientes niveles de respuesta: (1) Nunca (2) Raras veces (3) Frecuentemente (4) Siempre	Buena (61-80) Regular (41-60) Baja (20-40)
Habilidades interpersonales	Motivación, esfuerzo, relevancia, satisfacción, manejo de conflictos	6,7,8,9,10		
Habilidades de grupo	Confianza, autodeterminación, delegación, trabajo en equipo, liderazgo	11,12,13,14,15		
Habilidades específicas de comunicación	Propósito, planeación, participación, perspectivas.	16,17,18,19,20		
Variable 2: Clima organizacional				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Estructura	Organización interna, normatividad, equipo participativo.	1,2,3,4,5,6	Escala politómica de Likert con los siguientes niveles de respuesta: (1) Nunca (2) Raras veces (3) Frecuentemente (4) Siempre	Buena (61-80) Regular (41-60) Baja (20-40)
Recompensa	Estímulo al esfuerzo académico, estímulo al esfuerzo en deberes profesionales.	7,8,9,10		
Relaciones	Asertividad en los conflictos, colaboración entre docentes, relaciones humanas, óptimas.	11,12,13,14,15		
Identidad	Identidad, compromiso, aprecio laboral.	16,17,18,19,20		

Anexo 3. Fichas técnicas de instrumentos

Nombre de la Prueba:	Cuestionario: Habilidades directivas
Autor:	Autor: Joaquin Mendoza, Fabiola Manuela (2022) Adaptación: Bach. Xiomara Marjorie Ayala Gómez
Procedencia:	Lima-Ate
Administración:	Directa mediante un formulario Google forms
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE
Significación:	El cuestionario está determinado por dimensiones, indicadores e ítems. El objetivo de este cuestionario es evaluar el nivel en que se encuentra la institución educativa con respecto a las habilidades directivas desde la perspectiva de los docentes.

Nombre de la Prueba:	Cuestionario: Clima organizacional
Autor:	Autor: Selene Victoria Suarez Maccha (2022) Adaptación: Bachiller. Xiomara Marjorie Ayala Gómez
Procedencia:	Lima-Ate
Administración:	Directa mediante un formulario Google forms
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE
Significación:	El cuestionario está determinado por dimensiones, indicadores e ítems. El objetivo de este cuestionario es evaluar el nivel en que se encuentra la institución educativa con respecto al clima organizacional desde la perspectiva de los docentes.

Anexo 4. Validez de los instrumentos

Validador 1



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre habilidades directivas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer en gestión. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Ulises Córdova García
Grado profesional:	Maestría () Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de la investigación científica
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario: Habilidades directivas
Autor:	Autor: Joaquin Mendoza, Fabiola Manuela (2022) Adaptación: Bachiller. Xiomara Marjorie Ayala Gómez
Procedencia:	Lima-Ate
Administración:	Directa mediante un formulario Google forms
Tiempo de aplicación:	20 minutos



Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE
Significación:	El cuestionario está determinado por dimensiones, indicadores e ítems. El objetivo de este cuestionario es evaluar el nivel en que se encuentra la institución educativa con respecto a las habilidades directivas desde la perspectiva de los docentes.

4. Soporte teórico:

Las habilidades directivas según Whetten y Cameron (2011) son actitudes que las personas pueden adoptar con el objetivo de guiar a su equipo logrando así desarrollar y lograr sus propósitos, estos a su vez llegan a ser controlables y transmitido a los que conforman el equipo. La persona de manera autónoma puede limitar o practicar para la mejora continua debido a que estas habilidades no se logran al trabajarlas individualmente, por lo que interactúan durante el procedimiento con la intención de desarrollar los propósitos institucionales.

Escala/ÁREA	Sube scala /dimensi	Definición
Habilidades directivas	Habilidades personales	Se refiere al autoconocimiento, consiste en la evaluación de la inteligencia emocional, estableciendo principios y prioridades, asimismo evaluando su capacidad cognoscitiva en conjunto a la manera de adaptarse a los cambios, además conducen al control y manejo del estrés, en la cual se consideran en la organización personal en el ámbito laboral, la habilidad conduce a la solución de conflictos que ocurren para que de manera estratégica se pueda organizar y ver la manera analítica y creativa de la resolución de conflictos (Whetten y Cameron, 2011).
	Habilidades interpersonales	Se refiere a lo que manifestamos al interactuar con otras personas de manera individual o en equipo son aquellas que utilizamos todos los días cuando nos comunicamos e interactuamos con otras personas, tanto individualmente como en grupo. Estas habilidades son vitales en todos los ámbitos de la vida laboral, educativa y social (Whetten y Cameron, 2011).
	Habilidades de grupo	Son las habilidades de equipo, basadas en empoderar y asignar responsabilidades a los miembros del grupo de trabajo, compartiendo así el liderazgo. Además, se trata de formar equipos eficaces para trabajar juntos, evaluar su desarrollo, trabajar colaborativamente y promover un liderazgo eficaz dentro de los grupos de trabajo y conducir a cambios positivos, crear desviaciones positivas, liderar el cambio y movilizar habilidades colectivas (Whetten y Cameron, 2011).



	Habilidades específicas de la comunicación	Son actitudes que se basan en establecer la integración mediante la comunicación con fines de colaboración mutua, es decir, coaching, consultoría, orientación y escucha activa de los colaboradores, además de ganar poder e influencia. De manera similar involucra motivar a otros, diagnosticar el desempeño deficiente, crear un ambiente de trabajo que promueva y recompense el progreso de los empleados y gestionar los conflictos, primero mediante la forma de identificar las fuentes, elegir estrategias y resolver estos conflictos a través de la confrontación (Whetten y Cameron, 2011).
--	--	---

ntación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el "cuestionario sobre Habilidades directivas", de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.



	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Habilidades personales
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer el autoconocimiento, autoevaluación, valores y la estabilidad emocional en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-Autoconocimiento	1. El equipo directivo autorregula sus emociones ante situaciones difíciles manteniendo la calma.	4	4	4	
	2. El equipo directivo conoce las fortalezas y debilidades de su personal docente y estas forman parte de su mejora continua.	4	4	4	
- Autoevaluación.	3. El equipo directivo muestra compromiso hacia una mejora continua mediante el reconocimiento de sus debilidades.	4	4	4	
- Valores	4. El equipo directivo fomenta la práctica de valores y convivencia asertiva entre los integrantes de la institución.	4	4	4	
- Estabilidad emocional	5. El equipo directivo promueve seguridad y empatía en los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Habilidades interpersonales
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer la motivación, esfuerzo, relevancia, satisfacción y el manejo de conflictos en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Motivación	6. El equipo directivo reconoce el trabajo de cada integrante de la comunidad educativa y motiva al desarrollo de una mejorar continua.	4	4	4	
- Esfuerzo	7. El equipo directivo ofrece elogios y otras formas de reconocimiento por los logros significativos en su personal.	4	4	4	
- Relevancia	8. El equipo directivo reconoce y aprovecha el potencial de los docentes para la realización de actividades en bien de la Institución Educativa.	4	4	4	
- Satisfacción	9. El equipo directivo expresa felicidad ante los logros obtenidos por el trabajo realizado por los integrantes de la institución educativa.	4	4	4	
- Manejo de conflictos	10. El equipo directivo actúa de manera positiva brindando soluciones ante las dificultades que ocurren en la institución educativa.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Habilidades de grupo.
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer la confianza, autodeterminación, delegación, trabajo en equipo y liderazgo en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Confianza.	11.El equipo directivo demuestra seguridad al momento de tomar decisiones en la institución.	4	4	4	
- Autodeterminación	12. El equipo directivo delega funciones y responsabilidades de forma oportuna.	4	4	4	
- Delegación	13.El equipo directivo fomenta el trabajo colaborativo entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	
- Trabajo en equipo	14.El equipo directivo confía en las habilidades de los docentes y orienta a trabajar en equipo de trabajo en la institución educativa.	4	4	4	
- Liderazgo	15.El equipo directivo promueve compromiso en los integrantes de la comunidad y organiza oportunamente las comisiones.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** Habilidades específicas de la comunicación.
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer el propósito, planeación, participación y las perspectivas en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Propósito	16. El equipo directivo impulsa la participación activa, de la comunidad educativa con el propósito de alcanzar metas institucionales	4	4	4	
	17. El equipo directivo fomenta el desarrollo de un ambiente abierto al diálogo donde se evidencie el respeto y la democracia.	4	4	4	
- Planeación	18. El equipo directivo comunica de manera clara los objetivos institucionales en la planificación de actividades.	4	4	4	
- Participación	19. El equipo directivo fomenta la participación activa con el propósito de lograr objetivos institucionales.	4	4	4	
- Perspectivas	20. El equipo directivo sostiene una comunicación fluida fomentando las expectativas y perspectivas de la comunidad educativa.	4	4	4	




UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
 ESCUELA DE POSGRADO
 Dr. Ulises Córdova García
 DOCENTE EN INVESTIGACIÓN

.....
 Firma del evaluador.
 DNI: 06658910

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre clima organizacional". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer en gestión. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Ulises Córdova García	
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa (X)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de la investigación científica	
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario: Clima organizacional
Autor:	Autor: Selene Victoria Suarez Maccha (2022) Adaptación: Bachiller. Xiomara Marjorie Ayala Gómez
Procedencia:	Lima-Ate
Administración:	Directa mediante un formulario Google forms
Tiempo de aplicación:	20 minutos

Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE
Significación:	El cuestionario está determinado por dimensiones, indicadores e ítems. El objetivo de este cuestionario es evaluar el nivel en que se encuentra la institución educativa con respecto al clima organizacional desde la perspectiva de los docentes.

4. Soporte teórico:

El clima organizacional según Litwin y Stringer (1968) es la percepción subjetiva de los sistemas de gestión formal e informal y otros indicadores dentro del entorno, asimismo es clave en el desarrollo de las actitudes, adquisición de creencias, práctica de valores y motivación hacia los integrantes de la institución.

Escala/ÁREA	Sube scala (dimensi	Definición
Clima organizacional	Estructural	Se refiere a las reglas, normas, procesos y procedimientos de la organización, así como a las políticas, jerarquías y regulaciones (Litwin y Stringer,1968).
	Recompensa	Se refiere a los incentivos que reciben los trabajadores por realizar un buen trabajo, por tal motivo, la organización premia y evita el castigo (Litwin y Stringer,1968).
	Relacional	Se refiere al conocimiento del clima laboral por parte de los integrantes de la organización que requieren de un ambiente optimo en el cual se fomente el apoyo mutuo, entre compañeros y entre directivos y empleados (Litwin y Stringer,1968).
	Identidad	Es el los que siente cada uno con respecto a un ambiente u objeto específico , así en esta perspectiva los docentes se sienten identificados con su institución en sus metas y objetivos, también involucrando el sentimiento de contar con el apoyo mutuo de sus compañeros (Litwin y Stringer,1968).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el " cuestionario sobre clima organizacional", de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Estructura
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer la organización interna, normatividad y el equipo participativo en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-Organización interna	1. La institución educativa mantiene una estructura jerárquica y funcional que facilita su funcionamiento para lograr los objetivos institucionales.	4	4	4	
	2. La institución educativa define bien los roles y responsabilidades a cada uno de sus integrantes.	4	4	4	
- Normatividad	3. El reglamento interno en la institución educativa fue elaborado con la participación de toda la comunidad educativa.	4	4	4	
	4. En la institución educativa el personal docente conoce y practica los deberes y derechos plasmados en el reglamento interno.	4	4	4	
- Equipo participativo	5. En la institución educativa se trabaja en equipo para lograr objetivos en común.	4	4	4	
	6. En la institución educativa se fomenta la colaboración y participación de los miembros del equipo en la toma de decisiones y en la consecución de objetivos institucionales.	4	4	4	



- Tercera dimensión: Relaciones
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer la asertividad en los conflictos, cooperación entre docentes y las relaciones humanas óptimas en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Asertividad en los conflictos.	11.En la institución educativa los conflictos son solucionados de manera asertiva y oportuna.	4	4	4	
	12.En la institución educativa se respeta la democracia y las diferencias de opiniones entre los docentes.	4	4	4	
- Cooperación entre docentes	13.En la institución se fomenta la cooperación en las diversas actividades.	4	4	4	
- Relaciones humanas óptimas.	14.El equipo directivo confía en las habilidades de los docentes y orienta el trabajo en equipo en la institución educativa.	4	4	4	
	15.El equipo directivo promueve el buen trato en los integrantes de la comunidad educativa	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Recompensa
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer el estímulo al esfuerzo académico y la motivación, en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Estímulo al esfuerzo académico.	7. El equipo directivo reconoce los logros alcanzados por docentes en su labor pedagógica.	4	4	4	
	8. El equipo directivo otorga incentivos o recompensas a sus docentes por su desempeño pedagógico.	4	4	4	
- Estímulo al esfuerzo en deberes profesionales	9. El equipo directivo aprecia y reconoce la labor los docentes y padres de familia.	4	4	4	
	10. El equipo directivo otorga premios o reconocimientos al lograr objetivos de la institución.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** Identidad
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer en la identidad, compromiso y el aprecio laboral en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Identidad	16. En la institución educativa los docentes se identifican con la visión y misión establecida.	4	4	4	
	17. En la institución educativa los docentes demuestran compromiso en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	4	4	4	
- Compromiso	18. En la institución educativa los docentes se sienten comprometidos a presentar propuestas y sugerencias para contribuir al logro de metas institucionales.	4	4	4	
- Aprecio laboral	19. En la institución educativa los docentes consideran que su labor tiene un impacto positivo en la comunidad.	4	4	4	
	20. En la institución educativa los docentes disfrutan trabajar en esta institución.	4	4	4	




UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
 ESCUELA DE POSGRADO
 Dr. Ulises Córdova García
 DOCENTE EN INVESTIGACIÓN

.....

Firma del evaluador.

DNI: 06658910

Validador 2



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre habilidades directivas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer en gestión. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Bravo Huaynates Guido Junior
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de la investigación
Institución donde labora:	Universidad Nacional de Educación
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	-----

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario: Habilidades directivas
Autor:	Autor: Joaquin Mendoza, Fabiola Manuela (2022) Adaptación: Bachiller. Xiomara Marjorie Ayala Gómez
Procedencia:	Lima-Ate
Administración:	Directa mediante un formulario Google forms
Tiempo de aplicación:	20 minutos



Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE
Significación:	El cuestionario está determinado por dimensiones, indicadores e ítems. El objetivo de este cuestionario es evaluar el nivel en que se encuentra la institución educativa con respecto a las habilidades directivas desde la perspectiva de los docentes.

4. Soporte teórico:

Las habilidades directivas según Whetten y Cameron (2011) son actitudes que las personas pueden adoptar con el objetivo de guiar a su equipo logrando así desarrollar y lograr sus propósitos, estos a su vez llegan a ser controlables y transmitido a los que conforman el equipo. La persona de manera autónoma puede limitar o practicar para la mejora continua debido a que estas habilidades no se logran al trabajarlas individualmente, por lo que interactúan durante el procedimiento con la intención de desarrollar los propósitos institucionales.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensi)	Definición
Habilidades directivas	Habilidades personales	Se refiere al autoconocimiento, consiste en la evaluación de la inteligencia emocional, estableciendo principios y prioridades, asimismo evaluando su capacidad cognoscitiva en conjunto a la manera de adaptarse a los cambios, además conducen al control y manejo del estrés, en la cual se consideran en la organización personal en el ámbito laboral, la habilidad conduce a la solución de conflictos que ocurren para que de manera estratégica se pueda organizar y ver la manera analítica y creativa de la resolución de conflictos (Whetten y Cameron, 2011).
	Habilidades interpersonales	Se refiere a lo que manifestamos al interactuar con otras personas de manera individual o en equipo son aquellas que utilizamos todos los días cuando nos comunicamos e interactuamos con otras personas, tanto individualmente como en grupo. Estas habilidades son vitales en todos los ámbitos de la vida laboral, educativa y social (Whetten y Cameron, 2011).
	Habilidades de grupo	Son las habilidades de equipo, basadas en empoderar y asignar responsabilidades a los miembros del grupo de trabajo, compartiendo así el liderazgo. Además, se trata de formar equipos eficaces para trabajar juntos, evaluar su desarrollo, trabajar colaborativamente y promover un liderazgo eficaz dentro de los grupos de trabajo y conducir a cambios positivos, crear desviaciones positivas, liderar el cambio y movilizar habilidades colectivas (Whetten y Cameron, 2011).

	Habilidades específicas de la comunicación	Son actitudes que se basan en establecer la integración mediante la comunicación con fines de colaboración mutua, es decir, coaching, consultoría, orientación y escucha activa de los colaboradores, además de ganar poder e influencia. De manera similar involucra motivar a otros, diagnosticar el desempeño deficiente, crear un ambiente de trabajo que promueva y recompense el progreso de los empleados y gestionar los conflictos, primero mediante la forma de identificar las fuentes, elegir estrategias y resolver estos conflictos a través de la confrontación (Whetten y Cameron, 2011).
--	--	---

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el "cuestionario sobre Habilidades directivas", de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Habilidades personales
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer el autoconocimiento, autoevaluación, valores y la estabilidad emocional en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-Autoconocimiento	1. El equipo directivo autorregula sus emociones ante situaciones difíciles manteniendo la calma.	4	4	4	
	2. El equipo directivo conoce las fortalezas y debilidades de su personal docente y estas forman parte de su mejora continua.	4	4	4	
- Autoevaluación.	3. El equipo directivo muestra compromiso hacia una mejora continua mediante el reconocimiento de sus debilidades.	4	4	4	
- Valores	4. El equipo directivo fomenta la práctica de valores y convivencia asertiva entre los integrantes de la institución.	4	4	4	
- Estabilidad emocional	5. El equipo directivo promueve seguridad y empatía en los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Habilidades interpersonales
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer la motivación, esfuerzo, relevancia, satisfacción y el manejo de conflictos en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Motivación	6. El equipo directivo reconoce el trabajo de cada integrante de la comunidad educativa y motiva al desarrollo de una mejorar continua.	4	4	4	
- Esfuerzo	7. El equipo directivo ofrece elogios y otras formas de reconocimiento por los logros significativos en su personal.	4	4	4	
- Relevancia	8. El equipo directivo reconoce y aprovecha el potencial de los docentes para la realización de actividades en bien de la Institución Educativa.	4	4	4	
- Satisfacción	9. El equipo directivo expresa felicidad ante los logros obtenidos por el trabajo realizado por los integrantes de la institución educativa.	4	4	4	
- Manejo de conflictos	10. El equipo directivo actúa de manera positiva brindando soluciones ante las dificultades que ocurren en la institución educativa.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Habilidades de grupo.
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer la confianza, autodeterminación, delegación, trabajo en equipo y liderazgo en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Confianza.	11.El equipo directivo demuestra seguridad al momento de tomar decisiones en la institución.	4	4	4	
- Autodeterminación	12. El equipo directivo delega funciones y responsabilidades de forma oportuna.	4	4	4	
- Delegación	13.El equipo directivo fomenta el trabajo colaborativo entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	
- Trabajo en equipo	14.El equipo directivo confía en las habilidades de los docentes y orienta a trabajar en equipo de trabajo en la institución educativa.	4	4	4	
- Liderazgo	15.El equipo directivo promueve compromiso en los integrantes de la comunidad y organiza oportunamente las comisiones.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** Habilidades específicas de la comunicación.
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer el propósito, planeación, participación y las perspectivas en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Propósito	16. El equipo directivo impulsa la participación activa, de la comunidad educativa con el propósito de alcanzar metas institucionales	4	4	4	
	17. El equipo directivo fomenta el desarrollo de un ambiente abierto al diálogo donde se evidencie el respeto y la democracia.	4	4	4	
- Planeación	18. El equipo directivo comunica de manera clara los objetivos institucionales en la planificación de actividades.	4	4	4	
- Participación	19. El equipo directivo fomenta la participación activa con el propósito de lograr objetivos institucionales.	4	4	4	
- Perspectivas	20. El equipo directivo sostiene una comunicación fluida fomentando las expectativas y perspectivas de la comunidad educativa.	4	4	4	



.....
Mg. Guido J. Bravo Huaynates
 DOCENCIA E INVESTIGACION

Firma del evaluador.

DNI: 21134641

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre clima organizacional", La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer en gestión. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Bravo Huaynates Guido Junior	
Grado profesional:	Maestría (x)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa (x)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Metodología de la investigación	
Institución donde labora:	Universidad Nacional de Educación	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	-----	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario: Clima organizacional
Autor:	Autor: Selene Victoria Suarez Maccha (2022) Adaptación: Bachiller. Xiomara Marjorie Ayala Gómez
Procedencia:	Lima-Ate
Administración:	Directa mediante un formulario Google forms
Tiempo de aplicación:	20 minutos



Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE
Significación:	El cuestionario está determinado por dimensiones, indicadores e ítems. El objetivo de este cuestionario es evaluar el nivel en que se encuentra la institución educativa con respecto al clima organizacional desde la perspectiva de los docentes.

4. **Soporte teórico:**

El clima organizacional según Litwin y Stringer (1968) es la percepción subjetiva de los sistemas de gestión formal e informal y otros indicadores dentro del entorno, asimismo es clave en el desarrollo de las actitudes, adquisición de creencias, práctica de valores y motivación hacia los integrantes de la institución.

Escala/ÁREA	Sube scala (dimensi	Definición
Clima organizacional	Estructural	Se refiere a las reglas, normas, procesos y procedimientos de la organización, así como a las políticas, jerarquías y regulaciones (Litwin y Stringer, 1968).
	Recompensa	Se refiere a los incentivos que reciben los trabajadores por realizar un buen trabajo, por tal motivo, la organización premia y evita el castigo (Litwin y Stringer, 1968).
	Relacional	Se refiere al conocimiento del clima laboral por parte de los integrantes de la organización que requieren de un ambiente óptimo en el cual se fomente el apoyo mutuo, entre compañeros y entre directivos y empleados (Litwin y Stringer, 1968).
	Identidad	Es el los que siente cada uno con respecto a un ambiente u objeto específico, así en esta perspectiva los docentes se sienten identificados con su institución en sus metas y objetivos, también involucrando el sentimiento de contar con el apoyo mutuo de sus compañeros (Litwin y Stringer, 1968).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el " cuestionario sobre clima organizacional", de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Estructura
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer la organización interna, normatividad y el equipo participativo en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-Organización interna	1. La institución educativa mantiene una estructura jerárquica y funcional que facilita su funcionamiento para lograr los objetivos institucionales.	4	4	4	
	2. La institución educativa define bien los roles y responsabilidades a cada uno de sus integrantes.	4	4	4	
- Normatividad	3. El reglamento interno en la institución educativa fue elaborado con la participación de toda la comunidad educativa.	4	4	4	
	4. En la institución educativa el personal docente conoce y practica los deberes y derechos plasmados en el reglamento interno.	4	4	4	
- Equipo participativo	5. En la institución educativa se trabaja en equipo para lograr objetivos en común.	4	4	4	
	6. En la institución educativa se fomenta la colaboración y participación de los miembros del equipo en la toma de decisiones y en la consecución de objetivos institucionales.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Recompensa
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer el estímulo al esfuerzo académico y la motivación, en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Estímulo al esfuerzo académico.	7. El equipo directivo reconoce los logros alcanzados por docentes en su labor pedagógica.	4	4	4	
	8. El equipo directivo otorga incentivos o recompensas a sus docentes por su desempeño pedagógico.	4	4	4	
- Estímulo al esfuerzo en deberes profesionales	9. El equipo directivo aprecia y reconoce la labor los docentes y padres de familia.	4	4	4	
	10. El equipo directivo otorga premios o reconocimientos al lograr objetivos de la institución.	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Relaciones**
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer la asertividad en los conflictos, cooperación entre docentes y las relaciones humanas óptimas en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Asertividad en los conflictos.	11.En la institución educativa los conflictos son solucionados de manera asertiva y oportuna.	4	4	4	
	12.En la institución educativa se respeta la democracia y las diferencias de opiniones entre los docentes.	4	4	4	
- Cooperación entre docentes	13.En la institución se fomenta la cooperación en las diversas actividades.	4	4	4	
- Relaciones humanas óptimas.	14.El equipo directivo confía en las habilidades de los docentes y orienta el trabajo en equipo en la institución educativa.	4	4	4	
	15.El equipo directivo promueve el buen trato en los integrantes de la comunidad educativa	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** Identidad
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer en la identidad, compromiso y el aprecio laboral en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Identidad	16. En la institución educativa los docentes se identifican con la visión y misión establecida.	4	4	4	
	17. En la institución educativa los docentes demuestran compromiso en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	4	4	4	
- Compromiso	18. En la institución educativa los docentes se sienten comprometidos a presentar propuestas y sugerencias para contribuir al logro de metas institucionales.	4	4	4	
- Aprecio laboral	19. En la institución educativa los docentes consideran que su labor tiene un impacto positivo en la comunidad.	4	4	4	
	20. En la institución educativa los docentes disfrutan trabajar en esta institución.	4	4	4	



Mg. Guido J. Bravo Huaynates
DOCENCIA E INVESTIGACION

Firma del evaluador.

DNI: 21134641

Validador 3



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre clima organizacional", La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer en gestión. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Armando Elias, Guizado Ortiz
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (x) Más de 5 años ()
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba	Cuestionario: Clima organizacional
Autor:	Autor: Selene Victoria Suarez Maccha (2022) Adaptación: Bachiller. Xiomara Marjorie Ayala Gómez
Procedencia:	Lima-Ate
Administración:	Directa mediante un formulario Google forms
Tiempo de aplicación:	20 minutos

Ámbito de aplicación:	Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE
Significación:	El cuestionario está determinado por dimensiones, indicadores e ítems. El objetivo de este cuestionario es evaluar el nivel en que se encuentra la institución educativa con respecto al clima organizacional desde la perspectiva de los docentes.

4. Soporte teórico:

El clima organizacional según Litwin y Stringer (1968) es la percepción subjetiva de los sistemas de gestión formal e informal y otros indicadores dentro del entorno, asimismo es clave en el desarrollo de las actitudes, adquisición de creencias, prácticas de valores y motivación hacia los integrantes de la institución.

Escala/ÁREA	Sube scala (dimensi	Definición
Clima organizacional	Estructural	Se refiere a las reglas, normas, procesos y procedimientos de la organización, así como a las políticas, jerarquías y regulaciones (Litwin y Stringer, 1968).
	Recompensa	Se refiere a los incentivos que reciben los trabajadores por realizar un buen trabajo, por tal motivo, la organización premia y evita el castigo (Litwin y Stringer, 1968).
	Relacional	Se refiere al conocimiento del clima laboral por parte de los integrantes de la organización que requieren de un ambiente óptimo en el cual se fomente el apoyo mutuo, entre compañeros y entre directivos y empleados (Litwin y Stringer, 1968).
	Identidad	Es el los que siente cada uno con respecto a un ambiente u objeto específico, así en esta perspectiva los docentes se sienten identificados con su institución en sus metas y objetivos, también involucrando el sentimiento de contar con el apoyo mutuo de sus compañeros (Litwin y Stringer, 1968).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el " cuestionario sobre clima organizacional", de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Estructura
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer la organización interna, normatividad y el equipo participativo en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-Organización interna	1. La institución educativa mantiene una estructura jerárquica y funcional que facilita su funcionamiento para lograr los objetivos institucionales.	4	4	4	
	2. La institución educativa define bien los roles y responsabilidades a cada uno de sus integrantes.	4	4	4	
- Normatividad	3. El reglamento interno en la institución educativa fue elaborado con la participación de toda la comunidad educativa.	4	4	4	
	4. En la institución educativa el personal docente conoce y practica los deberes y derechos plasmados en el reglamento interno.	4	4	4	
- Equipo participativo	5. En la institución educativa se trabaja en equipo para lograr objetivos en común.	4	4	4	
	6. En la institución educativa se fomenta la colaboración y participación de los miembros del equipo en la toma de decisiones y en la consecución de objetivos institucionales.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Recompensa
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer el estímulo al esfuerzo académico y la motivación, en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Estímulo al esfuerzo académico.	7. El equipo directivo reconoce los logros alcanzados por docentes en su labor pedagógica.	4	4	4	
	8. El equipo directivo otorga incentivos o recompensas a sus docentes por su buen desempeño pedagógico.	4	4	4	
- Estímulo al esfuerzo en deberes profesionales	9. El equipo directivo aprecia y reconoce la labor de los docentes y padres de familia.	4	4	4	
	10. El equipo directivo otorga premios o reconocimientos al lograr objetivos de la institución.	4	4	4	



- Tercera dimensión: Relaciones
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer la asertividad en los conflictos, cooperación entre docentes y las relaciones humanas óptimas en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Asertividad en los conflictos.	11.En la institución educativa los conflictos son solucionados de manera asertiva y oportuna.	4	4	4	
	12.En la institución educativa se respeta la democracia y las diferencias de opiniones entre los docentes.	4	4	4	
- Cooperación entre docentes	13.En la institución se fomenta el trabajo cooperativo en las diversas actividades planificadas.	4	4	4	
- Relaciones humanas óptimas.	14.El equipo directivo confía en las habilidades de los docentes y orienta el trabajo en equipo en la institución educativa.	4	4	4	
	15.El equipo directivo promueve el buen trato en los integrantes de la comunidad educativa	4	4	4	

- **Cuarta dimensión:** Identidad
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer en la identidad, compromiso y el aprecio laboral en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Identidad	16. En la institución educativa los docentes se identifican con la visión y misión establecida.	4	4	4	
	17. En la institución educativa los docentes demuestran compromiso en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	4	4	4	
- Compromiso	18. En la institución educativa los docentes se sienten comprometidos a presentar propuestas y sugerencias para contribuir al logro de metas institucionales.	4	4	4	
- Aprecio laboral	19. En la institución educativa los docentes consideran que su labor tiene un impacto positivo en la comunidad.	4	4	4	
	20. En la institución educativa los docentes disfrutan de su labor educativa	4	4	4	



.....
Firma del evaluador.

DNI:07683332

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre habilidades directivas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer en gestión. Agradezco su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Armando Elias, Guizado Ortiz
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Educación
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (x) Más de 5 años ()
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario: Habilidades directivas
Autor:	Autor: Joaquin Mendoza, Fabiola Manuela (2022) Adaptación: Bachiller. Xiomara Marjorie Ayala Gómez
Procedencia:	Lima-Ate
Administración:	Directa mediante un formulario Google forms
Tiempo de aplicación:	20 minutos

Ámbito de aplicación	Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE
Significación:	El cuestionario está determinado por dimensiones, indicadores e ítems. El objetivo de este cuestionario es evaluar el nivel en que se encuentra la institución educativa con respecto a las habilidades directivas desde la perspectiva de los docentes.

4. Soporte teórico:

Las habilidades directivas según Whetten y Cameron (2011) son actitudes que las personas pueden adoptar con el objetivo de guiar a su equipo logrando así desarrollar y lograr sus propósitos, estos a su vez llegan a ser controlables y transmitido a los que conforman el equipo. La persona de manera autónoma puede limitar o practicar para la mejora continua debido a que estas habilidades no se logran al trabajarlas individualmente, por lo que interactúan durante el procedimiento con la intención de desarrollar los propósitos institucionales.

Escala/ÁREA	Sube scala (dimensi)	Definición
Habilidades directivas	Habilidades personales	Se refiere al autoconocimiento, consiste en la evaluación de la inteligencia emocional, estableciendo principios y prioridades, asimismo evaluando su capacidad cognoscitiva en conjunto a la manera de adaptarse a los cambios, además conducen al control y manejo del estrés, en la cual se consideran en la organización personal en el ámbito laboral, la habilidad conduce a la solución de conflictos que ocurren para que de manera estratégica se pueda organizar y ver la manera analítica y creativa de la resolución de conflictos (Whetten y Cameron, 2011).
	Habilidades interpersonales	Se refiere a lo que manifestamos al interactuar con otras personas de manera individual o en equipo son aquellas que utilizamos todos los días cuando nos comunicamos e interactuamos con otras personas, tanto individualmente como en grupo. Estas habilidades son vitales en todos los ámbitos de la vida laboral, educativa y social (Whetten y Cameron, 2011).
	Habilidades de grupo	Son las habilidades de equipo, basadas en empoderar y asignar responsabilidades a los miembros del grupo de trabajo, compartiendo así el liderazgo. Además, se trata de formar equipos eficaces para trabajar juntos, evaluar su desarrollo, trabajar colaborativamente y promover un liderazgo eficaz dentro de los grupos de trabajo y conducir a cambios positivos, crear desviaciones positivas, liderar el cambio y movilizar habilidades colectivas (Whetten y Cameron, 2011).



Habilidades específicas de la comunicación	Son actitudes que se basan en establecer la integración mediante la comunicación con fines de colaboración mutua, es decir, coaching, consultoría, orientación y escucha activa de los colaboradores, además de ganar poder e influencia. De manera similar involucra motivar a otros, diagnosticar el desempeño deficiente, crear un ambiente de trabajo que promueva y recompense el progreso de los empleados y gestionar los conflictos, primero mediante la forma de identificar las fuentes, elegir estrategias y resolver estos conflictos a través de la confrontación (Whetten y Cameron, 2011).
--	---

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el " cuestionario sobre Habilidades directivas", de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

- **Segunda dimensión:** Habilidades interpersonales
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer la motivación, esfuerzo, relevancia, satisfacción y el manejo de conflictos en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Motivación	6. El equipo directivo reconoce el trabajo de cada integrante de la comunidad educativa y motiva al desarrollo de una mejorar continua.	4	4	4	
- Esfuerzo	7. El equipo directivo ofrece elogios y otras formas de reconocimiento por los logros significativos en su personal.	4	4	4	
- Relevancia	8. El equipo directivo reconoce y aprovecha el potencial de los docentes para la realización de actividades en bien de la Institución Educativa.	4	4	4	
- Satisfacción	9. El equipo directivo expresa felicidad ante los logros obtenidos por el trabajo realizado por los integrantes de la institución educativa.	4	4	4	
- Manejo de conflictos	10. El equipo directivo actúa de manera positiva brindando soluciones ante las dificultades que ocurren en la institución educativa.	4	4	4	

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Habilidades personales
- **Objetivo de la Dimensión:** Conocer el autoconocimiento, autoevaluación, valores y la estabilidad emocional en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-Autoconocimiento	1. El equipo directivo autorregula sus emociones ante situaciones difíciles manteniendo la calma.	4	4	4	
	2. El equipo directivo conoce las fortalezas y debilidades de su personal docente y estas forman parte de su mejora continua.	4	4	4	
- Autoevaluación.	3. El equipo directivo muestra compromiso hacia una mejora continua mediante el reconocimiento de sus debilidades.	4	4	4	
- Valores	4. El equipo directivo fomenta la práctica de valores y convivencia asertiva entre los integrantes de la institución.	4	4	4	
- Estabilidad emocional	5. El equipo directivo promueve seguridad y empatía en los integrantes de la comunidad educativa.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Habilidades de grupo.
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer la confianza, autodeterminación, delegación, trabajo en equipo y liderazgo en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Confianza.	11.El equipo directivo demuestra seguridad al momento de tomar decisiones en la institución.	4	4	4	
- Autodeterminación	12. El equipo directivo delega funciones y responsabilidades de forma oportuna.	4	4	4	
- Delegación	13.El equipo directivo fomenta el trabajo colaborativo entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	
- Trabajo en equipo	14.El equipo directivo confía en las habilidades de los docentes y orienta a trabajar en equipo de trabajo en la institución educativa.	4	4	4	
- Liderazgo	15.El equipo directivo promueve compromiso en los integrantes de la comunidad y organiza oportunamente las comisiones.	4	4	4	



- **Cuarta dimensión:** Habilidades específicas de la comunicación.
- **Objetivos de la Dimensión:** Conocer el propósito, planeación, participación y las perspectivas en la institución educativa materia de investigación desde la perspectiva docente.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
- Propósito	16. El equipo directivo impulsa la participación activa, de la comunidad educativa con el propósito de alcanzar metas institucionales.	4	4	4	
	17. El equipo directivo fomenta el desarrollo de un ambiente abierto al diálogo donde se evidencie el respeto y la democracia.	4	4	4	
- Planeación	18. El equipo directivo comunica de manera clara los objetivos institucionales en la planificación de actividades.	4	4	4	
- Participación	19. El equipo directivo fomenta la participación activa con el propósito de lograr objetivos institucionales.	4	4	4	
- Perspectivas	20. El equipo directivo sostiene una comunicación fluida fomentando las expectativas y perspectivas de la comunidad educativa.	4	4	4	

.....
Firma del evaluador.

DNI: 07683332

Cuestionario sobre Habilidades directivas

Estimados docentes, el presente cuestionario tiene como finalidad obtener información sobre, habilidades directivas, el cual se realiza con el propósito de culminar un trabajo de investigación; las informaciones recogidas son de carácter anónimo, y confidencial.

Es por ello, que solicito su colaboración, respondiendo a todas las preguntas. Marque con una (x) la alternativa que considere pertinente en cada caso tomando en cuenta la escala valorativa.

1	2	3	4
Nunca	Raras veces	Frecuentemente	Siempre

N°	DESCRIPCIÓN	INSTRUMENTO			
		Cuestionario con escala: Nunca, 2. Raras veces, 3. Frecuentemente, 4. Siempre			
		VALORACIÓN			
		1	2	3	4
DIMENSIÓN: Habilidades personales.					
Indicador: Autoconocimiento					
1	El equipo directivo autorregula sus emociones ante situaciones difíciles manteniendo la calma.				
2	El equipo directivo conoce las fortalezas y debilidades de su personal docente y estas forman parte de su mejora continua.				
Indicador: Autoevaluación					
3	El equipo directivo muestra compromiso hacia una mejora continua mediante el reconocimiento de sus debilidades.				
Indicador: Valores					
4	El equipo directivo fomenta la práctica de valores y convivencia asertiva entre los integrantes de la institución.				

Indicador: Estabilidad emocional					
5	El equipo directivo promueve seguridad y empatía en los integrantes de la comunidad educativa.				
DIMENSIÓN: Habilidades interpersonales		VALORACIÓN			
Indicador: Motivación					
6	El equipo directivo reconoce el trabajo de cada integrante de la comunidad educativa y motiva al desarrollo de una mejor continua.				
Indicador: Esfuerzo					
7	El equipo directivo ofrece elogios inmediatos y otras formas de reconocimiento por logros significativos en su personal.				
Indicador: Relevancia					
8	El equipo directivo reconoce y aprovecha el potencial de los docentes para la realización de actividades en bien de la Institución Educativa.				
Indicador: Satisfacción					
9	El equipo directivo expresa felicidad ante los logros obtenidos por el trabajo realizado por los integrantes de la institución educativa.				
Indicador: Manejo de conflictos					
10	El equipo directivo actúa de manera positiva brindando soluciones ante las dificultades que ocurren en la institución educativa.				
DIMENSIÓN: Habilidades de grupo		VALORACIÓN			
Indicador: Confianza					
11	El equipo directivo demuestra seguridad al momento de tomar decisiones en la institución.				
Indicador: Autodeterminación					
12	El equipo directivo delega funciones y responsabilidades de forma oportuna.				
Indicador: Delegación					
13	El equipo directivo fomenta el trabajo colaborativo entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.				
Indicador: Trabajo en equipo					
14	El equipo directivo confía en las habilidades de los docentes y orienta a trabajar en equipo de trabajo en la institución educativa.				
Indicador: Liderazgo					

15	El equipo directivo promueve compromiso en los integrantes de la comunidad y organiza oportunamente las comisiones.				
DIMENSIÓN: Habilidades específicas de la comunicación.		VALORACIÓN			
Indicador: Propósito					
16	El equipo directivo impulsa la participación activa, de la comunidad educativa con el propósito de alcanzar metas institucionales.				
17	El equipo directivo fomenta el desarrollo de un ambiente abierto al diálogo donde se evidencie el respeto y la democracia.				
Indicador: Planeación					
18	El equipo directivo comunica de manera clara los objetivos institucionales en la planificación de actividades.				
Indicador: Participación					
19	El equipo directivo fomenta la participación activa con el propósito de lograr objetivos institucionales.				
Indicador: Perspectivas					
20	El equipo directivo sostiene una comunicación fluida fomentando las expectativas y perspectivas de la comunidad educativa.				



Cuestionario sobre Clima Organizacional

Estimados docentes, el presente cuestionario tiene como finalidad obtener información sobre, Clima Organizacional, el cual se realiza con el propósito de culminar un trabajo de investigación; las informaciones recogidas son de carácter anónimo, y confidencial.

Es por ello, que solicito su colaboración, respondiendo a todas las preguntas. Marque con una (x) la alternativa que considere pertinente en cada caso tomando en cuenta la escala valorativa.

1	2	3	4
Nunca	Raras veces	Frecuentemente	Siempre

Cuestionario de Clima Organizacional.

N°	DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
DIMENSIÓN: Estructura					
Indicador: Organización interna					
1	La institución educativa mantiene una estructura jerárquica y funcional que facilita su funcionamiento para lograr los objetivos institucionales.				
2	La institución educativa define bien los roles y responsabilidades a cada uno de sus integrantes.				
Indicador: Normatividad					
3	El reglamento interno en la institución educativa fue elaborado con la participación de toda la comunidad educativa.				

4	En la institución educativa el personal docente conoce y practica los deberes y derechos plasmados en el reglamento interno.				
Indicador: Equipo participativo.					
5	En la institución educativa se trabaja en equipo para lograr objetivos en común.				
6	En la institución educativa se fomenta la colaboración y participación de los miembros del equipo en la toma de decisiones y en la consecución de objetivos institucionales.				
DIMENSIÓN: Recompensa				VALORACIÓN	
Indicador: Estímulo al esfuerzo académico.					
7	El equipo directivo reconoce los logros alcanzados por docentes en su labor pedagógica.				
8	El equipo directivo otorga incentivos o recompensas a sus docentes por su desempeño pedagógico.				
Indicador: Estímulo al esfuerzo en deberes profesionales.					
9	El equipo directivo aprecia y reconoce la labor los docentes y padres de familia.				
10	El equipo directivo otorga premios o reconocimientos al lograr objetivos de la institución.				
DIMENSIÓN: Relaciones				VALORACIÓN	
Indicador: Asertividad en los conflictos.					
11	En la institución educativa los conflictos son solucionados de manera asertiva y oportuna.				
12	En la institución educativa se respeta la democracia y las diferencias de opiniones entre los docentes.				
Indicador: Cooperación entre docentes.					
13	En la institución se fomenta la tolerancia a las diferencias de opinión, religión, etnias, etc.				

Indicador: Relaciones humanas óptimas.					
14	En la institución educativa se promueve relaciones humanas óptimas entre todo el personal.				
15	En la institución educativa el equipo directivo promueve un trato igualitario con todo el personal.				
DIMENSIÓN: Identidad			VALORACIÓN		
Indicador: Identidad					
16	En la institución educativa los docentes se identifican con la visión y misión establecida.				
17	En la institución educativa los docentes demuestran responsabilidad en su labor con el compromiso de cumplir los objetivos institucionales.				
Indicador: Compromiso					
18	En la institución educativa los docentes se sienten comprometidos a presentar propuestas y sugerencias para contribuir al logro de metas institucionales.				
Indicador: Aprecio laboral					
19	En la institución educativa los docentes consideran que la realización de actividades tiene un impacto positivo en la comunidad.				
20	En la institución educativa los docentes disfrutan trabajar en esta institución.				

Gracias por tu participación.

Anexo 6. Prueba piloto para la confiabilidad

Habilidades directivas: Base de datos

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
4	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
5	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3
6	2	3	2	2	1	3	1	3	3	3	3	2	2	4	4	2	4	2	4	3
7	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3
8	2	2	3	3	1	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	4	3	2	3
9	2	3	2	1	1	3	4	1	3	3	3	4	4	2	2	1	3	2	2	2
10	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	2	2	3	3	2	4	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3
12	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	1	2	3	3	3	3
13	3	2	2	1	1	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	1	2
14	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	3	2
15	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3
16	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3
17	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
18	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3
19	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1

Resultado

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR
00008 VAR00009
VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR
00018 VAR00019 VAR00020
/SCALE('Habilidades directivas') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

Fiabilidad

Escala: Habilidades directivas

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
	Válido	20	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.767	20

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

17:59 14/11/2023

Clima organizacional: Base de datos

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1
2	2	2	3	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2
3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3
4	2	4	4	2	2	1	4	2	2	2	2	4	2	1	4	3	3	3	3	4
5	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3	4
6	4	2	2	4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	4
7	2	2	2	2	1	2	3	3	2	1	2	3	2	1	3	3	3	2	2	2
8	4	2	2	4	4	3	4	2	3	1	3	4	4	1	4	2	2	4	4	2
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3
10	2	3	3	2	2	3	3	2	3	1	2	3	3	1	3	2	3	3	2	2
11	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2
13	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	1	2	3	3	3	2	2
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
15	3	2	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	3	3	2	2	3	2
16	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
17	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3
18	3	2	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	1	3	2	3	3	3	3
19	2	2	3	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2
20	1	3	2	3	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2

Captura de pantalla de confiabilidad

Resultado2.CLIMA ORGANIZACIONAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

RELIABILITY
 /VARIABLES=VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR
 00028 VAR00029
 VAR00030 VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036 VAR00037 VAR
 00038 VAR00039 VAR00040
 /SCALE('Clima organizacional') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Fiabilidad

Escala: Clima organizacional

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	20	100.0
Excluido ^a	0	.0
Total	20	100.0

^a La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.773	20

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON

17°C Mayorm. nubla... 15:43 20/11/2023

Anexo 7. Confiabilidad del instrumento

Tabla 13

Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad de un instrumento

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

Nota. Tomado de Ruiz Bolívar (2002).

The screenshot shows the IBM SPSS Statistics Processor interface. The main window displays the following information:

Fiabilidad
Escala: Habilidades directivas

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	20	100.0
Excluido ^a	0	.0
Total	20	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.767	20

The interface also shows the command window with the following syntax:

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009
VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020
/SCALE('Habilidades directivas') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

This screenshot is identical to the one above, showing the same reliability analysis results for 'Escala: Habilidades directivas' in the IBM SPSS Statistics Processor. The command window syntax is also identical.

Anexo 8. Base de datos para la prueba de hipótesis

Base de datos de Habilidades directivas

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
4	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
5	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3
6	2	3	2	2	1	3	1	3	3	3	3	2	2	4	4	2	4	2	4	3
7	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3
8	2	2	3	3	1	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	4	3	2	3
9	2	3	2	1	1	3	4	1	3	3	3	4	4	2	2	1	3	2	2	2
10	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	2	2	3	3	2	4	4	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3
12	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	2	1	2	3	3	3	3
13	3	2	2	1	1	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	1	2
14	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	3	2
15	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3
16	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	3
17	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
18	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3
19	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1
21	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2
22	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3
23	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2

25	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2
27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
28	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
29	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
30	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
31	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2
33	4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	2	4	2	2	4	4	4	4
34	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3
35	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	2	2	4	4
36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
37	4	3	3	3	2	3	1	4	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
38	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3
39	2	3	3	3	2	3	1	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2
40	2	2	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2
41	2	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2
42	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2
43	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2
44	3	3	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	3	1	3	3	2	3	2
45	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2
46	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	3	2	2	2	1	2	2	3	2	2
47	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	1	3	2	2	3	2
48	3	3	3	2	3	3	3	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2
49	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	2
50	2	2	2	2	2	2	3	3	1	4	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2
51	2	3	3	3	3	3	2	3	1	2	3	2	3	3	1	3	3	2	3	2

52	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2
53	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	2	2	2
54	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	3
56	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	1	2	3	2	2	2
58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
59	2	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	3
60	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3
61	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2
62	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
63	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
64	2	2	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2
65	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2
66	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
67	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
68	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2
69	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
70	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1
71	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
72	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
73	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2	2

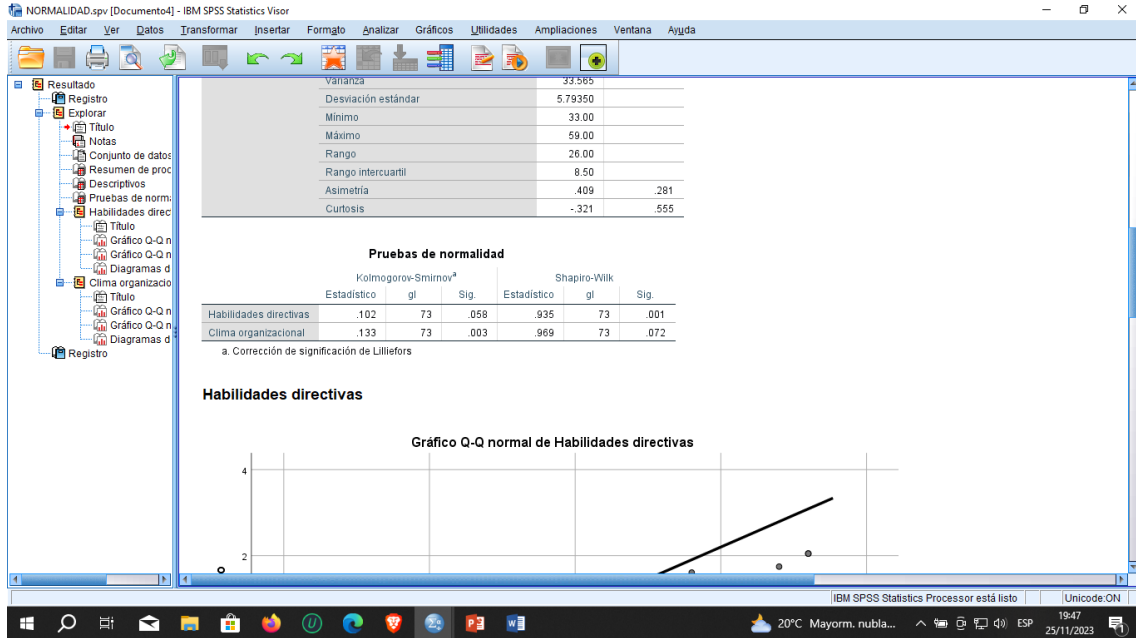
Base de datos de Clima organizacional

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1
2	2	2	3	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2
3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3
4	2	4	4	2	2	1	4	2	2	2	2	4	2	1	4	3	3	3	3	4
5	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3	4
6	4	2	2	4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	4
7	2	2	2	2	1	2	3	3	2	1	2	3	2	1	3	3	3	2	2	2
8	4	2	2	4	4	3	4	2	3	1	3	4	4	1	4	2	2	4	4	2
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3
10	2	3	3	2	2	3	3	2	3	1	2	3	3	1	3	2	3	3	2	2
11	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2
13	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	1	2	3	3	3	2	2
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
15	3	2	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	3	3	2	2	3	2
16	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
17	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3
18	3	2	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	1	3	2	3	3	3	3
19	2	2	3	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2
20	1	3	2	3	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
21	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
22	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
23	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2

24	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	2	2	2	2	2	1	1	2	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2
26	2	2	2	2	3	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2
27	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
28	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2
29	3	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
30	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1
31	2	2	3	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2
32	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3
33	2	4	4	2	2	1	4	2	2	2	2	4	2	1	4	3	3	3	3	4
34	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3	4
35	4	2	2	4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	4
36	2	2	2	2	1	2	3	3	2	1	2	3	2	1	3	3	3	2	2	2
37	4	2	2	4	4	3	4	2	3	1	3	4	4	1	4	2	2	4	4	2
38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3
39	2	3	3	2	2	3	3	2	3	1	2	3	3	1	3	2	3	3	2	2
40	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2
42	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	3	1	2	3	3	3	2	2
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
44	3	2	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	3	3	2	2	3	2
45	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
46	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	1	2	3	2	2	3	3
47	3	2	3	2	3	3	2	3	2	1	2	3	3	1	3	2	3	3	3	3
48	2	2	3	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2
49	1	3	2	3	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
50	3	2	2	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3

51	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2
52	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2
53	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
54	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	
55	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	
56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
57	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	
58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
59	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2	2	3	2	
61	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	
62	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
63	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
64	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	
65	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
66	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	
67	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	
68	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	
69	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	
70	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	
71	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	
72	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	1	
73	2	2	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	

ANEXO 9. Prueba de normalidad



ANEXO 10 Niveles y rangos de la correlación

Coefficiente de correlación

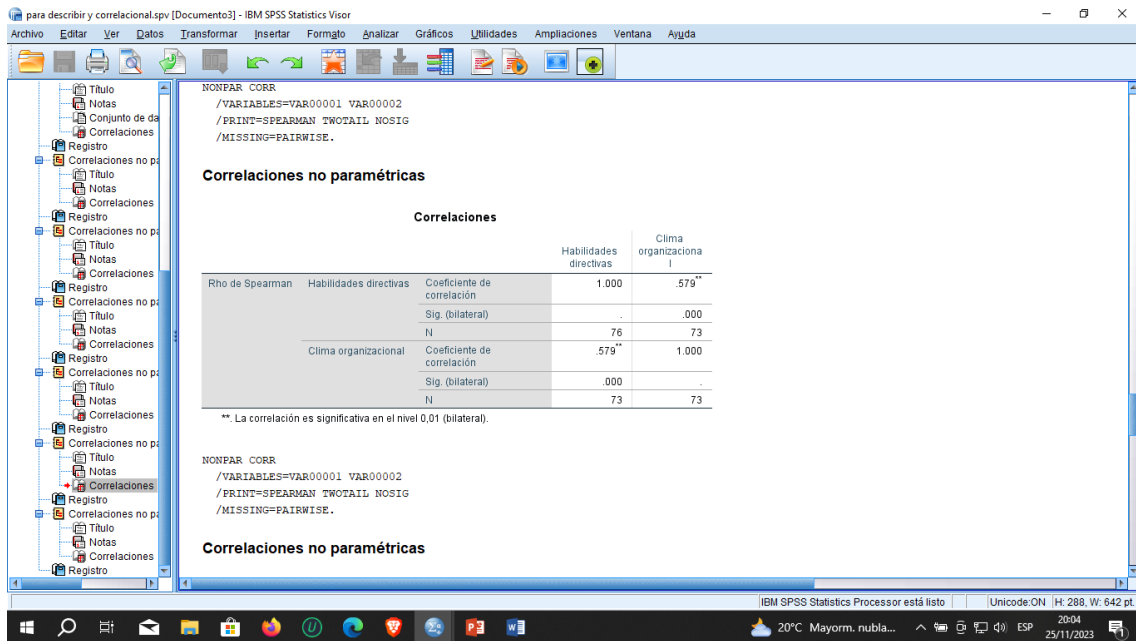
Rango	Relación
0	Sin correlación
± 0.20	Correlación débil
± 0.50	Correlación moderada
± 0.80	Correlación buena
	Correlación perfecta

Nota. Extraído de Roy et al (2019).

Anexo 11. Hipótesis general y específicas

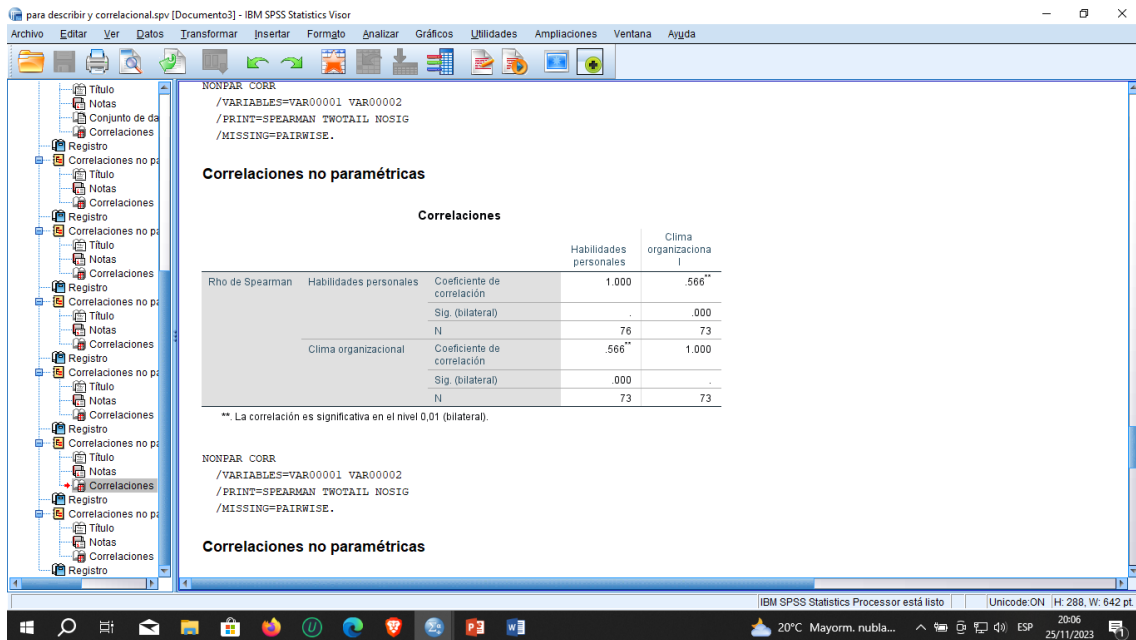
Correlaciones no paramétricas

Hipótesis general

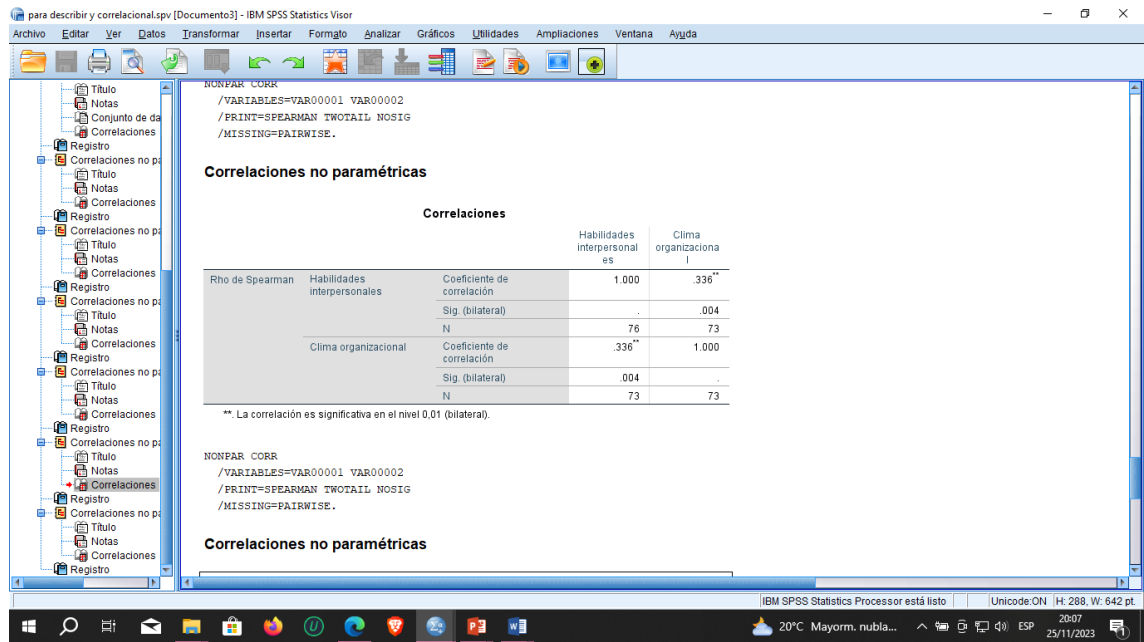


Hipótesis específicas

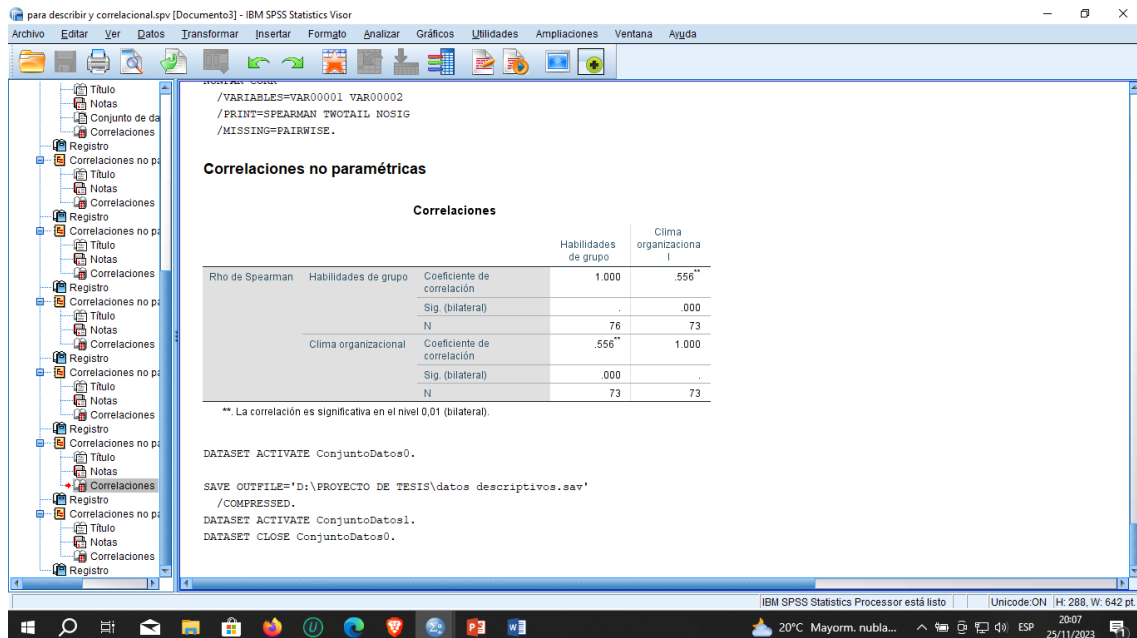
Hipótesis específica 1



Hipótesis específica 2



Hipótesis específica 3



Hipótesis específica 4

para describir y correlacional.spv [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

```
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones			Habilidades específicas de la comunicación	Clima organizacional
Rho de Spearman	Habilidades específicas de la comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,358**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	76	73
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,358**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	73	73

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

```
NONPAR CORR  
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode.ON | H: 288, W: 642 pt
20:08 25/11/2023

Habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023



La investigación tiene como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023. Usted es libre de participar en este trabajo de investigación, que se aplicará a través de un cuestionario virtual conformado por 40 preguntas, las cuales estarán divididas en dos sesiones. Su participación en este estudio no tiene ningún riesgo ni beneficio para usted. No obstante, se le informará de manera personal y confidencial de algún resultado conveniente que usted debería tener conocimiento.

Durante la encuesta, los datos que usted proporcione son confidenciales, solo el investigador tendrá acceso a los datos pero no brindará ninguna información que vulnere su confiabilidad, ya que su participación será anónima. Para el informe final, se analizará la información obtenida para mejorar las habilidades directivas y clima organizacional en una institución educativa pública de la Ugel 06, Lurigancho – Chosica 2023, considerando las normas de confidencialidad. Si tiene alguna duda adicional, puede contactarse al correo xayalago24@ucvvirtual.edu.pe llamar al 929400777, la investigadora es Xiomara Marjorie Ayala Gómez.

Enlace del Google form:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSerK4bimSnqjN-q8mBK_NR6wEg6bh1T3K_uSMF1S6On7gPBDw/viewform?usp=sf_link

Anexo 13. Carta de presentación a la institución en donde se realizó la investigación



"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

31
años

Lima, 04 de octubre del 2023

Señor (a):

Dr. Pumacayo Sanchez, Heinrich Frank.

Director General:

Institución Educativa Colegio Experimental de Aplicación de la UNE

Nº de Carta : 006 – 2023 – UCV – VA – EPG – F05L03/J

Asunto : Solicita autorización para realizar investigación en la institución que usted dignamente dirige.

Referencia : Solicitud del interesado de fecha: 04 de octubre del 2023.

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Lima Ate, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **AYALA GOMEZ, XIOMARA MARJORIE**
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Administración de la Educación
- 4) Título de la investigación : **"HABILIDADES DIRECTIVAS Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE LA UGEL 06, LURIGANCHO - CHOSICA 2023"**

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por lo expuesto, agradeceré a usted tenga a bien autorizar la investigación que realizará el maestrando interesado.

Atentamente



Dra. Consuelo Del Pilar Clemente Castillo
Jefa de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo
Campus Ate

"Somos la universidad de los que quieren salir adelante"

Dirección: Ate. Km. 8.2 Carretera. Central, Ate
Correo : posgrado.ate@ucv.edu.pe
Celular: 986 326 023 www.ucv.edu.pe



Anexo 14. Carta de aceptación institucional



Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle
COLEGIO EXPERIMENTAL DE APLICACIÓN
I.E. con Convenio UNE-MINEDU, según R.M. N°045-2001-ED



*“Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”*

CARTA DE ACEPTACIÓN

SEÑORA:

Dra. CONSUELO DEL PILAR CLEMENTE CASTILLO
Jefa de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo- Sede Lima- ATE

Chosica, 21 de octubre del 2023.

Presente.-

De mi especial consideración

Tengo el agrado de dirigirme al Despacho de su digno cargo, con la finalidad de expresarle un cordial y afectuoso saludo a nombre del Colegio Experimental de Aplicación de la UNE y a la vez, informar la **ACEPTACIÓN Y AUTORIZACIÓN** para aplicar los instrumentos de la investigación titulada **“HABILIDADES DIRECTIVAS Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE LA UGEL 06, LURIGANCHO – CHOSICA 2023”**, presentado por la estudiante **AYALA GÓMEZ XIOMARA MARJORIE** del Programa de Estudios Maestría en la Mención Administración de la Educación, la misma que será dirigido a los docentes de nuestra institución educativa pública del distrito de Lurigancho-Chosica; para lo cual depositamos nuestra confianza para desarrollar dicho proyecto.

Aprovecho la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y felicitarla por la noble labor que viene realizando en la institución que conduce.

Atentamente;



Dr. PUMACAYO SANCHEZ, HEINRICH FRANK.
DIRECTOR CEAUNE