



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Gestión directiva y clima organizacional en una I.E. pública del
distrito de Surco, 2023.**

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

AUTORA:

Siqueros Medina, Evelyn Victoria (orcid.org/0000-0003-0745-8973)

ASESORES:

Dr. Pérez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)

Dra. Ayvar Bázan, Zoila (orcid.org/0000-0003-3844-585X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria

A mis padres, por enseñarme el ejemplo de perseverancia y valentía, de no tenerle miedo a las dificultades porque sé que ellos y Dios siempre están conmigo, quienes son motivo, motor y están en todo momento dulce y agrio a mi lado.

Gracias por su apoyo constante para seguir en esta loable profesión de ser MAESTRO.

EL autor.

Agradecimiento

Quiero brindar mi profundo agradecimiento a la Universidad César Vallejo, por el apoyo que nos brinda a todos quienes anhelamos superarnos y abrirnos sus puertas para lograr nuestros propósitos.

A mis maestros el Dr. Pérez Saavedra, Segundo Sigifredo y la Dra. Ayvar Bazan, Zoila; por la asesoría y apoyo incondicional para concretar este trabajo.

El autor.

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PEREZ SAAVEDRA SEGUNDO SIGIFREDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "Gestión directiva y clima organizacional en una I.E. pública del distrito de Surco, 2023.", cuyo autor es SIQUEROS MEDINA EVELYN VICTORIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 31 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PEREZ SAAVEDRA SEGUNDO SIGIFREDO DNI: 25601051 ORCID: 0000-0002-2366-6724	Firmado electrónicamente por: SPEREZ15 el 03-08- 2023 09:44:37

Código documento Trilce: TRI - 0631046

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, SIQUEROS MEDINA EVELYN VICTORIA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión directiva y clima organizacional en una I.E. pública del distrito de Surco, 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

Nombres y Apellidos	Firma
EVELYN VICTORIA SIQUEROS MEDINA DNI: 47273208 ORCID: 0000-0003-0745-8973	Firmado electrónicamente por: ESIQUEIROSM el 31- 07-2023 23:53:46

Código documento Trilce: TRI - 0631047

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de Autenticidad del Asesor.....	iv
Declaratoria de Originalidad del Autor	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I.INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variable y operacionalización	15
3.3. Población y muestra	15
3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad	16
3.5 Procedimientos	18
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES.....	32
VII. RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS	
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Frecuencia y porcentajes de los niveles con respecto a la variable Gestión Directiva.....	20
Tabla 2 Frecuencia y porcentajes de los niveles a las dimensiones de Gestión Directiva.....	20
Tabla 3 Frecuencia y porcentajes de los niveles con respecto a la variable Clima Organizacional.....	21
Tabla 4 Frecuencia y porcentajes de los niveles de las dimensiones del Clima Organizacional.....	22
Tabla 5 Relación gestión directiva y el clima organizacional	23
Tabla 6 Relación entre la gestión directiva y las dimensiones del clima organizacional	24

Resumen

La investigación titulada: Gestión directiva y clima organizacional en una I.E. pública del distrito de Surco, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión directiva y clima organizacional. El tipo de estudio es básico, nivel descriptivo correlacional con un diseño de investigación no experimental de corte transversal y enfoque cuantitativo; la población de estudio fue de 98 trabajadores de la Institución Educativa pública del distrito de Surco en Lima a quienes a través de la técnica de la encuesta se les aplicó el cuestionario de gestión directiva de (Díaz, 2021), cuya sección registra datos referenciales y las dimensiones: planeación, organización, dirección y control y el cuestionario de clima organizacional (Díaz y otros, 2019), el cual evalúa las dimensiones inherentes a liderazgo, motivación, toma de decisiones y las relaciones interpersonales; debidamente validados por juicio de expertos y con una confiabilidad promedio de 0,93. Se concluye que la gestión directiva se relaciona con el clima organizacional, con un nivel de correlación moderada. ($Rho = 0,571$ y p-valor 0,000). Es decir, a mejor capacidad directiva, mejor clima organizacional se presentará en la IE pública del distrito de Surco en Lima.

Palabras clave: gestión directiva, clima organizacional, liderazgo, motivación, relaciones interpersonales.

Abstract

The research entitled: Directive management and organizational climate in an I.E. the district of Surco, whose objective was to determine the relationship between management and organizational climate. The type of study is basic, correlational descriptive level with a non-experimental cross-sectional research design and quantitative approach; The study population was 98 workers from the public educational institution of the district of Surco in Lima who, through the survey technique, were applied the directive management questionnaire (Díaz, 2021), whose section records referential data and the dimensions: planning, organization, direction and control and the organizational climate questionnaire (Díaz et al., 2019), which evaluates the dimensions inherent to leadership, motivation, decision making and interpersonal relationships; duly validated by expert judgment and with an average reliability of 0.84. It is concluded that directive management is related to the organizational climate, with a moderate level of correlation. ($Rho = 0.571$ and $p\text{-value} = 0.000$). That is, the better management capacity, the better organizational climate will be presented in the public EI of the Surco district in Lima.

Keywords: directive management, organizational climate, leadership, motivation, interpersonal relationships.

I.INTRODUCCIÓN

Actualmente, la gestión directiva y el clima organizacional son elementos fundamentales para el correcto funcionamiento de las instituciones educativas. En respuesta a las demandas de la sociedad, como la necesidad de elevar el nivel educativo, adaptarse a los avances tecnológicos y promover la equidad e inclusión, los colegios se enfrentan a nuevos desafíos. Estos desafíos implican la toma de decisiones eficientes en la gestión educativa, la necesidad de contar con un liderazgo directivo efectivo y la capacidad de fomentar un clima institucional positivo. Todo esto se realiza con el propósito de responder de manera efectiva a los cambios en el entorno educativo y garantizar una educación de calidad para todos los estudiantes.

A nivel internacional, la crisis social relacionada con la pandemia de Covid-19, todavía hoy es centro de discusión global entre los gobiernos de varias naciones, por cuanto estos aún después de su paso, siguen enfocados en encontrar vías de salida a los impactos negativos que causó entre otros, en el ámbito educativo. En torno a ello, la Unesco (2021) ha llamado a priorizar los planes de recuperación post-pandemia en lo recurrente de la gestión directiva, poniendo énfasis en mantener los compromisos con la Agenda 2030, lo cual implica mejorar el entorno de trabajo que se desarrolla tanto en escuelas públicas como privadas.

Alineados a este contexto, varios países de Latinoamérica que según Tournier et al. (2019), carecen de directrices políticas sobre los requisitos para ocupar el puesto de dirección en una escuela, y no tienen la formación adecuada para ejercer esa función directiva, siendo que hoy por hoy, se amerita enfocar esfuerzos para renovar el enfoque educativo post-pandemia, donde luego del nuevo regreso a las aulas, se ha visto un cambio notable en el clima organizacional de las instituciones, haciendo que obstaculice la eficacia en los resultados trazados a corto plazo en las mismas.

Ante lo expuesto, cabe decir, que los países latinoamericanos no cuentan con una política estructurada, clara y coherente que fijen los contenidos y competencias claves a desarrollar en base a estándares de desempeño predeterminados en cuanto a la gestión educativa, y ante ello, poco pueden distinguir las distintas necesidades formativas de quienes les compete gerenciar las instituciones escolares para que garanticen que su equipo de trabajo se desarrolle bajo un entorno de motivación, para que este tenga un mejor desempeño cada día, siendo imperante la cohesión asertiva del directivo fortaleciendo el clima organizacional, lo cual no se percibe en la actualidad (Bohorquez y Andrade 2021).

En este sentido, a nivel nacional el Ministerio de Educación- Minedu (2021) llevó a cabo un estudio con respecto a labor de gestión de los directores, cuyos hallazgos permitieron evidenciar una excesiva carga administrativa laboral vinculada a su participación con el cumplimiento pedagógico, comunitario, demandas de la UGEL, incremento de horas laborales, entre otros, que desarmonizan su rol de líder en su ambiente laboral.

Bajo ese contexto, el sistema educativo en el Perú, que evoluciona a la par de las tendencias curriculares cada día más exigentes, manifiesta mayor dificultad para realizar actividades vinculadas a las responsabilidades administrativas que ha bien se acoge como prioridad a la gestión directiva, por cuanto asumieron mayores tareas dentro de la institución educativa durante y después de la pandemia donde se tuvieron que amoldar a nuevas tecnologías, nuevos métodos de trabajo, y en consecuencia su carga laboral deslindó tanto en directores como docentes con mucho estrés y preocupación al ver limitados sus esfuerzos de integración en sus labores (Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad, Sineace, 2022).

Por otro lado, el hecho de poder acoplarse al nuevo Modelo de Gestión Escolar Autónoma al que instó la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (Dreilm, 2022), a los fines de mejorar en la calidad educativa en las escuelas públicas, así como la gestión de los directores, para que éstos amplíen su capacidad de decidir

y ejecutar acciones relativas a fortalecer la integración y comunicación en la vida institucional con sus empleados a cargo, y en un clima de trabajo armonioso.

Considerando lo anterior, se puede mencionar que a pesar de estos preceptos, normativas, modelos y programas existentes en cuanto a la gestión directiva y clima institucional, aún se devala carencia de efectividad al articular dicha gestión con éxito en las escuelas del país, ya que no todas las instituciones tienen las mismas oportunidades, limitando así al directivo en cumplir sus funciones.

Es así, como ocurre a nivel local en una comunidad educativa localizada en el distrito de Surco, en la cual se han presentado diversos conflictos entre el director, subdirectores de sus diferentes niveles inicial, primaria y secundaria, docentes, padres de familia, y trabajadores en general, lo cual ha generado preocupación ya que son los principales agentes que conforman el equipo de trabajo de la institución.

Lo antes señalado se debe, a las inadecuadas políticas de liderazgo aplicadas por el director de la institución, quien poco se preocupa por mantener en armonía su equipo de trabajo aplicando maniobras para una comunicación asertiva, integración, motivación, y en general mantener un buen enlace y cohesión con el grupo interno y externo a la institución, generando contrariamente, mucha hostilidad en los trabajadores.

Esta situación, deteriora, perjudica la gestión directiva y también el clima organizacional, afectando las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo, que emocionalmente están estresados, desmotivados y viven bajo incertidumbre. Todo ello impacta de forma negativa y limita al objetivo donde se quiere llegar que está plasmado en su Proyecto Educativo Institucional el cual busca ofrecer una educación integral, respondiendo a las demandas y necesidades de sus estudiantes, garantizando el acceso, permanencia y culminación de la escolaridad.

Aunado a lo expuesto, la ausencia de una gestión eficaz se puso en evidencia ante los padres de familia, quienes han decidido cambiar a sus hijos a otras instituciones educativas aledañas, aumentando con ello el índice de rotación escolar.

Esto se evidenció sobretodo, cuando los estudiantes retornaron a sus clases presenciales.

Ante lo mencionado, se formula la problemática de la investigación orientada a conocer ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y clima organizacional en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023?, derivándose ante ello las siguientes preguntas específicas que están vinculadas a las distintas dimensiones de la variable clima organizacional: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y liderazgo, motivación, toma de decisiones y las relaciones interpersonales en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023?

En cuanto a la justificación teórica este trabajo de investigación, buscó generar conocimientos acerca de la temática en estudio, relacionada con la gestión directiva y su relación para lograr un trabajo equilibrado y eficaz con el equipo de trabajo bajo un clima organizacional saludable, al considerar todas las dimensiones de impacto que pudieran desviar tal objetivo primordial en la labor de la gerencia educativa.

Así mismo, tiene un carácter práctico, ya que a través de los resultados que se obtendrán de la investigación, se pretende contribuir en la mejora del problema de dicha institución, impulsando a tomar decisiones gerenciales eficaces y como consecuencia la mejora el ambiente de la comunidad educativa, con el fin de optimizar sus objetivos.

Metodológicamente, este estudio siguió un enfoque cuantitativo, que adaptó instrumentos para el recojo de información, y con ello se evidencio el vínculo de las variables a nivel estadístico, con ello proponer nuevas líneas de investigación y tratamiento metodológico de futuros estudios relacionados al tema.

De lo antes mencionado, se desea llegar al objetivo general:

Determinar la relación que existe entre la gestión directiva y clima organizacional de una I.E. A partir de lo general, se derivan las metas específicas: Determinar la relación entre la gestión directiva y las dimensiones de liderazgo, motivación, toma de decisiones y las relaciones interpersonales.

Como hipótesis general, se afirma que: Hi: Existe relación significativa entre la gestión directiva y clima organizacional. Ho: No existe relación significativa entre la gestión directiva y clima organizacional. Sobre las hipótesis específicas, existe relación significativa entre la gestión directiva y las dimensiones liderazgo, motivación, toma de decisiones y las relaciones interpersonales.

II. MARCO TEÓRICO

Para el trabajo de investigación adquirimos algunos estudios previos que se desarrollaron en el ámbito internacional, se demuestra importantes hallazgos como: Sagredo y Castelló (2019), utilizaron un diseño transversal no experimental en su estudio para comprender mejor la asociación entre la gestión y el clima organizacional. Los hallazgos mostraron una relación significativa y positiva.

López *et.al.* (2019), buscaron la asociación entre clima organizacional y convivencia, el estudio fue cuantitativo. Los principales hallazgos muestran que los participantes difieren con la forma en que sus líderes realizan su labor directiva, lo que se asocia con resultados negativos de aprendizaje de los estudiantes.

Barrios *et.al.*(2020), quienes propusieron describir el clima organizacional desde un proceso de participación comunitaria y servicio de bienestar. Siendo este, un método cuantitativo y tipo descriptivo. Los resultados indican que transfieren la responsabilidad y el control a miembros del equipo directivo y docentes, ya que esto no refleja un buen clima organizacional.

Pintag y Siong (2021), analizaron en su estudio un modelo de gestión en la eficacia laboral de los maestros de un grupo educativo en la ciudad de Guayaquil. El diseño utilizado en el estudio fue un enfoque cualitativo, descriptivo, no experimental. Los resultados muestran deficiencias en la gestión y desempeño organizacional de los administradores de la institución.

López (2022), busco hallar la conexión entre el clima organizacional y el desarrollo de la administración escolar del preescolar en una I.E. de Guayaquil. Empleo un enfoque cuantitativo, dentro de una investigación descriptiva. Como conclusión el clima organizacional pueda tener un impacto en la gestión escolar.

Por otro lado, en relación a los trabajos previos nacionales se tienen algunos antecedentes que demuestran su hallazgo tales como:

Infantes (2021), tuvo como finalidad explicar la conexión entre la gestión y clima institucional, así como sus dimensiones a nivel: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria en un periodo de emergencia en una I.E. El trabajo realizado fue de enfoque cuantitativo, correlacional y no experimental. Se descubrió que las dos variables se correlacionan directamente entre sí, es decir si mejora el nivel de gestión directiva, también mejorara el clima institucional.

Gómez (2023) busco examinar la conexión entre la gestión directiva y la motivación en los docentes, utilizó en su investigación un enfoque cuantitativo, específicamente de tipo básico y correlacional. De manera concluyente indicaron que existe una conexión evidente y significativa entre estas dos variables.

Reyes (2023), tuvo como propósito evidenciar la asociación entre variables de clima ejecutivo e institucional. Se utilizó un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental transversal correlacional. Se descubrió que existe una fuerte relación entre ambas variables.

Pintado (2022) realizó un análisis sobre el clima organizacional y el liderazgo educativo en docentes de escuelas privadas de Tumbes. Se utilizó un diseño transversal, cuantitativo, correlacional, no experimental. Entre las dos variables en estudio, los hallazgos mostraron una fuerte correlación.

Rosas (2021) empleó un enfoque cuantitativo de tipo básico y un diseño correlacional para examinar la variable de gestión directiva y relaciones interpersonales en una institución educativa. Los hallazgos obtenidos demostraron una conexión evidente y significativa entre dichas variables.

Ramos (2021) examinó la relación entre la gestión directiva y la toma de decisiones. Los resultados principales indicaron una conexión clara y significativa entre ambas variables mencionadas.

Díaz (2021) examinó las variables de gestión directiva y clima organizacional en docentes de una REI de Lima utilizando un diseño correlacional y un enfoque de

tipo cuantitativo, básico. Se encontró que las dos variables mencionadas se relacionan clara y significativamente entre sí.

Para la investigación se obtiene los diferentes aportes teóricos planteados con el fin de sustentar la primera variable:

Antes de definir la variable, es importante conocer que significa gestión, por ello (Vázquez y Bernal, 2016, citado en López *et al.*, 2019), consideran la gestión como la responsabilidad de organizar a un grupo de personas para el logro de metas. Esto implica que los líderes deben tener ciertos conocimientos, habilidades y capacidades para realizar su función oportunamente.

Así mismo, la gestión directiva, se enfoca en facilitar que una organización coordine las tareas que se realizan tanto dentro como fuera de la institución, por parte del equipo directivo, quien también dirige, supervisa todas las actividades extracurriculares y curriculares en un esfuerzo por mejorar la eficacia del trabajo pedagógico y de convivencia.

La relación entre la gestión y el quehacer directivo se articula entre el ser y el hacer, lo que significa conducir procesos y procedimientos transversales a nivel de convivencia, académico y administrativo de acuerdo con las funciones que se desarrollan. Esto implica planificar, evaluar y controlar todos los procesos de la institución de acuerdo a sus características y contribuir al funcionamiento eficaz y eficiente de la comunidad educativa (Beltrán, 2016).

Con respecto a las teorías se puede referir la teoría de la gestión de contingencia, que se encuentra basada en los estudios de Fiedler *et.al* (1970). Bajo este enfoque la gestión es relativa, es decir, siempre existirá una conexión entre las estrategias administrativas y las circunstancias del ambiente interno y externo de la organización.

Esta teoría es fundamental para la toma de decisiones empresariales porque pretende posibilitar respuestas a situaciones del día a día, que se establecen en los objetivos de la organización.

También está la teoría de las relaciones humanas propuesta por Mayo (1920) considera que la parte humana es lo más principal en una organización, también se genera mayor productividad y eficiencia si se tienen en cuenta mayores consideraciones personales hacia el trabajador, entre ellas la comunicación, motivación y liderazgo.

Asimismo, se encuentra la Teoría del desarrollo organizacional demostrada en los estudios de Bennis *et.al* (1962) es un proceso proyectado a la modificación de la institución, es decir exige la capacidad de auto renovarse de la forma más efectiva para aprender, resolver problemas eficientemente, tomar decisiones pertinentes y ser líder.

En el campo educativo, la gestión escolar se enfoca en implementar políticas educativas a través de la ejecución de habilidades que fomenten el desarrollo de tareas administrativas para lograr los objetivos establecidos en los proyectos educativos de las instituciones que ayuden a enfrentar los desafíos pedagógicos que demanda el contexto donde se encuentra. (Herrera y Tobón, 2017)

También se refiere a la forma en la que se posiciona la agrupación educativa, siendo sus ejes centrales el clima cultural e institucional y la dirección estratégica. En este contexto, el liderazgo del director es responsable del desarrollo, la planificación, la evaluación y el fortalecimiento de la organización, con el fin de mejorarla y fortalecerla.

De esta forma, la gestión en un entorno educativo es una tarea que involucra acciones administrativas, así como la tarea de representar el comportamiento y el compromiso social de las personas que son conformadas dentro de un grupo educativo a través de la formación, concientización y capacitación (Beltrán,2016).

Para la investigación se abordó los siguientes aportes conceptuales, en cuanto a las dimensiones de la primera variable.

Dimensión de planeación: González *et.al*. (2020) es el deber administrativo inicial. Implica establecer los objetivos, metas y recursos, así como las tareas que deben

completarse dentro de un marco de tiempo específico. La planeación establece una estrategia, define objetivos y crea planes para coordinar. (Robbins y Coulter ,2013).

Dimensión de organización: González et. *al.* (2020) consiste en disponer una estructura para compartir y destinar recursos materiales, financieros, humanos, técnicos e informativos para su desarrollo laboral y lograr los objetivos propuestos. Según Robbins y Coulter (2013), esto implica elegir qué tareas deben ser completadas y por quién, agrupar las tareas y decidir quién tomará las decisiones guiando y coordinando las actividades laborales.

Dimensión de dirección: González et. *al.* (2020) Incluye ejecutar la estrategia delineada, dirigiendo los esfuerzos hacia la meta. A través de factores importantes como liderazgo, la motivación y la comunicación.

Dimensión de control: González et. *al.* (2020) implica asegurarse de que las tareas programadas se completen, también se alineen con estrategias predeterminadas para solucionar cualquier problema y evaluar los resultados mejorando en la toma de decisiones. Según Robbins y Coulter (2013), el control incluye tareas como monitorear, comparar y corregir el desempeño del trabajo para garantizar y se lleve a cabo según lo previsto.

En cuanto a la segunda variable Clima organizacional se obtuvo las siguientes teorías: una de las teorías organizacionales fue planteada por Likert (1967, citado por Brunet, 2004) quien menciona como elemento principal la percepción, ya que este determina el comportamiento de un trabajador ligados al contexto. También tenemos, la teoría presentada por Litwin y Stringer (1968) busca explicar elementos clave del comportamiento. Los empleados laboran en una comunidad utilizando herramientas como motivación y clima. De acuerdo con Brunet (2014), identificar el clima organizacional es un paso crucial para ayudar a comprender cómo se comportan las diferentes personas dentro de una organización, ya que se pueden medir y mostrar sus efectos.

Chiavenato (2011) define a la organización como la coordinación de varias actividades a nivel de participantes con el propósito de llevar a cabo interacciones

previamente planificadas con el entorno. De acuerdo con Villegas (2015, citado de Tagiuri y Litwin, 1968). Las características del entorno interno de una organización que son percibidas por sus empleados y tienen un impacto en su comportamiento se denominan clima organizacional, este tiene una duración variable. En otras palabras, el entorno de un centro educativo está determinado por diversos factores como lo físico, estructural, individual, funcional y cultural que son percibidos por sus integrantes, ya que cada institución tiene su propio clima organizacional único.

Para Martínez (2008 citado de Rivera, 2016) el clima organizacional denota un fuerte compromiso gerencial, no solo para cumplir con sus responsabilidades administrativas sino también para propiciar la convivencia pacífica entre los diversos actores socioeducativos con el fin de lograr con el fin de alcanzar las metas planteadas.

En un buen ambiente, los gerentes sabrán ayudar a los subordinados a tener una buena salud mental y buen desempeño en el trabajo individual y en equipo, así como buenas relaciones con los demás compañeros de la empresa. En situaciones donde el clima es favorable, se elevan las actitudes y el optimismo de las personas, y quienes logran sus objetivos laborales dentro de la organización son recompensados con un mejor desempeño en sus funciones. Así es como la motivación afecta a las personas; siendo un aspecto optimista, eufórico y cálido (García y Benavides, 2020).

Como paso necesario para afrontar con éxito los nuevos retos de la educación, el estudio y análisis del clima escolar cobra cada vez más trascendencia en la búsqueda de la eficacia de las instituciones educativas. El clima escolar en el escenario educativo es un reflejo de la identidad institucional y el estándar de las interacciones interpersonales, y tiene un gran impacto en el funcionamiento y resultados del centro educativo (Ansión y Villacorta, 2004).

Para la investigación se abordó los siguientes aportes conceptuales, en cuanto a las dimensiones de la segunda variable.

Dimensión liderazgo: Silva (1992, citado por Méndez, 2006), comenta que el jefe atiende las necesidades de los empleados, dirige, apoya, controla el desarrollo y

ejecución de las tareas. Se fomenta tanto la creación de grupos de trabajo, facilitan su integración en la organización describiendo los objetivos y las características de las tareas que deben completar. En otras palabras, existe un ambiente de apoyo entre los gerentes y los empleados. Dado que un líder frecuentemente dirige a otros hacia el logro de metas, la efectividad de una organización depende fundamentalmente del calibre de su liderazgo.

Como resultado, el trabajo de un líder es inspirar a los seguidores a trabajar con entusiasmo para lograr las metas establecidas. Sin embargo, los líderes deben recordar que es más probable que las personas sigan a quienes les brindan las herramientas para satisfacer sus propias necesidades o deseos. En consecuencia, se puede afirmar que el estilo de liderazgo puede tener un efecto importante en la cultura de la empresa. (García y Benavides 2020).

Dimensión motivación: al respecto, Villalba (2020), dice que la naturaleza del clima organizacional incide en el estado de ánimo de los empleados, por lo que es fundamental que sea agradable y positivo. Bowers y Taylor (1970) analizan los factores que influyen en el esfuerzo que realizan los empleados para la organización. Por ello, la motivación es una retroalimentación donde se dinamiza el compromiso del empleado y se dirige hacia el logro de metas.

Dimensión de toma de decisiones: García y Benavides (2020) mencionan que es un proceso en el cual una persona elige entre dos o más alternativas, esperando siempre llegar a la mejor solución, eligiendo la opción que satisface efectivamente la realización de una meta o la solución de un problema. Según Bowers y Taylor (1970), este proceso implica evaluar información sobre la organización y el rol de los empleados. En numerosas instituciones y entidades, la toma de decisiones es fundamental para garantizar su nivel de productividad.

Dimensión de relaciones interpersonales: García y Benavides (2020) definen como aquellas interacciones que describen cómo se trata a las personas, hay una relación entre sí y se comunican a lo largo del tiempo. Son interacciones diarias con sus

compañeros y otras personas. Además, disminuyen la intimidación y permiten un cambio de perspectiva hacia los objetivos colectivos.

Las personas generalmente se respetan y aprecian una vez que se conocen mejor. Por otro lado, Silva (1992, citado de Méndez, 2006) nos dice que el colaborador tiene una relación satisfactoria con su equipo de trabajo, lo que promueve el apoyo y la cooperación para lograr resultados y un ambiente positivo que incide en el nivel de satisfacción.

Lo mencionado anteriormente, desde el aspecto epistemológico, el estudio se ha ceñido a métodos científicos probados, partiendo de la observación de la realidad, se examinó con herramientas confiables e interpretó la información en relación a las teorías para llegar a conclusiones confiables y producir nuevos conocimientos o confirmar los ya existentes.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La presente la investigación se situará en un diseño no experimental que abarca un nivel correlacional, ya que no se manipulan las variables gestión directiva, ni clima organizacional, por cuanto la investigadora no genera situación, sino que observa las existentes (Rodríguez, 2020). Ante esto, y dado que el estudio presenta dos variables que pretenden medir su relación, es que se dice que la investigación será correlacional (Hernández et.al 2014), porque su finalidad es describir el grado de correspondencia entre las variables ya antes expuestas (gestión directiva y las dimensiones del clima organizacional.)

Dado que el estudio se fundamenta en la teoría y no se aparta de ella, según Muntanè (2010), entra en la categoría de investigación básica, cuyo fin es hacer avanzar los conocimientos científicos sin oponerlos a ninguna aplicación práctica.

Asimismo, debido a que los datos de la muestra se recopilarán en un momento dado (Hernández et al., 2014), a través de la encuesta será de naturaleza transversal.

Además, el proyecto de investigación adopta un enfoque cuantitativo al recopilar datos para probar hipótesis basadas en mediciones numéricas (Hernández et al., 2014), y utiliza un análisis estadístico inferencial para modelar el comportamiento y validar la teoría que respalda la gestión directiva y el clima organizacional.

En conclusión, es relevante destacar que el enfoque utilizado en este estudio es el método hipotético-deductivo, ya que se basará en el conocimiento científico obtenido a partir de las variables investigadas (Hernández et.al 2014), a través de la observación de casos específicos, como la gestión directiva en relación al clima organizacional, que se obtuvo a través de la percepción de los participantes.

Todo ello con la intención, de que se pueda hacer un análisis con respecto a la teoría (proceso de deducción) que la sustenta, y con ello canalizar el abordaje de la hipótesis desde una perspectiva deductiva, a los fines de verificar su validez empírica, en cuanto si influye dicho nivel de praxis de gestión en el buen o mal clima estudiado.

3.2. Variable y operacionalización

A continuación, la definición de la primera variable:

La gestión directiva, según Robbins y Coulter (2005), es la coordinación de tareas de trabajo para su realización eficaz y eficiente con la ayuda de otros.

Esta variable a través de 25 ítems distribuidas según las dimensiones planificación, organización, dirección y control; donde los sujetos responden de acuerdo a una escala Likert.

A continuación, se procede a definir la segunda variable:

Definición conceptual. Villegas (2015, citado por Tagiuri y Litwin, 1968) señala que es una cualidad o característica del ambiente institucional interno, primero experimentada o percibida por los miembros de una institución, luego predomina en su comportamiento, y finalmente tiene una duración relativa.

La variable fue observada a través de 26 ítems distribuidos según las dimensiones liderazgo, motivación, toma de decisiones y relaciones interpersonales; donde los sujetos responden en función a una escala Likert.

3.3. Población y muestra

Según Montero (2007) indica que una población o universo se define como todas las colecciones que comparten una característica particular, del mismo modo que cada miembro de esa población se denomina individuo. En el presente estudio la población estará compuesta por todos los trabajadores de una I.E pública del distrito de Surco, comprendida por 98 personas.

Como parte representativa de la población en estudio, la muestra estará constituida a juicio de la investigadora por el 100% de la misma, es decir, 98 trabajadores.

Criterios de inclusión

Personal activo y contratado que labore en la institución.

Personal que esté dispuesto a participar.

Criterios de exclusión

Personal suplente.

Personal con licencia o permiso en las fechas de aplicación de instrumentos.

Por ser la población pequeña o finita se escogieron a todos los trabajadores que la conformaron en su totalidad, y cuando se escoge a toda ésta como muestra de estudio (98 personas), se dice que el muestreo es de tipo censal y no probabilístico (Arias, 2012).

Con respecto a la unidad de análisis se consideran a cada uno de los participantes.

3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica a aplicar en el presente trabajo de investigación estará constituida por una (01) encuesta, definida por Arias (2012), como una relación de interrogantes cerradas o abiertas, para conseguir datos concisos sobre la actitud, perspectiva o conocimiento de algo. La encuesta que se utilizará será bajo la modalidad de cuestionario, de dos secciones (una para cada variable) la cual se aplicará a los 98 trabajadores de una I.E pública del distrito de Surco.

Los instrumentos a utilizar será un (01) cuestionario, del cual Arias (2012) dice que es un formato compuesto por preguntas cerradas. El mismo estará compuesto en dos (02) partes.

Variable 1, Gestión directiva (V1): se utilizará la ficha de recolección de datos de un cuestionario adaptado de 25 ítems diseñado por Díaz (2019), en cuya sección registra datos referenciales y las dimensiones: planeación, organización, dirección y control.

Dicho cuestionario, tiene como alternativas cinco (05) opciones que utilizan la puntuación de la escala de Lickert

Variable 2, Clima organizacional (V2): se utilizó un cuestionario contentivo de 26 ítems, las cuales fueron orientadas al diagnóstico del Clima Organizacional diseñado y adaptado por Díaz Dávila, Mariciela Lili, Coaila Centeno, Eliseo Eterio, Balbina Gómez Bautista. (2019), el cual evalúa las dimensiones inherentes a liderazgo, motivación, toma de decisiones y las relaciones interpersonales. Dicho cuestionario, tiene como alternativas cuatro (04) opciones que utilizan la puntuación de la escala de Lickert a nivel cuantitativo.

Sobre la validez de contenido, Hernández *et al.* (2012), hace referencia que un instrumento puede medir una variable. En la presente investigación, la validación del instrumento diseñado para la recolección de datos a la muestra se realizó por Especialistas en educación, a fin de determinar en qué medida contribuye a recabar la información. Se evaluó en contenido de instrumento con los criterios de pertinencia claridad y relevancia.

Con base en el planteamiento del problema, los objetivos y los indicadores, se desarrollaron el instrumento de recolección de datos que fue validado para la investigación. Este incluyó una portada con el nombre de la herramienta de recolección de datos, instrucciones sobre cómo llenarlo y la información que se solicita. La persona entrevistada respondió a la información solicitada de manera clara, precisa y sucinta en la que se obtuvieron datos veraces y válidos.

En cuanto a la confiabilidad, Arias (2012) explica como la ausencia de fallo aleatorio en un instrumento. Esto evidencia que el instrumento a aplicar en la investigación debe poseer un alto nivel de seguridad en los datos que arroje, descartando ten lo posible todo margen de error al que esté expuesto. Se hará por juicio de expertos mediante la prueba Kuder – Richardson, con $p > 0,05$ puntos para para cada variable.

3.5 Procedimientos

La recolección de datos se realizó previa autorización del director de la institución educativa. Así mismo, la aplicación de los instrumentos fue de manera presencial y de forma anónima, siendo necesario, diseñar los instrumentos y tener la cantidad de copias necesarias para su ejecución. La información de las hojas de instrumentos se recopiló, llenó en una hoja de Excel y luego se exportó a SPSS v24 para un análisis estadístico adicional.

3.6. Método de análisis de datos

En primer lugar, se desarrollaron bases de datos para las dos variables del estudio. En los que los valores proporcionados por los trabajadores se obtuvieron mediante instrumentos de medición, posteriormente se utilizaron métodos estadísticos, incluyendo el análisis de los datos generados por el programa estadístico SPSS V.24, tanto descriptivo como inferencial.

Por otro lado, Hernández et al. (2014) explicaron que la estadística descriptiva es cualquier conjunto o grupo de técnicas que tienen como objetivo representar y a su vez reducir diversos datos obtenidos de procedimientos. De igual forma, la estadística inferencial tiene como propósito realizar observaciones más allá de la descripción de la variable objeto de estudio, y el propósito del estudio es probar las hipótesis propuestas, así como transmitir los resultados de la muestra o población. Es por ello que, la estadística inferencial consiste básicamente en probar una hipótesis, no solo en establecer parámetros para ver el grado o nivel de significancia obtenido de los resultados.

La información sobre las variables a estudiar se especificará en tablas de frecuencia, las cuales también se desarrollaron con el fin de presentar los hallazgos de la investigación, ya que hacen que los datos sean más atractivos, cuando se representan mediante cifras con información estadística y una síntesis muy oportuna.

Por último, Rio (2013) afirma que el coeficiente de correlación (Rho Spearman) muestra la relación entre dos o más variables ordinales, que son a su vez datos expresados por rangos que establecen su magnitud.

3.7. Aspectos éticos

Se realizó para la presente investigación con el consentimiento previo de los participantes de una I.E pública, de forma que sea anónima y mantenga la total privacidad del investigador. También deben expresar su opinión sobre las personas respetando sus derechos. Así mismo, este estudio se apega a las normas establecidas por la Universidad, teniendo como rigor científico con el estilo APA 7, las cuales se pueden ver en la sección de referencias, para respetar los derechos de los autores que han sido mencionados. Finalmente se utilizó la herramienta digital Turnitin para no incurrir al plagio.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

Frecuencia y porcentajes de los niveles con respecto a la variable Gestión Directiva

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	30	30.6
	Regular	45	45.9
	Buena	23	23.5
	Total	98	100.0

Según se evidencia en los resultados, se puede observar que el 45,9% de participantes calificaron la gestión directiva como regular, mientras que el 23,5% lo consideraron bueno y el 30,6% lo evaluaron como malo. En resumen, se puede deducir que el nivel regular es más alto.

Tabla 2

Frecuencia y porcentajes de los niveles a las dimensiones de Gestión Directiva

Niveles	Organización		Planificación		Dirección		Control	
	F	%	f	%	f	%	F	%
	Deficiente	37	37,8%	28	28,6%	31	31,6%	15
Regular	39	39,8%	54	55,1%	64	65,3%	68	69,4%
Buena	22	22,4%	16	16,3%	3	3,1%	15	15,3%
Total	98	100%	98	100%	98	100%	98	100%

Según se muestra en los resultados, se evidencia que un total de 39 participantes, lo cual representa el 39,8%, consideraron que la organización se encuentra en un nivel

regular. Por otro lado, 22 participantes, que representan el 22,4%, la calificaron como buena, mientras que 37 participantes, equivalente al 37,8%, la consideraron deficiente.

En cuanto a la planificación, se encontró que 54 participantes, correspondiente al 55,1%, indicaron que se encuentra en un nivel regular. Por otro lado, 16 encuestados, que representan el 16,3%, la calificaron como buena, y 28 participantes, equivalente al 28,6%, la consideraron deficiente.

En relación a la dirección, se observó que 64 encuestados, que representan el 65,3%, indicaron que se encuentra en un nivel regular. Por otro lado, solo 3 encuestados, equivalente al 3,1%, la calificaron como buena, y 31 encuestados, que representan el 31,6%, la consideraron deficiente.

En lo que respecta al control, se encontró que 15 encuestados, correspondiente al 15,3%, manifestaron que se encuentra en un nivel bueno. Por otro lado, 68 encuestados, que representan el 69,4%, la calificaron como regular, y 15 encuestados, equivalente al 15,3%, la consideraron mala.

En resumen, los datos de la tabla muestran que existen diferentes percepciones sobre la gestión directiva en los aspectos de organización, planificación, dirección y control, con mayor predominancia de evaluaciones en nivel regular.

Tabla 3

Frecuencia y porcentajes de los niveles con respecto a la variable Clima Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Deficiente	28	28.6
	Regular	50	51.0
	Buena	20	20.4
	Total	98	100.0

Según se evidencia, el 51,0% de los participantes indicaron tener un nivel regular, mientras que el 20,4% lo calificó como bueno y el 28,6% lo consideró deficiente. Se afirma que el nivel regular destaca por encima de los otros dos niveles.

Tabla 4

Frecuencia y porcentajes de los niveles de las dimensiones del Clima Organizacional

Niveles	Liderazgo		Motivación		Toma de decisiones		Relaciones interpersonales	
	f	%	f	%	f	%	F	%
Deficiente	11	11,2 %	29	29,6%	11	11,2%	30	30,6%
Regular	65	66,3 %	64	65,3%	69	70,4%	47	48,0%
Buena	22	22,4 %	5	5,1%	18	18,4%	21	21,4%
Total	98	100%	98	100%	98	100%	98	100%

Como se muestran en los resultados, un total de 65 participantes, lo cual representa el 66,3% de la población estudiada, consideraron que el liderazgo se encuentra en un nivel regular. Por otro lado, 22 participantes, que representan el 22,4%, lo calificaron como bueno, mientras que 11 participantes, equivalente al 11,2%, lo consideraron deficiente. En cuanto a la motivación, se encontró que 64 participantes, correspondientes al 65,3%, indicaron que se encuentra en un nivel regular. Por otro lado, 5 encuestados, que representan el 5,1%, la calificaron como buena, y 29 participantes, equivalente al 29,6%, la consideraron deficiente.

En relación a la toma de decisiones, se halló que 69 encuestados, que representan el 70,4%, indicaron que se encuentra en un nivel regular. Por otro lado, 18 encuestados, equivalente al 18,4%, la calificaron como buena, y 11 encuestados, que representan el 11,2%, la consideraron deficiente.

En lo que respecta a las relaciones interpersonales, se encontró que 21

encuestados, correspondientes al 21,4%, manifestaron que se encuentra en un nivel bueno. Por otro lado, 47 encuestados, que representan el 48,0%, la calificaron como regular, y 30 encuestados, equivalente al 30,6%, la consideraron mala.

En resumen, los datos de la tabla muestran que existen diferentes percepciones sobre el liderazgo, motivación, toma de decisiones y relaciones interpersonales, con mayor predominancia de evaluaciones en nivel regular

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Ho: La gestión directiva no se relaciona significativamente con el clima organizacional

Ha: La gestión directiva se relaciona significativamente con el clima organizacional

Tabla 5

Relación gestión directiva y el clima organizacional

			Gestión Directiva	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión Directiva	Coeficiente de correlación	1,000	,571**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		n	98	98
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,571**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
n		98	98	

Según se muestra, las dos variables tienen una asociación significativa y directa. Esto implica que se acepta la hipótesis alterna. En conclusión, se considerará la gestión directiva es de un nivel regular, se puede esperar que el clima organizacional también sea de un nivel regular.

Hipótesis específicas

Ho: La gestión directiva y las dimensiones del clima organizacional no se relacionan.

Ha: La gestión directiva y las dimensiones del clima organizacional se relacionan.

Tabla 6

Relación entre la gestión directiva y las dimensiones del clima organizacional

Prueba	Dimensiones	Gestión directiva	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,538**
		Sig. (bilateral)	0.002
		N	98
	Motivación	Coefficiente de correlación	,488**
		Sig. (bilateral)	0.001
		N	98
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,345**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	98
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,574**
		Sig. (bilateral)	0.003
		N	98

Según se muestra, hay una conexión considerable y significativa entre la dimensión liderazgo y la gestión directiva. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna. Esto infiere que, si el nivel de liderazgo es regular, la gestión directiva será percibida como regular. Del mismo modo, se encontró una conexión directa y significativa entre la motivación y la gestión directiva. Por lo tanto, se niega la hipótesis nula. La conclusión es que, si el nivel de motivación es deficiente, la gestión directiva será considerada deficiente.

En cuanto a la toma de decisiones y la gestión directiva estudiantil, se encontró una relación directa pero poco significativa. Por lo tanto, se niega la hipótesis nula. Esto sugiere que cuando el nivel de toma de decisiones es deficiente, la gestión directiva será considerada como mala.

Por último, se encontró una relación directa pero poco significativa entre la dimensión relaciones interpersonales y la gestión directiva. Por ello, se niega la hipótesis nula. Esto implica que cuando el nivel de relaciones interpersonales es deficiente, la gestión directiva será considerada como mala.

V. DISCUSIÓN

La presente investigación, pretendió hallar la relación entre las variables gestión directiva y clima organizacional. Los resultados descriptivos mostraron que la variable de estudio gestión directiva, fue calificada por la mayoría de participantes como regular (45.9%) evidenciándose algunos problemas mencionados en la realidad problemática. Así mismo la variable clima organizacional fue calificada como regular (51.0%) por la mayoría de los encuestados lo que indica cierta problemática en las relaciones interpersonales, liderazgo, motivación y toma de decisiones.

Los resultados mostraron una relación favorable y significativa con el objetivo general. Estos resultados respaldan la investigación de Sagredo y Castello (2019), quienes también descubrieron una correlación significativa y positiva entre las variables. Además, se encontró una coincidencia con la investigación de Díaz (2021), que determinó una conexión clara y significativa entre las variables mencionadas.

Estos, son comprendidos a través de la teoría de Fiedler *et.al* (1970), quienes hacen referencia a la teoría de la gestión de contingencia. Según esta teoría, siempre existe una conexión entre las estrategias administrativas y las circunstancias del contexto interno y externo de la institución.

Esto demuestra que la planificación en la institución educativa es dinámica debido a factores controlables y no controlables que pueden surgir durante el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares. Es evidente que se requiere una estrategia de adaptabilidad a las circunstancias, teniendo en cuenta los objetivos de la organización, las políticas educativas y los proyectos educativos institucionales. Esto facilitará alcanzar los desafíos pedagógicos que exige el contexto en el que se encuentra.

Debido a esto, la empresa puede operar de manera más productiva y eficiente al tener en cuenta las características personales de los empleados. Esto respalda la idea de que centrarse en los empleados y cuidarlos es tan importante para el éxito de una organización como los factores técnicos o estructurales.

La gerencia en un entorno educativo implica tanto tareas administrativas como el deber de representar la conducta y el compromiso social de las personas que comprenden un grupo educativo. Esto se logra a través de la educación, la capacitación y la conciencia (Beltrán, 2016).

La gestión en un entorno educativo implica tanto tareas administrativas como la responsabilidad de representar la conducta y el compromiso social de los miembros de una comunidad educativa es correcta y muestra la complejidad del trabajo de los directivos en este campo.

Es importante reconocer que la dirección educativa no se limita únicamente a aspectos administrativos como la planificación, organización y control de recursos. Aunque estos elementos son fundamentales para el funcionamiento eficiente de una institución educativa, la gestión en este contexto va más allá y requiere habilidades y competencias adicionales.

En este sentido, es esencial la representación de la conducta y el compromiso social de las personas que forman parte de la comunidad educativa. Los directivos deben ser ejemplos a seguir y promover valores como la ética, la responsabilidad y el respeto. Su comportamiento y acciones tienen un impacto directo en el ambiente y la cultura de la institución, así como en el desarrollo de los estudiantes.

Además, la gestión educativa implica la educación y capacitación de los miembros de la comunidad educativa. Los directivos deben fomentar el aprendizaje continuo y brindar oportunidades de formación tanto para el personal como para los estudiantes. Esto contribuye a mejorar la calidad educativa y desarrollar las habilidades y competencias necesarias para enfrentar los desafíos del entorno actual.

Por otro lado, el clima organizacional en la institución educativa, se enmarca dentro de la teoría del desarrollo organizacional. Esta teoría se refiere al proceso de modificar la institución con el fin de lograr una auto renovación efectiva, que permita aprender, resolver problemas de manera eficiente, tomar decisiones pertinentes y liderar, tal como lo plantean Bennis *et.al* (1962).

Además, esta también se relaciona con la Teoría de las Relaciones Humanas propuesta por Mayo (1920), la cual considera que el elemento humano es fundamental en una organización. En este sentido, se busca explicar los elementos clave del comportamiento organizacional, como lo plantean Litwin y Stringer (1968).

Es por ello que, la gestión directiva y el clima organizacional están intrínsecamente relacionados. Un equipo directivo fuerte puede tener un impacto positivo en el clima organizacional, lo que a su vez puede mejorar en la productividad y satisfacción de los trabajadores de la agrupación educativa.

Según Brunet (2014), es de suma importancia identificar el clima organizacional para lograr una comprensión más profunda del comportamiento de las personas en una organización. Esto se debe a que se pueden cuantificar y evidenciar los efectos que produce dicho clima.

El equipo directivo, a través de su gestión directiva, tiene la responsabilidad de crear y mantener un clima organizacional favorable. Esto implica fomentar la comunicación abierta, establecer relaciones de confianza, promover la participación, el trabajo en equipo, y garantizar un entorno inclusivo y respetuoso. Un clima organizacional positivo puede facilitar la implementación de estrategias pedagógicas, promover la motivación y el compromiso de los trabajadores, y mejorar la experiencia educativa de los estudiantes.

En relación al primer objetivo específica se encontró una relación significativa entre la dimensión liderazgo y la gestión directiva. Además, el 66,3% de los participantes consideraron que el liderazgo tiene un nivel regular. Esto indica que aún hay margen para fortalecer esta dimensión. Estos hallazgos coinciden con el estudio realizado por Reyes (2023), donde se obtuvo como resultado una conexión positiva y significativa.

Respecto a la dimensión liderazgo, el equipo directivo atiende las necesidades de los empleados, dirige, apoya, controla el desarrollo y ejecución de las tareas. Se fomenta tanto la creación de grupos de trabajo, facilitan su integración en la

organización describiendo los objetivos y las características de las tareas que deben completar Silva (1992, citado por Méndez, 2006).

Este enfoque de liderazgo muestra una clara preocupación por el bienestar de los empleados y por asegurar la efectividad en la realización de las tareas. La descripción de los objetivos y características de las tareas proporciona a los empleados claridad y orientación, lo que puede contribuir a un mayor compromiso y rendimiento. Es innegable que un liderazgo efectivo es esencial para el éxito de una organización, ya que se centra en satisfacer las necesidades de los empleados, en dirigir y supervisar las tareas de manera adecuada.

En otras palabras, existe un ambiente de apoyo entre los directivos y trabajadores, dado que un líder frecuentemente dirige a otros hacia el logro de metas, la efectividad de una organización depende fundamentalmente del calibre de su liderazgo; por lo tanto, se puede señalar que es posible que el estilo de liderazgo tenga un impacto significativo en la cultura de la organización (García y Benavides 2020).

En conclusión, el liderazgo desempeña un papel fundamental en una organización. Un buen liderazgo implica brindar atención a las necesidades de los empleados, tanto en términos de apoyo como de dirección. Además, implica la creación de grupos de trabajo eficientes y la integración de los empleados en la organización. Al establecer objetivos claros y características de las tareas, el liderazgo contribuye al desarrollo y ejecución exitosa de las actividades. En resumen, un liderazgo efectivo es esencial para el funcionamiento y éxito de una organización.

En relación al segundo objetivo específico, se encontró una relación significativa entre la dimensión motivación y la gestión directiva. Además, el 65,3% de los trabajadores consideraron que la motivación tiene un nivel regular. Esto indica que es necesario mejorar esta dimensión. Estos hallazgos coinciden con el estudio realizado por Gómez (2023), donde se determinó que existe una correlación directa considerable entre ambas variables.

La motivación incide en el estado de ánimo de los trabajadores en la IE, por lo que es fundamental que sea agradable y positivo, ya que es una retroalimentación

donde se dinamiza el compromiso del empleado y se dirige hacia el logro de metas Villalba (2020);

La motivación es fundamental para generar un ambiente de trabajo agradable y positivo, ya que influye en el compromiso y el logro de metas de los empleados. Por ello, es necesario tomar medidas para mejorar esta dimensión y fomentar la motivación en la IE.

En relación al tercer objetivo específico, se encontró una relación significativa entre la dimensión de toma de decisiones y la gestión directiva. Además, el 70,4% de los participantes consideraron que la toma de decisiones tiene un nivel regular. Esto indica que es necesario mejorar esta dimensión. Estos hallazgos coinciden con el estudio realizado por Ramos (2021), donde se determinó que existe una correlación directa moderada entre ambas variables.

En muchas instituciones el proceso de toma de decisiones es crucial para un desempeño sobresaliente. Este proceso se da cuando una persona elige entre dos o más alternativas, esperando siempre llegar a la mejor solución, eligiendo la opción que satisface efectivamente la realización de una meta o la solución de un problema (García y Benavides, 2020).

La toma de decisiones desempeña un papel crucial en el rendimiento destacado de las instituciones. La habilidad de tomar decisiones bien fundamentadas y exitosas puede marcar la disparidad en la consecución de metas y en la solución de obstáculos que una organización enfrenta. Además, se resalta la relevancia de la toma de decisiones en las instituciones y cómo este procedimiento puede impactar el triunfo de una organización.

En relación al cuarto objetivo específico, se encontró una relación significativa entre la dimensión de relaciones interpersonales y la gestión directiva. Además, el 48,0% de los participantes consideraron que las relaciones interpersonales tienen un nivel regular. Esto indica que es necesario mejorar esta dimensión. Estos hallazgos coinciden con el estudio realizado por Rosas (2021), donde se determinó que existe una correlación moderada entre ambas variables.

Es fundamental tener interacciones diarias con compañeros y otras personas para reducir la intimidación y fomentar una mentalidad de trabajo en equipo en la institución educativa. Esto nos permite establecer relaciones satisfactorias con nuestro equipo, promoviendo el apoyo y la cooperación para alcanzar resultados positivos y crear un ambiente agradable. Según Silva (1992, citado por Méndez, 2006), esto también tiene un impacto en nuestro nivel de satisfacción

El estudio demuestra que tanto la gestión directiva como el clima organizacional positivo son esenciales para abordar problemas en un entorno escolar. La gestión directiva debe establecer metas claras, asignar recursos adecuados, coordinar acciones y evaluar resultados. Por otro lado, un clima organizacional positivo fomenta la participación activa, la confianza y la cooperación entre los miembros de la comunidad educativa. Ambos elementos son indispensables para lograr soluciones efectivas y sostenibles.

VI. CONCLUSIONES

Primera: En base al objetivo general, se ha comprobado una relación directa, positiva y considerable entre las variables estudiadas. Este hallazgo se fundamenta en el valor obtenido de 0,571. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, es decir a mejor gestión directiva, mejor clima organizacional.

Segunda: Al abordar el primer objetivo específico, se ha obtenido un valor de Rho de 0,538, lo que indica una relación directa, positiva y considerable. Esto implica que una mejor gestión y liderazgo son fundamentales para el éxito de una organización.

Tercera: Al considerar el segundo objetivo específico, se ha obtenido un valor de 0,488, lo que indica una conexión directa y positiva de grado medio. Esto significa que una mejor gestión y motivación influyen en el compromiso y el logro de metas.

Cuarta: Al analizar el tercer objetivo específico, se ha obtenido un valor de Rho de 0,345, lo que indica una relación directa pero poco significativa. Esto sugiere que una mayor gestión y una mejor toma de decisiones tienen un impacto limitado en el éxito de la organización.

Quinta: En relación al cuarto objetivo específico, se ha comprobado una asociación directa y positiva de grado medio con un valor de 0,574. Esto indica que una mejor gestión se traduce en una mejor relación interpersonal entre los trabajadores, creando un ambiente agradable.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Se sugiere a las autoridades de la I.E, proporcione programas de desarrollo profesional y asesoramiento especializado para los directivos escolares, enfocados en mejorar sus habilidades de liderazgo, gestión de conflictos, comunicación efectiva, toma de decisiones y trabajo en equipo. Estas iniciativas ayudarán a fortalecer las competencias y habilidades necesarias para una gestión directiva exitosa, aspectos fundamentales para garantizar el buen funcionamiento y clima de cualquier institución educativa.

Segunda: Para mejorar la gestión directiva y el liderazgo, se recomienda al directivo fortalecer habilidades esenciales como la comunicación efectiva con el equipo y la provisión de oportunidades de crecimiento. Esto fomentará un ambiente de trabajo abierto y motivará a los colaboradores, así estará preparado para enfrentar desafíos y liderar al equipo hacia el éxito.

Tercera: En relación a la gestión directiva y la motivación, es recomendable que el personal directivo implemente programas de reconocimiento que valoren los esfuerzos y logros de los empleados. Estos programas contribuirán a estimular su crecimiento personal, motivándolos a superarse y destacar en su desempeño laboral. Además, es fundamental fomentar la colaboración, el respeto mutuo y la participación entre los miembros del equipo.

Cuarta: Se sugiere al director ofrecer capacitaciones a los trabajadores para mejorar la gestión directiva y la toma de decisiones. Es importante incentivar la participación de los empleados en este proceso, promoviendo un entorno de colaboración donde se escuchen y consideren sus opiniones y sugerencias. Esto crea un ambiente propicio para la toma de decisiones en conjunto y consensuada, elevando así el nivel de esta habilidad en la organización.

Quinta: Se sugiere que los trabajadores de la comunidad educativa participen en capacitaciones para mejorar sus habilidades de comunicación y crear un

ambiente seguro en el que puedan expresar ideas y preocupaciones. Además, el reconocimiento positivo puede contribuir a fortalecer las relaciones y promover un ambiente de trabajo positivo. Esta estrategia puede ayudar a mejorar las relaciones interpersonales y alcanzar los objetivos comunes de manera efectiva.

REFERENCIAS

- Ansi3n, J y Villacorta, A . (2004). *Para comprender la escuela p3blica desde sus crisis y posibilidades*. Lima, Per3: Pontificia Universidad Cat3lica del Per3.
<https://departamento-ciencias-sociales.pucp.edu.pe/libros/para-comprender-la-escuela-publica-desde-sus-crisis-y-posibilidades>
- Arango, H. (2011). *Escuela de las relaciones humanas en la administraci3n: los trabajos de Elton Mayo*. Bogot3, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/8017>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigaci3n. Introducci3n a la Metodolog3a Cient3fica*. 5ta edici3n. Caracas: Epsiteme. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Barrios, Y., Alcal3 M., y Carrillo, M. (2020). *Clima organizacional de los procesos de participaci3n comunitaria de una instituci3n educativa de Colombia*. Bogot3, Colombia: Utop3a y Praxis Latinoamericana.
<https://www.redalyc.org/journal/279/27964922010/27964922010.pdf>
- Bisquerra, R. (2004). *Metodolog3a de la investigaci3n educativa*. Argentina: La Gran Muralla.
https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_educat/Vsb4_cVukkcC?hl=es-419&gbpv=1&dq=metodologia%20de%20la%20investigacion&printsec=frontcover&fbclid=IwAR0Plz2GOx8iaVJB7UimEI7-o2TDGPc9V2KvCW-nevK9n0aG6bm_nulrTjU
- Bohorquez, J y Andrade, M. (2021). *Gesti3n directiva y Clima organizacional. Herramientas motivacionales en la praxis docente*. M3xico: CIEL; 6 (1),
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=5329956>
- Bush, T. (1986). Theories of educational Managemet. estados Unidos: Cinco modelos de organizaci3n educativa, modelos formales, modelos democr3ticos, modelos subjetivos, modelos ambiguos y modelos pol3ticos.
- Brunet, L. (2018). *The Creation of the Monnet Plan, 1945–1946: A Critical Re-Evaluation*. Contemporary European History, 27(1), 23–41.
<https://doi.org/10.1017/S0960777317000418>
- Carriazo, C. P3rez, M., y Gaviria, K. (2020). *Planificaci3n educativa como herramienta fundamental para una educaci3n con calidad*. Bogot3. Colombia: Universidad del Zulia. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048>

- Castro, K., Luna, K., y Erazo, J. (2020). *Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario*. Revista Telos, 22(1), 184–203. <https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Cruzata, A y Rodríguez, I. (2019). *La Gestión en las Instituciones Educativas: Enfoques, Modelos y Posiciones Teóricas y Prácticas*. file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/31-Texto%20del%20art%C3%ADculo-82-2-10-20191024.pdf
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Advances and Challenges in Human Resource Management in the New Millennium*. Public Personnel Management, 30(1), 17–26. <https://doi.org/10.1177/009102600103000102>
- Del Río, D. (2013). *Diccionario-glosario de metodología de la investigación social*. México: ABC.
- Díaz, M. (2021). *Gestión directiva y clima organizacional en docentes de la REI 14-UGEL 02 de Lima Metropolitana, año 2020*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57771/D%c3%ada_z_ZMS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- DRELM. (2022). *Los fines de mejorar en la calidad educativa en las escuelas públicas*. Lima, Perú: Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana
- Fernández, T. (2004). *Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2(2), 43-68.
- Flores, E., García, M., Calsina, W., y Yapuchura, A. (2016). *Las habilidades sociales y la comunicación interpersonal de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno*. Comunicación, 7(2), 05-14. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682016000200001&lng=es&tlng=es.
- Gómez, C. (2023). *Gestión directiva y motivación docente en una Institución Educativa Estatal de San Juan de Lurigancho, 2022*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107469/Gomez_GCD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Gonzales, N. (2006). *Perfil del Director: Competencias de la Posición de Director o Directora de un Centro Educativo*. Santo Domingo, República Dominicana: Ciencia y sociedad. Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Gonzales, S., Viteri, D., Izquierdo, A y Verdezoto, G. (2020). *Administrative management model for the business development of Hotel Barros in Quevedo city*. . Estados Unidos: Universidad y Sociedad. 12 (4). <http://scielo.sld.cu/>.
- Hernández, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill. https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20ta%20Edici%C3%B3n.pdf.
- Hernández R., Fernández C. y Bautista M., (2014). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa y cualitativa y mixta - 6ta Edición*. México.
- Hernández, C., Prieto, A., y Hernández, C. (2017). *Dimensiones de la calidad de servicio presentes en los programas de postgrado*. Reflexiones teóricas. Impacto científico, 12(2), 127-141.
- Herrera, S y Tobón, S. (2017). *El director escolar desde el enfoque socioformativo. Estudio documental mediante la cartografía conceptual*. Caracas, Venezuela: Revista de Pedagogía, vol. 38, núm. 102, 2017, pp. 164-194.
- Infantes, E. (2022). *Gestión directiva y clima organizacional en periodo de emergencia en la Institución Educativa N° 80599 de Santiago de Chuco – 2021*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92809/Infanta.pdf>.
- López, R. (2022). *Clima organizacional y el desarrollo de la gestión escolar del preescolar de la Universidad Metropolitana*. Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0, 26(2), 137–161. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1643> <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1643>
- López, García y Martínez. (2019). *La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación Media Superior*. Brasil: Revista Iberoamericana para la Investigación y el desarrollo educativo.
- MINEDU. (2014). *Modelo de Gestión Escolar Autónoma*. Perú: MINEDU. <https://www.dreim.gob.pe/dreim/wp-content/uploads/2022/09/RDR-N%C2%B0-1641-2022-ANEXO.pdf>.

- MINEDU. (2021). *Gestión Administrativa: análisis sobre las condiciones que inciden en la carga administrativa de las directoras y los directores de las instituciones educativas públicas*. Perú: Minedu. <https://goo.su/iUfhDLI>
- Pedraza, M. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano*. Revista Lasallista de Investigación, vol. 15, núm. 1, pp. 90-101. doi: [10.22507/rli.v15n1a9](https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9)
- Pintag L., y Siong - Tay, P. (2021). *Análisis del modelo de gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes en una institución fiscal*. 593 Digital Publisher CEIT, 6(1), 47-58. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.419>
file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-AnalisisDelModeloDeGestionDirectivaEnLaEfectividad-7897550.pdf
- Pintado, A. (2022). *Gestión directiva y clima organizacional en docentes de una Institución Educativa Particular de Tumbes, 2021*. Tesis de Maestría. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78334/Pintado_GA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Reyes, A. (2023). *Gestión directiva y clima institucional en una Institución Educativa de un distrito de Ayabaca – Piura*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106489/Reyes_BA-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Romero, J. (2022). *Gestión Directiva y Compromiso Docente en una Institución Educativa del Distrito de El Agustino, 2021*. Tesis de Maestría .Lima, Perú: Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78000/Romero_AJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rosas. (2021). *Habilidades directivas y relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021* . Tesis de Maestría .Lima, Perú: Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60776/Rosas_%20LEA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rosso, A., y Uceda, S. (2014). *Modelo de evaluación basado en el enfoque sistémico para valorar la calidad de la gestión de la Institución Educativa Cartavio, 2011*. Revista Ciencia y tecnología, 10(3), 69–.
- Sagredo, E. y Castelló, A. (2019). *Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas en Chile*. Revista Actualidades Investigativas en

Educación, 19(2), 1-23. Doi. 10.15517/aie.v19i2.36895:
<https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v19n2/1409-4703-aie-19-02-1.pdf>

Tafur, R. (2022). *La gestión de los centros de enseñanza obligatoria en Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://files.pucp.edu.pe/departamento/educacion/2020/02/17175746/rosa-tafur-la-gestion-de-centros-de-ensenanza-obligatoria-en-peru.pdf>

Tagiuri y Litwin. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Boston, Estados Unidos: Harvard Business School. *Dicision of Research*. 10.4236/psych.2018.91003

Taylor, C. y Bowers, G. (1970). *The Survey of Organizations: Toward a Machine-Scored, Standardized Questionnaire Instrument*. <https://apps.dtic.mil/sti/citations/tr/AD0714179>

Torres, E. (2009). *El desarrollo organizacional innovador: un cambio conceptual para promover el desarrollo*. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVIII(1), 74-88. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=28022785006>

SINEACE. (2022). *Análisis de la certificación de competencias: Una mirada funcional del sector Educación en el Perú*. 1° Ed. electrónica, Lima – Perú: Sineace. <https://repositorio.sineace.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12982/7159/221123%20Analisis%20certificacion%20competencias%20educacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

UNESCO. (2021). *La formación de directivos de instituciones educativas. Algunos aportes para el diseño de estrategias*. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación IICE/UNESCO. Sede Regional. Buenos Aires. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000129501/PDF/129501spa.pdf.multi>

UNESCO. (2022). *La encrucijada de la educación en América Latina y el Caribe*. <https://www.unicef.org/lac/media/37776/file/La%20encrucijada%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el%20Caribe.pdf>.

Valles, B. (2022). *Gestión directiva y competencia digital en docentes de una institución educativa pública de Pucallpa, región Ucayali, 2022*. Tesis de Maestría. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/102076/Valles_RB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vera, J. (2021). *Gestión directiva y clima organizacional en el desempeño*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69625/Vera_RJP-SD.pdf?sequence=1.

Villalba, M. (2020). *Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional*. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 26, núm. 94, pp. 548-567, 2021. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/html/>

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de clima organizacional

A continuación, encontrará algunas ideas sobre aspectos relacionados al clima organizacional en la IE. Cada una tiene cuatro opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su percepción.

Leyenda		
Siempre	S	4
Muchas veces	MV	3
Algunas veces	AV	2
Nunca	N	1

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

Ítem	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO	VALORACIÓN			
		N 1	AV 2	MV 3	S 4
1	Existe una buena y fluida comunicación entre los trabajadores y personal administrativo.				
2	El equipo directivo se muestra flexible a sugerencias y/o solicitudes para modificar sus decisiones.				
3	El equipo directivo mantiene un trato cordial conmigo.				
4	El equipo directivo mantiene buenas relaciones con el personal de trabajo en general.				
5	Ante un problema de un trabajador, el equipo directivo responde de forma asertiva.				
	DIMENSIÓN 2: MOTIVACIÓN	N 1	AV 2	MV 3	S 4
6	Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.				
7	Considero que mis compañeros de trabajo tienen identidad con la institución.				
8	Me siento participe de los éxitos de mi institución educativa.				

9	En la institución motivan el trabajo en equipo.				
10	Me preocupa el prestigio de mi institución educativa.				
11	Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.				
12	Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo.				
13	Esta institución educativa es un buen lugar para desempeñarme en mi área.				
	DIMENSIÓN 3: TOMA DE DECISIONES	N	AV	MV	S
		1	2	3	4
14	Los problemas que se presentan en la institución se solucionan de manera eficiente.				
15	Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes.				
16	Antes de tomar decisiones analiza las situaciones presentadas.				
17	Busca que sus decisiones sean positivas y perduren en el tiempo.				
18	Las decisiones del directivo son en función de un consenso entre todos.				
19	El equipo directivo busca que las decisiones sean favorables para todos los integrantes de la I.E.				
20	Los trabajadores muestran creatividad para plantear soluciones junto con su equipo directivo.				
	DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES	N	AV	MV	S
		1	2	3	4
21	El clima organizacional ayuda a que exista mejores relaciones interpersonales en la institución.				
22	El trato entre usted y sus compañeros es bueno.				
23	Uno de los pilares de la institución es fortalecer las relaciones entre sus trabajadores.				
24	Se puede usted comunicar con cualquier persona de la institución sin ningún problema.				
25	Si existe algún conflicto personal se soluciona con una comunicación asertiva.				
26	Se promueven reuniones en la institución para expresar cualquier tipo de duda o inconformidad.				

Anexo 2. Cuestionario de gestión directiva

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene como objetivo recaudar información objetiva en relación a la gestión directiva, le agradecemos tenga a bien responder las preguntas del cuestionario según sea su caso ya que de esta manera nos ayudara a evidenciar aspectos de la variable ya mencionada para buscar mejoras de solución.

La información que nos brinda tiene un carácter válido y confidencial.

Marca con un aspa el recuadro que consideres pertinente de acuerdo a la pregunta.

La encuesta es anónima.

Leyenda		
Siempre	S	5
Casi siempre	CS	4
A veces	AV	3
Casi nunca	CN	2
Nunca	N	1

Ítem	DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN	VALORACIÓN				
		N 1	CN 2	AV 3	CS 4	S 5
1	Las labores administrativas en la gestión directiva en la I.E, se planifican con anticipación.					
2	Considera Ud. Que los directivos de la I.E, tienen bien definidos los objetivos institucionales.					
3	Los directivos de la I.E, planifican oportunamente la atención de los usuarios y al público en general.					
4	En la gestión directiva de la I.E, existe instrumentos de gestión de acuerdo a la realidad local.					
5	Los directivos de la I.E, cuentan con un plan de gestión de riesgos.					
6	Considera Ud. que los instrumentos de gestión sirven como guía y orientación en la gestión directiva de la I.E					
	DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN	N 1	CN 2	AV 3	CS 4	S 5

7	Considera Ud. Que existe una adecuada organización de las actividades en la gestión directiva de la I.E					
8	Se cuenta con un organigrama en el área funcional de la I.E.					
9	Considera Ud. que los directivos de la I.E, cumplen con la jornada laboral adecuadamente.					
10	Considera Ud. que existe un idóneo proceso de selección en la promoción interna para la gestión directiva de la I.E					
	DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN	N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
11	Los directivos asignan funciones específicas en las comisiones de la I.E.					
12	Los directivos realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la I.E.					
13	Los directivos cumplen con los objetivos establecidos en el plan de trabajo de la I.E.					
14	Los directivos mantienen buena comunicación con los usuarios de la I.E.					
15	Los directivos conocen las expectativas de los trabajadores de la I.E.					
16	Los directivos brindan capacitación a los trabajadores de la I.E.					
17	Los directivos desarrollan acciones que motivan a los trabajadores de la I.E.					
18	Los directivos de la I.E, muestran liderazgo frente al personal que dirigen.					
19	Los directivos de la I.E. ejecutan eficientemente el plan de gestión.					
	DIMENSIÓN 4: CONTROL	N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
20	La gestión directiva de la I.E, cuenta con un CONEI.					
21	Los directivos de la I.E., hacen rendición de cuentas de la gestión periódicamente.					
22	Los recursos que tiene la I.E, se utilizan priorizando requerimientos.					
23	Se controla adecuadamente las asistencias de los servidores públicos que laboran en la I.E.					
24	Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la I.E.					
25	Considera Ud. que existe un control adecuado antes de ejecutar un proyecto en la gestión directiva de la I.E					

ANEXO 3: FICHAS TECNICAS DE LOS INSTRUMENTOS

FICHA TECNICA DEL INSTRUMENTO GESTIÓN DIRECTIVA

DATOS INFORMATIVOS:

Denominación: Gestión directiva

Tipo de instrumento: Cuestionario

Autor: Adaptado de Díaz Chávez, Jorge Moisés

Año: 2019

Propósito: Medir el nivel de gestión directiva aplicado a los niveles específicos: Deficiente, regular y bueno.

Tipo de reactivos: Propositiones con escala de Likert.

Número de ítems: 25 ítems diseñado por Díaz (2019), distribuidas según las dimensiones planificación, organización, dirección y control; donde los sujetos responden de acuerdo a una escala Likert Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Forma de aplicación: Individual- colectivo

Administración: trabajadores de la I.E

Duración: 20 minutos

OBJETIVO: Evaluar la percepción sobre la gestión directiva en la I.E.

MATERIALES:

Cuestionario, lápices y lapiceros.

EVALUACIÓN:

Nivel para cada una de las dimensiones: El puntaje parcial, se obtendrá multiplicando el número de ítems de cada dimensión por el puntaje máximo de la escala de Likert y por puntaje mínimo de la escala de Likert.

FICHA TECNICA DEL INSTRUMENTO CLIMA ORGANIZACIONAL

DATOS INFORMATIVOS:

Denominación: CLIMA ORGANIZACIONAL

Tipo de instrumento: Cuestionario

Autor: Díaz Dávila, Mariciela Lili,Coaila Centeno, Eliseo Eterio, Balbina Gómez Bautista.

Año: 2019

Propósito: Medir el nivel de gestión directiva aplicado a los niveles específicos: Deficiente, regular y bueno.

Tipo de reactivos: Propositiones con escala de Likert.

Número de ítems: 26 ítems distribuidos según las dimensiones liderazgo, motivación, toma de decisiones y relaciones interpersonales; donde los sujetos responden en función a una escala Likert Nunca (1), Algunas veces (2), Muchas veces (3) y Siempre (4)

Forma de aplicación: Individual- colectivo

Administración: trabajadores de la I.E

Duración: 20 minutos

OBJETIVO: Evaluar la percepción sobre el clima organizacional en la I.E.

MATERIALES:

Cuestionario, lápices y lapiceros.

EVALUACIÓN:

Nivel para cada una de las dimensiones: El puntaje parcial, se obtendrá multiplicando el número de ítems de cada dimensión por el puntaje máximo de la escala de Likert y por puntaje mínimo de la escala de Likert.

Anexo 4. Matriz de Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN TEÓRICA (APA)	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Escala de medición	Niveles o rangos
GESTIÓN DIRECTIVA	Robbins y Coulter (2005) Definen a la gestión directiva como “la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otra personas y a través de ellas”p.51	La gestión directiva es la ejecución de acciones que realiza el director desde su gestión con el fin de alcanzar los objetivos, misión y por ende la visión de la organización, lo cual genera satisfacción personal y	Planeación	Planificación institucional Definición de planes	1-6	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2)	Deficiente (25-57)
			Organización	Estructuración de recursos Organización Ordenamiento interno	7-10		Regular (58-91)
			Dirección	Liderazgo Promoción de actividades Ejecución de tareas	11-19		Buena (92-125)

		colectiva dentro de la misma.	Control	Evaluación de gestión	20-25	Nunca (1)	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Brunet (2004) define al clima organizacional “ es aquella que descansa en la naturaleza subjetiva a los atributos organizacionales y estipula que la percepción del individuo se apoya en una serie de características presentes en la organización”p.43	El clima organizacional es un conjunto de características del ambiente de trabajo y cómo son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores e influyen en el comportamiento del mismo.	Liderazgo	Demuestra liderazgo. Demuestra una buena comunicación con los trabajadores. Genera condiciones para la mejora y confianza entre sus trabajadores.	1-2-3-4-5		Deficiente (26-44) Regular (45-64) Buena (65-104)
			Motivación	Sentido de pertenencia Satisfacción por el trabajo.	6-7-8-9-10-11-12-13		

			Toma de decisiones Identifica problemas y asume las soluciones pertinentes Toma decisiones eficientes. Analiza los hechos. Busca el bienestar de la comunidad.	14-15-16-17-18-19-20	Siempre (4) Muchas veces (3) Algunas veces (2) Nunca (1)
			Relaciones interpersonales Comunicación Compañerismo Conflictos interpersonales.	21-23-24-25-26	

Anexo 5. Matriz de consistencia:

Título: Gestión directiva y clima organizacional en una I.E. pública del distrito de Surco, 2023.							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores				
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y clima organizacional en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023?,</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>P1. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y liderazgo en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023?</p> <p>P2. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y motivación en una I.E pública</p>	<p>Objetivo General:</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar la relación que existe entre la gestión directiva y clima organizacional en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar la relación que existe entre la gestión directiva y liderazgo en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023. Determinar la relación que existe entre la gestión directiva y motivación en 	<p>Hipótesis General:</p> <ul style="list-style-type: none"> ∴ Existe relación significativa entre la gestión directiva y clima organizacional en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023. <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Existe relación significativa entre la gestión directiva y liderazgo en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023. Existe relación significativa entre la gestión directiva y motivación en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023. 	Variable 1: GESTIÓN DIRECTIVA				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			• Planeación	Planificación institucional Definición de planes	1-6	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Deficiente (25-57) Regular (58-91) Buena (92-125)
			• Organización	Estructuración de recursos Organización Ordenamiento interno	7-10		
			• Dirección	Liderazgo Promoción de actividades Ejecución de tareas	11-19		
• Control	Evaluación de gestión	20-25					
Variable 2: CLIMA ORGANIZACIONAL							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos			
Liderazgo	Demuestra liderazgo. Demuestra una buena comunicación con los trabajadores.	1-2-3-4-5	Siempre (4)	Deficiente (26-44) Regular (45-64) Buena			

del distrito de Surco, año 2023?	una I.E pública del distrito de Surco, año 2023.			Genera condiciones para la mejora y confianza entre sus trabajadores.		Muchas veces (3)	(65-104)
P3. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y la toma de decisiones en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023?	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación que existe entre la gestión directiva y la toma de decisiones en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe relación significativa entre la gestión directiva y la toma de decisiones en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023. • Existe relación significativa entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023. 	Motivación	Sentido de pertenencia Satisfacción por el trabajo.	6-7-8-9-10-11-12-13	Algunas veces (2)	
P4. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023?	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación que existe entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales en una I.E pública del distrito de Surco, año 2023. 		Toma de decisiones	Identifica problemas y asume las soluciones pertinentes Toma decisiones eficientes. Analiza los hechos. Busca el bienestar de la comunidad.	14-15-16-17-18-19-20	Nunca (1)	

			Relaciones interpersonales	Comunicación Compañerismo Conflictos interpersonales.	21-23-24- 25-26		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
Nivel: Descriptivo Diseño: transversal- correlacional. Método: No experimental- cuantitativo	Población: Trabajadores de la I.E Mateo Pumacahua 6097 Tipo de muestreo: Tipo censal- no	Variable 1: GESTIÓN DIRECTIVA Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario Variable 2: CLIMA ORGANIZACIONAL Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario		Método de análisis de datos Estadística descriptiva e inferencial.			

	probabilístico.		
	Tamaño de muestra: 98 trabajadores.		

Anexo 6. Base de datos

Variable 1: Gestión Directiva

Nº	GESTION DIRECTIVA																									SUMA	SUMA			
	PLANIFICACIÓN						SUMA	ORGANIZACIÓN				SUMA	DIRECCION								SUMA	CONTROL						SUMA	SUMA	
	P1	P2	P3	P4	P5	P6		P7	P8	P9	P10		P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18		P19	P20	P21	P22					P23
1	4	3	4	3	5	4	23	4	3	4	4	15	5	4	4	4	4	5	4	5	4	39	4	3	3	3	3	19	96	
2	4	3	4	4	3	3	21	4	3	4	2	13	5	4	4	4	3	3	2	3	2	30	5	2	3	3	2	2	17	81
3	2	2	3	3	4	2	16	3	3	3	3	12	4	3	4	3	3	2	3	4	3	29	4	3	3	3	3	3	19	76
4	2	3	3	4	4	3	19	2	3	4	2	11	3	3	3	4	4	3	4	3	3	30	4	3	3	3	3	2	18	78
5	3	4	3	4	3	2	19	4	4	3	3	14	4	3	3	3	3	2	3	3	5	29	4	3	3	4	2	2	18	80
6	2	3	4	4	4	4	21	4	5	4	3	16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35	4	4	4	4	2	2	20	92
7	3	4	3	3	3	3	19	4	5	2	5	16	5	4	4	4	4	4	4	3	1	33	4	2	2	2	2	3	15	83
8	3	3	3	2	5	2	18	3	4	3	3	13	4	4	4	3	3	2	3	4	3	30	4	3	3	3	3	2	18	79
9	4	3	2	1	2	2	14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	5	3	3	3	2	2	18	71
10	3	3	3	3	3	1	16	4	5	2	5	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	4	3	2	2	21	89
11	1	3	3	4	4	3	18	4	4	3	3	14	3	4	3	3	3	3	2	2	3	26	4	3	3	2	2	3	17	75
12	3	2	3	3	3	3	17	4	5	4	5	18	3	3	4	3	2	2	2	2	3	24	5	2	3	3	2	2	17	76
13	5	5	4	4	4	4	26	5	2	3	3	13	4	4	4	2	3	3	3	2	2	28	4	4	3	2	3	3	19	86
14	3	5	3	2	2	2	17	4	4	2	2	12	4	4	5	5	4	4	3	4	4	37	5	4	3	3	1	2	18	84
15	1	4	3	3	4	4	19	4	2	4	3	13	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	4	3	3	5	4	3	22	80
16	3	3	2	3	3	3	17	4	2	4	4	14	4	4	4	4	4	3	3	2	2	30	5	3	2	4	2	3	19	80
17	3	4	3	4	2	4	20	4	3	2	4	13	4	4	3	4	4	3	3	3	4	32	4	4	3	3	2	3	19	84
18	3	3	3	4	4	4	21	4	3	4	4	15	2	3	2	3	3	2	3	4	3	25	4	2	3	3	2	2	16	77
19	4	4	2	1	2	3	16	5	4	3	3	15	4	4	2	4	2	3	2	3	2	26	3	5	2	5	2	2	19	76
20	3	4	3	4	4	2	20	3	4	4	4	15	4	4	4	3	4	3	3	4	3	32	3	4	4	3	3	3	20	87
21	2	4	3	3	4	3	19	3	3	3	3	12	3	4	3	4	3	3	3	4	3	30	4	3	4	3	3	3	20	81
22	3	4	4	4	3	3	21	4	3	4	3	14	4	4	4	4	3	3	3	1	3	29	4	4	3	4	3	3	21	85
23	3	5	3	3	5	4	23	3	4	3	4	14	5	4	4	4	4	1	4	5	4	35	5	4	4	3	3	4	23	95
24	1	1	1	3	4	3	13	4	4	4	3	15	3	3	4	5	4	4	4	4	4	35	4	4	3	4	3	4	22	85
25	3	3	3	3	3	1	16	3	4	3	3	13	3	4	4	3	4	3	3	3	2	29	4	3	3	2	2	3	17	75
26	1	4	4	3	3	3	18	4	3	3	3	13	4	3	3	3	4	4	3	3	3	30	4	3	4	2	2	2	17	78
27	3	3	4	3	3	3	19	3	2	3	3	11	4	3	3	4	4	3	3	2	1	27	4	3	3	3	3	3	19	76
28	3	4	3	3	3	3	19	4	4	4	2	14	4	4	4	3	3	4	2	2	1	27	5	3	4	4	2	2	20	80
29	2	4	4	2	4	4	20	4	4	2	2	12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	4	3	3	4	2	3	19	78
30	3	3	3	3	2	3	17	3	3	4	2	12	4	4	2	3	4	2	2	2	2	25	2	2	2	3	3	1	13	67
31	3	4	4	3	4	4	22	3	3	3	4	13	4	3	4	3	4	3	3	3	4	31	4	3	3	4	3	3	20	86
32	4	3	3	4	3	1	18	3	4	3	1	11	5	2	4	3	2	2	2	2	3	25	5	4	3	3	2	2	19	73
33	3	4	4	3	3	4	21	3	4	5	3	15	4	3	4	3	3	2	3	4	4	30	4	3	1	3	2	1	14	80
34	1	5	4	1	3	3	17	3	4	4	2	13	3	3	3	3	3	2	3	3	2	26	5	2	2	2	2	2	15	71
35	3	2	3	3	2	2	15	3	3	3	3	12	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28	2	3	3	3	3	3	17	72
36	1	3	2	3	3	3	15	2	3	4	2	11	4	3	4	3	3	2	3	4	3	29	4	3	4	3	3	3	20	75
37	1	4	3	4	2	4	18	4	4	3	3	14	3	3	3	4	4	3	4	3	3	30	4	4	3	4	3	3	21	83
38	3	3	3	4	4	4	21	4	5	4	3	16	4	3	3	3	3	2	2	3	2	25	5	4	4	3	3	4	23	85
39	4	4	2	1	2	3	16	4	5	2	5	16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35	4	4	3	4	3	4	22	89
40	3	4	3	4	4	2	20	3	4	3	3	13	5	4	4	4	4	4	4	3	4	36	4	3	3	2	2	3	17	86
41	2	4	3	3	4	3	19	4	4	5	4	17	4	4	4	3	3	2	3	2	2	27	4	3	4	2	2	2	17	80
42	3	4	4	4	3	3	21	4	5	2	5	16	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	4	3	3	3	3	1	17	79
43	3	4	4	3	3	4	21	4	4	3	3	14	3	4	4	4	4	4	4	4	3	35	4	3	3	4	2	2	18	88
44	1	5	4	1	3	3	17	4	3	3	3	13	3	3	4	3	2	2	2	2	3	24	4	4	2	4	2	2	18	72

45	3	2	3	3	2	2	15	3	3	2	2	10	4	4	4	2	3	3	3	3	2	28	4	3	4	2	4	1	18	71
46	1	3	2	3	3	3	15	4	4	4	2	14	4	4	5	5	4	4	3	3	3	35	4	3	3	4	3	1	18	82
47	1	4	3	4	2	4	18	4	4	2	2	12	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	4	4	3	4	3	3	21	77
48	1	4	4	3	3	3	18	3	3	4	2	12	4	4	4	4	4	3	3	2	2	30	5	4	2	1	3	1	16	76
49	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	4	13	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	4	4	3	4	3	4	22	89
50	3	4	3	3	3	3	19	3	4	3	2	12	2	3	2	3	3	2	3	4	4	25	4	3	3	2	1	3	16	72
51	2	4	4	2	4	4	20	3	3	2	3	11	4	4	2	4	2	3	2	3	2	26	4	3	2	2	2	1	14	71
52	1	3	2	3	3	3	15	4	3	4	3	14	3	4	3	3	3	2	2	2	2	24	4	4	3	3	3	1	18	71
53	1	4	3	4	2	4	18	4	3	3	3	13	3	4	3	4	3	3	2	3	2	28	5	2	3	3	2	2	17	76
54	3	3	3	4	4	4	21	3	4	4	3	14	4	4	4	3	3	2	3	4	3	30	4	4	3	2	3	3	19	84
55	4	4	2	1	2	2	15	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	5	4	3	3	1	2	18	72
56	3	4	3	4	4	2	20	3	2	3	3	11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	3	3	2	4	1	17	84
57	3	4	3	3	3	3	19	4	4	4	2	14	3	3	4	3	2	2	2	2	3	24	5	3	4	4	2	3	21	78
58	3	3	3	2	5	2	18	4	4	2	2	12	4	4	4	2	3	3	3	3	2	28	4	4	3	3	2	1	17	75
59	4	3	2	1	2	2	14	3	3	4	2	12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	4	2	3	3	2	2	16	69
60	3	3	3	3	3	1	16	3	3	3	4	13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	3	5	2	5	2	2	19	84
61	1	3	3	4	3	3	17	3	4	3	1	11	3	4	3	3	3	3	2	2	3	26	3	4	4	3	3	3	20	74
62	3	2	3	3	3	3	17	2	3	4	2	11	3	3	4	3	2	2	2	2	3	24	4	4	3	4	3	4	22	74
63	4	3	4	3	3	3	20	3	4	3	3	13	4	4	4	2	3	3	3	3	2	28	4	3	3	2	2	3	17	78
64	2	2	3	3	4	2	16	4	5	4	3	16	4	4	3	3	4	4	3	3	3	31	4	3	4	2	2	2	17	80
65	2	3	3	4	4	3	19	3	5	2	5	15	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	4	4	3	3	3	3	20	80
66	3	4	3	4	3	2	19	3	3	3	2	11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	5	2	3	3	2	2	17	74
67	2	3	4	4	4	4	21	3	3	3	3	12	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	4	4	3	2	3	3	19	87
68	3	4	3	3	3	3	19	4	3	2	4	13	3	3	4	3	2	2	2	2	3	24	4	4	3	3	1	2	17	73
69	3	3	3	2	5	2	18	4	4	3	3	14	4	4	4	2	3	3	3	3	2	28	4	3	3	5	4	3	22	82
70	4	3	2	1	2	2	14	3	5	4	5	17	4	4	3	3	3	4	3	2	2	28	5	3	4	4	2	3	21	80
71	4	3	4	4	3	3	21	2	3	4	2	11	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	4	2	3	3	2	2	16	74
72	2	2	3	3	4	2	16	3	4	3	3	13	4	4	4	4	4	3	3	2	2	30	3	5	2	5	2	2	19	78
73	2	3	3	4	4	3	19	4	5	4	3	16	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	3	3	3	3	3	3	18	88
74	3	4	3	3	3	2	18	3	5	2	5	15	3	3	2	3	4	3	4	3	2	27	4	3	3	2	2	2	16	76
75	2	3	4	4	4	4	21	3	4	3	3	13	4	4	3	4	3	4	4	2	3	31	4	3	3	3	3	3	19	84
76	3	4	3	3	3	3	19	3	3	3	3	12	3	3	2	3	3	4	5	5	4	32	5	2	3	3	2	2	17	80
77	3	3	3	2	5	2	18	4	3	2	4	13	2	4	4	4	4	3	2	3	3	29	4	3	3	3	3	3	19	79
78	4	3	2	1	2	2	14	4	4	3	3	14	4	4	4	4	3	4	4	4	4	35	4	3	3	3	3	2	18	81
79	4	3	2	1	2	2	14	3	5	5	4	17	3	3	3	3	3	4	4	4	4	31	4	3	3	4	2	3	19	81
80	3	3	3	3	3	1	16	3	3	4	2	12	3	4	3	3	3	2	2	2	3	26	4	4	4	4	2	4	22	76
81	1	3	3	4	4	3	18	3	3	3	4	13	3	3	4	3	2	2	2	2	3	24	4	3	4	2	4	3	20	75
82	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	1	10	4	4	4	2	3	3	3	3	2	28	4	3	3	3	2	2	17	72
83	1	3	2	3	3	3	15	3	4	5	3	15	4	4	5	5	4	4	3	4	4	37	4	3	3	3	3	3	19	86
84	1	4	3	4	2	4	18	3	4	4	2	13	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	5	2	3	3	2	2	17	74
85	1	4	4	3	3	3	18	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	4	3	3	3	3	3	19	76
86	3	3	4	3	3	3	19	2	3	4	2	11	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	4	3	3	3	3	2	18	83
87	3	4	3	3	3	3	19	2	3	4	2	11	3	3	4	4	4	3	2	4	2	29	4	3	3	4	2	3	19	78
88	2	4	4	2	4	1	17	3	4	3	3	13	2	3	2	3	3	2	3	4	3	25	4	3	3	2	2	1	15	70
89	1	3	2	3	3	3	15	4	5	4	3	16	4	4	2	4	2	3	2	3	2	26	4	3	4	2	4	3	20	77
90	1	4	3	4	2	4	18	3	5	2	2	12	4	3	3	3	3	2	3	3	3	27	4	3	3	4	3	3	20	77
91	4	3	2	1	2	2	14	3	4	3	2	12	4	4	3	4	3	4	4	2	2	30	4	3	3	3	3	3	19	75
92	3	3	3	3	3	1	16	3	3	3	3	12	4	4	4	3	4	4	4	3	3	33	5	2	3	3	2	2	17	78
93	1	3	3	4	4	3	18	4	3	2	4	13	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26	4	3	3	3	3	3	19	76
94	3	2	3	3	3	3	17	4	4	3	3	14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	4	3	3	3	3	2	18	76
95	1	3	2	3	3	3	15	3	4	4	2	13	3	4	2	3	3	2	3	2	1	23	4	3	3	4	2	3	19	70
96	2	4	4	2	4	4	20	3	3	3	3	12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	4	4	2	3	2	1	16	66
97	1	3	2	3	3	3	15	2	3	4	2	11	2	3	2	3	3	2	3	4	3	25	4	3	4	2	1	2	16	67
98	1	4	3	4	2	2	16	2	3	3	2	10	4	4	2	4	2	3	2	3	2	26	4	3	3	2	1	1	14	66

Variable 2: Clima Organizacional

Nº	CLIMA ORGANIZACIONAL																										SUMA	SUMA			
	LIDERAZGO						MOTIVACIÓN							TOMA DE DECISIONES						RELACIONES INTERPERSONALES											
	P1	P2	P3	P4	P5	SUMA	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	SUMA	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	SUMA	P21	P22	P23			P24	P25	P26
1	3	3	4	4	3	17	3	4	4	3	4	3	4	3	28	3	2	3	4	4	3	3	22	4	3	4	5	4	3	23	90
2	3	4	4	3	3	17	4	2	3	3	3	3	2	3	23	4	4	4	3	3	3	3	24	4	4	3	4	4	3	22	86
3	4	3	4	4	5	20	4	2	3	4	3	3	2	3	24	3	3	3	3	3	3	2	20	3	4	4	5	4	4	24	88
4	4	5	3	4	4	20	2	3	2	3	3	3	2	2	20	3	3	3	3	3	2	2	19	3	4	4	4	3	3	21	80
5	4	3	4	4	3	18	3	3	3	3	2	3	3	3	23	2	2	3	3	2	2	3	17	3	3	3	3	3	3	18	76
6	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	4	1	23	3	3	3	3	2	2	3	19	4	3	3	3	3	3	19	78
7	3	4	4	3	3	17	2	4	4	4	3	2	3	4	26	2	3	2	2	2	3	3	17	4	3	4	3	3	3	20	80
8	3	4	3	2	3	15	3	3	3	3	3	4	2	3	24	2	2	2	2	3	2	3	16	3	3	4	3	3	3	19	74
9	4	3	4	4	3	18	2	4	2	2	3	2	3	2	20	3	2	3	3	3	2	2	18	4	3	4	4	3	4	22	78
10	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	2	3	3	3	23	2	3	3	3	2	2	3	18	3	4	3	4	3	4	21	80
11	4	3	3	3	3	16	3	3	4	3	3	4	3	4	27	2	3	3	2	3	3	3	19	2	3	2	3	2	3	15	77
12	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	3	4	3	3	2	2	19	3	4	3	4	4	4	22	82
13	3	3	4	3	4	17	2	3	3	4	3	3	3	4	25	3	3	3	3	2	3	2	19	4	3	4	4	3	5	23	84
14	4	4	3	3	4	18	3	4	3	3	4	3	3	3	26	2	2	2	2	3	2	3	16	4	4	3	4	4	3	22	82
15	2	2	4	2	2	12	4	3	3	2	3	2	3	3	23	3	2	2	2	2	2	3	16	3	3	3	4	3	3	19	70
16	3	3	2	2	2	12	4	3	3	3	2	4	2	4	25	2	2	4	3	3	3	2	19	4	4	3	4	4	3	22	78
17	2	2	4	3	3	14	4	3	3	2	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	4	3	2	18	77
18	4	3	4	3	4	18	2	3	4	3	3	3	3	3	24	4	3	3	3	3	3	3	22	3	3	4	3	4	3	20	84
19	3	4	4	3	3	17	4	3	3	3	3	4	3	3	26	3	2	3	3	2	3	2	18	2	3	2	3	2	2	14	75
20	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	3	3	3	3	23	3	2	3	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18	76
21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	2	2	3	21	2	2	2	2	4	3	2	17	3	4	3	3	3	3	19	72
22	2	3	4	3	3	15	4	2	3	3	3	3	3	3	24	2	3	2	3	2	2	3	17	2	3	3	3	4	3	18	74
23	3	3	4	3	3	16	4	3	4	4	3	4	3	3	28	4	3	3	4	3	4	3	24	3	3	4	3	3	3	19	87
24	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	4	3	2	2	3	20	4	3	3	2	3	3	18	76
25	2	2	4	4	3	15	4	3	2	4	3	3	3	3	25	2	2	2	3	3	3	2	17	3	3	2	3	2	3	16	73
26	2	2	3	3	3	13	4	3	3	3	3	3	3	2	24	3	3	2	3	3	4	3	21	3	3	3	3	3	3	18	76
27	2	2	2	3	2	11	4	3	3	3	3	3	3	2	24	2	3	2	2	2	3	3	17	3	4	3	4	3	3	20	72
28	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	1	22	3	2	3	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18	75
29	4	3	4	3	3	17	3	3	2	3	3	2	3	3	22	3	2	2	2	3	3	2	17	2	2	3	4	3	3	17	73
30	2	3	4	3	3	15	3	3	4	3	2	4	3	4	26	3	2	3	3	3	3	3	21	2	2	2	2	3	3	14	76
31	2	2	2	2	2	10	3	3	4	3	3	1	3	3	23	2	3	3	3	2	3	3	19	3	2	3	2	3	3	16	68
32	2	2	4	3	4	15	4	3	3	3	2	2	3	3	23	2	3	3	2	3	2	3	18	2	3	2	3	2	3	15	71
33	4	3	3	3	3	16	2	2	3	3	4	3	2	3	22	2	2	2	2	2	2	3	15	2	3	2	3	3	4	17	70
34	2	3	3	3	3	14	2	3	3	4	3	3	3	2	23	3	3	3	2	3	2	2	18	2	2	3	2	3	2	14	69
35	2	3	3	2	3	13	3	4	4	4	3	3	3	2	26	2	2	3	2	3	2	3	17	3	3	2	3	3	2	16	72
36	3	4	3	3	3	16	3	3	4	3	4	3	4	3	27	3	2	3	2	2	3	2	17	2	3	2	3	2	3	15	75
37	3	4	3	2	2	14	3	2	3	4	4	4	3	3	26	3	2	2	2	2	3	3	17	3	3	4	3	3	3	19	76
38	3	4	3	3	4	17	3	2	2	3	3	4	3	3	23	3	2	2	2	2	2	2	15	3	3	3	3	3	3	18	73
39	3	4	3	3	2	15	3	3	2	3	4	3	3	3	24	2	4	3	3	2	3	3	20	4	4	4	3	4	3	22	81
40	2	3	2	3	3	13	3	4	3	4	4	3	4	3	28	2	3	3	3	4	3	4	22	3	4	4	4	4	4	23	86
41	3	4	4	3	2	16	3	3	3	3	3	3	3	2	23	2	2	3	2	3	2	3	17	2	3	3	3	3	3	17	73
42	3	3	3	3	4	16	3	4	4	2	4	3	3	3	26	3	3	3	3	2	4	4	22	3	3	3	3	3	3	18	82
43	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	2	3	2	3	21	2	2	2	2	3	3	3	17	5	5	3	3	3	3	22	75
44	2	3	4	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	3	2	2	2	2	3	16	3	4	3	3	3	3	19	74

45	3	3	4	3	3	16	3	2	4	3	3	2	3	3	23	2	2	2	2	3	2	2	15	2	4	4	4	4	4	22	76
46	3	2	3	3	3	14	3	2	3	3	2	3	2	3	21	3	3	3	3	2	3	2	19	4	4	4	4	4	4	24	78
47	2	2	4	4	4	15	2	2	2	3	2	3	2	2	18	3	3	3	3	2	2	2	18	4	4	4	4	4	4	24	75
48	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	2	4	4	25	2	3	2	3	2	2	2	16	4	3	3	3	3	3	19	73
49	4	3	3	3	3	16	2	3	3	3	3	4	4	3	25	3	3	3	2	3	3	4	21	2	3	3	3	3	4	18	80
50	2	3	2	4	3	14	3	2	3	3	3	2	4	3	23	3	3	2	4	2	2	2	20	3	3	3	3	3	3	18	75
51	3	3	4	3	3	16	2	3	2	3	2	3	2	2	19	2	3	2	2	3	3	3	18	3	3	3	2	2	3	16	69
52	2	3	3	3	2	13	3	3	3	3	2	2	3	4	23	3	2	2	3	2	3	4	19	2	3	2	2	2	2	13	68
53	4	3	3	3	4	17	3	2	2	2	3	3	3	3	21	3	3	3	3	2	2	2	19	2	3	3	3	3	3	17	74
54	3	3	4	3	3	16	3	2	2	2	3	3	3	3	21	3	2	3	3	2	3	3	19	3	3	3	3	3	3	18	74
55	2	2	3	3	2	12	4	3	3	4	4	4	4	3	29	3	3	3	3	3	3	4	22	4	4	4	4	4	4	24	87
56	3	3	4	3	4	17	3	4	3	4	4	3	3	3	26	2	4	4	4	3	3	3	23	2	3	3	3	3	3	17	83
57	3	3	3	3	3	15	4	3	4	2	3	4	3	2	25	2	2	2	3	3	2	3	17	3	4	4	4	3	2	20	77
58	2	3	3	3	2	13	4	3	4	3	3	3	3	3	26	3	3	3	2	2	2	2	17	3	3	3	3	3	3	18	74
59	2	3	3	3	2	13	3	3	3	3	3	3	3	2	23	2	2	2	2	3	3	3	17	4	4	4	2	2	2	18	71
60	3	3	4	3	4	17	3	3	3	3	3	4	3	3	25	3	3	3	2	2	3	3	19	2	3	3	3	3	3	17	78
61	2	2	2	2	2	10	4	3	3	2	2	2	3	2	21	3	3	3	2	3	3	3	20	2	3	3	3	3	3	17	68
62	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	3	2	3	3	23	2	2	2	3	3	2	3	17	3	3	3	3	2	3	17	67
63	2	2	2	3	2	11	2	3	2	4	3	3	3	2	22	2	2	2	2	2	2	3	15	4	4	4	4	2	2	20	68
64	2	2	2	3	2	11	2	3	3	3	3	3	3	2	22	3	3	2	2	2	3	4	19	2	3	2	3	3	2	15	67
65	4	3	2	3	2	14	4	3	3	3	2	2	3	3	23	3	3	3	3	3	2	3	20	2	3	3	3	2	3	16	73
66	2	2	2	3	2	11	3	3	3	3	3	3	3	2	23	2	2	2	3	2	3	2	16	3	3	3	3	3	3	18	68
67	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	2	3	2	3	18	2	2	3	2	3	2	3	17	4	4	4	4	4	4	24	73
68	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	3	2	2	2	19	3	3	2	2	3	2	3	18	2	3	3	3	3	3	17	69
69	2	2	3	3	4	14	3	4	3	3	3	2	3	2	23	3	3	3	3	3	3	3	21	2	3	3	3	3	3	17	75
70	2	3	2	3	4	14	2	3	2	2	3	3	2	3	20	3	3	2	3	2	3	3	19	3	3	3	3	3	3	18	71
71	3	3	3	3	3	15	2	3	4	3	3	3	3	3	24	4	3	3	3	2	2	2	20	3	4	4	3	3	4	21	80
72	3	4	4	3	3	17	3	3	3	2	2	2	2	3	20	3	2	3	3	2	3	3	19	2	3	2	2	2	2	13	69
73	3	2	3	3	2	13	4	4	4	3	4	4	3	2	28	3	3	3	3	3	3	4	22	2	3	3	3	2	3	16	79
74	2	3	2	4	3	14	2	3	3	3	2	4	3	3	23	2	2	2	2	2	2	2	14	3	3	3	3	3	3	18	69
75	3	3	2	4	3	15	3	3	4	3	2	3	3	3	24	2	3	3	3	3	2	3	19	2	2	2	2	3	3	14	72
76	2	3	3	3	2	13	3	3	4	3	3	4	3	3	26	2	2	2	3	3	3	3	18	2	3	2	2	2	2	13	70
77	2	3	3	3	4	15	3	2	3	2	3	3	3	2	21	3	3	3	4	2	3	3	21	2	3	3	3	3	3	17	74
78	2	2	4	2	2	12	2	2	3	3	4	3	2	2	21	3	3	3	3	2	2	2	18	3	3	3	3	4	3	19	70
79	2	2	4	3	4	15	2	3	4	3	3	4	3	3	25	2	3	3	3	3	3	2	19	4	3	2	2	3	2	16	75
80	2	2	4	3	2	13	3	2	2	2	3	3	3	3	21	2	3	2	3	2	3	3	18	2	3	2	2	2	2	13	65
81	4	3	4	3	4	18	3	3	2	4	2	2	4	3	23	2	3	3	3	2	2	3	18	2	3	3	2	2	2	14	73
82	3	4	4	3	2	16	2	3	2	4	2	3	2	2	20	4	2	2	4	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	75
83	3	3	3	3	4	16	2	3	3	4	3	3	2	3	23	2	2	3	3	2	3	2	17	4	3	3	3	2	2	17	73
84	3	3	3	3	3	15	3	2	2	3	3	3	2	2	20	2	3	3	2	3	3	3	19	2	3	2	2	2	2	13	67
85	2	3	4	3	3	15	4	3	4	3	3	3	2	3	25	3	3	3	2	2	3	2	18	2	3	3	3	3	3	17	75
86	3	3	4	3	3	16	2	2	3	3	3	2	2	2	19	2	3	3	2	2	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	71
87	3	2	3	3	3	14	3	2	3	2	3	3	3	2	21	2	3	3	3	2	1	3	17	4	4	4	2	3	4	21	73
88	3	2	4	2	2	13	2	2	2	3	2	3	3	3	20	3	3	3	2	2	3	2	18	2	3	2	2	2	2	13	64
89	3	2	4	3	4	16	2	3	3	3	3	3	3	4	24	2	3	2	3	2	3	3	18	2	3	3	2	2	2	14	72
90	3	3	4	3	2	15	3	4	2	3	3	3	3	3	24	2	2	3	2	2	3	3	17	3	3	3	3	3	3	18	74
91	3	3	2	3	4	15	3	3	2	2	3	2	3	3	21	3	2	3	3	2	3	3	19	4	4	4	4	4	4	24	79
92	3	4	4	3	2	16	2	3	2	2	2	3	3	2	19	3	3	2	2	2	3	2	17	2	3	2	2	2	2	13	65
93	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	2	3	3	3	23	3	2	3	2	3	3	3	19	2	3	2	3	3	2	15	73
94	3	3	3	2	2	13	3	2	3	2	2	2	4	3	21	2	3	2	3	3	2	3	18	3	3	2	2	2	2	14	66
95	2	3	4	3	2	14	2	3	2	3	2	2	2	2	18	2	1	3	4	4	3	3	20	3	3	3	2	2	2	15	67
96	3	3	4	3	3	16	2	3	2	2	3	3	2	2	19	2	3	4	4	3	3	3	22	2	3	2	2	2	2	13	70
97	3	2	3	2	3	13	3	2	2	2	3	3	2	2	19	2	4	2	4	2	4	2	20	2	3	3	2	3	3	16	68
98	3	3	4	3	4	17	2	2	2	2	3	2	3	2	18	2	3	3	3	4	3	3	21	3	2	2	3	3	3	16	72

ANEXO 7. Confiabilidad de gestión directiva:

Nº	GESTION DIRECTIVA																									SUMA
	PLANIFICACION						ORGANIZACIÓN						CONTROL													
	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	
1	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	5	4	5	3	4	4	3	3	96
2	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	120
3	4	3	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	96
4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	89
5	2	2	3	4	3	5	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	1	2	1	1	2	4	3	3	63
6	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	107
7	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	82
8	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	5	5	4	3	104
9	3	4	3	3	4	4	3	5	5	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	94
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	114
VARIANZA	0.61	1.09	0.64	0.49	0.6	0.45	0.61	1.56	0.61	1.09	0.29	0.36	0.4	0.44	0.64	0.65	0.61	1.29	0.69	1.41	1.24	0.89	0.56	0.61	0.44	
SUMATORIA DE VARIANZAS	18.27																									
VAR.DE LA SUMA DE ITEMS	242.05																									

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_f^2} \right]$$

α:	Coficiente de confiabilidad del cuestionario-----	0.963
k:	Número de items del instrumento ---->	25
$\sum S_i^2$	Sumatoria de las varianzas de los items---->	18.27
S_f^2	Varianza total del instrumento----->	242.1

Confiabilidad de clima organizacional:

Nº	CLIMA ORGANIZACIONAL																										SUMA
	LIDERAZGO						MOTIVACIÓN						TOMA DE DECISIONES						RELACIONES INTERPERSONALES								
	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	
1	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	89
2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	4	2	2	2	4	3	4	3	2	76
3	3	2	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	2	3	2	3	2	4	3	4	2	3	2	72
4	2	2	4	3	2	2	2	2	1	3	2	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	60
5	2	3	4	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	84
6	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	3	2	2	3	4	3	4	4	3	86
7	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	96
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
9	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	70
10	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	89
VARIANZA	0.56	0.61	0.21	0.25	0.21	0.41	0.4	0.29	0.89	0.24	0.36	0.36	0.29	0.45	0.64	0.29	0.16	0.4	0.56	0.41	0.56	0.24	0.49	0.65	0.41	0.76	
SUMATORIA DE VARIANZAS	11.1																										
VAR.DE LA SUMA DE ITEMS	105.4																										

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_f^2} \right]$$

α:	Coficiente de confiabilidad del cuestionario----->	0.93
k:	Número de items del instrumento ---->	26
$\sum S_i^2$	Sumatoria de las varianzas de los items---->	11.1
S_f^2	Varianza total del instrumento----->	105

ANEXO 8: BASE DE DATOS DEL SPSS

	Gestión directiva	Planificación	Organización	Dirección	Control	Clima organizacional	Liderazgo	Motivación	Tomad edecisiones	Relacio nesinte rperso...	Gestió ndirectiva1	Planific ación1	Direcci ón2	Control 1	Clima organizacional1	Lideraz go2	Motivac ión2	Tomad edecisiones1	Relacio nesinte rperso...	Organiz ación1
1	96	23	15	39	19	90	17	28	22	23	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
2	81	21	13	30	17	86	17	23	24	22	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2
3	76	16	12	29	19	88	20	24	20	24	2	1	2	2	3	3	2	2	3	1
4	78	19	11	30	18	80	20	20	19	21	2	2	2	2	3	3	1	2	3	1
5	80	19	14	29	18	76	18	23	17	18	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
6	92	21	16	35	20	78	17	23	19	19	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3
7	83	19	16	33	15	80	17	26	17	20	2	2	2	1	3	3	2	2	2	3
8	79	18	13	30	18	74	15	24	16	19	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
9	71	14	12	27	18	78	18	20	18	22	1	1	2	2	2	3	1	2	3	1
10	89	16	16	36	21	80	18	23	18	21	3	1	2	3	3	3	2	2	3	3
11	75	18	14	26	17	77	16	27	19	15	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2
12	76	17	18	24	17	82	17	24	19	22	2	2	1	2	3	3	2	2	3	3
13	86	26	13	28	19	84	17	25	19	23	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2
14	84	17	12	37	18	82	18	26	16	22	3	2	3	2	3	3	2	1	3	1
15	80	19	13	26	22	70	12	23	16	19	2	2	1	3	1	1	2	1	2	2
16	80	17	14	30	19	78	12	25	19	22	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2
17	84	20	13	32	19	77	14	24	21	18	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2
18	77	21	15	25	16	84	18	24	22	20	2	3	1	1	3	3	2	3	2	3
19	76	16	15	26	19	75	17	26	18	14	2	1	1	2	2	3	2	2	1	3
20	87	20	15	32	20	76	15	23	20	18	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3
21	81	19	12	30	20	72	15	21	17	19	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1
22	85	21	14	29	21	74	15	24	17	18	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2
23	95	23	14	35	23	87	16	28	24	19	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2

Visible: 20 de 20 variable:

24	85	13	15	35	22	76	14	24	20	18	3	1	2	3	2	2	2	2	3
25	75	16	13	29	17	73	15	25	17	16	1	1	2	2	2	2	2	2	1
26	78	18	13	30	17	76	13	24	21	18	2	2	2	2	2	2	3	2	2
27	76	19	11	27	19	72	11	24	17	20	2	2	2	2	2	1	2	2	1
28	80	19	14	27	20	75	15	22	20	18	2	2	2	2	2	2	2	2	2
29	78	20	12	27	19	73	17	22	17	17	2	2	2	2	2	3	2	2	1
30	67	17	12	25	13	76	15	26	21	14	1	2	1	1	2	2	2	3	1
31	86	22	13	31	20	68	10	23	19	16	3	3	2	2	1	1	2	2	1
32	73	18	11	25	19	71	15	23	18	15	1	2	1	2	1	2	2	2	1
33	80	21	15	30	14	70	16	22	15	17	2	3	2	1	1	2	2	1	2
34	71	17	13	26	15	69	14	23	18	14	1	2	1	1	1	2	2	2	1
35	72	15	12	28	17	72	13	26	17	16	1	1	2	2	2	2	2	2	1
36	75	15	11	29	20	75	16	27	17	15	1	1	2	2	2	2	2	2	1
37	83	18	14	30	21	76	14	26	17	19	2	2	2	3	2	2	2	2	2
38	85	21	16	25	23	73	17	23	15	18	3	3	1	3	2	3	2	1	2
39	89	16	16	35	22	81	15	24	20	22	3	1	2	3	3	2	2	2	3
40	86	20	13	36	17	86	13	28	22	23	3	2	2	2	3	2	3	3	2
41	80	19	17	27	17	73	16	23	17	17	2	2	2	2	2	2	2	2	3
42	79	21	16	25	17	82	16	26	22	18	2	3	1	2	3	2	2	3	2
43	88	21	14	35	18	75	15	21	17	22	3	3	2	2	2	2	1	2	3
44	72	17	13	24	18	74	15	24	16	19	1	2	1	2	2	2	2	1	2
45	71	15	10	28	18	76	16	23	15	22	1	1	2	2	2	2	2	1	3
46	82	15	14	35	18	78	14	21	19	24	2	1	2	2	2	2	1	2	3
47	77	18	12	26	21	75	15	18	18	24	2	2	1	3	2	2	1	2	3
48	76	18	12	30	16	73	13	25	16	19	2	2	2	1	2	2	2	1	2
49	89	19	13	35	22	80	16	25	21	18	3	2	2	3	3	2	2	3	2
50	72	19	12	25	16	75	14	23	20	18	1	2	1	1	2	2	2	2	1
51	71	20	11	26	14	69	16	19	18	16	1	2	1	1	1	2	1	2	1
52	71	15	14	24	18	68	13	23	19	13	1	1	1	2	1	2	2	2	1
53	76	18	13	28	17	74	17	21	19	17	2	2	2	2	2	3	1	2	2
54	84	21	14	30	19	74	16	21	19	18	3	3	2	2	2	2	1	2	2
55	72	15	12	27	18	87	12	29	22	24	1	1	2	2	3	1	3	3	1
56	84	20	11	36	17	83	17	26	23	17	3	2	2	2	3	3	2	3	2

57	78	19	14	24	21	77	15	25	17	20	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2
58	75	18	12	28	17	74	13	26	17	18	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
59	69	14	12	27	16	71	13	23	17	18	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1
60	84	16	13	36	19	78	17	25	19	17	3	1	2	2	2	3	2	2	2	2
61	74	17	11	26	20	68	10	21	20	17	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1
62	74	17	11	24	22	67	10	23	17	17	1	2	1	3	1	1	2	2	2	1
63	78	20	13	28	17	68	11	22	15	20	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2
64	80	16	16	31	17	67	11	22	19	15	2	1	2	2	1	1	2	2	1	3
65	80	19	15	26	20	73	14	23	20	16	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3
66	74	19	11	27	17	68	11	23	16	18	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1
67	87	21	12	35	19	73	14	18	17	24	3	3	2	2	2	2	1	2	3	1
68	73	19	13	24	17	69	15	19	18	17	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2
69	82	18	14	28	22	75	14	23	21	17	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
70	80	14	17	28	21	71	14	20	19	18	2	1	2	3	1	2	1	2	2	3
71	74	21	11	26	16	80	15	24	20	21	1	3	1	1	3	2	2	2	3	1
72	78	16	13	30	19	69	17	20	19	13	2	1	2	2	1	3	1	2	1	2
73	88	19	16	35	18	79	13	28	22	16	3	2	2	2	3	2	3	3	1	3
74	76	18	15	27	16	69	14	23	14	18	2	2	2	1	1	2	2	1	2	3
75	84	21	13	31	19	72	15	24	19	14	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2
76	80	19	12	32	17	70	13	26	18	13	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1
77	79	18	13	29	19	74	15	21	21	17	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2
78	81	14	14	35	18	70	12	21	18	19	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2
79	81	14	17	31	19	75	15	25	19	16	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3
80	76	16	12	26	22	65	13	21	18	13	2	1	1	3	1	2	1	2	1	1
81	75	18	13	24	20	73	18	23	18	14	1	2	1	2	2	3	2	2	1	2
82	72	17	10	28	17	75	16	20	21	18	1	2	2	2	2	2	1	3	2	1
83	86	15	15	37	19	73	16	23	17	17	3	1	3	2	2	2	2	2	2	3
84	74	18	13	26	17	67	15	20	19	13	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
85	76	18	12	27	19	75	15	25	18	17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
86	83	19	11	35	18	71	16	19	18	18	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1
87	78	19	11	29	19	73	14	21	17	21	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1
88	70	17	13	25	15	64	13	20	18	13	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2
89	77	15	16	26	20	72	16	24	18	14	2	1	1	2	2	2	2	2	1	3
90	77	18	12	27	20	74	15	24	17	18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
91	75	14	12	30	19	79	15	21	19	24	1	1	2	2	3	2	1	2	3	1
92	78	16	12	33	17	65	16	19	17	13	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1
93	76	18	13	26	19	73	16	23	19	15	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2
94	76	17	14	27	18	66	13	21	18	14	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2
95	70	15	13	23	19	67	14	18	20	15	1	1	1	2	1	2	1	2	1	2
96	66	20	12	18	16	70	16	19	22	13	1	2	1	1	1	2	1	3	1	1
97	67	15	11	25	16	68	13	19	20	16	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1
98	66	16	10	26	14	72	17	18	21	16	1	1	1	1	2	3	1	3	1	1



	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Gestióndire...	Númérico	8	0	Gestión Directiva	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
2	Planificación	Númérico	8	0	Planificación	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
3	Organización	Númérico	8	0	Organización	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
4	Dirección	Númérico	8	0	Dirección	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
5	Control	Númérico	8	0	Control	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
6	Climaorgan...	Númérico	8	0	Clima Organiz...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
7	Liderazgo	Númérico	8	0	Liderazgo	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
8	Motivación	Númérico	8	0	Motivación	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
9	Tomadedec...	Númérico	8	0	Toma de Decis...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
10	Relacionesi...	Númérico	8	0	Relaciones Int...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala	Entrada
11	Gestióndire...	Númérico	7	0	Gestión Directiva	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
12	Planificació...	Númérico	8	0	Planificación	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
13	Dirección2	Númérico	8	0	Dirección	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
14	Control1	Númérico	8	0	Control	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
15	Climaorgan...	Númérico	8	0	Clima Organiz...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
16	Liderazgo2	Númérico	8	0	Liderazgo	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
17	Motivación2	Númérico	8	0	Motivación	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
18	Tomadedec...	Númérico	8	0	Toma de Decis...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
19	Relacionesi...	Númérico	8	0	Relaciones Int...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
20	Organizació...	Númérico	8	0	Organización	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Nominal	Entrada
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											

“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

Lima, 23 de mayo de 2023
Carta P. 0106-2023-UCV-VA-EPG-F01/J

Mgtr.
DANILO CARRIZALES YARASCA
DIRECTOR
MATEO PUMACAHUA N° 6097

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a SIQUEROS MEDINA, EVELYN VICTORIA; identificada con DNI N° 47273208 y con código de matrícula N° 6700252791; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Gestión directiva y clima organizacional en una I.E. pública del distrito de Surco, 2023.

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador SIQUEROS MEDINA, EVELYN VICTORIA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Helga R. Majo Marrufo

Dra. Helga R. Majo Marrufo
Jefe
Escuela de Posgrado UCV
Filial Lima Campus Los Olivos



*Autorizado
16/06/2023*



INSTITUCION EDUCATIVA N° 6097
"MATEO PUMACAHUA"
UGEL 07 - SURCO

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 6097
"MATEO PUMACAHUA"

Hace constar:

Que, la profesora Evelyn Victoria, Siqueros Medina identificada con DNI N° 47273208, maestrante de la Universidad Cesar Vallejo, realizó en esta Institución Educativa la aplicación de su trabajo de investigación "**Gestión directiva y clima organizacional en una I.E. pública del distrito de Surco, 2023**" en nuestra I.E 6097 "MATEO PUMACAHUA del distrito de Surco. La misma que se desarrolló previo conocimiento y consentimiento de mi despacho.

Se expide la presente constancia a petición de la interesada para los fines que estime pertinente.

Atentamente



Mg. DANILLO YVANNOV CARRIZALES YARASCA
DIRECTOR

Surco 16 de junio del 2023.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "GESTIÓN DIRECTIVA". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Gautama C Vargas Vargas.	
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor (X)
Área de formación académica:	Clinica ()	Social ()
	Educativa (X)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Director	
Institución donde labora:	IE 3086 GRAN BRITANIA	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Titulo del estudio realizado.	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Gestión directiva"
Autor:	Adaptado de Diaz Chávez, Jorge Moisés
Procedencia:	Lima
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución educativa Mateo Pumacahua 6097
Significación:	El presente cuestionario está compuesto de 25 ítems y sus dimensiones: planeación, organización, dirección y control. Dicho cuestionario, tiene como alternativas cinco (05) opciones que utilizan la puntuación de la escala de Lickert a nivel cuantitativo, para las

	siguientes repuestas: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca(1)
--	---

Soporte teórico Robbins y Coulter (2005) mencionan que la gestión directiva es la coordinación de actividades de trabajo para que se realicen de manera efectiva con otras personas y a través de ellas. El personal directivo al poner en práctica su liderazgo, debe unificar criterios con el fin de alcanzar los objetivos, misión y por ende la visión de la organización.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión directiva	Planificación	González et.al. (2020) establece los objetivos, metas y recursos, así como las tareas que deben completarse dentro de un marco de tiempo específico.
	Organización	González et.al. (2020) consiste en disponer una estructura para compartir y destinar recursos materiales, financieros, humanos, técnicos e informativos para su desarrollo laboral y lograr los objetivos propuestos.
	Dirección	González et.al. (2020) incluye ejecutar la estrategia delineada, dirigiendo los esfuerzos hacia la meta. A través de factores importantes como liderazgo, la motivación y la comunicación.
	Control	González et.al. (2020) implica asegurarse de que las tareas programadas se completen, también se alineen con estrategias predeterminadas para solucionar cualquier problema y evaluar los resultados mejorando en la toma de decisiones.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para evaluar la variable Gestión directiva por Díaz Chávez, Jorge Moisés en el año 2019. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.

midiendo.	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

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

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

Dimensiones del instrumento: Gestión directiva

- **Primera dimensión: Planificación**
- **Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de planificación**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación institucional Definición de planes	1.-Las labores administrativas en la gestión directiva en la I.E, se planifican con anticipación.	4	4	4	
	2.-Considera Ud. Que los directivos de la I.E, tienen bien definidos los objetivos institucionales.	4	4	4	
	3.-Los directivos de la I.E, planifican oportunamente la atención de los usuarios y al público en general.	4	4	4	

	4.-En la gestión directiva de la I.E, existe instrumentos de gestión de acuerdo a la realidad local.	3	3	3	
	5.-Los directivos de la I.E, cuentan con un plan de gestión de riesgos.	4	4	4	
	6.-Considera Ud. que los instrumentos de gestión sirven como guía y orientación en la gestión directiva de la I.E	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Organización**
- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de organización.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructuración de recursos Organización Ordenamiento interno	7.-Considera Ud. Que existe una adecuada organización de las actividades en la gestión directiva de la I.E	4	4	4	
	8.-Se cuenta con un organigrama en el área funcional de la I.E.	4	4	4	
	9.-Considera Ud. que los directivos de la I.E, cumplen con la jornada laboral adecuadamente.	4	4	4	
	10.-Considera Ud. que existe un idóneo proceso de	3	3	3	

	selección en la promoción interna para la gestión directiva de la I.E.				
--	--	--	--	--	--

- **Tercera dimensión: Dirección**
- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de dirección.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Liderazgo Promoción de actividades Ejecución de tareas	11.-Los directivos asignan funciones específicas en las comisiones de la I.E.	3	3	3	
	12.-Los directivos realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la I.E.	4	4	4	
	13.-Los directivos cumplen con los objetivos establecidos en el plan de trabajo de la I.E.	4	4	4	
	14.-Los directivos mantienen buena comunicación con los usuarios de la I.E.	4	4	4	
	15.-Los directivos conocen las expectativas de los trabajadores de la I.E.	4	4	4	
	16.-Los directivos brindan capacitación a los trabajadores de la I.E.	4	4	4	
	17.-Los directivos desarrollan	4	4	4	

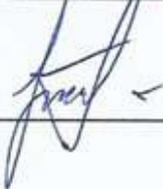
	acciones que motivan a los trabajadores de la I.E.				
	18.-Los directivos de la I.E. muestran liderazgo frente al personal que dirigen.	4	4	4	
	19.-Los directivos de la I.E. ejecutan eficientemente el plan de gestión.	3	3	3	

- **Cuarta dimensión: Control**
- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de control.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de gestión	20.-La gestión directiva de la I.E. cuenta con un CONEI.	3	3	3	
	21.-Los directivos de la I.E., hacen rendición de cuentas de la gestión periódicamente.	4	4	4	
	22.-Los recursos que tiene la I.E. se utilizan priorizando requerimientos.	4	4	4	
	23.-Se controla adecuadamente las asistencias de los servidores públicos que laboran en la I.E.	3	3	3	
	24.-Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la I.E.	4	4	4	
	25.-Considera Ud. que existe un control adecuado antes de ejecutar un	4	4	4	

	proyecto en la gestión directiva de la I.E.				
--	--	--	--	--	--

DNI: 27287346

FIRMA: 



.....
Dr. Gautama C. Vargas Vargas

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "CLIMA ORGANIZACIONAL". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Gautama C Vargas Vargas	
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa (X)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Director	
Institución donde labora:	IE 3056 GRAN BRETAÑA	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	
	Más de 5 años (X)	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Clima organizacional"
Autores:	Adaptado de Díaz Dávila, Mariciela, Coaila Centeno, Eliseo Eterio, Gómez Bautista, Balbina.
Procedencia:	Lima
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución educativa Mateo Pumacahua 6097
Significación:	El presente cuestionario está compuesto por 26 ítems distribuidos según las dimensiones liderazgo, motivación, toma de decisiones y relaciones interpersonales; donde los sujetos responden en función a una escala Likert Nunca (1), Algunas veces (2), Muchas veces (3) y Siempre (4)

--	--

4. **Soporte teórico** Villegas (2015, citado de Tagiuri y Litwin, 1968), El clima organizacional es una cualidad o característica del ambiente organizacional interno, primero es experimentada o percibida por los miembros de una institución, luego influye en su comportamiento y, finalmente, tiene una duración relativa.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Clima Organizacional	Liderazgo	Silva (1992, citado por Méndez, 2006), comenta que el jefe atiende las necesidades de los empleados, dirige, apoya, controla el desarrollo y ejecución de las tareas.
	Motivación	Villalba (2020), dice que la naturaleza del clima organizacional incide en el estado de ánimo de los empleados, por lo que es fundamental que sea agradable y positivo. Por ello, la motivación es una retroalimentación donde se dinamiza el compromiso del empleado y se dirige hacia el logro de metas.
	Toma de decisiones	García y Benavides (2020) mencionan que es un proceso en el cual una persona elige entre dos o más alternativas, esperando siempre llegar a la mejor solución, eligiendo la opción que satisface efectivamente la realización de una meta o la solución de un problema.
	Relaciones interpersonales	García y Benavides (2020) definen como aquellas interacciones que describen cómo se trata a las personas, hay una relación entre sí y se comunican a lo largo del tiempo. Además, disminuyen la intimidación y permiten un cambio de perspectiva hacia los objetivos colectivos.

5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario para evaluar la variable Clima Organizacional adaptado por Díaz Dávila, Mariciela (2020), Coaila Centeno, Eliseo (2021) y Gómez Bautista, Balbina (2017). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.

COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

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

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

Dimensiones del instrumento: Clima organizacional

- **Primera dimensión: Liderazgo**
- **Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de liderazgo.**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Demuestra liderazgo. Demuestra una buena comunicación con los trabajadores	1.-Existe una buena y fluida comunicación entre los trabajadores y personal administrativo.	4	4	4	
	2.-El equipo directivo se muestra flexible a sugerencias y/o solicitudes para modificar sus decisiones.	4	4	4	
	3.-El equipo directivo mantiene un trato cordial conmigo.	4	4	4	

Genera condiciones para la mejora y confianza entre sus trabajadores	4.-El equipo directivo mantiene buenas relaciones con el personal de trabajo en general.	4	4	4	
	5.-Ante un problema de un trabajador, el equipo directivo responde de forma asertiva.	3	3	3	

- **Segunda dimensión: Motivación**

- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de motivación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Sentido de pertenencia Satisfacción por el trabajo.	6.-Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.	4	4	4	
	7.-Considero que mis compañeros de trabajo tienen identidad con la institución.	4	4	4	
	8.-Me siento participe de los éxitos de mi institución educativa.	4	4	4	
	9.-En la institución me motivan para trabajar en equipo.	3	3	3	
	10.-Me preocupa el prestigio de mi institución educativa.	4	4	4	
	11.-Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.	4	4	4	

	12.-Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo.	4	4	4	
	13.-Esta institución educativa es un buen lugar para desempeñarme en mi área.	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Toma de decisiones**
- **Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de toma de decisiones.**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Identifica problemas y asume las soluciones pertinentes Toma decisiones eficientes. Analiza los hechos. Busca el bienestar de la comunidad.	14.-Los problemas que se presentan en la institución se solucionan de manera eficiente.	4	4	4	
	15.-Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes.	4	4	4	
	16.-Antes de tomar decisiones analiza las situaciones presentadas.	4	4	4	
	17.-Busca que sus decisiones sean positivas y perduren en el tiempo.	4	4	4	
	18.-Las decisiones del directivo son en función de un consenso entre todos.	4	4	4	

	19.-El equipo directivo busca que las decisiones sean favorables para todos los integrantes de la I.E.	4	4	4	
	20.-Los trabajadores muestran creatividad para plantear soluciones junto con su equipo directivo.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión: Relaciones interpersonales**

- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de relaciones interpersonales.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación Compañerismo Conflictos interpersonales	21.-El clima organizacional ayuda a que exista mejores relaciones interpersonales en la institución.	4	4	4	
	22.-El trato entre usted y sus compañeros es bueno.	4	4	4	
	23.-Uno de los pilares de la institución es fortalecer las relaciones entre sus trabajadores.	4	4	4	
	24.-Se puede usted comunicar con cualquier persona de la institución sin ningún problema.	4	4	4	

	25.-Si existe algún conflicto personal se soluciona con una comunicación asertiva.	3	3	3	
	26.-Se promueven reuniones en la institución para expresar cualquier tipo de duda o inconformidad	3	3	3	

DNI: Prof 27281346

FIRMA Prof



Dr. Gautam C. Vargas Vargas

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "CLIMA ORGANIZACIONAL". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	<i>Anll. Felicitas Tomas Sandoval</i>	
Grado profesional:	Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica ()	Social ()
	Educativa (<input checked="" type="checkbox"/>)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	<i>Docencia y Dirección EBR.</i>	
Institución donde labora:	<i>3056 "GRAN BRETONA"</i>	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	
	Más de 5 años (<input checked="" type="checkbox"/>)	
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados del estudio realizado. <i>Compromiso Organizacional y desempeño Docente</i>	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Clima organizacional"
Autores:	Adaptado de Díaz Dávila, Mariciela, Coaila Centeno, Eliseo Eterio, Gómez Bautista, Balbina.
Procedencia:	Lima
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución educativa Matco Pumacahua 6097
Significación:	El presente cuestionario está compuesto por 26 ítems distribuidos según las dimensiones liderazgo, motivación, toma de decisiones y relaciones interpersonales; donde los sujetos responden en función a una escala Likert Nunca (1), Algunas veces (2), Muchas veces (3) y Siempre (4)

--	--

4. **Soporte teórico** Villegas (2015, citado de Tagiuri y Litwin, 1968), El clima organizacional es una cualidad o característica del ambiente organizacional interno, primero es experimentada o percibida por los miembros de una institución, luego influye en su comportamiento y, finalmente, tiene una duración relativa.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Clima Organizacional	Liderazgo	Silva (1992, citado por Méndez, 2006), comenta que el jefe atiende las necesidades de los empleados, dirige, apoya, controla el desarrollo y ejecución de las tareas.
	Motivación	Villalba (2020), dice que la naturaleza del clima organizacional incide en el estado de ánimo de los empleados, por lo que es fundamental que sea agradable y positivo. Por ello, la motivación es una retroalimentación donde se dinamiza el compromiso del empleado y se dirige hacia el logro de metas.
	Toma de decisiones	García y Benavides (2020) mencionan que es un proceso en el cual una persona elige entre dos o más alternativas, esperando siempre llegar a la mejor solución, eligiendo la opción que satisface efectivamente la realización de una meta o la solución de un problema.
	Relaciones interpersonales	García y Benavides (2020) definen como aquellas interacciones que describen cómo se trata a las personas, hay una relación entre sí y se comunican a lo largo del tiempo. Además, disminuyen la intimidación y permiten un cambio de perspectiva hacia los objetivos colectivos.

5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario para evaluar la variable Clima Organizacional adaptado por Díaz Dávila, Mariciela (2020), Coaila Centeno, Eliseo (2021) y Gómez Bautista, Balbina (2017). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.

COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

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

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

Dimensiones del instrumento: Clima organizacional

- **Primera dimensión: Liderazgo**
- **Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de liderazgo.**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Demuestra liderazgo. Demuestra una buena comunicación con los trabajadores	1.-Existe una buena y fluida comunicación entre los trabajadores y personal administrativo.	4	4	4	
	2.-El equipo directivo se muestra flexible a sugerencias y/o solicitudes para modificar sus decisiones.	4	4	4	
	3.-El equipo directivo mantiene un trato cordial conmigo.	4	4	4	

Genera condiciones para la mejora y confianza entre sus trabajadores	4.-El equipo directivo mantiene buenas relaciones con el personal de trabajo en general.	4	4	4	
	5.-Ante un problema de un trabajador, el equipo directivo responde de forma asertiva.	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Motivación**

- Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de motivación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Sentido de pertenencia Satisfacción por el trabajo.	6.-Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.	4	4	4	
	7.-Considero que mis compañeros de trabajo tienen identidad con la institución.	4	4	4	
	8.-Me siento participe de los éxitos de mi institución educativa.	4	4	4	
	9.-En la institución me motivan para trabajar en equipo.	4	4	4	
	10.-Me preocupa el prestigio de mi institución educativa.	4	4	4	
	11.-Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.	4	4	4	

	12.-Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me proporciona este trabajo.	4	4	4	
	13.-Esta institución educativa es un buen lugar para desempeñarme en mi área.	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Toma de decisiones**
- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de toma de decisiones.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Identifica problemas y asume las soluciones pertinentes. Toma decisiones eficientes. Analiza los hechos. Busca el bienestar de la comunidad.	14.-Los problemas que se presentan en la institución se solucionan de manera eficiente.	4	4	4	
	15.-Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes	4	4	4	
	16.-Antes de tomar decisiones analiza las situaciones presentadas.	4	4	4	
	17.-Busca que sus decisiones sean positivas y perduren en el tiempo.	4	4	4	
	18.-Las decisiones del directivo son en función de un consenso entre todos.	4	4	4	

19.-El equipo directivo busca que las decisiones sean favorables para todos los integrantes de la I.E.	4	4	4	
20.-Los trabajadores muestran creatividad para plantear soluciones junto con su equipo directivo.	4	4	4	

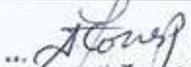
- **Cuarta dimensión: Relaciones interpersonales**

- **Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de relaciones interpersonales.**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación Compañerismo Conflictos interpersonales	21.-El clima organizacional ayuda a que exista mejores relaciones interpersonales en la institución.	4	4	4	
	22.-El trato entre usted y sus compañeros es bueno.	4	4	4	
	23.-Uno de los pilares de la institución es fortalecer las relaciones entre sus trabajadores.	4	4	4	
	24.-Se puede usted comunicar con cualquier persona de la institución sin ningún problema.	4	4	4	

	25.-Si existe algún conflicto personal se soluciona con una comunicación asertiva.	4	4	4	
	26.-Se promueven reuniones en la institución para expresar cualquier tipo de duda o inconformidad	4	4	4	

DNI: 09940838

FIRMA:

Mtra. Anli Torres Panduro
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "GESTIÓN DIRECTIVA". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	<i>Anlli Felicitas Torres Panduro.</i>	
Grado profesional:	Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica ()	Social ()
	Educativa (<input checked="" type="checkbox"/>)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	<i>Docencia y Dirección EBR</i>	
Institución donde labora:	<i>3056 " GRAN BRETAÑA "</i>	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (<input checked="" type="checkbox"/>)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado. <i>"Compromiso Organizacional y el desempeño Docente"</i>	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Gestión directiva"
Autor:	Adaptado de Diaz Chávez, Jorge Moisés
Procedencia:	Lima
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución educativa Mateo Pumacahua 6097
Significación:	El presente cuestionario está compuesto de 25 ítems y sus dimensiones: planeación, organización, dirección y control. Dicho cuestionario, tiene como alternativas cinco (05) opciones que utilizan la puntuación de la escala de Lickert a nivel cuantitativo, para las

	siguientes repuestas: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca(1)
--	---

Soporte teórico Robbins y Coulter (2005) mencionan que la gestión directiva es la coordinación de actividades de trabajo para que se realicen de manera efectiva con otras personas y a través de ellas. El personal directivo al poner en práctica su liderazgo, debe unificar criterios con el fin de alcanzar los objetivos, misión y por ende la visión de la organización.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión directiva	Planificación	González et.al. (2020) establece los objetivos, metas y recursos, así como las tareas que deben completarse dentro de un marco de tiempo específico.
	Organización	González et.al. (2020) consiste en disponer una estructura para compartir y destinar recursos materiales, financieros, humanos, técnicos e informativos para su desarrollo laboral y lograr los objetivos propuestos.
	Dirección	González et.al. (2020) Incluye ejecutar la estrategia delineada, dirigiendo los esfuerzos hacia la meta. A través de factores importantes como liderazgo, la motivación y la comunicación.
	Control	González et.al. (2020) implica asegurarse de que las tareas programadas se completen, también se alineen con estrategias predeterminadas para solucionar cualquier problema y evaluar los resultados mejorando en la toma de decisiones.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para evaluar la variable Gestión directiva por Díaz Chávez, Jorge Moisés en el año 2019. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.

mediendo.	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

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

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

Dimensiones del instrumento: Gestión directiva

- **Primera dimensión: Planificación**
- **Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de planificación**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación institucional Definición de planes	1.-Las labores administrativas en la gestión directiva en la I.E, se planifican con anticipación.	4	4	4	
	2.-Considera Ud. Que los directivos de la I.E, tienen bien definidos los objetivos institucionales.	4	4	4	
	3.-Los directivos de la I.E, planifican oportunamente la atención de los usuarios y al público en general.	4	4	4	

	4.-En la gestión directiva de la I.E, existe instrumentos de gestión de acuerdo a la realidad local.	4	4	4	
	5.-Los directivos de la I.E, cuentan con un plan de gestión de riesgos.	4	4	4	
	6.-Considera Ud. que los instrumentos de gestión sirven como guía y orientación en la gestión directiva de la I.E	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Organización**
- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de organización.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructuración de recursos Organización Ordenamiento interno	7.-Considera Ud. Que existe una adecuada organización de las actividades en la gestión directiva de la I.E	4	4	4	
	8.-Se cuenta con un organigrama en el área funcional de la I.E.	4	4	4	
	9.-Considera Ud. que los directivos de la I.E, cumplen con la jornada laboral adecuadamente.	4	4	4	
	10.-Considera Ud. que existe un idóneo proceso de	4	4	4	

	selección en la promoción interna para la gestión directiva de la I.E.				
--	--	--	--	--	--

- **Tercera dimensión: Dirección**
- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de dirección.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Liderazgo Promoción de actividades Ejecución de tareas	11.-Los directivos asignan funciones específicas en las comisiones de la I.E.	4	4	4	
	12.-Los directivos realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la I.E.	4	4	4	
	13.-Los directivos cumplen con los objetivos establecidos en el plan de trabajo de la I.E.	4	4	4	
	14.-Los directivos mantienen buena comunicación con los usuarios de la I.E.	4	4	4	
	15.-Los directivos conocen las expectativas de los trabajadores de la I.E.	4	4	4	
	16.-Los directivos brindan capacitación a los trabajadores de la I.E.	4	4	4	
	17.-Los directivos desarrollan	4	4	4	

	acciones que motivan a los trabajadores de la I.E.				
	18.-Los directivos de la I.E. muestran liderazgo frente al personal que dirigen.	4	4	4	
	19.-Los directivos de la I.E. ejecutan eficientemente el plan de gestión.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión: Control**
- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de control.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de gestión	20.-La gestión directiva de la I.E. cuenta con un CONEI.	4	4	4	
	21.-Los directivos de la I.E., hacen rendición de cuentas de la gestión periódicamente.	4	4	4	
	22.-Los recursos que tiene la I.E. se utilizan priorizando requerimientos.	4	4	4	
	23.-Se controla adecuadamente las asistencias de los servidores públicos que laboran en la I.E.	4	4	4	
	24.-Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la I.E.	4	4	4	
	25.-Considera Ud. que existe un control adecuado antes de ejecutar un	4	4	4	

	proyecto en la gestión directiva de la I.E				
--	---	--	--	--	--

DNI: 09940838

FIRMA: 
Mtra. Anelli Torres Panduro
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "GESTIÓN DIRECTIVA". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Mary Leid Carranza Romero
Grado profesional:	Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>) Doctor (<input type="checkbox"/>)
Área de formación académica:	Clínica (<input type="checkbox"/>) Social (<input type="checkbox"/>) Educativa (<input checked="" type="checkbox"/>) Organizacional (<input type="checkbox"/>)
Áreas de experiencia profesional:	Docente de Primaria
Institución donde labora:	I.E 7076 Las Brisas de Villa
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (<input type="checkbox"/>) Más de 5 años (<input checked="" type="checkbox"/>)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Gestión directiva"
Autor:	Adaptado de Diaz Chávez, Jorge Moisés
Procedencia:	Lima
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución educativa Mateo Pumacahua 6097
Significación:	El presente cuestionario está compuesto de 25 ítems y sus dimensiones: planeación, organización, dirección y control. Dicho cuestionario, tiene como alternativas cinco (05) opciones que utilizan la puntuación de la escala de Lickert a nivel cuantitativo, para las

	siguientes repuestas: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca(1)
--	---

Soporte teórico Robbins y Coulter (2005) mencionan que la gestión directiva es la coordinación de actividades de trabajo para que se realicen de manera efectiva con otras personas y a través de ellas. El personal directivo al poner en práctica su liderazgo, debe unificar criterios con el fin de alcanzar los objetivos, misión y por ende la visión de la organización.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión directiva	Planificación	González et.al. (2020) establece los objetivos, metas y recursos, así como las tareas que deben completarse dentro de un marco de tiempo específico.
	Organización	González et.al. (2020) consiste en disponer una estructura para compartir y destinar recursos materiales, financieros, humanos, técnicos e informativos para su desarrollo laboral y lograr los objetivos propuestos.
	Dirección	González et.al. (2020) Incluye ejecutar la estrategia delineada, dirigiendo los esfuerzos hacia la meta. A través de factores importantes como liderazgo, la motivación y la comunicación.
	Control	González et.al. (2020) implica asegurarse de que las tareas programadas se completen, también se alineen con estrategias predeterminadas para solucionar cualquier problema y evaluar los resultados mejorando en la toma de decisiones.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para evaluar la variable Gestión directiva por Díaz Chávez, Jorge Moisés en el año 2019. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.

mediendo.	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

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

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

Dimensiones del instrumento: Gestión directiva

- **Primera dimensión: Planificación**
- Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de planificación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación institucional Definición de planes	1.-Las labores administrativas en la gestión directiva en la I.E, se planifican con anticipación.	4	4	4	
	2.-Considera Ud. Que los directivos de la I.E, tienen bien definidos los objetivos institucionales.	4	4	4	
	3.-Los directivos de la I.E, planifican oportunamente la atención de los usuarios y al público en general.	4	4	4	

	4.-En la gestión directiva de la I.E, existe instrumentos de gestión de acuerdo a la realidad local.	4	4	4	
	5.-Los directivos de la I.E, cuentan con un plan de gestión de riesgos.	4	4	4	
	6.-Considera Ud. que los instrumentos de gestión sirven como guía y orientación en la gestión directiva de la I.E	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Organización**
- Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de organización.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructuración de recursos Organización Ordenamiento interno	7.-Considera Ud. Que existe una adecuada organización de las actividades en la gestión directiva de la I.E	4	4	4	
	8.-Se cuenta con un organigrama en el área funcional de la I.E.	4	4	4	
	9.-Considera Ud. que los directivos de la I.E, cumplen con la jornada laboral adecuadamente.	4	4	4	
	10.-Considera Ud. que existe un idóneo proceso de	4	4	4	

	selección en la promoción interna para la gestión directiva de la I.E.				
--	--	--	--	--	--

- **Tercera dimensión: Dirección**
- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de dirección.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Liderazgo Promoción de actividades Ejecución de tareas	11.-Los directivos asignan funciones específicas en las comisiones de la I.E.	4	4	4	
	12.-Los directivos realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la I.E.	4	4	4	
	13.-Los directivos cumplen con los objetivos establecidos en el plan de trabajo de la I.E.	4	4	4	
	14.-Los directivos mantienen buena comunicación con los usuarios de la I.E.	4	4	4	
	15.-Los directivos conocen las expectativas de los trabajadores de la I.E.	4	4	4	
	16.-Los directivos brindan capacitación a los trabajadores de la I.E.	4	4	4	
	17.-Los directivos desarrollan				

	acciones que motivan a los trabajadores de la I.E.	4	4	4	
	18.-Los directivos de la I.E, muestran liderazgo frente al personal que dirigen.	4	4	4	
	19.-Los directivos de la I.E. ejecutan eficientemente el plan de gestión.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión: Control**
- Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de control.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de gestión	20.-La gestión directiva de la I.E, cuenta con un CONEI.	4	4	4	
	21.-Los directivos de la I.E., hacen rendición de cuentas de la gestión periódicamente.	4	4	4	
	22.-Los recursos que tiene la I.E, se utilizan priorizando requerimientos.	4	4	4	
	23.-Se controla adecuadamente las asistencias de los servidores públicos que laboran en la I.E.	4	4	4	
	24.-Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la I.E.	4	4	4	
	25.-Considera Ud. que existe un control adecuado antes	4	4	4	

	de ejecutar un proyecto en la gestión directiva de la I.E				
--	---	--	--	--	--

DNI: 42525475

FIRMA: 

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "CLIMA ORGANIZACIONAL". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Mary Leid Carranza Romero		
Grado profesional:	Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>)	Doctor	(<input type="checkbox"/>)
Área de formación académica:	Clínica (<input type="checkbox"/>)	Social	(<input type="checkbox"/>)
	Educativa (<input checked="" type="checkbox"/>)	Organizacional	(<input type="checkbox"/>)
Áreas de experiencia profesional:	Docente de Primaria		
Institución donde labora:	I.E 7076 Las Brisas de Villa		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (<input type="checkbox"/>)		
	Más de 5 años (<input checked="" type="checkbox"/>)		
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario "Clima organizacional"
Autores:	Adaptado de Díaz Dávila, Mariciela, Coaila Centeno, Eliseo Eterio, Gómez Bautista, Balbina.
Procedencia:	Lima
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	20 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución educativa Mateo Pumacahua 6097
Significación:	El presente cuestionario está compuesto por 26 ítems distribuidos según las dimensiones liderazgo, motivación, toma de decisiones y relaciones interpersonales; donde los sujetos responden en función a una escala Likert Nunca (1), Algunas veces (2), Muchas veces (3) y Siempre (4)

--	--

4. Soporte teórico Villegas (2015, citado de Tagiuri y Litwin, 1968), El clima organizacional es una cualidad o característica del ambiente organizacional interno, primero es experimentada o percibida por los miembros de una institución, luego influye en su comportamiento y, finalmente, tiene una duración relativa.

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Clima Organizacional	Liderazgo	Silva (1992, citado por Méndez, 2006), comenta que el jefe atiende las necesidades de los empleados, dirige, apoya, controla el desarrollo y ejecución de las tareas.
	Motivación	Villalba (2020), dice que la naturaleza del clima organizacional incide en el estado de ánimo de los empleados, por lo que es fundamental que sea agradable y positivo. Por ello, la motivación es una retroalimentación donde se dinamiza el compromiso del empleado y se dirige hacia el logro de metas.
	Toma de decisiones	García y Benavides (2020) mencionan que es un proceso en el cual una persona elige entre dos o más alternativas, esperando siempre llegar a la mejor solución, eligiendo la opción que satisface efectivamente la realización de una meta o la solución de un problema.
	Relaciones interpersonales	García y Benavides (2020) definen como aquellas interacciones que describen cómo se trata a las personas, hay una relación entre sí y se comunican a lo largo del tiempo. Además, disminuyen la intimidación y permiten un cambio de perspectiva hacia los objetivos colectivos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para evaluar la variable Clima Organizacional adaptado por Díaz Dávila, Mariciela (2020), Coaila Centeno, Eliseo (2021) y Gómez Bautista, Balbina (2017). De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.

COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

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

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

Dimensiones del instrumento: Clima organizacional

- **Primera dimensión: Liderazgo**
- Objetivos de la Dimensión: evaluar los niveles de liderazgo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Demuestra liderazgo. Demuestra una buena comunicación con los trabajadores	1.-Existe una buena y fluida comunicación entre los trabajadores y personal administrativo.	4	4	4	
	2.-El equipo directivo se muestra flexible a sugerencias y/o solicitudes para modificar sus decisiones.	4	4	4	
	3.-El equipo directivo mantiene un trato cordial conmigo.	4	4	4	
	4.-El equipo directivo				

Genera condiciones para la mejora y confianza entre sus trabajadores	mantiene buenas relaciones con el personal de trabajo en general.	4	4	4	
	5.-Ante un problema de un trabajador, el equipo directivo responde de forma asertiva.	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Motivación**
- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de motivación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Sentido de pertenencia Satisfacción por el trabajo.	6.-Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución educativa.	4	4	4	
	7.-Considero que mis compañeros de trabajo tienen identidad con la institución.	4	4	4	
	8.-Me siento participe de los éxitos de mi institución educativa.	4	4	4	
	9.-En la institución me motivan para trabajar en equipo.	4	4	4	
	10.-Me preocupa el prestigio de mi institución educativa.	4	4	4	
	11.-Estoy de acuerdo con los valores y los principios que promueve esta institución educativa.	4	4	4	
	12.-Estoy satisfecho con la estabilidad laboral que me	4	4	4	

	proporciona este trabajo.				
	13.-Esta institución educativa es un buen lugar para desempeñarme en mi área.	4	4	4	

- **Tercera dimensión: Toma de decisiones**
- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de toma de decisiones.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Identifica problemas y asume las soluciones pertinentes Toma decisiones eficientes. Analiza los hechos. Busca el bienestar de la comunidad.	14.-Los problemas que se presentan en la institución se solucionan de manera eficiente.	4	4	4	
	15.-Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes	4	4	4	
	16.-Antes de tomar decisiones analiza las situaciones presentadas.	4	4	4	
	17.-Busca que sus decisiones sean positivas y perduren en el tiempo.	4	4	4	
	18.-Las decisiones del directivo son en función de un consenso entre todos.	4	4	4	
	19.-El equipo directivo busca que las	4	4	4	

	decisiones sean favorables para todos los integrantes de la I.E.				
	20.-Los trabajadores muestran creatividad para plantear soluciones junto con su equipo directivo.	4	4	4	

- **Cuarta dimensión: Relaciones interpersonales**

- **Objetivos de la Dimensión:** evaluar los niveles de relaciones interpersonales.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación Compañerismo Conflictos interpersonales	21.-El clima organizacional ayuda a que exista mejores relaciones interpersonales en la institución.	4	4	4	
	22.-El trato entre usted y sus compañeros es bueno.	4	4	4	
	23.-Uno de los pilares de la institución es fortalecer las relaciones entre sus trabajadores.	4	4	4	
	24.-Se puede usted comunicar con cualquier persona de la institución sin ningún problema.	4	4	4	
	25.-Si existe algún conflicto personal se soluciona con una	4	4	4	

	comunicación asertiva.				
	26.-Se promueven reuniones en la institución para expresar cualquier tipo de duda o inconformidad.	4	4	4	

DNI: 42525975

FIRMA: 