



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión directiva y clima organizacional en periodo de
emergencia en la Institución Educativa N° 80599 de Santiago de
Chuco – 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Infantes Cavero, Estefany (ORCID: 0000-0002-0438-7930)

ASESOR:

Dr. Aguirre Espinoza, Edwards Jesús (ORCID: 0000-0002-5514-6707)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

TRUJILLO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios:

Por estar siempre guiándome y derramando sus bendiciones en mi camino, por brindarme fuerza y confianza para lograr todos mis objetivos y no llegar a desmayar en el intento de lograrlos.

A Martín Alayo Gonzáles:

Por su gran apoyo incondicional que me brinda cada día, por los consejos, por la paciencia, comprensión, por su valioso tiempo y amor, logré realizar esta meta.

Agradecimiento

A Dios:

Por haberme permitido avanzar hasta este punto y poder alcanzar esta gran meta, además de estar siempre conmigo y demostrarme su amor infinito.

A nuestro asesor:

Por brindarme su orientación y tiempo, por todos los conocimientos que me ha servido mucho para el desarrollo de la presente investigación, por lo cual el trabajo está en óptimas condiciones.

Agradezco también a todas aquellas personas que durante todo este tiempo me estuvieron apoyando incondicionalmente, tanto docentes, amigos, familia y compañeros de la maestría, todo este fruto no hubiera sido posible sin ustedes.

Índice de contenidos

Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I.INTRODUCCIÓN	1
II.MARCO TEÓRICO.....	6
III.METODOLOGÍA.....	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y Operacionalización	18
3.3. Población, Muestra y Muestreo.....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	19
3.5. Procedimientos	20
3.6. Método de análisis de datos.....	21
3.7. Aspectos éticos	21
IV.RESULTADOS.....	22
V.DISCUSIÓN	32
VI.CONCLUSIONES	35
VII.RECOMENDACIONES.....	36
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de Gestión directiva en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021	22
Tabla 2 Nivel de clima organizacional en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021	23
Tabla 3 Nivel por dimensiones de la Gestión directiva en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021	24
Tabla 4 Nivel por dimensiones del clima organizacional en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021	25
Tabla 5 Prueba de normalidad de las variables y dimensiones.....	26
Tabla 6 Prueba para contrastar hipótesis general.....	27
Tabla 7 Prueba para contrastar hipótesis específica 1	28
Tabla 8 Prueba para contrastar hipótesis específica 2.....	29
Tabla 9 Prueba para contrastar hipótesis específica 3.....	30
Tabla 10 Prueba para contrastar hipótesis específica 4.....	31

Resumen

La presente tesis tuvo por objetivo determinar la relación que se da entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. Lo cual se desarrolló de acuerdo a un enfoque cuantitativo con diseño correlacional no experimental, que determina la asociación de las variables gestión directiva y clima organizacional, así como sus dimensiones. Los datos fueron obtenidos al aplicar dos cuestionarios con escala de Likert para cada uno de los ítems, siendo aplicado en una muestra de 38 docentes de la institución menciona líneas arriba. Además, al hacer uso de la prueba Rho de Spearman se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.683$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió llegar a la conclusión que existe relación significativa y directa entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la institución en estudio. Por consiguiente, si mejora el nivel de la gestión directiva, se mejora el clima organizacional de la institución educativa mencionada líneas arriba.

Palabras clave:

Gestión, Gestión directiva, Clima organizacional

Abstract

The objective of this thesis was to determine the relationship that exists between directive management and the organizational climate in times of emergency in the I.E. N ° 80599 of Santiago de Chuco - 2021. Which was developed according to a quantitative approach with a non-experimental correlational design, which determines the association of the variables managerial management and organizational climate, as well as their dimensions. The data were obtained by applying two questionnaires with a Likert scale for each of the items, being applied in a sample of 38 teachers from the institution mentioned above. In addition, when using the Spearman Rho test, a correlational value was obtained ($r = 0.683$) and the significance of the test had a value of ($p = 0.000$) being this lower than the limit of allowed error of 0.05, which allowed us to reach the conclusion that there is a significant and direct relationship between directive management and the organizational climate in the emergency period in the institution under study. Consequently, if the level of directive management improves, the organizational climate of the educational institution mentioned above improves.

Keywords:

Management, Directive management, Organizational climate

I. INTRODUCCIÓN

La actual realidad educativa demanda en gran medida una gestión y liderazgo institucional que dirija y coordine las buenas prácticas de enseñanza y las condiciones favorables para que los educadores manifiesten compromiso con el aprendizaje escolar. Dicho liderazgo debe garantizar la acreditación, ingreso, permanencia y egreso de la educación básica regular desde las distintas particularidades de cada comunidad, con saberes y capacidades acordes al desarrollo del mundo actual (Ministerio de Educación de Argentina, 2019).

El estudio del clima organizacional es un factor importante para toda organización que tenga por finalidad generar competitividad, ya que, el efecto principal de tener un clima en la institución es lograr e incrementar la productividad y mejora del servicio ofrecido a través de acciones y estrategias internas, en tal sentido, las instituciones educativas como organizaciones formadoras del saber y de implantación de valores a los futuros ciudadanos para la sociedad, dependen del progreso de un país, estando involucrados a diversos retos y cambios de un mundo globalizado por el gran avance tecnológico (Callata y Fuentes, 2018).

Con respecto a la gestión directiva, el liderazgo educativo sigue siendo un desafío para la región Latinoamérica, por lo cual la “Red de Organizaciones de Sociedad Civil de la Educación” (REDUCA), ha planteado como tema importante del año la importancia del liderazgo en el puesto directivo de las instituciones pertenecientes a los países de la región. En este terreno, es meritorio mencionar el esfuerzo que viene realizando la “Fundación Educación 2020” del país vecino de Chile, que en el último año se ha centrado en elaborar una investigación del impacto de los programas educativos de redes de tutoría, donde busca descentrar la relación del docente y el estudiante, como la única herramienta para alcanzar el aprendizaje estudiantil, proponiendo las relaciones tutoras, donde los estudiantes y educadores asumen un rol diferente en el liderazgo de los procesos de aprendizaje (Ángel y Riveros, 2017).

Según la investigación realizada por la consultora Gallup en el año 2018, en la cual se encuestó a 1600 trabajadores de diversos países de Latinoamérica, obteniendo por resultados que menos del 10% de los trabajadores de la región

consideran que tienen un óptimo clima organizacional en su actual empleo, resaltando a Chile y Panamá con índices de 10% y 13% respectivamente, mientras que países como Colombia, Perú, México, Argentina, Ecuador con índice menor al 7%. Además, se indica en el informe del estudio que hay muchos empleados que tienen buenos puestos, pero debido al clima institucional no están comprometidos y eso incide en la productividad (Diario La República de Colombia, 2018).

En el ámbito nacional, en el CADE de Educación realizado en el 2017, se resaltó la importancia de reformar y desburocratizar la UGEL, dado que permitiría mejorar significativamente la autonomía de los directores educativos. No basta que los directores dominen los contenidos y conocimientos pedagógicos, es necesario que desarrollen y manejen las habilidades blandas propias de un liderazgo de gestión que necesita la persona de este cargo, en otras palabras, no es suficiente saber de educación. Además, se recalcó como un plan de acciones enfocado a mejorar la gestión de los directores es que ellos trabajen en redes, con un alto grado de autonomía, reportando su gestión a un profesional encargado como supradirector que tenga bajo su cargo entre 15 a 20 directores. Todo esto, con el objetivo que el director ejerza un liderazgo con conocimientos sólidos en la gestión del talento humano, resolución de conflictos, habilidades blandas, organización colectiva, entre otras (Neira, 2017).

De acuerdo con la investigación realizada en el año 2018 por la Consultora Aptitus en Perú, señala que no solo el tener un buen sueldo es el aspecto clave para garantizar un alto desempeño laboral, por lo que según el estudio un buen clima organizacional puede alcanzar el efecto deseado. Como resultados sobresalen que el 81% de los ejecutivos evaluados consideran que el clima laboral en la institución impacta en la retención positivamente, dado que no solo el sueldo es importante, también priman los factores interpersonales y asociados con el ambiente laboral, ya que derivan la motivación, felicidad y compromiso para con la organización (Diario Gestión, 2018).

A partir de la declaración por parte de la Organización Mundial de la Salud (OMS), precisamente el 11 de marzo del 2020, se declaró la pandemia por el COVID-19, obligando a que casi todos los países del planeta apliquen planes de respuesta para controlar los contagios y efectos de estos. En tales

condiciones, las instituciones educativas se vieron forzadas a la suspensión de los procesos de enseñanza-aprendizaje en su tradicional modalidad presencial, transformándose toda enseñanza en modalidad virtual, entrando al contexto de educación a distancia (Pérez, Vásquez y Cambero, 2021).

En la Institución Educativa N° 80599 de la provincia de Santiago de Chuco y perteneciente en la región La Libertad. En dicha institución se ha venido evidenciando ciertas situaciones preocupantes entre los docentes y el director, dado que carece de atención individualizada hacia los docentes, hay una deficiente comunicación oportuna por parte del director sobre medidas que se tienen que aplicar, ausencia de innovación tecnológica, poca oportunidad de los docentes para poder desarrollar proyectos educativos, poca comunicación del directivo con los padres de familia, entre otros. Todo esto demuestra que se está dando una mala gestión directiva y estaría afectando directamente al clima organizacional donde se ha evidenciado que falta mayor articulación entre los docentes y con el director. De seguir así con la misma situación problemática la institución educativa se convertiría en lugar de trabajo con ambiente laboral hostil, con poca productividad y la calidad del servicio educativo se verá afectada, siendo los estudiantes los más perjudicados. Ante todo, lo expuesto líneas arriba, es que nace el interés del investigador de estudiar el comportamiento de la variable gestión directiva y su vinculación con el clima organizacional enfocado a la perspectiva de los maestros.

En tal sentido, por lo expuesto en líneas arriba, se determinó como problema general el siguiente: ¿Cómo es la relación que se da entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?

Como problemas específicos se han determinado los siguientes: PE₁: ¿Cuál es el nivel de gestión directiva en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?; PE₂: ¿Cuál es el nivel de clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?; PE₃: ¿Cómo es la relación que se da entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?; PE₄: ¿Cómo es la relación que se da entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?; PE₅: ¿Cómo es la relación que se da

entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?; PE₆: ¿Cómo es la relación que se da entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?

La presente tesis se justifica desde el aspecto teórico dado que aportará nuevas evidencias al conocimiento científico inicial sobre las variables en estudio. Además, la tesis tendrá valor práctico, dado que conocer la situación actual de las variables enfocado en la perspectiva de los maestros de la institución en estudio, permitirá que se puedan plantear acciones y alternativas de mejora que puedan mitigar las problemáticas identificadas. Asimismo, el presente estudio obtendrá valor metodológico, dado que los instrumentos que se utilizarán, podrán ser utilizados en próximos estudios y los resultados que se hallen en este trabajo, podrán ser tomados como referencia para comparaciones y discusiones en futuras tesis.

Como objetivo general se ha establecido: determinar el tipo de relación que se da entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. Además, se tiene por objetivos específicos: OE₁: Determinar el nivel de gestión directiva en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021; OE₂: Determinar el nivel de clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021; OE₃: Determinar el tipo de relación entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. OE₄: Determinar el tipo de relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. OE₅: Determinar el tipo de relación entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. OE₆: Determinar el tipo de relación entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

En base a los objetivos planteados anteriormente, se ha dispuesto como hipótesis general: Existe relación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. Además, como hipótesis específicas se han planteado las

siguientes: HE₁: Existe nivel medio de gestión directiva en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021; HE₂: Existe nivel bajo de clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021; HE₃: Existe relación significativa entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021; HE₄: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. HE₅: Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. HE₆: Existe relación significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En lo que concierne a los antecedentes internacionales, tenemos en Ecuador a Rovira (2020), quien buscó establecer el nivel de incidencia de la variable liderazgo transformacional en la variable desempeño docente de la institución educativa en estudio. Por esta razón, la investigación se llevó a cabo bajo una óptica de enfoque cuantitativo de nivel relacional con diseño no experimental, la muestra estuvo compuesta por 32 docentes a quienes se les presentó dos cuestionarios en escala de Likert como herramientas para recopilar información. Tras tabular los datos se hizo uso de la técnica estadística "R" de Pearson alcanzando un indicador de correlación ($r = 0.731$) y un valor de significancia ($p = 0.000$) siendo inferior al margen de error establecido de 0.05, esto permitió concluir que el liderazgo transformacional incide de manera significativa en el desempeño docente de la institución educativa en estudio. La tesis expuesta líneas arriba aporta a la nuestra, dado que nos sirvió como referencia para la elaboración del instrumento que nos permita medir la gestión directiva.

Asimismo, en Colombia se tuvo a Ortiz (2017), quien propuso establecer el grado de incidencia del liderazgo directivo en el clima organizacional en la institución educativa en estudio. El estudio se ejecutó desde una óptica cuantitativa de grado relacional con diseño de modelo no experimental, la muestra estuvo compuesta por 41 maestros, a quienes se les proporcionó dos cuestionarios en escala de Likert como herramientas para recabar información, obteniendo como resultados al aplicar la prueba no paramétrica Rho de Spearman un indicador de correlación ($r = 0.708$) y un valor de significancia ($p = 0.000$) siendo inferior al margen de error de 0.05, evidenciando que los factores de liderazgo transformacional impacta significativamente en el clima organizacional de la institución en estudio. La tesis expuesta líneas arriba aporta a la nuestra, dado que nos sirvió como referencia para la elaboración del instrumento que nos permita medir el clima en la organización.

Cortez (2016) en Ecuador, propuso establecer el grado de influencia del liderazgo transformacional y el clima organizacional. Debido a esto, el estudio fue llevado a cabo bajo un enfoque cuantitativo de nivel relacional con diseño no experimental transversal, usando como muestra a 98 trabajadores a quienes se les proporcionaron dos cuestionarios en escala de Likert como herramientas

para el recojo información. Tras procesar los datos se hizo uso de la técnica estadística no paramétrica Rho de Spearman ($r = 0.692$) y un valor de sign. Bilateral ($p = 0.000$) siendo inferior al margen de error establecido de 0.05, esto permitió concluir que el liderazgo transformacional impacta de forma significativa en el clima organizacional de los colaboradores de la organización en estudio. La tesis expuesta líneas arriba aporta a la nuestra, dado que nos sirvió para la comparación y discusión con los resultados que hemos hallados.

En cuanto al ámbito nacional, como antecedente se tuvo a Iman y Cabrera (2019) con la investigación en Chiclayo, donde se tuvo por finalidad establecer el grado de asociación entre la variable liderazgo pedagógico del director y la variable clima institucional en la institución educativa en estudio. Por este motivo, se ejecutó un estudio de enfoque cuantitativo de nivel relacional con diseño no experimental de alcance transversal, la muestra estuvo compuesta por 19 docentes, quienes fueron alcanzados dos cuestionarios autorizados por tres expertos y obtuvieron una confiabilidad aceptable de Alfa de Cronbach. Tras procesar la información, se utilizó la técnica estadística Rho de Spearman logrando un indicador de correlación ($r = 0.749$) al igual que un valor de sign. bilateral ($p = 0.000$) siendo inferior al margen de error establecido permitido de 0.05, lo que permitió concluir que el liderazgo pedagógico del director se asocia de forma significativa con el clima institucional del centro de estudios propuesto. La tesis expuesta líneas arriba aporta a la nuestra, desde el hecho que nos ha permitido referenciarlos para la elaboración de cada ítem del instrumento que se utilizó para la evaluación de las variables abordadas.

Mora (2019) con la investigación desarrollada en Lima, quien propuso establecer el nivel de asociación entre la variable gestión directiva y la variable clima organizacional de acuerdo con la perspectiva de los maestros del centro de estudios propuesto. En ese sentido, la investigación se llevó a cabo bajo una óptica cuantitativa de nivel relacional con un diseño no experimental transversal, usan una muestra conformada por 89 docentes, quienes fueron proporcionados una encuesta en escala de Likert como herramientas para recabar información. Tras tabular la data se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman, alcanzando un indicador de correlación ($r = 0.892$) al igual que un valor de sign. bilateral ($p = 0.001$) inferior al margen de error establecido de 0.05, permitiendo concluir que el liderazgo transformacional de los directivos se

asocia significativamente con el clima organizacional de los maestros del centro de estudios propuestos. La tesis expuesta líneas arriba aporta a la nuestra, desde el hecho que nos ha permitido referenciarlos para la elaboración de cada ítem del instrumento que se utilizó para la evaluación de las variables abordadas.

Además, Silva (2020) con la investigación desarrollada en Lima, se buscó establecer el grado de asociación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional bajo la percepción docente en la institución educativa en estudio. Debido a esto, la investigación se trabajó bajo una óptica cuantitativa de nivel relacional con un diseño no experimental transversal, la muestra fue compuesta por 15 docentes, y como herramientas de recolección de información se empleó dos cuestionarios. Luego de la tabulación y procesar la información, se empleó la prueba paramétrica "R" de Pearson, alcanzando un indicador de correlación ($r = 0.912$) y un valor de significancia ($p = 0.000$) siendo inferior al margen de error establecido de 0.05, lo que permitió concluir que el liderazgo transformacional se asocia directa y significativamente con el clima organizacional en el centro de estudios propuesto. La tesis expuesta líneas arriba aporta a la nuestra, dado que nos sirvió como referencia para la elaboración del instrumento que nos permita medir el clima en la organización.

Y por último en el contexto regional, se tuvo como antecedentes a Cotrina y Julián (2018), quien buscó establecer el grado de asociación entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente en el instituto superior en estudio. Debido a esto, el estudio trabajó bajo una óptica cuantitativa de nivel relacional con diseño de modelo no experimental transversal, la muestra estuvo compuesta por 32 docentes, quienes fueron proporcionados dos cuestionarios en escala de Likert como herramientas para recopilar la información. Tras tabular y procesar la data se utilizó la técnica estadística Rho de Spearman logrando un índice de correlación ($r = 0.540$) siendo inferior al margen de error establecido de 0.05, esto permitió concluir que el liderazgo transformacional mantiene una directa y significativa asociación con el rendimiento docente del centro de estudios propuesto. La tesis expuesta líneas arriba aporta a la nuestra, dado que nos sirvió para la comparación y discusión con los resultados que hemos hallados.

Valle (2016) propuso establecer el grado de relación entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa en los centros de estudios propuestos. Para tal fin, el estudio se llevó a cabo bajo una óptica cuantitativa de nivel relacional con diseño de modelo no experimental con alcance transversal, la muestra estuvo compuesta por 34 docentes quienes fueron proporcionados dos cuestionarios como herramientas de recojo de los información, logrando como resultado que el 68% de la muestra evidenciaron un grado alto de liderazgo transformacional y el 74% indicó un grado alto de gestión educativa, del mismo modo, tras utilizar la técnica estadística Rho de Spearman se alcanzó un indicador de correlación ($r = 0.687$) y un valor de sign. bilateral ($p = 0.000$) inferior al margen de error establecido de 0.05, se pudo concluir entonces que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la gestión educativa en los centros de estudios propuestos. La tesis expuesta líneas arriba aporta a la nuestra, dado que nos sirvió para la comparación y discusión con los resultados que hemos hallados.

Con respecto a las bases teóricas de la primera variable gestión directiva, se tiene a Pozner (2015) quien sostiene que, viene a ser una serie de funciones asociadas de manera conveniente y que el equipo que maneja la institución educativa, mantiene como objetivo el fomentar y desarrollar de manera consecuente la intencionalidad pedagógica en la sociedad educativa en general. Asimismo, Harf y Azzerboni (2010) quienes sustentan que la gestión directiva debe brindar opciones, fomentar la estabilidad o ir superando la ruta por donde avanza la institución, por esta razón, debe beneficiar un ambiente óptimo para el desarrollo de alternativas que propongan procesos de innovación y cambio, además, de investigación de respuestas a los escenarios complejos detectados, en donde pongan en ejercicio la práctica reflexiva en junta responsabilidad con los maestros.

Expresado lo anterior, UNESCO (2011) sostiene que la gestión directiva se encuentra enfocado en el proceso regular de hacer énfasis en la movilización de fuentes, recursos, priorización de procesos, involucramiento con los miembros, efectiva comunicación entre todos, y otros procesos que se relacionan al aprendizaje. Otra teoría importante que destacar, es la de Vilcarrromero (2013) quien explica que, gestión significa manejar, administrar ciertas actividades con profesionalidad, con el objetivo de determinar los

recursos y propósitos para su ejecución. Además, en la gestión es primordial la ejecución, puesto que, viene a ser una manifestación de interés con facultad de inducir en algunas ocasiones.

Dicho esto, Manes (2014) sustenta que, se le conoce a la gestión directiva como un sistema enfocado en el diseño y mantención de escenarios de gestión de perfeccionamiento, en donde la creatividad, se aplica a programas organizacionales. El líder, manifiesta actitudes de proactividad. Esto quiere decir que, los directores de hoy en día, no deben regir únicamente los caminos de origen pedagógico, sino que, además, debe añadir facultades de gerencia organizacional.

Según Casassus (1999) citado en Oficina de la Unesco ubicado en la ciudad de Lima (2011), mediante el “Manual de gestión para directores de instituciones educativas”, se consideran los siguientes modelos: *A. Modelo Normativo*: Fue el enfoque que prevaleció entre la década de los 50 y 60 hasta inicios de la década del 70. Se basa en una perspectiva planificada de un determinado presente hacia un futuro único, alcanzable y predecible. Dicho planeamiento está enfocado en el desarrollo significativo del sistema. Las reformas educativas que se llevaron a cabo en este periodo se mantuvieron dirigidas principalmente hacia la expansión educativa. *B. Modelo prospectivo*: Se inició a inicios de la década del 70, donde se basó en un futuro previsible a partir de la construcción de múltiples escenarios, y, por lo tanto, un futuro incierto, en otras palabras, se pasa de un futuro único a uno incierto, de esta manera la planificación se hace más flexible. Este modelo se diferencia por las reformas masivas y profundas acontecidas en los países de Colombia, Perú, Chile, Cuba, Nicaragua; las que de manera notable presentaban perspectivas revolucionarias y alternativas. *C. Modelo estratégico*: Se basa en que la estrategia tiene un enfoque pegado a las normas y hace uso de recursos para lograr lo que anhela, asimismo, utiliza recursos técnicos, humanos, materiales y financieros característicos de una institución. Empezando la década de los 90, se considera este modelo en la práctica de la gestión y planificación del entorno educativo. Se realizan exámenes enfocados en el análisis FODA, que se centra en la visión y misión de la organización: *A. Modelo estratégico-situacional*: Nace a mitad de los 80, a diferencia del modelo estratégico, se introdujo el enfoque situacional. Dado que se el abordaje y análisis de los

problemas hacia una meta es de carácter situacional. Por lo que se inclina el aspecto integrador del planeamiento y se multiplican las instituciones planificadoras, lo que da como resultado la descentralización educativa. *B. Modelo Comunicacional:* Se sitúa en la segunda mitad de los años 90, se basa en entender a la institución como una corporación y al lenguaje como una base formadora de vínculos comunicacionales. La comunicación es el factor de coordinación de actividades, esto explica que para una adecuada gestión se debe tener una gestión de aptitudes comunicacionales, ya que los mecanismos con buena comunicación simplificarán a que se logren positivamente las tareas anheladas. Este modelo sugiere que la gestión se base en delegar decisiones a grupos organizados para que tomen decisiones en mutuo acuerdo, es decir, responsabilidad compartida, compromisos y acuerdos asumidos de forma corporativa.

Muchos autores clasifican a la gestión directiva en gestión por procesos y por resultados. Para Medina, Nogueira y Hernández (2019) la gestión por procesos es una manera de administrar la institución, enfocándose en los procesos, siendo esta una serie de actividades direccionadas a la creación de valor agregado sobre una entrada para lograr resultados. En este tipo de gestión, además, lo más primordial es el proceso como un todo, no por partes separadas. En ese sentido, un propósito acerca de esta política está en la implementación de la gestión por procesos e impulsar una síntesis administrativa en todas las instituciones públicas con el objetivo de lograr resultados positivos en la optimización de procesos y servicios, enfocados en la comunidad y en la organización

Mientras que Rico (2015) menciona que la gestión por resultados es un modelo administrativo de recursos públicos, enfocado en el logro de actividades estratégicas plasmadas en el plan del estado para un período de tiempo establecido y con ciertos recursos. Esto ayuda a administrar y medir el desenvolvimiento de las instituciones del estado, junto con normas y políticas públicas establecidas para responder a las exigencias o demandas de la comunidad. Entre los principales objetivos están: Otorgar a las organizaciones públicas, instrumentos de planificación que ayuden a identificar, priorizar o resolver conflictos y situaciones problemáticas, determinar una relación entre objetivos planificados y los medios asignados en el presupuesto a fin de

reforzar los medios de petición y rendición de cuentas en las organizaciones, en la etapa de identificación de resultados y responsables.

En cuanto al “Marco del Buen Desempeño Directivo” desarrollado por el Minedu (2014), el cual es un instrumento de carácter estratégico enmarcado dentro de las normas y políticas de desempeño docente priorizadas por el sector educativo. Con respecto a su organización, el marco del buen desempeño directivo, explica las competencias, desenvolvimiento, dominios y facultades, así como sus indicadores, característicos de una efectiva dirección escolar que fortalece el liderazgo directivo de la educación básica del país. Es fundamental explicar que el alcance de estos dominios, así como el desenvolvimiento de facultades propuestas, se desarrollarán gradualmente, ya que los directivos necesitan de cierto período de tiempo para obtener nuevos conocimientos, generar capacidades y promover nuevos impulsos.

Con el propósito de medir la variable gestión directiva, se usará el aporte brindado por UNESCO (2011) en donde explica la importancia de clasificar la variable en cuatro dimensiones, las cuales son: *A. Dimensión Institucional:* La presente dimensión está enfocada en establecer formas de organizar a los miembros de una sociedad educativa, con el objetivo de asegurar el funcionamiento correcto de la institución educativa. En este componente, es fundamental impulsar, al igual que estimar el desenvolvimiento y generación de aptitudes y facultades ya sea grupales o individuales con el objetivo de que, el centro educativo se desarrolle de forma autónoma y competente, amoldando y transformando a las exigencias del contexto actual. También, es importante conocer las reglas organizacionales descritas en la misión y visión que encamina a la organización, los cuales se transformarán en maneras de actuar en la dirección de la administración. Entre los indicadores que forman parte de esta dimensión, se encuentran: uso de tiempo y espacio, beneficios de trabajo, manuales tanto de funciones como de procedimientos y el reglamento interno. *B. Dimensión Administrativa:* En esta dimensión, están todas las estrategias que usa el directivo con el propósito de dirigir a los medios o recursos, humanos, económicos, materiales, etc. Vinculados con todos los miembros de la escuela, además, asegurar el cumplimiento de normas y el control de las actividades con la finalidad de beneficiar los mecanismos de enseñanza – aprendizaje. Finalmente, esta dimensión propone relacionar los intereses

propios con los del centro educativo con el propósito de hacer más fácil la toma de decisiones y tenga como resultado un plan de acción para alcanzar las metas organizacionales. Entre los principales indicadores, se encuentran la distribución de tiempos, jornadas laborales y la gestión de recursos. C. *Dimensión Pedagógica*: Es decir, la ejecución y desarrollo significativo del proceso de enseñanza del centro educativo, al igual que todos los miembros por los que está compuesto. Esto involucra también, la base en la que se desarrolla la enseñanza, la diversificación del currículo, métodos didácticos y estrategias, la medición del aprendizaje, uso de recursos y otros. También, está conformado por la práctica docente, estudio de programas y sesiones, métodos didácticos, clases de enseñanza, vínculos con los estudiantes y su continua actualización como maestro para fortificar sus habilidades. Entre los primordiales indicadores, está la asesoría educativa – tutoría, el énfasis en la evaluación, modernización docente y formas de enseñanza. D. *Dimensión Comunitaria*: Se demuestra, en este componente, la forma en la que el director, relaciona la organización y la sociedad en la que se encuentra inmersa, respetando sus condiciones, respondiendo a sus necesidades y exigencias, finalmente la forma de integración dentro de la cultura de la comunidad. De igual manera, se enfatiza en los vínculos entre el director, el centro educativo y la comunidad, haciendo referencia a los padres, las instituciones de la comunidad, municipalidades, etc. Este tipo de involucramiento debe demostrar un propósito que ayude a establecer alianzas estratégicas con el objetivo de optimizar la calidad educativa. Los indicadores que forman parte de este componente, son la relación de padres y madres de familia, proyectos y sesiones de proyección social y las relaciones con otros centros de estudios.

Con respecto a las bases teóricas de la segunda variable clima organizacional se tiene a Silvio (2017) es aquel espacio físico-social en donde el individuo alcanza la reflexión acerca de sus principios y valores, de igual manera, se incluye y organiza con los demás con el fin de que, en colaboración, puedan alcanzar los propósitos en común que sirvan para sobresalir por delante la institución. De igual forma, Chiang y Núñez (2019) mencionan que el clima organizacional, viene a ser un escenario desarrollado por una organización que comienza con las experiencias cotidianas de sus componentes dentro de la institución. Este escenario, se vincula con los comportamientos, destrezas,

impulsos que tiene el personal además se expresan en relaciones personales y profesionales.

Por último, según la definición expuesta por Calcina (2018) menciona que el clima organizacional, viene a ser un conjunto de aspectos y atributos del clima o ambiente laboral, apreciadas de manera directa o indirecta por los colaboradores quienes impactan en el comportamiento del trabajo.

El clima institucional, es un componente de utilidad de acuerdo a la investigación de las organizaciones, con mayores alternativas de otorgar un sustento en el análisis de la conducta, al igual que ser un componente viable del diagnóstico e intervención. El clima, es esencial debido a que es un componente condicionante para alcanzar diversos resultados educativos ya sea desempeño académico de los alumnos, satisfacción, participación, etc. (Pando, 2016).

Además, Calderón (2017) indica que el clima organizacional, en las organizaciones, es parte de los elementos determinantes y simplificadores de los procesos de la institución, administración, innovación y también transformación. En tal sentido, se juntan y conviven los elementos que componen una institución en donde se hacen más dinámicas las condiciones ambientales que se atribuyen a cada institución. Con el propósito de establecer la existencia de un adecuado o inadecuado clima institucional, se resulta de la actualidad objetiva y del punto de vista de los colaboradores, en caso exista una buena comunicación en ese contexto organizacional, entre los directivos y trabajadores, también que un centro educativo se innove según su forma de laborar. Es primordial también, la manera en la que impacta la actividad de la gerencia sobre la calidad del clima institucional, si existe la necesidad de comenzar un proceso de cambio, comenzando por la premisa de transformarse en un agente de cambios, viene a ser un rol gerencial en donde el éxito se encuentra establecido por la calidad percibida en el clima institucional.

En tal sentido, el clima institucional, viene a ser una clase de sistema educativa que compone un indicador de calidad, suficiente para ser examinado en un sistema organizacional en donde diferentes conjuntos de personas tienden a vincularse e interactuar entre sí mismos. Para poder determinar características que identifiquen un buen clima laboral, que ayude a alcanzar

objetivos estratégicos, es importante determinar lo que se comprende por convivencia.

En cuanto a los tipos de clima institucional, el autor Brunet (2011) menciona que existen cuatro clases importantes de mencionar, ellos son: *A. Clima autoritario explotador*: Donde el director no mantiene la confianza necesaria con sus colaboradores. Las decisiones, en gran parte, al igual que las metas, son establecidas en los niveles jerárquicos más altos de la institución y se van dividiendo según una función totalmente descendente. Los colaboradores se desarrollan en un ámbito de miedo, con amenazas y con recompensas no muy frecuentes. Por último, se dice que guarda un contexto estable y aleatorio en donde la comunicación con sus colaboradores, es inexistente salvo que sean indicaciones o instrucciones especiales. *B. Clima autoritarismo paternalista*: Continuando con el segundo clima, existe un grado de confianza paternal entre el director y sus colaboradores, así como el de un siervo y un amo. Las decisiones son tomadas mayormente por los altos directores, no obstante, en ciertas ocasiones, los castigos y recompensas son técnicas usadas como manera de impulso a los colaboradores. Ellos, mantienen la impresión de trabajar en un sistema organizado y concreto. *C. Clima consultivo*: Al momento en que una dirección se desarrolla en un clima participativo, la confianza en sus colaboradores se conserva. La política, al igual que las decisiones, son suelen ser ejecutadas por las altas direcciones, pero se puede permitir que los trabajadores tomen cierto tipo de decisiones dentro de los niveles bajos o inferiores. De tal manera, la comunicación, suele ser de nivel descendente. Los beneficios al igual que los castigos, son ejecutados en ciertas ocasiones y se utilizan para fomentar a los colaboradores. Este tipo de clima expresa un entorno participativo en donde la gestión se desarrolla bajo la perspectiva de metas por lograr. *D. Clima participación en grupo*: Por último, esta clase de clima institucional, la dirección mantiene la confianza con sus colaboradores. Al momento de la toma de decisiones, se encuentran distribuidos por toda la organización, al igual que integrados eficientemente en todos los niveles jerárquicos. La comunicación es tanto ascendente como descendente y lateral. Los trabajadores, sienten impulsados por la participación en el establecimiento de objetivos de desempeño y mejora en las técnicas de trabajo.

Para la medición de la variable clima organizacional, Pando (2016) menciona que, para la evaluación, es importante distribuirla en cuatro dimensiones: el ambiente físico, la estructura institucional, el ambiente social y por último el ambiente laboral.

A. Ambiente físico: Este componente, es un conjunto de servicios o productos, importantes para la creación y funcionamiento de un centro de estudios. Se encuentra compuesta por la infraestructura física, en donde su construcción debe tomar en cuenta la calidad de los suelos, la ubicación, los vientos, insumos, calidad de construcción, patios, áreas verdes, entre otros (Pando, 2016).

B. Estructura institucional: En esta dimensión se apunta a una serie de aspectos y relaciones que determinan formalmente los atributos de cada unidad, deben alcanzar la forma de comunicarse entre cada área. La estructura organizacional, se considera como un conjunto de roles en donde cada individuo ejecuta una función con el objetivo de aumentar su desempeño (Pando, 2016).

C. Ambiente social: Esta dimensión hace referencia a los procesos de diseñar y preservar (entre los individuos asociados), nexos amistosos enfocados en ciertas normas aceptadas por todos, específicamente en el reconocimiento y aspecto de la personalidad del individuo. Este ambiente está conformado por los siguientes indicadores: Comunicación entre directivos y colegas, práctica comunicativa dispuesta al diálogo, preocupación por el bienestar de los colaboradores, confianza entre compañeros y la coordinación (Pando, 2016).

D. Ambiente laboral: esta dimensión hace referencia a uno de los contextos más complejos el cual los colaboradores se enfrentan a lo largo de su vida. Además, es posible que sea el único en donde se elige el reto o desafío de la gente que lo rodea. En el actual mundo laboral, se presentan gran variedad de personas de todas las clases, ya sea económicas, culturales, raza, etc. Así mismo se refiere a una serie de características que presentan los docentes tales como la personalidad, percepciones, aprendizaje y estrés que pueda percibir el trabajador en su centro de trabajo. Los directores, deben considerar que el clima laboral, compone el activo del centro educativo y debe ser valorado, otorgándole la atención debida, buscando la manera de alcanzar el mayor estímulo necesario por parte de los maestros (Pando, 2016).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo

El siguiente estudio está enfocado a desarrollarse mediante una investigación aplicada.

De acuerdo con Hernández et al. (2014) el presente estudio es de tipo aplicada dado que se utiliza los conocimientos teóricos existentes para motivar opciones que busquen solucionar alguna problemática de manera práctica.

Diseño

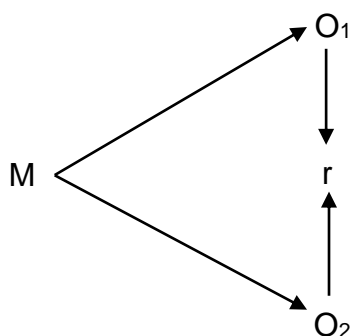
El diseño será de tipo no experimental descriptivo correlacional con alcance transversal.

Para Ñaupás et al., (2014) estos estudios suelen aplicarse sin la necesidad de un estímulo o manejo de las variables, por lo contrario, únicamente se aprecian, describen y evalúan de la manera en como ocurre un acontecimiento en una realidad establecida.

Para Hernández et al. (2014) las investigaciones correlacionales están enfocadas en medir el nivel de asociación de dos o más variables, por lo tanto, aplica la cuantificación de las variables y se examina el nivel de asociación existente.

Finalmente, para Maya (2014) es de corte transversal debido a que se llevó a cabo en un solo instante la medición de las variables de estudio.

Los diseños de estudio no experimentales son representados por el siguiente esquema:



Dónde:

M = (Muestra) Docentes de la Institución Educativa N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

O₁ = Variable 1: Gestión directiva

O₂ = Variable 2: Clima organizacional

R = Relación

3.2. Variables y Operacionalización

Variable 1: Gestión directiva

Definición operacional: La medición de la gestión directiva fue realizada por medio del instrumento del cuestionario con estructura de escala ordinal, el cual será desarrollado según las siguientes dimensiones:

- Institucional
- Administrativa
- Pedagógica
- Comunitaria

Variable 2: Clima organizacional

Definición operacional: La evaluación de la variable clima organizacional se realizó a través de un cuestionario con estructura de escala ordinal, el cual será elaborado de acuerdo a las siguientes dimensiones:

- Ambiente físico
- Estructura institucional
- Ambiente social
- Ambiente laboral

3.3. Población, Muestra y Muestreo

Población

La población fue conformada por todos los maestros del centro de estudios N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021, siendo un total de 38 docentes.

Muestreo

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó el muestreo de tipo no probabilístico censal, debido que el tamaño de la población es pequeña y viable a la medición.

Muestra

La muestra fue compuesta por 38 maestros del centro de estudios N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Para evaluar las variables de la presente investigación, ya sea para la gestión directiva y clima organizacional, se utilizó como técnica la encuesta.

Instrumentos

En la siguiente tesis, se empleó dos cuestionarios como herramientas para la evaluación del nivel de cada una de las variables, dichos instrumentos serán elaborados en base a una escala ordinal, teniendo cada cuestionario cinco opciones de respuesta para la evaluación de cada indicador.

Los cuestionarios fueron aplicados de manera virtual a los 38 maestros del centro de estudios propuestos.

Escala de medición

Para la variable gestión directiva, los puntajes fueron establecidos de la siguiente forma para cada ítem: Nunca (valor = 1), Casi nunca (valor = 2), A veces (valor = 3), Casi siempre (Valor = 4) y Siempre (valor = 5)

- Puntaje máximo = (5), siendo 30 ítems el valor máximo de la escala será = 150
- Puntaje mínimo = (1) siendo 30 ítems por lo que el valor mínimo de la escala será = 30

Por ende, el rango es igual a: $R = 150 - 30 = 120$

La amplitud en cada uno de los rangos en la evaluación de la variable gestión directiva será igual a: $A = 120/3 \text{ niveles} = 60$

Dicho esto, la escala de evaluación para la variable gestión directiva será:

- Nivel bajo = 30 – 69
- Nivel medio = 70 – 109
- Nivel alto = 110 – 150

En cuanto para la variable clima organizacional, los puntajes fueron para cada uno de los 16 ítems de la siguiente manera: Nunca (valor = 1), Casi nunca (valor = 2), A veces (valor = 3), Casi siempre (Valor = 4) y Siempre (valor = 5)

- Puntaje máximo = (5), siendo 16 ítems el valor máximo de la escala será = 80
- Puntaje mínimo = (1) siendo 16 ítems el valor mínimo que adquiere la escala será = 16

Entonces el rango es igual a: $R = 80 - 16 = 64$

La amplitud en cada uno de los rangos para la medición de la variable clima organizacional será igual a: $A = 64/3 \text{ niveles} = 21$

Dicho esto, la escala de evaluación para la variable clima organizacional será:

- Nivel bajo = 16 - 37
- Nivel medio = 38 - 59
- Nivel alto = 60 - 80

3.5. Procedimientos

Para efectuar la recopilación de la data en los docentes de la institución educativa mencionada en párrafos anteriores, será realizará mediante un cuestionario virtual mediante un enlace "link", la cual podrá ser visualiza en cualquier dispositivo digital (Laptop, celular, Tablet). Luego de que se concluya con la recopilación de los datos, se procederá a la tabulación de la información recogida, para luego realizar el análisis estadístico pertinente.

3.6. Método de análisis de datos

Estadística descriptiva: Creación de tablas de frecuencias y gráficos de barras utilizando el programa MS Excel.

Estadística Inferencial: Se utilizó el software estadístico SPSS V. 25, prueba de normalidad de Shapiro Wilk puesto que el tamaño de muestra es inferior a 50 individuos; lo que permitirá conocer que prueba de correlación se usará para dar contestar a las metas del estudio.

3.7. Aspectos éticos

Se protegió la identidad de los maestros del centro de estudios de la muestra de estudio, a quienes se les realizó el recojo de información, por lo que se tomó en cuenta los fundamentos éticos, como el anonimato y la confidencialidad, esto fue puesto en práctica desde el principio.

IV. RESULTADOS

4.1. Descripción

Las herramientas de recopilación de información fueron los cuestionarios con escala de Likert, elaborada a partir de las variables abordadas, dimensiones e indicadores. Los cuales fueron sistematizados en el programa Excel y procesados para análisis en el programa SPSS V. 25, con los que se generó tablas y figuras que se presentan a continuación:

4.2. Resultados por variables de investigación

4.2.1. Resultados de la variable el nivel de la Gestión directiva

Tabla 1 Nivel de Gestión directiva en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Bajo	30	69	15	39.5%
Medio	70	109	18	47.4%
Alto	110	150	5	13.2%
Total			38	100%

Nota. Datos generada de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

Como se aprecia en la Tabla 1, el 47.4% de los docentes encuestados indicaron que existe un nivel medio de gestión directiva en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021; seguido por un 39.5% un nivel bajo y un 13.2% indican un nivel alto. Lo que evidencia que existen algunas deficiencias en la Gestión directiva en cuanto a lo institucional, administrativo, pedagógico y comunitario.

4.2.2. Resultados de la variable el nivel del clima organizacional

Tabla 2 Nivel de clima organizacional en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Nivel Bajo	16	37	10	26.3%
Nivel Medio	38	59	22	57.9%
Nivel Alto	60	80	6	15.8%
Total			38	100%

Nota. Datos generada de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

Como se aprecia en la Tabla 2, el 57.9% de los docentes encuestados indicaron que existe un nivel medio de clima organizacional en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021; seguido por un 26.3% un nivel bajo y un 15.8% indican un nivel alto. Lo que evidencia que existen algunas deficiencias que dificultan un adecuado clima organizacional, carencias en ambientes físicos, estructura institucional, ambiente social y ambiente laboral.

4.2.3. Resultados de la variable el nivel de la Gestión directiva por dimensiones

Tabla 3 Nivel por dimensiones de la Gestión directiva en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021

	Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto
Dim. Institucional	52.6%	36.8%	10.5%
Dim. Administrativa	23.7%	52.6%	23.7%
Dim. Pedagógica	34.2%	50.0%	15.8%
Dim. Comunitaria	28.9%	60.5%	10.5%

Nota. Datos generada de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

Como se aprecia en la Tabla 3, sobresale un 52.6% de los docentes encuestados indicaron un nivel bajo de la gestión directiva en la dimensión institucional, el 52.6% de los encuestados indicaron un nivel medio en la dimensión administrativa, el 50.0% indicaron un nivel medio de la dimensión pedagógica y el 60.5% de los encuestados indicaron la existencia de un nivel medio en la dimensión comunitaria de la gestión directiva en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. Dichos resultados evidencian que en tres de los cuatro aspectos que miden la gestión directiva se encuentran en nivel regular, siendo necesario que se apliquen estrategias efectivas para mejorar su uso.

4.2.4. Resultados de la variable el nivel del clima organizacional por dimensiones

Tabla 2 Nivel por dimensiones del clima organizacional en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021

	Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto
Ambiente físico	28.9%	60.5%	10.5%
Estructura institucional	39.5%	50.0%	10.5%
Ambiente social	26.3%	63.2%	10.5%
Ambiente laboral	50.0%	36.8%	13.2%

Nota. Datos generada de la aplicación del cuestionario

Interpretación:

Como se aprecia en la Tabla 4, sobresale un 60.5% de los docentes encuestados indicaron un nivel medio del ambiente físico, el 50.0% de los encuestados indicaron un nivel medio en la dimensión estructura institucional, el 63.2% indicaron un nivel medio de la dimensión ambiente social y el 50.0% de los encuestados indicaron la existencia de un nivel medio en la dimensión ambiente laboral en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. Dichos resultados evidencian que en tres de los cuatro aspectos que miden el clima organizacional, se encuentran en nivel medio, siendo necesario que se aplique estrategias de mejora para un mejor clima.

4.3. Prueba de Normalidad

Tabla 3 Prueba de normalidad de las variables y dimensiones

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Dimensión Institucional	0.164	38	0.011	0.894	38	0.002
Dimensión Administrativa	0.226	38	0.000	0.873	38	0.000
Dimensión Pedagógica	0.189	38	0.001	0.910	38	0.005
Dimensión Comunitaria	0.170	38	0.007	0.920	38	0.010
Gestión Directiva	0.176	38	0.004	0.922	38	0.012
Dimensión Ambiente físico	0.188	38	0.002	0.878	38	0.001
Dimensión Estructura institucional	0.259	38	0.000	0.871	38	0.000
Dimensión Ambiente social	0.174	38	0.005	0.951	38	0.094
Dimensión Ambiente laboral	0.234	38	0.000	0.905	38	0.004
Clima Organizacional	0.200	38	0.001	0.860	38	0.000

Nota. Información generada del cuestionario de clima organizacional

Como se aprecia en la Tabla 5, al hacer uso de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk se llegó a obtener en los datos de las variables y dimensiones, valores de significancia menores al 0.05, lo que permite afirmar que los datos evaluados no siguen una distribución normal. En tal sentido, para determinar la relación entre las variables abordadas y sus respectivas dimensiones, debe utilizarse la prueba no paramétrica “Rho de Spearman”.

4.4. Prueba de hipótesis

4.4.1. Prueba de hipótesis general

Hipótesis general:

H₁: Existe relación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

H₀: No existe relación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

Tabla 4 Prueba para contrastar hipótesis general

			Gestión Directiva	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión Directiva	Coef. de relación	1.000	.683**
		Sig. de prueba		0.000
		N	38	38
	Clima Organizacional	Coef. de relación	.683**	1.000
		Sig. de prueba	0.000	
		N	38	38

Nota. Data obtenida del programa SPSS V. 25

Como se aprecia en la Tabla 6, al hacer uso de la prueba “Rho de Spearman”, se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.683$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió decidir que se acepta la H₁, en otras palabras, existe relación significativa y directa entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. En tal sentido, mientras se mejore el nivel de la gestión directiva, por consiguiente, se mejora el clima organizacional en la institución en estudio.

4.4.2. Prueba de hipótesis específica 1

Hipótesis específica 1:

H₁: Existe relación significativa entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021

H₀: No existe relación significativa entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021

Tabla 5 Prueba para contrastar hipótesis específica 1

			Dimensión Institucional	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Institucional	Coef. de relación	1.000	.701**
		Sig. de prueba		0.000
		N	38	38
	Clima Organizacional	Coef. de relación	.701**	1.000
		Sig. de prueba	0.000	
		N	38	38

Nota. Data obtenida del programa SPSS V. 25

Como se aprecia en la Tabla 7, al hacer uso de la prueba “Rho de Spearman”, se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.701$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió decidir que se acepta la H₁, en otras palabras, existe relación significativa entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. En tal sentido, mientras se mejore el nivel de la dimensión institucional, por consiguiente, se mejora el clima organizacional en la institución en estudio.

4.4.3. Prueba de hipótesis específica 2

Hipótesis específica 2:

H₁: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

H₀: No existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

Tabla 6 Prueba para contrastar hipótesis específica 2

		Dimensión	Clima	
		Administrativa	Organizacional	
Rho de Spearman	Dimensión	Coef. de relación	1.000	.553**
	Administrativa	Sig. de prueba		0.000
		N	38	38
	Clima	Coef. de relación	.553**	1.000
	Organizacional	Sig. de prueba	0.000	
		N	38	38

Nota. Data obtenida del programa SPSS V. 25

Como se aprecia en la Tabla 8, al hacer uso de la prueba “Rho de Spearman”, se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.553$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió decidir que se acepta la H₁, en otras palabras, existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. En tal sentido, mientras se mejore el nivel de la dimensión administrativa por consiguiente se mejora el clima organizacional en la institución en estudio.

4.4.4. Prueba de hipótesis específica 3

Hipótesis específica 3:

H₁: Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

H₀: No existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

Tabla 7 Prueba para contrastar hipótesis específica 3

			Dimensión Pedagógica	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Pedagógica	Coef. de relación	1.000	.748**
		Sig. de prueba		0.000
	Clima Organizacional	N	38	38
		Coef. de relación	.748**	1.000
		Sig. de prueba	0.000	
		N	38	38

Nota. Data obtenida del programa SPSS V. 25

Como se aprecia en la Tabla 9, al hacer uso de la prueba “Rho de Spearman”, se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.748$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió decidir que se acepta la H₁, en otras palabras, existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. En tal sentido, mientras se mejore el nivel de la dimensión pedagógica, por consiguiente, se mejora el clima organizacional en la institución en estudio.

4.4.5. Prueba de hipótesis específica 4

Hipótesis específica 4:

H₁: Existe relación significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

H₀: No existe relación significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

Tabla 8 Prueba para contrastar hipótesis específica 4

			Dimensión Comunitaria	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Dimensión Comunitaria	Coef. de relación	1.000	.513**
		Sig. de prueba		0.001
		N	38	38
	Clima Organizacional	Coef. de relación	.513**	1.000
		Sig. de prueba	0.001	
		N	38	38

Nota. Data obtenida del programa SPSS V. 25

Como se aprecia en la Tabla 10, al hacer uso de la prueba “Rho de Spearman”, se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.513$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió decidir que se acepta la H₁, en otras palabras, existe relación significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. En tal sentido, mientras se mejore el nivel de la dimensión comunitaria, por consiguiente, se mejora el clima organizacional en la institución en estudio.

V. DISCUSIÓN

Para la relación que se da entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la institución en estudio. Al hacer uso de la prueba “Rho de Spearman”, se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.683$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió afirmar que existe relación significativa y directa entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la institución mencionada líneas arriba. Los resultados mencionados son semejantes a los encontrados en la tesis elaborada por Mora (2019) donde analizó una muestra de 89 docentes, llegando a obtener por hallazgos un índice de correlación ($r = 0.892$) y un valor de significancia ($p = 0.001$) siendo menor al error de 0.05, lo que permitió concluir que la gestión directiva se relaciona significativamente con el clima organizacional de los docentes de la institución educativa en estudio.

Para medir el nivel de gestión directiva en periodo de emergencia en la institución en estudio. Se llegó a obtener por hallazgo que el 47.4% de los docentes encuestados indicaron que existe un nivel medio de gestión directiva en el periodo de emergencia en la institución mencionada anteriormente; seguido por un 39.5% un nivel bajo y un 13.2% indican un nivel alto. Los resultados mencionados son diferentes a los hallados en la tesis ejecutada por Valle (2016) donde se analizó una muestra de 34 docentes, obteniendo por resultados que el 68% de los encuestados indicaron un nivel alto de gestión directiva en base a la percepción de los docentes en la institución en estudio.

Para el nivel de clima organizacional en periodo de emergencia en la institución en estudio. Se llegó a tener por hallazgo que el 57.9% de los docentes encuestados indicaron que existe un nivel medio de clima organizacional en el periodo de emergencia en la institución en estudio; seguido por un 26.3% un nivel bajo y un 15.8% indican un nivel alto. Los resultados mencionados son diferentes a los hallados en la tesis ejecutada por Valle (2016) donde se analizó una muestra de 34 docentes, obteniendo por resultados que el 74% de los encuestados indicaron un nivel alto de clima organizacional en base a la percepción de los docentes en la institución en estudio.

Para la relación entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la institución en estudio. Al hacer uso de la prueba “Rho de Spearman”, se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.701$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la institución mencionada líneas arriba. Los resultados mencionados se asemejan a la tesis realizada por Rovira (2020) donde se analizó a 32 docentes a quienes se les aplicó dos cuestionarios como instrumentos obteniendo por resultados un índice de correlación ($r = 0.731$) y un valor de significancia ($p = 0.000$) siendo menor al error máximo permitido de 0.05, lo que llevó a la conclusión que el liderazgo transformacional influye significativamente en el desempeño docente de la institución educativa en estudio.

Para la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la institución en estudio. Al hacer uso de la prueba “Rho de Spearman”, se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.553$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la institución mencionada líneas arriba. Los resultados mencionados son semejantes a los encontrados en la tesis elaborada por Cotrina y Julián (2018) donde analizó una muestra de 32 docentes, llegando a obtener por hallazgos un índice de correlación ($r = 0.540$) y un valor de significancia ($p = 0.000$) siendo menor al error de 0.05, lo que permitió concluir que el liderazgo transformacional se relaciona directa y significativamente con el desempeño docente de la institución educativa en estudio.

Para la relación entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la institución en estudio. Al hacer uso de la prueba “Rho de Spearman”, se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.748$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la en la institución mencionada líneas arriba. Los resultados

mencionados son semejantes a los encontrados en la tesis elaborada por Mora (2019) donde analizó una muestra de 89 docentes, llegando a obtener por hallazgos un índice de correlación ($r = 0.892$) y un valor de significancia ($p = 0.001$) siendo menor al error de 0.05, lo que permitió concluir que la gestión directiva se relaciona significativamente con el clima organizacional de los docentes de la institución educativa en estudio.

Para la relación entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la institución en estudio. Al hacer uso de la prueba "Rho de Spearman", se llegó a obtener un valor correlacional ($r = 0.513$) y como significancia de la prueba se tuvo un valor de ($p = 0.000$) siendo este inferior al límite de error permitido de 0.05, lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la institución mencionada líneas arriba. Los resultados mencionados son semejantes a los encontrados en la tesis elaborada por Cotrina y Julián (2018) donde analizó una muestra de 32 docentes, llegando a obtener por hallazgos un índice de correlación ($r = 0.540$) y un valor de significancia ($p = 0.000$) siendo menor al error de 0.05, lo que permitió concluir que el liderazgo transformacional se relaciona directa y significativamente con el desempeño docente de la institución educativa en estudio.

VI. CONCLUSIONES

1. Existe relación significativa y directa entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.
2. El 47.4% de los docentes encuestados indicaron que existe un nivel medio de gestión directiva en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021; seguido por un 39.5% un nivel bajo y un 13.2% indican un nivel alto.
3. El 57.9% de los docentes encuestados indicaron que existe un nivel medio de clima organizacional en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021; seguido por un 26.3% un nivel bajo y un 15.8% indican un nivel alto.
4. Existe relación significativa entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.
5. Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.
6. Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.
7. Existe relación significativa entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

VII. RECOMENDACIONES

1. Al director de la I.E. N° 80599, se le recomienda hacer un recojo de nuevas ideas mediante un buzón de sugerencias de los padres de familia, estudiantes, personal docente y administrativos.
2. Al director de la I.E. N° 80599, se le recomienda establecer una organización articulada de todo el personal administrativo y docente, con la finalidad de mejorar la dimensión institucional y asegurar el funcionamiento correcto de la institución educativa.
3. Al director de la I.E. N° 80599, capacitarse en gestión administrativa e indicadores de control con la finalidad de asegurar el cumplimiento oportuno de las actividades.
4. Al director de la I.E. N° 80599, realizar reuniones de calidad con la plana docente de forma pertinente y constante, con el propósito de que se expongan las inquietudes, incomodidades y acciones de mejora, para incrementar la calidad del servicio brindado por la institución en su dimensión pedagógica.
5. Al director de la I.E. N° 80599, participar en programas de capacitación de liderazgo y habilidades directivas, de tal manera que le ayuden a incrementar su potencial profesional y así mejorar su gestión en la dimensión comunitaria con los docentes, personal administrativo, padres de familia y sociedad en general.

REFERENCIAS

- Acosta, D. (2017). *Estilos de liderazgo en la gestión directiva de la Institución Educativa San Luis Gonzaga del Espinal*. Universidad del Tolima. <http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/2122/1/APROBADO%20DANNY%20ALEJANDRO%20ACOSTA%20CALDER%C3%93N.pdf>
- Ángel, C., Olga, & Riveros. (14 de Setiembre de 2017). *www.reduca-al.net*. <https://reduca-al.net/noticias/el-liderazgo-educativo-un-desafi-1354>
- Atencio, R. (2019). *La gestión educativa y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa N° 20389 de San Graciano en Huaral*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/4192/TM%20CE-Ge%204925%20A1%20-%20Atencio%20JanampaRubila%20Katty.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bass, B. (2000). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-13.
- Bisquerra, C. (2009). *Métodos de investigación educativa* (Primera Edición ed.). Editorial CEAC.
- Cáceres, B., & Rodríguez, J. (2019). *Calidad educativa y gestión pedagógica en la Institución Educativa de aplicación Juan Pablo II*. Universidad Católica de Trujillo. https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/580/1/018200336D_018200338G_M_2019.pdf
- Calsina, W., Mamani, I., & Velazco, B. (2017). La calidad educativa y administrativa vista desde dentro: caso Universidad Nacional del Altiplano - Puno - Perú 2017. *Revista Comunicación*, 8(1), 5-15. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682017000100001&script=sci_abstract

- Cueto, S. (Diciembre de 2016). Innovación y calidad en educación en América Latina. https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/ILAIPPGRADe_innovcalEdu.pdf
- Cufiño, J. (2017). *La calidad educativa y el modelo de gestión de excelencia para la formación y el desarrollo integral de los estudiantes: El caso del Colegio entre Nubes Sur Oriental I.E.D.*,. Universidad Santo Tomás. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4006/2017javiercufi%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Diario El Comercio. (11 de Marzo de 2019). www.elcomercio.pe. <https://elcomercio.pe/economia/peru/ipe-depende-calidad-educativa-colegios-universidades-peru-noticia-615433-noticia/?ref=ecr>
- Diario Gestión. (03 de Diciembre de 2019). Perú mejora en prueba PISA 2018, pero sigue último entre los países de la región. Diario El Comercio. <https://gestion.pe/peru/peru-mejora-en-prueba-pisa-2018-pero-sigue-ultimo-entre-los-paises-de-la-region-nndc-noticia/>
- Escuela Internacional de Posgrado. (29 de Mayo de 2019). www.eiposgrado.edu.pe. <https://eiposgrado.edu.pe/blog/los-retos-que-enfrenta-el-peru-para-mejorar-la-calidad-educativa/>
- Galicia, L., Balderrama, J., & Edel, R. (2017). Validez de contenido por juicio de expertos: propuesta de una herramienta virtual. 9(2), 42-53. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-61802017000300042
- García, F., & Juárez, S. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016
- Gomez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Red Tercer Milenio S.C.
- González, Y. (2011). Diseño, validez y confiabilidad del instrumento de la observación. *Enfermería universitaria*, 8(1), 41-48. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-70632011000100006

- Grönroos, C. (2007). *Service Management And Marketing: Customer management in service competition*. Wiley & Sons.
https://books.google.com.pe/books/about/Service_Management_And_Marketing_Customo.html?id=2cbteRrlf3IC&redir_esc=y
- Gvirtz, S., & Podestá, M. (2007). *Mejorar la gestión directiva en la escuela*. Ediciones Granica S.A.
https://books.google.com.pe/books?id=DRsmBgAAQBAJ&dq=gesti%C3%B3n+directiva+educativa&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Harf, R., & Azzerboni, D. (2010). *Estrategias para la acción directiva*. Ediciones Novedades Educativas.
https://books.google.com.pe/books?id=veFUqJfh5n4C&dq=gesti%C3%B3n+directiva+educativa&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Hernández, C., Fernández, J., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Hurtado, C. (2017). *Gestión institucional y calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del Distrito de San Juan de Lurigancho, 2017*. Universidad César Vallejo.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/10849/Hurtado_ACR.pdf?sequence=1
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de la Unesco. (Noviembre de 2019). Indicadores de calidad y aprendizaje.
<https://learningportal.iiep.unesco.org/es/fichas-praticas/monitorear-el-aprendizaje/indicadores-de-calidad-y-aprendizaje>
- Jiménez, M., Méndez, L., Monzón, L., & Silva, H. (2013). *Perspectivas de la calidad educativa*. Ciudad de México: De La Vega Editores S.A.
<https://books.google.com.pe/books?id=AezQAqAAQBAJ&pg=PA24&dq=calidad+educativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiFppCCpL7oAhXVLC0KHQppDvcQ6AEIUjAF#v=onepage&q=calidad%20educativa&f=false>
- López, E., García, L., & Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones

educativas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 114-127. doi: DOI: 10.23913/ride.v9i18.471

Llamo, J. (2018). Gestión institucional y calidad educativa de las instituciones educativas emblemáticas del distrito Ate, UGEL 06. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1605/TM%20CE-Ge%203518%20LI1%20-%20Llamo%20Julca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Manes, J. (2014). *Gestión estratégica para instituciones educativas* (Segunda ed.). Argentina: Ediciones Granica S.A. https://books.google.com.pe/books?id=d2PCJ51_LwYC&dq=gesti%C3%B3n+directiva+educativa&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. Universidad Nacional Autónoma de México.

Medina, A., Nogueira, D., & Hernández, A. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista chilena de ingeniería*, 27(02), 328-342. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052019000200328

Méndez, J. (03 de Octubre de 2009). Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns. Obtenido de <http://rogermendezbenavides.blogspot.com/2009/10/teoria-del-liderazgo-transformacional.html>

MINEDU. (25 de Marzo de 2014). Marco de Buen Desempeño Docente. Ministerio de Educación. http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

Ministerio de Educación del Perú. (2017). *Evaluación del Desempeño Docente*. MINEDU. <http://evaluaciondocente.perueduca.pe/noticias/en-que-consiste-la-evaluacion-del-desempeno-docente/>

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U.
- OEI. (2017). Panorama de la Educación 2017. Indicadores de la OCDE. Fundación Santillana.
- Oficina de la UNESCO en Lima. (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 15(1), 227-232. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037
- Passarinho, N. (19 de Octubre de 2018). www.bbc.com. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-45871592>
- Ponce, O. (2014). *Avalúo del aprendizaje y calidad educativa*. Publicaciones Puertorriqueñas. <https://books.google.com.pe/books?id=KMx5oAEACAAJ&dq=calidad+educativa&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjsnJ7b8OzrAhVAHbkGHcW7CsI4ChDoATAAegQIARAC>
- Pozner, P. (2000). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. Aique Grupo Editor S.A. <https://formacioncontinuaedomex.files.wordpress.com/2012/12/12-pozner-pilar.pdf>
- Quispe, R., & Calero, S. (2018). *La gestión pedagógica y la calidad educativa de una Institución Educativa de Alto Trujillo, El Porvenir – 2017*. Universidad César Vallejo. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11765/quispe_br.pdf?sequence=1
- Rico, A. (2015). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Revista Sophia*, 12(01), 55-70. <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>

- Rodríguez, W. (2010). El concepto de calidad educativa: una mirada crítica desde el enfoque históricultural. *Revista actualidades investigativas en educación*, 10(1), 1-28. <https://www.redalyc.org/pdf/447/44713068015.pdf>
- Silva, M. (2006). *la calidad educativa de las universidades tecnológicas*. Colección biblioteca de la educación superior. <https://books.google.com.pe/books?id=SU96z1t6x7sC&pg=PA19&dq=calidad+educativa&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjM3DP8OzrAhWII7kGHVWnCDwQ6AEwA3oECAUQAg#v=onepage&q=calidad%20educativa&f=false>
- Tasayco, C. (2017). *La gestión educativa del director en la calidad de servicio de las instituciones educativas públicas del nivel primaria de la UGEL 04, 2016*. Universidad César Vallejo. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8343>
- Tedesco, J. C. (2009). Calidad de la educación y políticas educativas. *Cadernos de Pesquisa*, 39(138), 795-811. https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-15742009000300006&script=sci_arttext&tIng=es
- Tutivén, S. (2018). *La gestión educativa como factor asociado en la eficacia del clima organizacional en el Colegio Fiscal Compensatorio 31 de Octubre del Cantón Samborondón, provincia del Guayas*. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6376/1/T2717-MGE-Tutiven-La%20gestion.pdf>
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión*. Ministerio de Educación. https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef_0000219162&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_129a08d7-9b2f-4225-b3cd-54444041a921%3F_%3D219162spa.pdf&locale=es&multi=true&ark=/ark:/48223/p
- Vilcarrromero, R. (2013). *La Gestión en la producción*. Biblioteca virtual eumed.net. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>
- Villanueva, A., & Tarazona, W. (2018). *Gestión directoral y eficacia escolar en la Institución Educativa Andrés Avelino Cáceres del distrito Llumpa, provincia Mariscal Luzuriaga, región Ancash - 2017*. Universidad Nacional del Callao.

http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3437/AMBROSIO%20Y%20VILLANUEVA_TESIS_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

Título de investigación: Gestión directiva y clima organizacional en periodo de emergencia en la Institución Educativa N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES/DIMENSIONES	METODOLOGIA
¿Cómo es la relación que se da entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?	Determinar el tipo de relación que se da entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.	Existe relación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.	VARIABLE 1 Gestión directiva Dimensiones <input type="checkbox"/> Institucional <input type="checkbox"/> Administrativa <input type="checkbox"/> Pedagógica	TIPO: - Por su finalidad: básica - Por su carácter: Correlacional, - Por su naturaleza: Cuantitativa. Diseño:
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICAS		

<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuál es el nivel de gestión directiva en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?; ▪ ¿Cuál es el nivel de clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?; ▪ ¿Cómo es la relación que se da entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?; ▪ ¿Cómo es la relación que se da entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?; ▪ ¿Cómo es la relación que se da entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?; 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar el nivel de gestión directiva en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. • Determinar el nivel de clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. • Determinar el tipo de relación entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. • Determinar el tipo de relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. • Determinar el tipo de relación entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. • Determinar el tipo de relación entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existe nivel medio de gestión directiva en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021. ▪ Existe nivel bajo de clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021 ▪ Existe relación significativa entre la gestión institucional y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021 ▪ Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021 ▪ Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021 ▪ Existe relación significativa entre la gestión comunitaria 	<p>☐ Comunitaria</p> <p>VARIABLE 2 Clima organizacional</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente físico • Estructura institucional • Ambiente social • Ambiente laboral 	<p>No experimental Correlacional Transversal</p> <p>Método: Hipotético - deductivo</p> <p>Población y muestra: P: 32 docentes de la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – Educación a Distancia M: 32 docentes de la institución en estudio.</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Método de análisis de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis descriptivo con apoyo de SPSS y Excel. - Análisis inferencial con apoyo de SPSS y Excel.
---	--	--	---	---

<p>▪ ¿Cómo es la relación que se da entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021?</p>	<p>I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.</p>	<p>y el clima organizacional en periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021.</p>		
--	---	--	--	--

Anexo N° 02: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICION DE CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	VALORACIÓN FINAL
Variable 1: Gestión directiva	De acuerdo a lo mencionado por la UNESCO (2011) la gestión directiva se basa en el proceso sistemático que se centra en la movilización de recursos, priorización de procesos, interacción con los miembros, comunicación constante y procesos que se vinculan al aprendizaje de los estudiantes.	La medición de la variable gestión directiva se efectuará mediante un cuestionario como instrumento, constituido por 30 ítems que fueron elaborados de acuerdo a las 4 dimensiones: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria.	Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de tiempo y espacios • Comisiones de trabajo • Manual de funciones y procedimientos • Reglamento interno 	Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre
			Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución de tiempos • Jornadas de trabajo • Administración de recursos materiales 	
			Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación educativa • Enfoque de evaluación • Actualización docente • Estilos de enseñanza • Relaciones con estudiantes 	
			Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Relación con los padres de familia. • Proyectos de proyección social. • Relaciones con otras instituciones 	

VARIABLES	DEFINICION DE CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	VALORACIÓN FINAL
Variable 2: Clima organizacional	Según Silvio (2017) se considera al clima organizacional como aquel espacio físico-social en donde el sujeto alcanza la reflexión acerca de sus valores y principios, asimismo, se incluye y organiza con los demás con el propósito de que, en colaboración, puedan lograr los objetivos en común que contribuyan para sobresalir por delante la institución.	La medición de la variable clima organizacional se efectuará mediante un cuestionario como instrumento, constituido por 16 ítems que fueron elaborados de acuerdo a las 4 dimensiones: ambiente físico, estructura institucional, ambiente social y ambiente laboral.	Ambiente físico	<ul style="list-style-type: none"> Percepción de la infraestructura Disponibilidad de materiales y equipos educativos 	Nunca Casi nunca Algunas veces Casi siempre Siempre
			Estructura institucional	<ul style="list-style-type: none"> Percepción del tipo de clima laboral Estabilidad en la organización 	
			Ambiente social	<ul style="list-style-type: none"> Relaciones interpersonales Practica de valores 	
			Ambiente laboral	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción laboral Cumplimiento de funciones 	

Anexo N° 03: Cuestionario sobre Gestión Directiva

Sr. (Sra.):

.....

Solicito que tenga a bien de responder el presente cuestionario sobre Gestión directiva en periodo de emergencia en la Institución Educativa N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021., estudio que vengo realizando con fines de optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública.

Para ello use el siguiente baremo:

1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre

ÍTEMS	CRITERIOS				
Dimensión: Institucional	1	2	3	4	5
1. El director usualmente realiza una supervisión acerca del óptimo uso de la infraestructura o equipos de la institución. 2. Fomenta el control permanente de la asistencia y puntualidad de los alumnos a la plataforma virtual 3. Manifiesta sugerencias u opiniones acertadas acerca del manejo adecuado y oportuno de la infraestructura tecnológica a través de reuniones, sesiones de grupo, etc. 4. Fomenta a los docentes a identificarse y comprometerse con la institución en la educación a distancia. 5. Celebra sesiones para tomar decisiones acerca de la programación de actividades educativas con los profesores. 6. Designa a los profesores en distintas áreas de acuerdo al perfil que tienen y a las necesidades de la institución. 7. Mantiene al día los documentos de gestión pedagógica tales como manuales de funciones, plan anual, etc. 8. Guía de forma didáctica y participativa la planificación institucional					

Dimensión: Administrativa	1	2	3	4	5
<p>9. Por lo general, el director supervisa y controla el uso efectivo del tiempo en las sesiones de aprendizaje de los alumnos en la educación a distancia.</p> <p>10. Promueve el uso efectivo del tiempo en las sesiones o reuniones de retroalimentación al docente y estudiante.</p> <p>11. Plantea propuestas curriculares respecto a las necesidades de los estudiantes y a la realidad de la comunidad.</p> <p>12. Revisa documentos y resultados planteando alternativas de solución y brindando respuestas oportunas para la mejora continua.</p> <p>13. Implementa materiales o equipos para la realización del proceso de enseñanza aprendizaje en la educación a distancia.</p> <p>14. Utiliza recursos económicos de acuerdo al presupuesto y herramientas de gestión.</p>					
Dimensión: Pedagógica	1	2	3	4	5
<p>15. Usualmente se ejecutan sesiones de autoevaluación sobre el logro de aprendizajes</p> <p>16. Fomenta a la reflexión de los resultados de evaluaciones en sesiones virtuales individuales o grupales de docentes y estudiantes.</p> <p>17. Por lo general, se desarrollan procesos de evaluación y autoevaluación sobre el desempeño a docentes y estudiantes en las clases virtuales.</p> <p>18. Plantea actividades de guía, acompañamiento y apoyo en las evaluaciones de aprendizaje en educación a distancia.</p> <p>19. Se realiza constantemente capacitaciones a los docentes de manera remota.</p>					

<p>20. Se controla la asistencia a las capacitaciones que se promueven de manera remota.</p> <p>21. Se fomentan los proyectos de innovación educativa para la mejora de la educación a distancia.</p> <p>22. Impulsa el uso de recursos tecnológicos educativos diversos para mantener comunicación con los estudiantes.</p> <p>23. Se consideran las destrezas y capacidades, así como la atención de las necesidades de los alumnos.</p> <p>24. Se fomenta el logro de aprendizajes de los alumnos en la educación a distancia.</p>					
Dimensión: Comunitaria	1	2	3	4	5
<p>25. Se involucra con los padres de familia en la enseñanza de sus hijos</p> <p>26. Se realizan sesiones de retroalimentación con los padres de familia para explicar el rendimiento de los alumnos</p> <p>27. Fomenta la participación de la comunidad para la realización de actividades productivas para el bien de la comunidad</p> <p>28. Participa exponiendo sus opiniones, sugerencias y brindando ayuda social a la comunidad.</p> <p>29. Se determinan alianzas o convenios con otras instituciones públicas o del sector privado</p> <p>30. El director fomenta actividades teniendo a las instituciones públicas o privadas de la comunidad.</p>					

Anexo N° 04: Cuestionario sobre Clima organizacional

Sr. (Sra.):

.....

Solicito que tenga a bien de responder el presente cuestionario sobre Clima organizacional en periodo de emergencia en la Institución Educativa N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021., estudio que vengo realizando con fines de optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública.

Para ello use el siguiente baremo:

1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre

ÍTEMS	CRITERIOS				
Dimensión: Ambiente físico	1	2	3	4	5
1. Gestiona espacio de entornos virtuales de mayor embargadora. 2. Gestiona y capacita en el uso de apps acorde a las necesidades y posibilidades de los docentes y estudiantes. 3. Se cuenta con recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo pedagógico con los estudiantes. 4. Existen los servicios básicos de internet para el desarrollo de las clases.					
Dimensión: Estructura institucional	1	2	3	4	5
5. La estructura orgánica de la institución es informada a los docentes en forma oportuna. 6. Se percibe un clima democrático entre los docentes y el director. 7. Existe estabilidad laboral en el actual manejo de la institución. 8. Las decisiones para acciones de mejora se toman de forma oportuna.					
Dimensión: Ambiente social	1	2	3	4	5
9. Existe buena comunicación entre el directivo y los demás trabajadores. 10. El directivo promueve la práctica de la comunicación abierta al diálogo.					

<p>11. El directivo suele preocuparse por el bienestar del personal que labora en la institución educativa.</p> <p>12. Existe respeto y solidaridad entre los docentes y el director.</p>					
Dimensión: Ambiente laboral	1	2	3	4	5
<p>13. Se siente motivado para realizar su trabajo.</p> <p>14. Siente tener buenas expectativas frente a su trabajo.</p> <p>15. Se considera satisfecho con su puesto laboral.</p> <p>16. Se siente identificado con la institución donde labora.</p>					

Anexo N° 05: Validación de instrumentos

Validador 1: Dr. Carlos Enrique Calderón Calderón



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Carlos Enrique Calderón Calderón.

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento, siendo estudiante del programa de **Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede TRUJILLO-MGP, promoción 2021**, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del Proyecto de Investigación es: **Gestión directiva y clima organizacional en periodo de emergencia Covid-19 en la Institución Educativa N° 80599 José Faustino Sánchez Carrión de Santiago de Chuco – La Libertad – 2021** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de Presentación.
- Matriz de Consistencia.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Matriz de Instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

DOCENTE: INFANTES CAVERO ESTEFANY

DNI N° 18236613

		N°	Items	Siempre	Casi Siempre	Absolutamente Nunca	Casi Nunca	Nunca	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE EL ITEM Y LA RESPUESTA	OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				1	2	3	4	5	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
	Administración de recursos materiales	13	Implementa materiales o equipos para la realización del proceso de enseñanza aprendizaje en la educación a distancia.						X	X	X	X					
		14	Utiliza recursos económicos de acuerdo al presupuesto y herramientas de gestión.						X	X	X	X					
Pedagógica	Orientación educativa	15	Usualmente se ejecutan sesiones de autoevaluación sobre el logro de aprendizajes.						X	X	X	X					
		16	Fomenta a la reflexión de los resultados de evaluaciones en sesiones virtuales individuales o grupales de docentes y estudiantes.						X	X	X	X	X				
	Enfoque de evaluación	17	Por lo general, se desarrollan procesos de evaluación y autoevaluación sobre el desempeño a docentes y estudiantes en las clases virtuales.						X	X	X	X	X				
		18	Plantea actividades de guía, acompañamiento y apoyo en las evaluaciones de aprendizaje en educación a distancia.						X	X	X	X	X				
	Actualización docente	19	Se realiza constantemente capacitaciones a los docentes de manera remota.						X	X	X	X	X				
		20	Se controla la asistencia a las capacitaciones que se promueven de manera remota.						X	X	X	X	X				
	Estilos de enseñanza	21	Se fomentan los proyectos de innovación educativa para la mejora de la educación a distancia.						X	X	X	X	X				
		22	Impulsa el uso de recursos tecnológicos educativos diversos para mantener comunicación con los estudiantes.						X	X	X	X	X				
	Relaciones con estudiantes	23	Se consideran las destrezas y capacidades, así como la atención de las necesidades de los alumnos.						X	X	X	X	X				
		24	Se fomenta el logro de aprendizajes de los alumnos en la educación a distancia.						X	X	X	X	X				
Comunitaria	Relación con los padres de familia.	25	Se involucra con los padres de familia en la enseñanza de sus hijos.						X	X	X	X	X				
		26	Se realizan sesiones de retroalimentación con los padres de familia para explicar el rendimiento de los alumnos.						X	X	X	X	X				
	Proyectos de proyección social.	27	Fomenta la participación de la comunidad para la realización de actividades productivas para el bien de la comunidad.						X	X	X	X	X				
		28	Participa exponiendo sus opiniones, sugerencias y brindando ayuda social a la comunidad.						X	X	X	X	X				
	Relaciones con otras Instituciones	29	Se determinan alianzas o convenios con otras instituciones públicas o del sector privado.						X	X	X	X	X				
		30	El director fomenta actividades teniendo a las instituciones públicas o privadas de la comunidad.						X	X	X	X	X				

ANEXO: VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
TÍTULO: Gestión directiva y clima organizacional en periodo de emergencia Covid-19 en la Institución Educativa N° 80599 José Faustino Sánchez Carrión de Santiago de Chuco – La Libertad – 2021

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	N°	Items	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA RESPUESTA		
					1	2	3	4	5	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
VARIABLE 2: Clima organizacional	Ambiente físico	Percepción de la infraestructura	1	Gestiona espacio de entornos virtuales de mayor embargadora.						X		X		X		X		
			2	Gestiona y capacita en el uso de apps acorde a las necesidades y posibilidades de los docentes y estudiantes.						X		X		X		X		
		Disponibilidad de recursos tecnológicos	3	Se cuenta con recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo pedagógico con los estudiantes.						X		X		X		X		
			4	Existen los servicios básicos de internet para el desarrollo de las clases.						X		X		X		X		
	Estructura institucional	Percepción del tipo de clima laboral	6	La estructura orgánica de la institución es informada a los docentes en forma oportuna.						X		X		X		X		
			7	Se percibe un clima democrático entre los docentes y el director.						X		X		X		X		
		Estabilidad en la organización	8	Existe estabilidad laboral en el actual manejo de la institución.						X		X		X		X		
	9		Las decisiones para acciones de mejora se toman de forma oportuna.						X		X		X		X			
	Ambiente social	Relaciones interpersonales	10	Existe buena comunicación entre el directivo y los demás trabajadores.						X		X		X		X		
			11	El directivo promueve la práctica de la comunicación abierta al diálogo.						X		X		X		X		
		Practica de valores	12	El directivo suele preocuparse por el bienestar del personal que labora en la institución educativa.						X		X		X		X		
			13	Existe respeto y solidaridad entre los docentes y el director.						X		X		X		X		
	Ambiente laboral	Satisfacción laboral	14	Se siente motivado para realizar su trabajo.						X		X		X		X		
			15	Siente tener buenas expectativas frente a su trabajo.						X		X		X		X		
		Cumplimiento de funciones	16	Se considera satisfecho con su puesto laboral.						X		X		X		X		
			17	Se siente identificado con la institución donde labora.						X		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Carlos Enrique Calderón Calderón DNI: 17894526

Especialidad del validador: **Doctor en Ciencias de la Educación**

14 de noviembre del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante

Validador 2: Dr. José Manuel Cubas Vargas



ANEXO: VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DE GESTIÓN DIRECTIVA
TÍTULO: Gestión directiva y clima organizacional en periodo de emergencia Covid-19 en la Institución Educativa N° 80599 José Faustino Sánchez Carrión de Santiago de Chuco – La Libertad – 2021

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	N°	Ítems	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA RESPUESTA		
										1	2	3	4	5	SI	NO	SI	
VARIABLE 1: GESTIÓN DIRECTIVA	Institucional	Uso de tiempo y espacios	1	El director usualmente realiza una supervisión acerca del óptimo uso de la infraestructura o equipos de la institución.						X		X		X		X		
			2	Fomenta el control permanente de la asistencia y puntualidad de los alumnos a la plataforma virtual.						X		X		X		X		
		Comisiones de trabajo	3	Manifiesta sugerencias u opiniones acertadas acerca del manejo adecuado y oportuno de la infraestructura tecnológica a través de reuniones, sesiones de grupo, etc.						X		X		X		X		
			4	Fomenta a los docentes a identificarse y comprometerse con la institución en la educación a distancia.						X		X		X		X		
		Manual de funciones y procedimientos	5	Celebra sesiones para tomar decisiones acerca de la programación de actividades educativas con los profesores.						X		X		X		X		
			6	Designa a los profesores en distintas áreas de acuerdo al perfil que tienen y a las necesidades de la institución.						X		X		X		X		
		Reglamento interno	7	Mantiene al día los documentos de gestión pedagógica tales como manuales de funciones, plan anual, etc.						X		X		X		X		
			8	Evalúa de forma didáctica y participativa la planificación institucional.						X		X		X		X		
	Administrativa	Distribución de tiempos.	9	Por lo general, el director supervisa y controla el uso efectivo del tiempo en las sesiones de aprendizaje de los alumnos en la educación a distancia.						X		X		X		X		
			10	Promueve el uso efectivo del tiempo en las sesiones o reuniones de retroalimentación al docente y estudiante.						X		X		X		X		
		Jornadas de trabajo	11	Plantea propuestas curriculares respecto a las necesidades de los estudiantes y a la realidad de la comunidad.						X		X		X		X		
			12	Revisa documentos y resultados planteando alternativas de solución y brindando respuestas oportunas para la mejora continua.						X		X		X		X		

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	N°	Ítems	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA RESPUESTA		
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	2	3	4	5														
VARIABLE 1: GESTIÓN DIRECTIVA	Administración de recursos materiales		13	Implementa materiales o equipos para la realización del proceso de enseñanza aprendizaje en la educación a distancia.						X	X	X	X					
			14	Utiliza recursos económicos de acuerdo al presupuesto y herramientas de gestión.						X	X	X	X					
	Pedagógica	Orientación educativa	15	Usualmente se ejecutan sesiones de autoevaluación sobre el logro de aprendizajes.						X	X	X	X					
			16	Fomenta a la reflexión de los resultados de evaluaciones en sesiones virtuales individuales o grupales de docentes y estudiantes.						X	X	X	X					
		Enfoque de evaluación	17	Por lo general, se desarrollan procesos de evaluación y autoevaluación sobre el desempeño a docentes y estudiantes en las clases virtuales.						X	X	X	X					
			18	Plantea actividades de guía, acompañamiento y apoyo en las evaluaciones de aprendizaje en educación a distancia.						X	X	X	X					
		Actualización docente	19	Se realiza constantemente capacitaciones a los docentes de manera remota.						X	X	X	X					
			20	Se controla la asistencia a las capacitaciones que se promueven de manera remota.						X	X	X	X					
		Estilos de enseñanza	21	Se fomentan los proyectos de innovación educativa para la mejora de la educación a distancia.						X	X	X	X					
			22	Impulsa el uso de recursos tecnológicos educativos diversos para mantener comunicación con los estudiantes.						X	X	X	X					
		Relaciones con estudiantes	23	Se consideran las destrezas y capacidades, así como la atención de las necesidades de los alumnos.						X	X	X	X					
			24	Se fomenta el logro de aprendizajes de los alumnos en la educación a distancia.						X	X	X	X					
	Comunitaria	Relación con los padres de familia.	25	Se involucra con los padres de familia en la enseñanza de sus hijos.						X	X	X	X					
			26	Se realizan sesiones de retroalimentación con los padres de familia para explicar el rendimiento de los alumnos.						X	X	X	X					
		Proyectos de proyección social.	27	Fomenta la participación de la comunidad para la realización de actividades productivas para el bien de la comunidad.						X	X	X	X					
			28	Participa exponiendo sus opiniones, sugerencias y brindando ayuda social a la comunidad.						X	X	X	X					

		Relaciones con otras Instituciones	29	Se determinan alianzas o convenios con otras instituciones públicas o del sector privado.							X		X		X		X	
			30	El director fomenta actividades teniendo a las instituciones públicas o privadas de la comunidad.							X		X		X		X	

ANEXO: VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
TÍTULO: Gestión directiva y clima organizacional en periodo de emergencia Covid-19 en la Institución Educativa N° 80599 José Faustino Sánchez Carrión de Chuco – La Libertad – 2021

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	N°	Items	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
					Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA RESPUESTA			
					1	2	3	4	5	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
VARIABLE 2: Clima organizacional	Ambiente físico	Percepción de la infraestructura	1	Gestiona espacio de entornos virtuales de mayor embargadora.							X		X		X		X		
			2	Gestiona y capacita en el uso de apps acorde a las necesidades y posibilidades de los docentes y estudiantes.							X		X		X		X		
		Disponibilidad de recursos tecnológicos	3	Se cuenta con recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo pedagógico con los estudiantes.								X		X		X		X	
			4	Existen los servicios básicos de internet para el desarrollo de las clases.								X		X		X		X	
	Estructura institucional	Percepción del tipo de clima laboral	6	La estructura orgánica de la institución es informada a los docentes en forma oportuna.							X		X		X		X		
			7	Se percibe un clima democrático entre los docentes y el director.							X		X		X		X		
		Estabilidad en la organización	8	Existe estabilidad laboral en el actual manejo de la institución.								X		X		X		X	
	9		Las decisiones para acciones de mejora se toman de forma oportuna.								X		X		X		X		
	Ambiente social	Relaciones interpersonales	10	Existe buena comunicación entre el directivo y los demás trabajadores.							X		X		X		X		
			11	El directivo promueve la práctica de la comunicación abierta al diálogo.							X		X		X		X		
		Práctica de valores	12	El directivo suele preocuparse por el bienestar del personal que labora en la institución educativa.							X		X		X		X		
			13	Existe respeto y solidaridad entre los docentes y el director.							X		X		X		X		
	Ambiente laboral	Satisfacción laboral	14	Se siente motivado para realizar su trabajo.							X		X		X		X		

		15	Siente tener buenas expectativas frente a su trabajo.							X		X		X		X	
	Cumplimiento de funciones	16	Se considera satisfecho con su puesto laboral.							X		X		X		X	
		17	Se siente identificado con la institución donde labora.							X		X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si es suficiente este instrumento para ser aplicable.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: José Manuel Cubas Vargas DNI: 18073683

Especialidad del validador: Maestro en Gestión Pública

14 de noviembre del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

ANEXO: VALIDEZ DEL CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
TÍTULO: Gestión directiva y clima organizacional en periodo de emergencia Covid-19 en la Institución Educativa N° 80599 José Faustino Sánchez Carrión de Santiago de Chuco – La Libertad – 2021

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	N°	Items	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ITEM Y LA RESPUESTA		
					1	2	3	4	5	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
VARIABLE 2: Clima organizacional	Ambiente físico	Percepción de la infraestructura	1	Gestiona espacio de entornos virtuales de mayor embargadora.							X		X		X		X	
			2	Gestiona y capacita en el uso de apps acorde a las necesidades y posibilidades de los docentes y estudiantes.						X		X		X		X		
		Disponibilidad de recursos tecnológicos	3	Se cuenta con recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo pedagógico con los estudiantes.						X		X		X		X		
			4	Existen los servicios básicos de internet para el desarrollo de las clases.						X		X		X		X		
	Estructura Institucional	Percepción del tipo de clima laboral	6	La estructura orgánica de la institución es informada a los docentes en forma oportuna.						X		X		X		X		
			7	Se percibe un clima democrático entre los docentes y el director.						X		X		X		X		
		Estabilidad en la organización	8	Existe estabilidad laboral en el actual manejo de la institución.						X		X		X		X		
	9		Las decisiones para acciones de mejora se toman de forma oportuna.						X		X		X		X			
	Ambiente social	Relaciones Interpersonales	10	Existe buena comunicación entre el directivo y los demás trabajadores.						X		X		X		X		
			11	El directivo promueve la práctica de la comunicación abierta al diálogo.						X		X		X		X		
		Practica de valores	12	El directivo suele preocuparse por el bienestar del personal que labora en la institución educativa.						X		X		X		X		
	13		Existe respeto y solidaridad entre los docentes y el director.						X		X		X		X			
	Ambiente laboral	Satisfacción laboral	14	Se siente motivado para realizar su trabajo.						X		X		X		X		
			15	Siente tener buenas expectativas frente a su trabajo.						X		X		X		X		
		Cumplimiento de funciones	16	Se considera satisfecho con su puesto laboral.						X		X		X		X		
			17	Se siente identificado con la institución donde labora.						X		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Carpio Gálvez Pablo André DNI: 70651880

Especialidad del validador: Maestro en Gestión Pública

14 de noviembre del 2021



Firma del Experto Informante.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Anexo N° 06: Confiabilidad de instrumentos

Resumen del procesamiento de los datos – variable:
Gestión directiva

		N	%
Casos	Válidos	20	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	20	100.0

Nota. Información extraída del Programa SPSS V. 25

Estadístico de fiabilidad – variable: Gestión directiva

Alfa de Cronbach	N de elementos
.819	30

Nota. Información extraída del Programa SPSS V. 25

Resumen del procesamiento de los datos – variables:
Clima organizacional

		N	%
Casos	Válidos	20	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	20	100.0

Nota. Información extraída del Programa SPSS V. 25

Estadístico de fiabilidad – variable: Clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
.835	16

Nota. Información extraída del Programa SPSS V. 25

Anexo N° 08: Cuestionario sobre Gestión Directiva

Docentes	Dimensión 1: Institucional								Dimensión 2: Administrativa						Dimensión 3: Pedagógica								Dimensión Comunitaria							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	2	2	1	2	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1	1	1	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4
2	1	3	1	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	4	4	3	3	3	3	4
3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3
4	5	3	3	3	3	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5
5	1	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1
6	3	3	4	2	4	4	3	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4
7	1	3	1	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	4	4	3	3	3	3	4
8	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3
9	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1
10	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	5	4	3	5	4	3	5	3	3	5	3	3	4	4	3	4	3	4	3
11	3	2	1	2	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4
12	3	3	1	1	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3	1
13	3	1	3	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1	3	3	1	1	3	2	2	2	3	1	3	3	3	1	3	3	1
14	5	3	5	3	5	3	5	5	3	5	3	3	4	5	5	4	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	3	3	3	3
15	1	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1
16	2	3	1	2	1	1	3	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3	1	3	1	1
17	5	3	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3
18	1	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1
19	3	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
20	1	3	1	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	4	4	3	3	3	3	4
21	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3
22	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	1	1	1

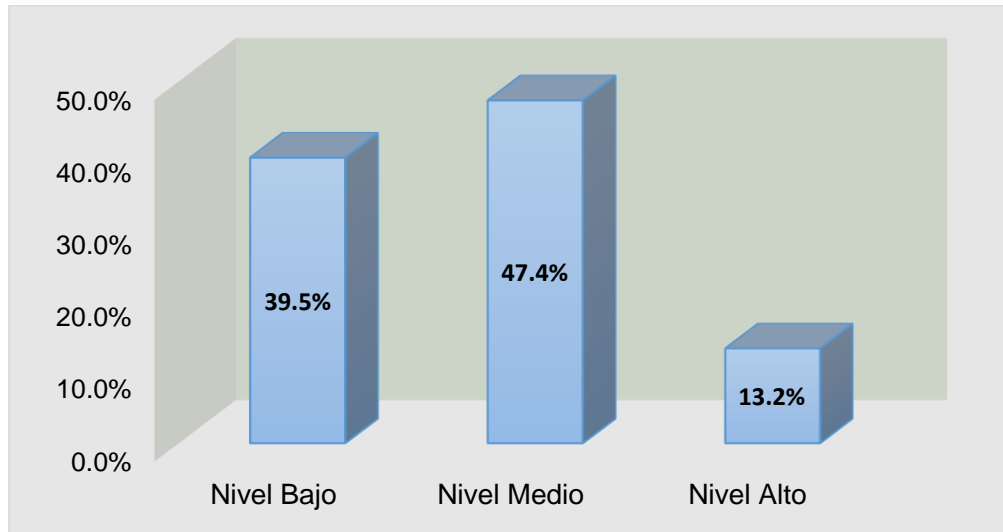
23	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	5	2	3	5	2	3	1	3	3	1	3	3	2	2	3	2	3	4	3
24	3	2	1	2	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4
25	3	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4
26	3	3	3	1	2	1	4	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	1
27	2	2	1	2	4	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4
28	1	3	1	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	4	4	3	3	3	3	4
29	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3
30	5	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	4	5	5	4	3	3	5	5	3	3	3	5	3	5	3	5	4	4
31	1	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1
32	2	3	1	2	1	1	3	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3	1	3	1	1
33	5	3	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3
34	1	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1
35	3	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
36	1	3	1	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	4	4	3	3	3	4
37	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3
38	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1

Anexo N° 08: Cuestionario sobre Clima organizacional

Docentes	Dimensión 1: Ambiente físico				Dimensión 2: Estructura institucional				Dimensión 3: Ambiente social				Dimensión 4: Ambiente laboral			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
1	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1	1	1	3	3
2	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1
3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3
4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	5
5	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1
6	3	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1
8	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	4
10	3	3	3	4	3	5	4	3	5	4	3	5	3	3	5	3
11	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	1	1	3	3
12	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	1	1	3	3	3
13	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	2	2	2	3
14	5	5	3	5	3	3	4	5	5	4	3	3	5	3	3	5
15	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1
16	3	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3
17	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5
18	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1
19	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3
20	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1
21	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5

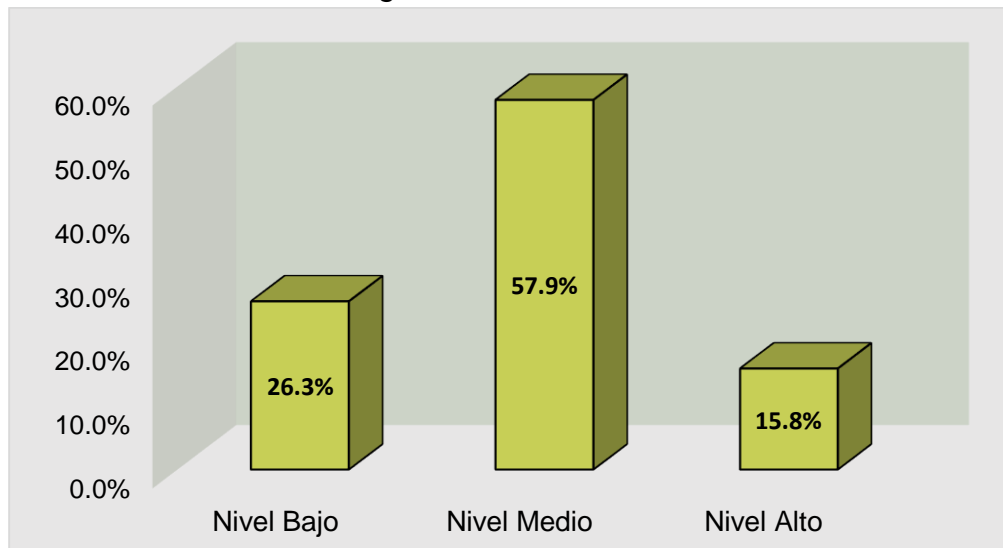
23	3	3	3	2	3	5	2	3	5	2	3	1	3	3	1	3
24	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	1	1	3	3
25	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	4	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3
27	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3
28	3	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1
29	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3
30	3	3	3	5	5	5	4	5	5	4	3	3	5	5	3	3
31	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1
32	3	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3
33	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5
34	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1
35	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3
36	3	4	4	3	4	4	1	4	4	3	5	3	3	4	4	4
37	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3
38	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	3	3	3	3	2	1

Figura 1 Nivel de Gestión directiva en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021



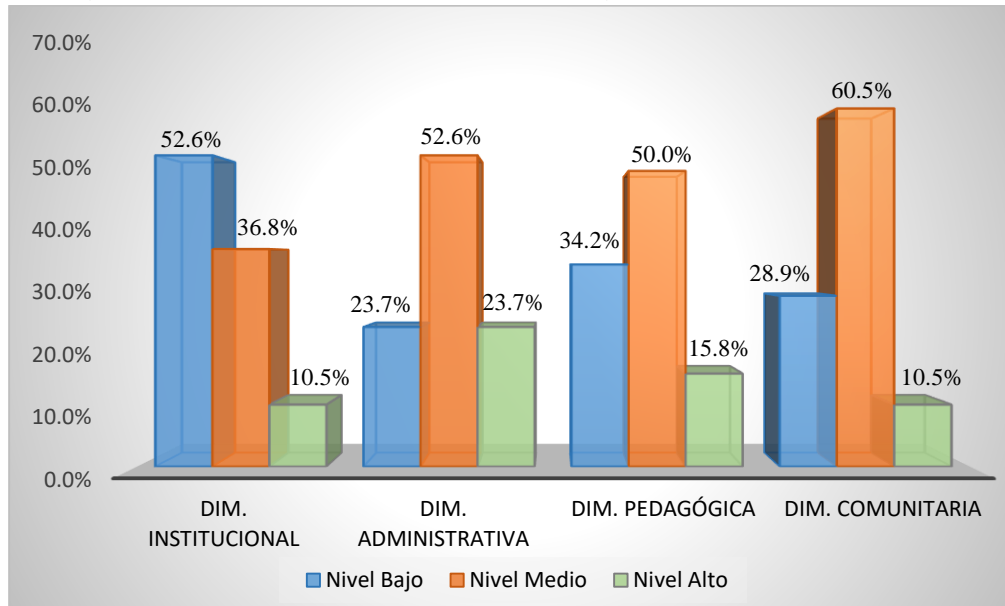
Nota. Datos generada de la aplicación del cuestionario

Figura 2 Nivel de clima organizacional en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021



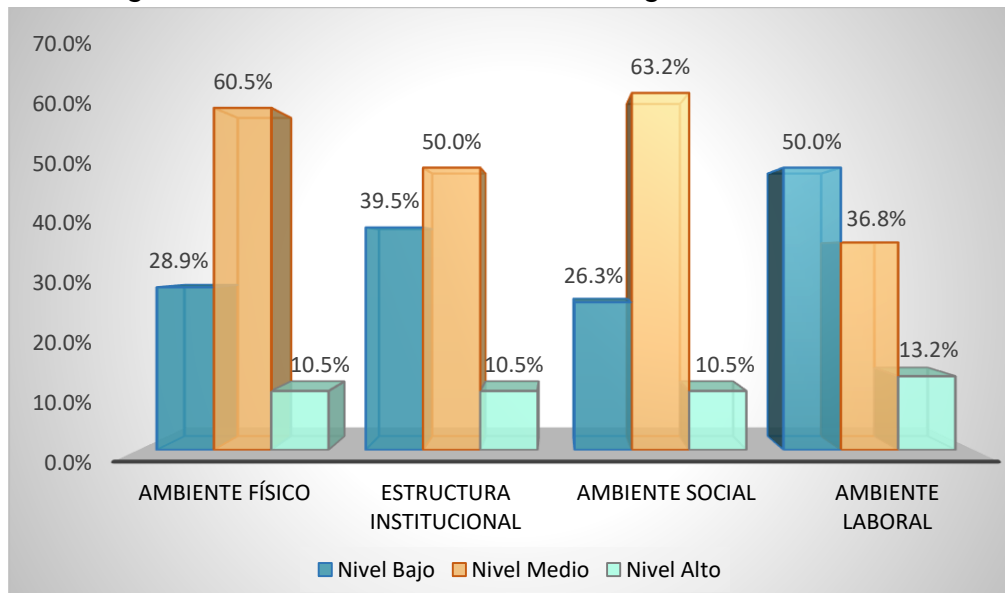
Nota. Datos generada de la aplicación del cuestionario

Figura 3 Nivel por dimensiones de la Gestión directiva en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021



Nota. Datos generada de la aplicación del cuestionario

Figura 2 Nivel por dimensiones del clima organizacional en el periodo de emergencia en la I.E. N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021



Nota. Datos generada de la aplicación del cuestionario