

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

Gestión educativa y clima organizacional en instituciones  
educativas públicas del distrito de Comas, 2024

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Badillo Fierro, Jenny Maria (orcid.org/0009-0002-6424-8550)

**ASESORAS:**

Dra. Rodriguez Rojas, Milagritos Leonor (orcid.org/0000-0002-8873-1785)

Dra. Cuenca Robles, Nancy Elena (orcid.org/0000-0003-3538-2099)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

**LIMA – PERÚ**

**2024**



**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, RODRIGUEZ ROJAS MILAGRITOS LEONOR, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión educativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas del distrito de Comas, 2024", cuyo autor es BADILLO FIERRO JENNY MARIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 02 de Agosto del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
RODRIGUEZ ROJAS MILAGRITOS LEONOR <b>DNI:</b> 21069112 <b>ORCID:</b> 0000-0002-8873-1785	Firmado electrónicamente por: MLRODRIGUEZR1 el 02-08-2024 19:52:40

Código documento Trilce: TRI - 0844182



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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, BADILLO FIERRO JENNY MARIA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de 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 educativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas del distrito de Comas, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
BADILLO FIERRO JENNY MARIA <b>DNI:</b> 42364737 <b>ORCID:</b> 0009-0002-6424-8550	Firmado electrónicamente por: JBADILLO el 03-08- 2024 12:13:33

Código documento Trilce: INV - 1704531

## **Dedicatoria**

A mi familia, por ser mi soporte emocional y que me ha permitido superar las dificultades y los obstáculos que se han presentado durante el desarrollo de esta investigación.

## **Agradecimiento**

A mi asesora Milagritos Leonor Rodríguez Rojas, por su apoyo y orientación en el desarrollo de la presente tesis.

A mi querido esposo por su apoyo incondicional, a mi hijo que es el ser que nos impulsa a salir adelante, a mis padres que con su ejemplo de superación inculcaron en mí, el compromiso con el estudio, y a mi familia en general por sus muestras de cariño y apoyo.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	i
Declaratoria de autenticidad del asesor	ii
Declaratoria de originalidad del/os autor/es	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	23
III. RESULTADOS	26
IV. DISCUSIÓN	30
V. CONCLUSIONES	35
VI. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	43

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Tabla cruzada Gestión Educativa*Clima Organizacional	26
Tabla 2: Tabla cruzada Gestión Estratégica*Clima Organizacional	26
Tabla 3: Tabla cruzada Gestión Administrativa*Clima Organizacional	27
Tabla 4: Tabla cruzada Gestión Pedagógica*Clima Organizacional	27
Tabla 5: Tabla cruzada Gestión Comunitaria*Clima Organizacional	28
Tabla 6: Correlaciones Gestión Educativa*Clima Organizacional	28
Tabla 7: Correlaciones de la variable Clima Organizacional y Gestión Estratégica, Gestión Administrativa, Gestión Pedagógica, Gestión Comunitaria	29

## Resumen

Este trabajo de investigación se realizó considerando la línea de investigación sobre gestión y calidad educativa, que es parte de las metas a alcanzar del Objetivo de desarrollo sostenible, número 4 (ODS4) que promueve el acceso igualitario a una formación educativa y de calidad para todos. Tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión educativa y el clima organizacional en instituciones educativas públicas del distrito de Comas, 2024. La metodología utilizada se basa en el enfoque cuantitativo, investigación de tipo aplicada, de diseño no experimental – correlacional y transversal, donde participaron como muestra 108 docentes nombrados del nivel primaria de 12 instituciones educativas públicas, seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple. Se obtuvieron los datos utilizando como técnica la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios, los cuales contaron con validez y confiabilidad, en cuanto a la confiabilidad arrojó el alfa de Cronbach en la variable gestión educativa 0.95 y en clima organizacional 0,59. Los resultados obtenidos a través del estadístico Tau B de Kendal habiéndose obtenido un coeficiente de 0.464 y una significancia de 0.001 menor que 0.05 lo que permitió apreciar una correlación moderada y significativa entre las variables de estudio.

Palabras clave: Gestión, clima, docentes, institución educativa, relación.



## **Abstract**

This research work was carried out considering the line of research on educational management and quality, which is part of the goals to be achieved of the Sustainable Development Goal, number 4 (SDG4) that promotes equal access to quality educational training for all. . Its objective was to determine the relationship between educational management and the organizational climate in public educational institutions in the district of Comas, 2024. The methodology used is based on the quantitative approach, applied research, with a non-experimental design - correlational and transversal, where 108 appointed primary school teachers from 12 public educational institutions participated as a sample, selected through simple random sampling. The data were obtained using the survey as a technique and two questionnaires as instruments, which had validity and reliability. Regarding reliability, Cronbach's alpha was 0.95 in the educational management variable and 0.59 in the organizational climate. The results obtained through Kendal's Tau B statistic, obtaining a coefficient of 0.464 and a significance of 0.001 less than 0.05, which allowed us to appreciate a moderate and significant correlation between the study variables.

Keywords: Management, climate, teachers, educational institution, relationship.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El sistema educativo peruano presenta cuatro niveles de gestión educativa (GE) descentralizadas, siendo la primera, las instituciones educativas (IIEE) en las cuales se desarrollan modalidades de estudio, enfoques y modelos educativos con diferente organización y gestión, siendo la gestión escolar la aplicada en las IIEE en base a lineamientos establecidos donde los directivos desarrollan una GE en base a resultados para brindar calidad educativa a través del cumplimiento de compromisos de gestión y de condiciones básicas para garantizar el acceso, la permanencia y culminación de la trayectoria escolar del estudiantado (Ministerio de Educación (MINEDU), 2022a). Por tanto, los directivos deben atender las necesidades de los estudiantes y dirigir una organización democrática y acogedora con una convivencia intercultural, a partir de un liderazgo en los procesos pedagógicos, de convivencia y vínculos con la familia y comunidad [Marco del Buen desempeño Directivo, 2014].

Asimismo en la GE, el clima organizacional (CO) es influyente para que las IIEE funcionen en forma adecuada y competitiva, interactuando diversas dimensiones como: la organización, comunicación, liderazgo, dinámicas de relación, entre otros; que pueden percibirse como positivos y negativos, siendo un CO positivo el que promueve pertenencia, identidad y sostenimiento; por el contrario, un clima negativo impacta con perjuicio generando ansiedad, estrés, sedentarismo, inadecuadas condiciones ambientales y de las relaciones internas en el personal; que alteran el confort y seguridad (MINEDU, 2022b). Es por ello que es importante fomentar un buen ambiente escolar a partir de una buena gestión del directivo.

Mejorar en la calidad educativa, es prioritario para el desarrollo sostenible número 4 (ODS4), que promueve el acceso igualitario a una formación educativa eliminando las diferencias de género, poder adquisitivo y lograr el acceso para todos a una educación de calidad (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), 2022). En tal sentido, la educación permite alcanzar otros objetivos de desarrollo sostenible y el bienestar de la sociedad, reduciendo brechas y carencias; por lo cual se hace necesario la mejora de la gestión educativa en las instituciones mediante una mejor gestión de recursos con un buen liderazgo y un clima organizacional que permita mejores desempeños y el logro de los aprendizajes en los estudiantes.

A nivel internacional, la GE en América Latina y el Caribe entre los años 2013 y 2019 fue preocupante debido a los pocos datos disponibles de formación específica en la gestión de la educación, así como el estancamiento de políticas relacionadas a la formación de calidad. Asimismo, luego de la pandemia por COVID-19, se generaron nuevos retos y una constante adaptación en la educación, que incluyen demandas sociales y emocionales tanto en los estudiantes, docentes y directivos, lo que hace necesario se planteen nuevas políticas en la región para articular una mejor calidad educativa (UNESCO, 2022; Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2022; Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), 2022).

Por otro lado, los bajos resultados en América Latina de estudiantes, de 6to grado en la prueba ERCE 2019 (82% con menos del mínimo desempeño en matemática, 79% menor al mínimo en ciencia y 69% no lo logra en lectura) y PISA 2022, donde más del 50% de jóvenes de 15 años no tienen el nivel mínimo de competencias en lectura y ciencia; y 3 de cada 4 no logran el nivel mínimo en matemática) evidencian una débil GE durante ya varios años y luego de la pandemia, relacionándose a tres aspectos: recursos financieros, cobertura y eficiencia, y aprendizajes, siendo un indicador interviniente la tecnología y el acceso a la educación, por lo cual se recomienda una mayor inversión y esfuerzos mancomunados entre las organizaciones gubernamentales y educativas que permitan mejorar la GE y la calidad de los aprendizajes con un modelo de integración y sostenibilidad. (Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2023)

A nivel nacional, el cambio de las políticas públicas y de gestiones ministeriales en el sector educativo en los últimos periodos de gobierno ha venido generando una crisis institucional y un débil liderazgo que se descentraliza a las escuelas; generando inestabilidad. Asimismo, luego de la pandemia del COVID-19, se evidenció la adaptación de estrategias, procedimientos y prácticas educativas, proponiendo planteamientos nuevos a largo plazo como en el PEN 2036, donde se advierte la importancia de apoyar a la autonomía en las escuelas, tomando en cuenta a un conjunto de factores vinculantes tales como: las relaciones intersectoriales, los niveles de Gobierno y el fortalecimiento de la gestión directiva de las instituciones educativas y sus servicios educativos (Consejo Nacional de Educación, 2021).

Así se tuvo que entre el 2016 y 2019 se implementaron capacitaciones y programas de gestión escolar y liderazgo para directivos, sin embargo, se obtuvieron resultados tales como: 23,7% en el monitoreo de prácticas pedagógicas y 35,8% de desempeño en el indicador planificación institucional. Asimismo, se indica que la supervisión de II.EE se concentra en Lima Metropolitana a través de la UGEL con poco involucramiento de otras entidades como SUNAFIL, INDECOPI, debido a la poca coordinación y efectividad; además las capacidades institucionales de gestión del sistema educativo se hacen complicadas debido al mantenimiento de la ética pública y la corrupción, causando perjuicios económicos, sólo en el 2019 hubo un 15,6% de presupuesto ejecutado. (Consejo Nacional de Educación, 2021).

Respecto a la percepción sobre la GE, la satisfacción laboral y el CO en las IE del país, según la encuesta nacional docente ENDO (2021), se identificó que el 71.7% de docentes percibía carga laboral respecto a sus labores pedagógicas y administrativas, el 32,8% sobre la labor con padres de familia y el 29,2% sostuvo dificultades en el trabajo en equipo. Igualmente, el 52,2% indicó dificultades en proponer o implementar buenas prácticas pedagógicas, el 40,6% para realizar evaluaciones formativas, el 22,6% para planificar actividades según competencias, el 20,1% para realizar la planificación colegiada y el 55.5% indicó que recibió apoyo socioemocional de su institución educativa con estrategias propias. (MINEDU, 2021a).

Actualmente, en las escuelas del distrito de Comas se observan que existe un número de docentes descontentos por diversos motivos, en primer lugar; por la excesiva recarga laboral producto de documentos normativos dados por el MINEDU, así como la excesiva exigencia y monitoreo de los especialistas y directivos de las escuelas, que no toman en cuenta la atención a las necesidades y requerimientos de los docentes y estudiantes, que deben priorizarse por encima de toda documentación y burocracia. Claro está que, existen documentos normativos, guías y resoluciones educativas que apoyan la GE para una organización apropiada y acoplada y que otorgan a los directivos un liderazgo más participativo en actividades administrativas y pedagógicas con docentes, y conocimiento de estrategias para mejorar la calidad educativa.

Sin embargo, la poca disposición o preparación del directivo para disponer de ellas o realizar un planeamiento estratégico que incluya una equidad en las actividades delegadas en los tiempos adecuados, además de una toma de decisiones inadecuada que involucran una gestión educativa inadecuada que no permite un buen desempeño; genera que haya estrés, inconformismo, desatención y quejas; lo que deriva en segundo lugar, a otro problema relacionado con el clima de la organización, presentándose enfrentamientos con directivos, docentes, administrativos y padres de estudiantes, debido a liderazgos permisivos o autoritarios, poca comunicación, desmotivación, insatisfacción y debilidades en las relaciones interpersonales.

Para este estudio de investigación se plantea entonces como problema general: ¿Qué relación existe entre la GE y el CO en IIEE públicas del distrito de Comas, 2024?, y los siguientes problemas específicos: ¿Qué relación existe entre la gestión estratégica (GES) y el CO en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas?, ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa (GA) y el CO en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas?, ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica (GP) y el CO en docentes en IIEE públicas distrito de Comas?, ¿Qué relación existe entre la gestión comunitaria (GC) y el CO en docentes en IIEE públicas del distrito de Comas?

Esta investigación, según señala Arias et al. (2021) se justifica en sustentos teóricos con información actualizada para enriquecer el conocimiento sobre el fenómeno estudiando, en este caso, las variables: GE y CO, y sus dimensiones; determinando sus características, alcances y relaciones. Asimismo, se fundamenta en procesos metodológicos y la aplicación de instrumentos para obtener información precisa sobre el problema estudiado, respecto a la GE y el CO. Por último, como justificación práctica, al identificar patrones y tendencias, y evaluar la relación entre las dos variables, permitirá obtener conclusiones que sean aplicables a contextos similares para desarrollar el clima organizacional a través de mejoras en la gestión educativa.

Es así que, para la investigación se formula como objetivo general: determinar la relación que existe entre la GE y el CO en IIEE públicas del distrito de Comas, 2024; proponiéndose también estos objetivos específicos: identificar la relación que existe entre la GES y el CO en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de

Comas, identificar la relación que existe entre la GA y el CO en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas, identificar la relación que existe entre la GP y el CO en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas e identificar la relación que existe entre la GC y el CO en docentes de nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas.

En referencia a antecedentes internacionales sobre investigaciones relacionadas al presente estudio, Kalkan et al. (2020) realizaron un análisis entre los estilos de liderazgo de los directivos, la cultura organizacional e imagen organizacional de acuerdo a las percepciones de los docentes de Turquía. Se contó con la participación de 370 docentes de 20 escuelas. Se aplicó un diseño cuantitativo de alcance descriptivo, además de la prueba Pearson que determinó un  $r=.53$  y  $p<.05$  evidenciándose una relación media y positiva entre el estilo de liderazgo y la imagen organizacional general sus subdimensiones.

Asimismo, Martínez-Prats, et al. (2020) realizan su investigación evaluando el clima organizacional escuela de Chiapas en México para conocer si existe relación entre esta variable y algunos indicadores de la gestión educativa. El estudio fue descriptivo no experimental, con enfoque cuantitativo y mixto. La participación fue de 27 administrativos y directivos, 27 docentes y 49 estudiantes. Se utilizó el cuestionario para el análisis de datos y la prueba de Rho de Spearman. La investigación indica que existen factores que afectan el clima organizativo de la institución, entre ellos, la motivación, liderazgo, comunicación, estructura, identidad, identidad, toma de decisiones; siendo el 24% de la muestra que señala una valoración al desempeño de los directivos y el 48% considera que estos carecen de capacidades gerenciales.

Por otro lado, Martínez (2021) realizó un estudio para mejorar la gestión directiva en los institutos en Guayaquil (Ecuador) siendo una de las dimensiones de estudio el clima organizacional. El estudio desarrolla un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo; utilizando como instrumentos de recolección cuestionarios con escala de Likert. La muestra fue no probabilística contando con 125 directivos. El índice de consistencia fue de 0.987, con lo cual se determinó que el clima organizacional, la comunicación fluida, entre otros factores ayudan a mejorar procesos administrativos de la gestión.

Según, Díez et al. (2020) realizaron su estudio en 14 centros educativos en España, donde se implementaron los sistemas de calidad EFQM y PCI, relacionándose dimensiones sobre la gestión y el CO de las instituciones como: liderazgo, política, estrategias, personas, alianzas, recursos y procesos, impacto en sociedad y organización. El análisis cuantitativo estudio tanto factores claves de la política educativa, como la planificación educativa, la comunicación, el apoyo y recompensa a los docentes; así como procesos de gestión, como: clima organizacional, procesos de enseñanza y relaciones de comunidad. El instrumento utilizado para la recojo de información se denominó IVCGE (Evaluación de la Calidad Educativa). El estudio revela que ambos sistemas tuvieron impactos y cambios en los centros educativos, resultados de validación y confiabilidad de 0,499 y significancia  $\alpha = 0,05$  según estadística SPSS19 y coeficiente de Cronbach.

Igualmente, Menéndez (2020) en su estudio del CO y la GE en una institución en Guayas (Ecuador), tuvo como resultados una correlación de 73,3%. entre el clima de la institución y el estilo de gestión. La muestra constituyó de 30 docentes y el método y tipo de investigación se basó en el análisis cuantitativo, descriptivo, con una correlación moderada y directa según prueba de Pearson, con significancia de 0.01 y un nivel de confiabilidad del coeficiente entre 0,719. Así también, Calderón et al. (2021) determinó en su estudio implicancias entre la gestión y el mejoramiento de la calidad educativa. El estudio es de tipo descriptivo, con enfoque cuantitativo y transversal. Participaron 44 miembros de una escuela militar, teniendo un coeficiente de Cronbach =0,960.

De igual manera, Al-Adwani (2022) determinó el vínculo entre el desarrollo docente y los aspectos dimensionales del clima de la organización, como estructura, liderazgo, incentivos, participación, toma de decisiones, formación; en instituciones privadas de Kuwait, encontrando una relación positiva. Es estudio se basó en un enfoque descriptivo, con 125 docentes de muestra y una significancia estadística de 0,05.

En referencia a los antecedentes nacionales, Ruelas (2023) que realizó su investigación respecto a la influencia de la gestión escolar en las escuelas educativas. El estudio abarcó 153 artículos en diversos idiomas durante los últimos 10 años de diversas fuentes como Scielo, Scopus, MyLoft (Prisma), de los cuales se tomaron 46

artículos como resultantes que incluyen metodologías con un 30,43% con enfoque descriptivo y 13% con un enfoque mixto y cuantitativo, resultando que la mejora de la gestión escolar contribuye a superar problemas existentes en las instituciones e impulsar un ambiente educativo más eficiente para la mejora de los aprendizajes.

Por otro lado, Panta (2023) en su artículo de estudio relacionó la influencia del clima organizacional y el plan estratégico para mejorar la gestión en las instituciones públicas. Como resultado del análisis, se evidenció que esta variable tiene relevancia en el desempeño del talento humano al contar con un ambiente laboral adecuado y un plan estratégico para fortalecer la identidad y el funcionamiento y así alcanzar el logro de objetivos. El estudio abarcó 50 artículos científicos durante los últimos 10 años de fuentes como Scielo, Scopus, Redalyc, entre otros; de los cuales se tomaron 20 artículos con un enfoque cualitativo y descriptivo.

Asimismo, Mozombite et al. (2022) señaló en su estudio sobre el vínculo de la gestión del director y el CO en las instituciones públicas en Lima, determinando una correlación moderada y significativa entre ambas variables. La investigación fue cuantitativa, aplicado a una muestra de 40 docentes. Se utilizaron la encuesta y cuestionario para la obtención de datos y la prueba de Rho de Spearman para el análisis, obteniéndose 0,464 de coeficiente de confiabilidad y significancia  $p < .000$  menor a 0,05.

En referencia, Lengua (2022) en su estudio sobre la GE y CO en una escuela en San Clemente (Pisco) señala la vinculación entre la primera variable y sus dimensiones en un 68,8% y un 49% sobre la eficiencia con la segunda variable y sus dimensiones. El estudio desarrolla un enfoque cuantitativo básico, no experimental y correlacional. La técnica y el instrumento utilizados fueron la encuesta y el cuestionario respectivamente, bajo la prueba Rho Spearman, teniendo un nivel de confiabilidad moderada (0,499) y  $p=0,000 < 0,05$ .

Según Rivas (2021) en su investigación sobre la GE y CO en las instituciones públicas en Ayacucho, valida que sí existe una correlación entre las variables. Su investigación de tipo cuantitativo fue aplicado a una muestra de 80 docentes hallando resultados bajo la prueba Taub de Kendall; obteniendo una significancia con valores:  $t_b=0,701$ ,  $p=0,000 < 0,05$ .



De igual manera, Aragon (2021) señala en su investigación sobre la GE en el CO en escuelas en Cuzco, que hay una influencia significativa entre estas variables. Su investigación aplicada, no experimental, y con enfoque cuantitativo obtuvo una confiabilidad bajo la prueba de Cronbach de 0,852 en la primera variable y de 0.960 en la segunda variable. Asimismo, se obtuvo una significancia=0 y  $t_b=0.463$  según prueba Nagelkerke para la segunda variable.

Sobre las bases teóricas, se define a la primera variable: Gestión Educativa, en primer lugar, desde la teoría de organización, Unesco (2000, citado en Flores, 2021) señala que la GE es un conjunto de acciones teóricas y prácticas integradas horizontal y verticalmente en un sistema con fines sociales, donde el directivo involucra sus conocimientos y acciones sobre políticas y la administración, además de su ética, en los procesos para el mejoramiento de las prácticas educativas que son cíclicos; aprovechando posibilidades y aplicando la innovación. Asimismo, desde la perspectiva sistémica, Diaz y Delgado (2014, citado en Flores, 2021), señalan que la GE es un proceso sistematizado de acciones administrativas aplicado en un ambiente educativo para optimizar la organización, las personas, las propuestas o proyectos educativos a través de una planificación y optimización de recursos con acciones participativas en beneficio de la comunidad educativa.

Desde lo conceptual teórico, Unesco (1997, como se cita en Lengua, 2022) señala que la gestión educativa se define como una disciplina para mejorar el clima institucional donde se aplican técnicas y estrategias para fortalecer los sistemas educativos y una educación con igualdad de oportunidades. Por otro lado, Monroe (1913, como se cita en Mete & Chowdhury, 2024) señala que es una doctrina educativa con principios y preceptos orientados a la técnica del procedimiento y práctica de los docentes en el aula. Asimismo, Terry Page & Thomas (1978, como se cita en Mete & Chowdhury, 2024) refiere que es la teoría y práctica de la organización y administración de las instituciones y organizaciones educativas. Al- Ababneh & Alrhami (2020) sostiene que la gestión educativa es eficaz debe implementarse de acuerdo a sus objetivos, valores y normas y los procesos deben estar acordes a los estándares establecidos.

Según Ruelas (2023) la GE comprende los procesos educativos que atienden a las necesidades de los estudiantes, así como los procesos pedagógicos y proyectos

educativos, con apoyo del liderazgo compartido, técnicas para la organización e identificación del entorno sociocultural y político de las IIEE a través de una gestión directiva, pedagógica, académica, financiera, administrativa y comunitaria. En tal sentido, Bernardo (2020, como se cita en Ruelas, 2023) señala también que es de importancia las actitudes y capacidades de los directivos para enforzarse y articular conocimientos, áreas, tiempos, tanto formales como informales a la comunidad educativa.

Asimismo, Quintana (2018, como se cita en Ruelas, 2023) señala a su vez, la importancia de la adaptación responsable ante cambios y el desarrollo de estrategias pertinentes que permitan mejorar el proceso de aprendizaje. Hendarman (2018, como se cita en Kolamasari et al., 2020) señala que la gestión del director permite, apoyado en su liderazgo, la transferencia de valores como el trabajo en grupo, la tolerancia al riesgo, la percepción subjetiva de los empleados.

Para el sistema educativo peruano, en sus lineamientos para la gestión escolar de escuelas públicas, se define a la GE como la gestión escolar que involucra procesos de la administración y habilidades de liderazgo para el logro integral de los estudiantes y el acceso a la educación básica hasta su culminación a través de gestiones operativas, pedagógicas y de bienestar escolar apoyados en el funcionamiento de comités de gestión escolar encargados de promover el cumplimiento de compromisos de gestión liderados por el personal directivo (MINEDU, 2021b). Esta definición será tomada en cuenta para el presente estudio.

Sobre las dimensiones de estudio de la GE en esta investigación, se toma en cuenta las definidas por el MINEDU (2021b): La dimensión estratégica considera la orientación sobre los objetivos y propósitos educativos de la escuela formulándose objetivos y metas para lograr una visión integrando recursos, oportunidades y necesidades particulares de la comunidad, con el apoyo de los directivos, CONEI y personal docente y administrativo. La dimensión administrativa, asegura las condiciones operativas de la I.E y las actividades estratégicas de manera eficaz y conducente, para ello se debe llevar a cabo prácticas planificadas apoyados por el comité de gestiones operativas integrado por las personas que laboran en las escuelas y padres de estudiantes.

Asimismo, la dimensión pedagógica, involucra actividades y recursos para el alcance de los aprendizajes a través de la aplicación y diversificación del currículo considerando los intereses, características y necesidades del estudiantado. Se apoya del comité de gestión pedagógica integrado por docentes y, por último, la dimensión comunitaria que promueve la convivencia escolar tomando en consideración los enfoques del CNEB para asegurar espacios de aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes de manera conjunta.

Según, UNESCO, (2011, citado en Tenorio et al., 2023) plantea las siguientes dimensiones: gestión institucional, propone una sistematización y análisis de acciones sobre la estructura formal (organigramas, políticas educativas, tareas, segmentación laboral, uso del tiempo y espacios) e informal (vínculos, relaciones, compromisos, ritos, ceremonias, entre otros). La gestión administrativa, refiere a la normatividad y el monitoreo de las funciones, uso de los recursos económicos, materiales, humanos, y de procesos técnicos: tiempo, seguridad y control. La gestión pedagógica, involucra acciones educativas metodológicas de planificación y evaluación, además de actividades pedagógicas, de capacitación y desarrollo para el docente y la gestión comunitaria, se encarga velar por las necesidades de la comunidad educativa manteniendo relaciones con padres de familia y redes de apoyo.

También, Mete & Chowdhury (2024) refieren como dimensiones de la GE de esta manera: planificación educativa, implica un proceso de análisis y diseño de un método sistemático con recursos para lograr los objetivos institucionales; la organización educativa; se centra en el cambio de las variables humanas para lograr los objetivos, considerando su nivel organizacional y administrativa en base a una autoridad; el control educativo, basados en la planificación, organización y coordinación estableciendo procedimientos, técnicas, equipos, finanzas y recursos para lograr objetivos institucionales con apoyo de un líder administrativo; y la supervisión educativa, implica realizar tareas y funciones necesarias para el funcionamiento de la institución y las relacionadas con la institución supervisora.

Respecto a la segunda variable de estudio sobre clima Organizacional, según Jáuregui y Louffat (2019, como se cita en Morocho, 2022) está constituido por características, conductas, aptitudes, expectativas, realidades psicológicas y culturales de la institución determinantes de su comportamiento integrando en este

concepto tres perspectivas: psicológica, organizacional e integradora. Esta será la definición base para el presente estudio. García et al. (2020) define el clima organizacional como la experiencia de las personas en un espacio laboral, que puede ser caracterizada y evaluada a partir de sus percepciones. Asimismo, Sotomayor (2017, como se cita en Panta, 2023) sostiene que el CO tiene influencia en las personas en sus relaciones comunicativas, interpersonales, de confianza, entre otros factores, y por ende un efecto en su desempeño, comportamiento y desarrollo de sus funciones de manera positiva.

En referencia, Mutonyi & Slåtten, (2020) definen como las representaciones cognitivas y las interpretaciones psicológicas del entorno organizacional de los empleados (Abbey y Dickson, 1983; Sarros et al., 2008; Scott y Bruce, 1994). Según Bossert et al. (1982, como se cita en Redes et al., 2023) es el conjunto de rasgos internos que distinguen a una institución y que afectan la conducta de los docentes que laboran en ella. Gregory et al. (2004, como se cita en Kalkan et al., 2020) señala que es la impresión general del propósito, objetivos y valores de la organización; y al ser positiva se logra una estructura sostenible para la organización y confianza y compromiso de los miembros que laboran en ella y de las personas fuera. (Kalkan et al., 2020).

Sobre las dimensiones del CO, Jáuregui y Louffat (2015, 2019) desarrollan estas dimensiones: La dimensión motivación, es un proceso que genera que las personas respondan a sus necesidades y es un influjo que impulsa a una persona a comportarse de manera diferente, procurando tener satisfacción y equilibrio en su estado anímico en el aspecto personal y profesional. La dimensión liderazgo, es un proceso para influir sobre el comportamiento de otros a través del trabajo en equipo y la motivación para lograr metas previstas con eficiencia y eficacia siendo un elemento fundamental para desarrollar un buen clima organizacional. La dimensión comunicación, refiere a la conducción de un mensaje de una persona a otra por medio de un canal y debe ser decodificado para luego comprenderse en una parte o totalidad para dar respuesta.

Asimismo, la dimensión conflicto, puede ser positivo y funcional cuando permite mantener las metas institucionales en equipo y mejorar el desempeño de los integrantes; y negativo y disfuncional cuando entorpecen su desempeño en el trabajo.

La dimensión negociación es un proceso que permite a dos o más partes solucionar un conflicto sobre una situación, de forma libre y voluntaria, para obtener beneficios y satisfacer intereses de manera justa y equitativa. La dimensión toma de decisiones, implica un proceso de elección tomando en cuenta varias posibilidades para hallar una alternativa que resuelva el problema o situación requerida. La dimensión equipo, es un conjunto de individuos con competencias que se complementan e interrelacionan de manera independiente y continua, y con compromiso solidario para lograr resultados comunes. Estas dimensiones se toman en cuenta en este estudio.

Según García et.al. (2020), también definen estas dimensiones de la siguiente manera: La motivación es la acción energética de las personas para lograr una meta o alcanzar objetivos e intereses y así cumplir propósitos, es la fuerza impulsadora u obstaculizadora para cumplir metas organizacionales o mejorar el rendimiento. El liderazgo, es un proceso conductual que influye en las personas individualmente y grupalmente para cumplir objetivos determinados y relacionados con cualidades como: asertividad, empatía, constancia, flexibilidad, aprecio, apoyo, persistencia, responsabilidad, valores, y con aspectos como estilos, la productividad y cambios, relaciones, percepción.

En referencia a la comunicación, se define como la transferencia y entendimiento de un significado donde existen estos elementos: control, motivación, expresión emocional e información que puede generar confianza, mejores relaciones y ambiente de trabajo positivo, pero también desconfianza y confusión por interpretaciones inadecuadas, la toma de decisiones, como el periodo para elegir entre varias posibilidades, una alternativa de acción que permita resolver un problema o situación y el equipo, como grupos de personas cuyos esfuerzos individuales resultan en un desempeño mayor siempre que exista un clima organizacional favorable.

Otros autores también definen las dimensiones del CO, señalando lo siguiente: Fernández et. al, (2021) señala que la motivación, es un proceso dinámico de acciones orientada a la satisfacción de necesidades originarias por un estímulo concreto y la comunicación es la movilización de la información y conducción de mensajes que se producen e intercambian dentro de una organización y se divulgan en forma interna y externa. Daft (2006, como se cita en González, A. 2020) sostiene

que, el liderazgo es la influencia que tienen los líderes sobre los seguidores para realizar cambios y resultados que cumplan propósitos compartidos. Asimismo, Tomas (1992, como se cita en González, 2020) refiere que el conflicto es un proceso que inicia al momento que una persona percibe de forma negativa a otra o está próxima a afectarse.

También Gonzales (2020) refiere que el conflicto genera interés y posiciones encontradas y deben ser manejadas adecuadamente para no generar un clima laboral y desempeño inadecuado mientras que Munduate (1994, como se cita en González, 2020) señala que la negociación surge cuando dos o más personas reconocen sus diferencias y deciden llegar a un acuerdo mediante la comunicación y recursos adecuados reconociendo beneficios y ceder al cambio. Holst (2017, como se cita en Rodríguez y Figueroa, 2022) indica que el equipo permite trabajar en grupos con un espíritu positivo y colaborativo, buscando siempre el beneficio de todos.

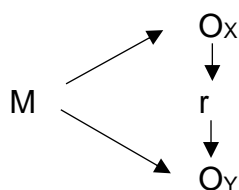
Según Robbins (2003, como se cita en Fernández, 2021) refiere que la toma de decisiones permite tomar en cuenta decisiones con un juicio razonable para hacer elecciones coherentes y de máximo valor y por lo tanto es un elemento importante. También, Masry-Herzallah et al. (2021) considera que las dimensiones culturales afectan al clima organizacional en sus percepciones y comportamientos de los docentes y con su compromiso laboral vinculante al rendimiento de los estudiantes y las innovaciones.

A continuación, se plantea para esta investigación, la siguiente hipótesis general: Existe una relación entre la GE y el CO en IIEE públicas del distrito de Comas, 2024, y como hipótesis específicas que: existe una relación significativa entre la GES y el CO en los docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas; existe una relación significativa entre la GA y el clima organizacional en los docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas; existe una relación significativa entre la GP y el CO en los docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas, existe una relación entre la GC y el CO en los docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas.

## II. METODOLOGÍA

**Tipo, enfoque y diseño de investigación:** Este estudio desarrolla una investigación básica, pues busca el conocimiento teórico, la comprensión y la relación entre las variables. Además, se enmarca en un enfoque cuantitativo al proponerse comprobar las hipótesis de forma estadística. (Arias et. al, 2022). El diseño no experimental y transversal permite describir y registrar en un solo momento el fenómeno con las variables, no habiendo manipulación y reconociéndose los hechos de forma concreta a la realidad (Arias et. al, 2022). Igualmente, el nivel es correlacional ya que el propósito es determinar cómo se relacionan las variables, identificando mediante la prueba de hipótesis, las relaciones que se suscitan (Arias et. al, 2022); de esta manera obtener conclusiones que sean aplicables a contextos similares para mejorar el clima organizacional a través de cambios en la GE.

El diseño se resume en el siguiente gráfico:



Donde:

M = Es el muestreo del estudio, docentes de las IIEE.

Ox = Gestión Educativa

Oy = Clima Organizacional

r = Relación de las variables en estudio

Por tanto, se analiza dos variables a percepción de los encuestados con la finalidad de establecer la relación entre sí.

**Variables:** Se conceptualizan las variables de estudio de la siguiente manera: Variable 1, gestión educativa, referido al conjunto de procesos administrativos y formas de liderazgo para el logro del desarrollo íntegro de los estudiantes y acceso a la educación básica regular a través de gestiones operativas, pedagógicas y de bienestar. Presenta cuatro dimensiones: estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria escolar (MINEDU, 2021b). Para la variable 2: Clima organizacional, está constituido por características, conductas, aptitudes, expectativas, realidades psicológicas y culturales de la institución determinantes de su comportamiento

integrando en este concepto tres perspectivas: psicológica, organizacional e integradora (Jáuregui y Louffat, 2019, citado en Morocho, 2022). El estudio toma en cuenta las 8 dimensiones: liderazgo, comunicación, motivación (Jáurequi y Louffat, 2019) conflicto, negociación, toma de decisiones y equipos (Jáurequi y Louffat, 2015)

**Población y muestra:** La población es un grupo de elementos u objeto del estudio delimitado por características particulares y la muestra es su subconjunto con las mismas características, de la cual se recogerán los datos (Arias et al., 2022). Para el estudio se considera a 150 profesores de 12 escuelas educativas del distrito de Comas, seleccionados según estos aspectos de inclusión: docentes del nivel primario nombrados de IIEE de gestión pública que laboran más de dos años en la misma institución en forma continua. Se excluyeron a docentes en escuelas educativas de gestión privada y docentes nombrados y contratados en instituciones de gestión pública que laboran con menos de dos años en la misma institución. Asimismo, la muestra es de 108 docentes, seleccionados de manera probabilística y aleatoria ya que se utilizó la técnica de estratos y proporcional a la cantidad de docentes en cada institución. (Ver anexos)

**Técnicas e instrumentos de recolección de datos:** Se utiliza como técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario, que permite obtener información verás de las variables en base a percepciones y opiniones (Arias et al. (2022) para luego procesarla. Para la primera variable, Gestión Educativa, el cuestionario contiene preguntas sobre aspectos de la gestión educativa y considerando las 4 dimensiones: estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria. Para la segunda variable, Clima Organizacional, el cuestionario cuenta con preguntas sobre las 8 dimensiones: de liderazgo, motivación, comunicación, conflictos, negociación, toma de decisiones y equipo. Ambos cuestionarios se desarrollaron tomando referencia en escala de Likert con una valoración de 1 a 5. Ver anexos.

La validación de los instrumentos se aprueba a partir de una matriz por expertos investigadores, quienes evaluaron la pertinencia, relevancia y la aplicabilidad. Ver anexos. Para la aplicación de los instrumentos, se cumplió con el trámite de obtener las cartas de presentación para las IIEE seleccionadas y contar con la autorización respectiva de los directivos para aplicar el instrumento a la población. Asimismo, se coordinó horarios y fechas de aplicación con docentes y



directivos. Las pruebas fueron ejecutadas por los docentes de aula nombrados sin ningún inconveniente. Además, se llegó a superar las pruebas de confiabilidad en base a la prueba de Alfa de Crombach (Rodríguez et al., 2020) y validación en una de las IIEE que presente un perfil idéntico a la población estudiada, la cual constó de 10 docentes, logrando obtener un valor de 0.95 para el instrumento 1 de la variable 1 y un valor de 0.59 para el instrumento de la variable 2. Ver anexos.

**Métodos para el análisis de datos:** En relación a método para el análisis de datos, la aplicación de los cuestionarios se llevó a cabo con normalidad, obteniéndose los datos y resultados en base a la prueba de Alfa de Crombach. Para ello se toma en cuenta el valor teórico de  $\alpha = 0,05$ , así como el uso de los programas SPSS y Excel (López & Facheli (2015), citado en Rivadeneira et. al, 2020) para el procesamiento y la elaboración de las estadísticas que permite obtener resultados para el análisis descriptivo e inferencial para contrastar las hipótesis.

**Aspectos éticos:** Para la investigación, se cumple con las normas éticas respetando los derechos de autor y estandarizado con norma APA. Para la elaboración y desarrollo de los contenidos se toma en cuenta de la Universidad Cesar Vallejo, su código de ética y la guía actualizada para elaboración de trabajos de grados y títulos. Asimismo, se solicita las respectivas autorizaciones para la investigación en las instituciones involucradas y mantiene con estricta reserva la identidad de los involucrados.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Análisis Descriptivo

Tabla 1

*Tabla cruzada GE\*CO*

		Clima Organizacional			Total	
		Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Destacado		
Gestión Educativa	Medianamente satisfactorio	Recuento	4	3	0	7
		% del total	3.7%	2.8%	0.0%	6.5%
	Satisfactorio	Recuento	1	32	7	40
		% del total	0.9%	29.6%	6.5%	37.0%
	Destacado	Recuento	3	21	37	61
		% del total	2.8%	19.4%	34.3%	56.5%
Total	Recuento	8	56	44	108	
	% del total	7.4%	51.9%	40.7%	100.0%	

De acuerdo a la tabla 1, el 56,5% de los docentes perciben que la GE de sus instituciones es destacada y el 51,9% perciben un CO satisfactorio. Finalmente, el 29,6% manifiestan que existe una GE y un CO satisfactoria y un 34,3% indican que es destacada.

Tabla 2

*Tabla cruzada GES\*CO*

		Clima Organizacional			Total	
		Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Destacado		
Gestión Estratégica	Satisfactorio	Recuento	5	22	3	30
		% del total	4,6%	20,4%	2,8%	27,8%
	Destacado	Recuento	3	34	41	78
		% del total	2,8%	31,5%	38,0%	72,2%
Total	Recuento	8	56	44	108	
	% del total	7,4%	51,9%	40,7%	100,0%	

En la tabla 2, el 72,2% de los encuestados perciben que la GES de sus instituciones es destacada y el 51,9% indican que el CO en sus instituciones es satisfactorio. Además, el 31,5% señalan que la GE es destacada y el CO es satisfactorio. Finalmente, el 38% manifiestan que tanto la GES y el CO es destacada.

Tabla 3

Tabla cruzada GA\*CO

		Clima Organizacional			Total	
			Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Destacado	
Gestión Administrativa	Medianamente satisfactorio	Recuento	4	3	0	7
		% del total	3,7%	2,8%	0,0%	6,5%
	Satisfactorio	Recuento	1	27	7	35
		% del total	0,9%	25,0%	6,5%	32,4%
	Destacado	Recuento	3	26	37	66
		% del total	2,8%	24,1%	34,3%	61,1%
Total	Recuento	8	56	44	108	
	% del total	7,4%	51,9%	40,7%	100,0%	

De acuerdo a la tabla 3, el 61,1% de los encuestados perciben que la GA de sus directivos se encuentra en un nivel destacado y el 51,9% indican que en sus instituciones existe un CO satisfactorio. Asimismo, 25,0% indican que tanto la GA y el CO es satisfactoria y el 34,3% señalan que es destacada.

Tabla 4

Tabla cruzada GP\*CO

		Clima Organizacional			Total	
			Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Destacado	
Gestión Pedagógica	Medianamente satisfactorio	Recuento	1	4	1	6
		% del total	0,9%	3,7%	0,9%	5,6%
	Satisfactorio	Recuento	5	23	10	38
		% del total	4,6%	21,3%	9,3%	35,2%
	Destacado	Recuento	2	29	33	64
		% del total	1,9%	26,9%	30,6%	59,3%
Total	Recuento	8	56	44	108	
	% del total	7,4%	51,9%	40,7%	100,0%	

De acuerdo a la tabla 4, el 59,3% de encuestados perciben que la GP de sus directivos se encuentra en un nivel destacado y el 40,7% señalan un CO destacado. Asimismo, el 26,9% señalan que la GE es destacada y el CO es satisfactorio. Finalmente, el 30,6% indican que tanto la GP y el CO es destacada.

Tabla 5

Tabla cruzada GC\*CO

		Clima Organizacional			Total	
		Medianamente satisfactorio	Satisfactorio	Destacado		
Gestión Comunitaria	Medianamente satisfactorio	Recuento	4	8	0	12
		% del total	3,7%	7,4%	0,0%	11,1%
	Satisfactorio	Recuento	1	18	10	29
		% del total	0,9%	16,7%	9,3%	26,9%
	Destacado	Recuento	3	30	34	67
		% del total	2,8%	27,8%	31,5%	62,0%
Total	Recuento	8	56	44	108	
	% del total	7,4%	51,9%	40,7%	100,0%	

De acuerdo a la tabla 5, el 62% de los encuestados perciben que la GC desarrollada por los directivos se encuentra en un nivel destacado y el 51,9% señalan que existe un CO destacado. Finalmente, el 31,5% percibe una GC y un CO es destacado.

### 3.2. Análisis inferencial:

#### Hipótesis General

Ho: No existe una relación entre la GE y EL CO en IIEE públicas del distrito de Comas, 2024.

Ha: Existe una relación entre la GE y CO en IIEE públicas del distrito de Comas, 2024.

Tabla 6

Correlaciones GE\*CO

			Gestión Educativa	Clima Organizacional
Tau_b de Kendall	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,464**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	108	108
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,464**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	108	108

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

En la tabla 6 se aprecia que existe una correlación moderada y significativa entre las variables de estudio, habiéndose obtenido un coeficiente de Tau B de Kendal de 0.464\*\* y una significancia de ,001 menor que 0.05 que admite aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula.

### Hipótesis específicas

He: Existe una relación significativa entre la gestión estratégica, gestión administrativa, gestión pedagógica y gestión comunitaria y el clima organizacional en docentes en IIEE públicas del distrito de Comas.

Tabla 7

*Correlaciones de la variable CO y GES, GA, GP, GC*

		Clima Organizacional	
Tau_b de Kendall	Gestión Estratégica	Coeficiente de correlación	.398**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	108
		<hr/>	
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	.410**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	108
		<hr/>	
	Gestión Pedagógica	Coeficiente de correlación	.283**
		Sig. (bilateral)	.002
		N	108
		<hr/>	
	Gestión Comunitaria	Coeficiente de correlación	.308**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	108
		<hr/>	

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

En la tabla 7 se considera que existe una correlación moderada a baja y significativa de las dimensiones GES, GA, GP y GC habiéndose obtenido los siguientes coeficientes de Tau B de Kendal de .398\*\*, 410\*\*, .283\*\* y .308\*\* respectivamente y una significancia menor que 0.005 en relación con la variable CO que permite aceptar las hipótesis específicas.

#### IV. DISCUSIÓN

En este apartado se discute sobre los resultados obtenidos en relación a los antecedentes y bases teóricas que logró determinar los objetivos propuestos en este estudio. Por ello, se contrastó la hipótesis general a través del estadístico Tau B de Kendal habiéndose obtenido un coeficiente de 0.464 y una significancia de 0.001 menor que 0.05 que permitió considerar una correlación moderada y significativa entre las variables de estudio. Asimismo, en la tabla 1, se aprecia que el 34,3% de docentes señalan una GE y CO destacada. De acuerdo a los resultados se acepta la relación existente entre gestión educativa y clima organizacional en docentes en IIEE públicas del distrito de Comas, 2024 y por tanto se logró también el objetivo general. De la misma manera, en el antecedente de Mozombite (2022) evidenció en el estudio al que refiere, una correlación moderada entre la gestión del directivo y el clima organizacional educativa en las instituciones del distrito de Villa María del Triunfo, Lima-2019, obteniéndose un coeficiente de 0,464 y una significancia ( $^{***} p < .000$ ) bajo la prueba de Rho de Spearman, por lo cual también es aceptada la hipótesis general. De acuerdo a estos resultados, se reconoce la importancia de la gestión educativa y del directivo y su relación con el clima organizacional, siendo este aspecto parte del área de direccionamiento estratégico de la gestión directiva (MINEDU Colombiano, 2008, como se cita en Mozombite (2020) que permite mejorar el servicio educativo, respecto al desempeño de los docentes y la mejora de los aprendizajes.

En el presente estudio, dando respuesta al objetivo específico 1 contrastado con la hipótesis específica respecto a que existe una relación entre la GES y el CO en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas, siendo la correlación obtenida de .398<sup>\*\*</sup> de Tau B de Kendal y una significancia de  $<.001$ . Asimismo, en la tabla 2, se evidenció que el 38% de docentes encuestados manifestaron que tanto la GES y el CO es destacada. En comparación con el antecedente internacional del estudio desarrollado por Prats, et al. (2020), que encontró una correlación significativa entre las capacidades de gestión de los directivos y el clima organizativo de una institución, encontrando que el 24% tenía una valoración positiva sobre el desempeño de los directivos y el 48% señalaron que no cuentan con habilidades gerenciales. Asimismo, Ruelas (2023) en su estudio de investigación evidencia que de mejorarse la gestión escolar se contribuye a superar problemas existentes y ser más eficientes para la mejora de los aprendizajes.

Sobre estos resultados, se evidencia la importancia de la percepción que tienen los docentes sobre las habilidades de los directivos en su gestión, teniendo que ejercer control de los procesos internos y externos de los actores y recursos de la institución (Lozano, 1984, citado por Menéndez 2020) los cuales son aspectos vinculados a las habilidades directivas en la GE y en la GES. Asimismo, es necesario que los directivos orienten su gestión directiva, pedagógica, administrativa y comunitaria de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, ejerciendo un liderazgo compartido, técnicas de organización y del entorno sociocultural (Ruelas, 2023). También es importante que se tengan en cuenta los objetivos y propósitos educativos, así como las metas institucionales integrando de recursos, oportunidades y necesidades con el apoyo de la comunidad educativa (MINEDU, 2021b). En consecuencia, al tenerse la percepción de que los directivos realizan una gestión adecuada se logra el normal funcionamiento de la institución (MINEDU, 2022), con lo cual también promueve un clima organizacional adecuado que vincula comportamientos, características, conductas, aptitudes, expectativas y realidad cultural (Jáuregui y Louffat, 2019) que experimentan los docentes según sus percepciones en un mismo espacio (García et al. 2020) y que tienen gran influencia en las relaciones comunicativas, interpersonales, de confianza entre otros aspectos, lo que permiten un desempeño y comportamiento de manera positiva (Sotomayor, 2017, como se cita en Panta, 2023) de los docentes de las instituciones.

Al respecto cabe resaltar que es importante que los directivos ejerzan de manera eficiente sus habilidades directivas en su gestión respecto a los aspectos organizacionales, administrativos, pedagógicos y comunitarios para consolidar un clima organizacional positivo donde los docentes realicen sus actividades sostenidamente con un buen ambiente de trabajo que les permita realizar su servicio orientado con énfasis a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; siendo también importante sus actitudes y capacidades articulando conocimientos y recursos hacia la comunidad educativa, con un sentido de responsabilidad y adaptación al cambio, que permita actuar asertivamente ante diversas situaciones que se presenten en diversos momentos del quehacer directivo.

Asimismo, respecto al objetivo específico 2, se logra admitir también junto con la hipótesis específica respecto a que existe una relación entre la GA y CO en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas, siendo la

correlación obtenida de 410\*\* de Tau B de Kendal y una significancia  $<.001$ . Asimismo, en la tabla 3, se evidenció que el 34,3% de los docentes encuestados perciben una GA y un CO destacada, por lo cual se logra la veracidad de la hipótesis. En comparación, el antecedente internacional de estudio de Martínez (2021) determinó en su estudio que el clima organizacional y otros factores ayudan a mejorar procesos administrativos de la gestión, algunos de estos factores son: la comunicación fluida, motivación. Igualmente, el estudio de investigación de Panta (2023) sobre el clima organizacional y el plan estratégico determinó que es relevante para fortalecer la identidad y el funcionamiento de la institución y así alcanzar el logro de objetivos, tomando en consideración el desempeño del personal y el ambiente adecuado de trabajo. Sin embargo, también es importante señalar que las acciones administrativas en un ambiente educativo permiten mejorar a la organización a través de la planificación y la optimización de recursos (Díaz Delgado, 2014; citado en Flores, 2021) siendo estos procesos administrativos que permiten el trabajo competente y eficaz (Arano et al., 2016, citado por Menéndez, 2020) y de acuerdo a objetivos y metas que deben ser asegurados mediante condiciones operativas y actividades estratégicas y planificadas apoyados por comités de gestión integrados por los actores educativos (MINEDU, 2021b) y tomando en cuenta también los valores y normas acordes a estándares establecidos (Al- Ababneh & Alrhami, 2020).

En relación a lo anterior, es importante que los directivos desarrollen acciones estratégicas administrativas coherentemente con la administración de sus recursos y de acuerdo a una planificación a largo corto y largo plazo para el logro de objetivos y metas claras, asegurando las condiciones operativas y promoviendo el trabajo colaborativo y organizativo mediante comités de gestión, bajo su liderazgo, toma de decisiones y orientación, lo cual genera seguridad en las acciones, compromiso y responsabilidad entre los actores educativos, sean docentes, personal administrativos, aliados estratégicos, padres de familia, lo cual permite también promover un CO positivo y sostenible en el trabajo.

Respecto a la GP como dimensión de la GE y que incide en el CO, en el presente estudio se tuvo también una correlación de .0283\*\* de Tau B de Kendal y una significancia de 0.002, evidenciando en la tabla 4, que el 30,6% de docentes del nivel primaria de IIEE públicas del distrito de Comas, indican que tanto la GP y el CO es destacada en sus instituciones lo que permitió aceptar la hipótesis y objetivos



específicos 3 sobre la relación que existe la GP y el CO en docentes en instituciones públicas del distrito de Comas. En comparación, Lengua (2022) sostiene también la vinculación de la variable gestión educativa y sus dimensiones en un 68%; siendo una de ellas la dimensión pedagógica y una eficiencia del 49% sobre la segunda variable, siendo la gestión educativa como una disciplina donde se integran lo administrativo y pedagógico orientada a los aprendizajes y la calidad educativa (Unesco, 2011; como se cita en Lengua, 2020), realizándose en estas acciones la diversificación del currículo considerando interés, características y necesidades del estudiantado (MINEDU, 2021b).

En efecto, la GP que desarrolla el directivo contribuye en gran medida a mejorar los aprendizajes del estudiantado, no sólo porque su gestión permite diagnosticar las debilidades de la práctica pedagógica de los docentes sino también capacitarlos en el desarrollo de estrategias didácticas aplicables a su práctica docente mediante la diversificación del currículo y el trabajo colaborativo colegiado bajo el liderazgo directivo, lo que permite a su vez influir en diversos aspectos dimensionales intervinientes del clima organizacional positivo y eficiente de trabajo en las organizaciones, principalmente tiene relevancia dimensiones como la motivación, comunicación, trabajo en equipos, conflicto y negociación.

En referencia a estos aspectos dimensionales del clima organizacional, cabe recalcar que la motivación, permite responder a las necesidades y satisfacción laboral, la comunicación es relevante para la comprensión de las necesidades, el trabajo en equipo que desarrolla la interrelación y el compromiso solidario, deben ser influenciados por un liderazgo que encamine los comportamientos hacia el logro de los objetivos propuestos con eficiencia y eficacia, en referencia a Jáuregui (2015). Por tanto, los directivos deben tener en cuenta también estos factores e integrarlos como parte de su gestión, en especial en las dimensiones estratégica, pedagógica y comunitaria.

Finalmente, se permitió aceptar la hipótesis y objetivos específicos 4 que señala que existe relación entre la GC y el CO en docentes del nivel primaria en IE públicas del distrito de Comas al obtenerse una correlación de .308\*\* y una significancia  $<.001$ . Asimismo, se respalda este hecho en la tabla 5, donde se registró que el 31,5% de docentes encuestados manifestaron que tanto la gestión comunitaria

y el clima organizacional ha sido destacada en sus instituciones. Así también, Aragón (2021) en su estudio también determinó la correlación entre la GE y el CO obteniendo el coeficiente 0.463 según prueba Nagelkerke para la segunda variable y una significancia =0; además en la tabla 3 evidenció que el 46.1% de sus encuestados consideró una gestión comunitaria regular y el 50% un CO regular.

En consecuencia, se determina que la GC influye de manera significativa el CO de las instituciones públicas, en específico respecto a las relaciones interpersonales de los actores vinculantes de la comunidad educativa (personal que labora en la institución, padres de familia y aliados estratégicos) que son agentes de apoyo para el alcance de aprendizajes de los estudiantes y de su desarrollo en general. Asimismo, según MINEDU (2021b) esta dimensión tiene relación con la promoción de la convivencia escolar considerando el currículo y sus enfoques para asegurar espacios de aprendizaje y desarrollo íntegro de los estudiantes. Es así que los directivos deben proponer lineamientos y normativas orientados al logro de metas de gestión comunitaria en beneficio de los actores de la comunidad.

## V. CONCLUSIONES

**Primero:** Se logró el objetivo general, utilizando el coeficiente de Tau B Kendal, por el cual se halló una correlación moderada y significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en IIEE del distrito de Comas, 2024, contrastándose la hipótesis de estudio.

**Segundo:** Se determinó el logro del primer objetivo específico, a través de la aplicación del coeficiente Tau B Kendal, por el cual se llegó a la conclusión de que existe relación entre la gestión estratégica y el clima organizacional en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas.

**Tercero:** Se estableció el logro del segundo objetivo específico, utilizándose el coeficiente Tau B Kendal, por el cual se llegó a la conclusión de que existe relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas.

**Cuarto:** Se determinó el logro del tercer objetivo específico, a través de la aplicación del coeficiente Tau B Kendal, por el cual se llegó a la conclusión de que existe relación entre la gestión pedagógica y el clima en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas.

**Quinto:** Se estableció el logro del cuarto objetivo específico, a través de la aplicación del coeficiente Tau B Kendal, por el cual se llegó a la conclusión de que existe relación entre la gestión comunitaria y el clima organizacional en docentes del nivel primaria en IIEE públicas del distrito de Comas.

## VI. RECOMENDACIONES

**Primero:** A los directivos de las IIEE, se recomienda elaborar un plan de mejora de gestión educativa a partir de un diagnóstico que tome en cuenta las 4 dimensiones que conforman la GE: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria según MINEDU (2021b), así como las dimensiones, tales como: motivación, comunicación fluida, liderazgo, conflicto, negociación, equipos y toma de decisiones; para mejorar la percepción de los docentes sobre las características y condiciones de sus instituciones como indica Jáuregui y Louffat (2019, como se cita en Morocho, 2022), para seguir mejorando el clima organizacional de las instituciones

**Segundo:** A los directivos de las IIEE, se recomienda incluir en el plan de mejora de gestión educativa, técnicas, acciones y para mejorar la estructura formal e informal de la organización como lo valida UNESCO (2011, citado en Tenorio et al., 2023) estableciendo en consenso con la plana docente, directrices, jerarquías, funciones específicas, normativas y reglamentos adecuados y pertinentes a las labores educativas en cada institución y las formas eficaces de brindar acceso a la información a los miembros sobre la gestión que se desarrolle en la institución.

**Tercero:** A las autoridades directivas de las IIEE, se recomienda ejecutar el plan de mejora de gestión educativa, con las acciones planificadas de acuerdo a los objetivos propuestos (Díaz y Delgado, 2014, como se cita en Flores, 2021) y que incluyan la implementación de procedimientos para brindar alcances y retroalimentación adecuada a los docentes respecto a las labores.

**Cuarto:** A los directivos de las IIEE se recomienda evaluar el plan de mejora de gestión educativa, aplicando instrumentos que permitan obtener los resultados pertinentes y confiables (Metz & Chowdhury, 2024) que permitan establecer mejoras según los objetivos propuestos.

**Quinta:** A los directivos de las IIEE, se recomienda reelaborar el plan de mejora de gestión según la toma de decisiones realizada de acuerdo a la evaluación, para que se implementen las actividades que permitan desarrollar mayor acercamiento a los docentes con la institución, promoviendo su compromiso y satisfacción como señala Robbins (2003, como se cita en Fernández, 2021)

## REFERENCIAS

- Al-Adwani, H. N. . . (2022). The Organizational Climate and its Relationship to the Professional Growth of Female Teachers in Private Schools in the State of Kuwait. *Dirasat: Educational Sciences*, 49(4), 49–61. <https://doi.org/10.35516/edu.v49i4.3322>
- Al-Ababneh, H. A., & Alrhaimi, S. A. S. (2020). Modern Approaches to Education Management to Ensure the Quality of Educational Services. *TEM Journal*, 9(2), 770–778. <https://doi.org/10.18421/TEM92-46>
- Aragon T. Henry (2021) *Gestión educativa en el clima organizacional de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021*. [Tesis de maestría] Repositorio institucional de la Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68948>
- Arias G. J, Holgado J., Tafur T. y Vásquez M. (2022). Metodología de la investigación: El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis. Editado por Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2023). The State of Education in Latin America and the Caribbean 2023, *January 2024*. <http://dx.doi.org/10.18235/0005515>
- Blanco L. Blanca; Cerdas-Montano, Virginia; García-Martínez, & José Antonio (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 45 (1) *Universidad de Costa Rica, Costa Rica*. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.41927>
- Carlos B. Edith (2021) *Clima organizacional y su influencia en la gestión educativa de las instituciones de educación básica regular privada de Lima Este*. [Tesis doctoral] Repositorio institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b2393152-7aee-4aea-99d9-5181ac477135/content>
- Calderón, D., Godoy, M., & Marrero, A. (2024). Validation of an organizational climate scale in a military higher education institution: implications for research and

practice. *Chakiñan : revista de ciencias sociales y humanidades*, (22), 128–144. <https://doi.org/10.37135/chk.002.22.08>

Consejo Nacional de Educación (2021). Proyecto Educativo Nacional al 2021. Balance y recomendaciones 2018-2020. julio, 2021. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/7661/Proyecto%20Educativo%20Nacional%20al%202021%20balance%20y%20recomendaciones%202018-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Díez F., Villa A., López A.L., Iraurgi I. (2020) Impact of quality management systems in the performance of educational centers: educational policies and management processes. *Revista 50 Heliyon*, 6(4), e03824. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03824>

Fernández U. A., Beltrán C. M, Villarroel M. H, Quiroz A. F. (2021) Políticas y gestión educativa, los pilares de la formación docente. Fondo Editorial UMCE-Ariadna Ediciones. [http://bibliorepo.umce.cl/libros\\_electronicos/libros\\_umce/politicas\\_y\\_gestion\\_educativa\\_los\\_pilares\\_de\\_la\\_formacion\\_docente.pdf](http://bibliorepo.umce.cl/libros_electronicos/libros_umce/politicas_y_gestion_educativa_los_pilares_de_la_formacion_docente.pdf)

Flores F. Hilda (2021) La gestión educativa, disciplina con características propias. *Revista Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1), 00008. Epub 03 de noviembre de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>

García-Rubiano, M., Vesga-Rodríguez, J. J., & Gómez-Rada, C. A. (2020). Clima organizacional: Teoría y práctica (1a. ed.). Bogotá: Editorial Universidad Católica de Colombia. Facultad de Psicología. Disponible en: <https://hdl.handle.net/10983/26059>

González Luque, A. O. (2020). El Conflicto y la Negociación desde la Complejidad en las Organizaciones Pública. *Metrópolis | Revista De Estudios Universitarios Globales*, 1(2), 39-59. <https://metropolis.metrouni.us/index.php/metropolis/article/view/25>

Jáuregui, K & Louffat, E. (2019). Cultura y clima organizacional. Fundamentos e Instrumentos. 1era. Edición. México.

- Jáuregui, K & Louffat, E. (2015). *Administración: Fundamentos del procesos administrativo*. 4ta. Edición. Argentina.
- Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The Relationship Between School Administrators' Leadership Styles, School Culture, and Organizational Image. *SAGE Open*, 10(1), 215824402090208-. <https://doi.org/10.1177/2158244020902081>
- Komalasari, Komalasari & Arafat, Yasir & Mulyadi, Mulyadi. (2020). Principal's Management Competencies in Improving the Quality of Education. *Journal of Social Work and Science Education*. 1 (2). 181-193. <https://doi.org/10.52690/jswse.v1i2.47>
- Lengua Luque, C. A. (2022). *Gestión educativa y clima organizacional en una institución educativa del distrito de San Clemente en la provincia de Pisco, 2022*. [Tesis doctoral]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/96078>
- Masry-Herzallah, Asmahan; Da'as, Rima'a. Cultural values, school innovative climate and organizational affective commitment: a study of Israeli teachers. ***The International Journal of Educational Management; Bradford***. Tomo 35, N.º 2, (2021): 496-512. DOI:10.1108/IJEM-06-2020-0302
- Martínez Prats, G., Mapén Franco, F. de J. ., & Ortega Ramírez, M. E. . (2021). Organizational climate and its impact on university educational quality. *IJERI: International Journal of Educational Research and Innovation*, (16), 55–73. <https://doi.org/10.46661/ijeri.4803>
- Martínez C. Karina (2021). *Estrategias para mejorar la gestión directiva en los institutos superiores tecnológicos de Guayaquil*. [Tesis doctoral] Repositorio institucional de la. Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86873>
- Mete, Jayanta & Chowdhury, Arnab. (2020). *Educational Management, Administration and Leadership*. N.B Publications. India.

- Menéndez Guzmán, G. I. (2020) *Gerencia educativa y clima organizacional en la Escuela de Educación Básica “Rina Ortiz de Bucaram”, Durán, Guayas, 2020.* [Tesis de maestría] Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54547/Menéndez\\_GGI%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54547/Menéndez_GGI%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mozombite Valdiviezo, H., Delgado Santa Gadea, K. S. (2022). Relación entre la gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas del cercado del distrito de Villa María del Triunfo, Lima –2019. *Revista Igobernanza. Junio 2022. Vol.5, N°18, pp. 73-99. ISSN: 2617-619X. DOI: https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n18.2022.188*
- MINEDU (2021a). Resultados de la Encuesta Nacional a Docentes. ENDO, *diciembre, 2021.* <https://www.minedu.gob.pe/politicas/docencia/pdf/endo/2021/endo2021-15-limametropolitana.pdf>
- MINEDU (2021b). Resolución Ministerial N°263-2021-MINEDU. Lineamientos que establecen las condiciones básicas para la provisión de servicios educativos de Educación Básica, *marzo, 2022.* <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/2138236-006-2021-minedu>
- MINEDU (2022a). Resolución Directoral N° 034-2022-MINEDU: Lineamientos que establecen las condiciones básicas para la provisión de servicios educativos de Educación Básica, *marzo, 2022.* <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/2138236-006-2021-minedu>
- MINEDU (2022b). Plan de acción de clima organizacional del programa nacional de infraestructura educativa, *octubre, 2022.* <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3796218/Plan%20de%20clima%20laboral%20.pdf?v=1666890190>
- Morocho C. Mayra (2022). Diagnóstico de clima organizacional y propuesta de plan de acción para la cooperativa de ahorro y crédito Señor de Girón. [Tesis para



titulación]. Repositorio institucional de la Universidad de Azuay.  
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11793/1/17321.pdf>

Mutonyi, Barbara Rebecca; Slåtten, Terje; Lien (2020) Gudbrand. Organizational climate and creative performance in the public sector. *European Business Review; Bradford Tomo 32, N. 4: 615-631*. DOI:10.1108/EBR-02-2019-0021

Panta M. Esteban (2023). La incidencia del clima organizacional y el plan estratégico para fortalecer las instituciones públicas. Una revisión literaria. *Revista de Climatología: Edición Especial Ciencia Sociales, vol. 23. 2023*.  
<https://rclimatol.eu/2023/06/02/la-incidencia-del-clima-organizacional-y-el-plan-estrategico-para-fortalecer-las-instituciones-publicas-una-revision-literaria/>

Redeş, A., Rad, D., Roman, A., Bocoş, M., Chiş, O., Langa, C., Roman, D., Mara, D., Mara, E. L., Costin, A., Coşarbă, E., & Baci, C. (2023). The Effect of the Organizational Climate on the Integrative–Qualitative Intentional Behavior in Romanian Preschool Education—A *Top-Down Perspective*. *Behavioral Sciences, 13(4)*, 342-. <https://doi.org/10.3390/bs13040342>

Rivadeneira Pacheco, J. L., Barrera Argüello, M. V., & De La Hoz Suárez, A. I. (2020). Análisis general del spss y su utilidad en la estadística. *E-IDEA Journal of Business Sciences, 2(4)*, 17-25. Publicado: 2020-01-15.  
<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/19>

Rivas Martínez, N. (2021). Gestión educativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas de nivel de educación primaria de Huanta – Ayacucho. *Revista Educación, 19(19)*, 60–77.  
<https://doi.org/10.51440/unsch.revistaeducacion.2021.19.196>

Rodríguez, M., & Figueroa, D. (2022). El trabajo colaborativo y las habilidades sociales en estudiantes universitarios. *Ciencia Latina. Revista Científica Multidisciplinar, 6(6)*, 6598-6614. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3910](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3910)

Rodríguez-Rodríguez, J., y Reguant-Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació, 13(2)*, 1–13.  
<https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>

Ruelas, J. Inés. (2023). Gestión escolar de los directivos en instituciones educativas: Revisión sistemática. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(30), 2160-2174. Epub 24 de julio de 2023. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.655>

Tenorio Polo, Z.C., & Pérez Viñas, V.M (2023) Una aproximación a la gestión de las instituciones educativas peruanas. *Revista educativa MENDIVE Vol. 21No. 4 (octubre-diciembre) e3505. ISSN. 1815-7696 RNPS 2057. e3505.* <https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3505/3022>

UNESCO, UNICEF, CEPAL (2022). Education in Latin America and the Caribbean at a crossroads: regional monitoring report SDG4 - Education 2030. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000382671>

## **Anexos**

## Anexo 1

### Matriz de Operacionalización de Variables

Título de estudio: *Gestión educativa y clima organizacional en docentes del nivel primaria en instituciones educativas del distrito de Comas, 2024*

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS DE INSTRUMENTO
Variable 1: <b>Gestión Educativa</b>	(MINEDU, 2021) Conjunto de procesos administrativos y estrategias de liderazgo para el logro del desarrollo completo de estudiantes y acceso a la educación básica hasta su culminación a través de gestiones	La gestión educativa vincula procesos administrativos y estrategias para el logro de aprendizajes y acceso a la educación básica a través de gestiones operativas, pedagógicas y bienestar. Para su	<b>Estratégica</b>	Organización y estructura de la I. E	Escala de Likert Frecuencia 1= nunca 2 = casi nunca 3= a veces 4= casi siempre 5= siempre
				responsabilidad	
				Formas de relacionarse	
				Normas de la I. E	
			<b>Administrativa</b>	Identidad con la institución	
				Manejo de recursos económicos, materiales, humanos	
				Procesos técnicos de tiempo, seguridad y control	
Cumplimiento de normatividad y supervisión de las funciones					

	operativas, pedagógicas y de bienestar escolar.	estudio se aplicó un instrumento en base al cuestionario de Montellanos (2018) con preguntas sobre los hechos y aspectos de la gestión educativa considerando las cuatro dimensiones de la gestión educativa con un total de 30 ítems. La escala es de Likert, con una valoración de 1 a 5.		Mantenimiento y conservación	
			<b>Pedagógica</b>	Compromiso con la institución	
				Planificación y evaluación	
				Actualización y desarrollo personal y profesional docentes	
				Desarrollo de prácticas pedagógicas	
			<b>Comunitaria</b>	Participa en redes de apoyo	
				Organización de actividades de la localidad	

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas de instrumento
Variable 2: <b>Clima Organizacional</b>	(Jáuregui y Louffat, (2019) citado en Morocho, 2022). Se constituye por características, conductas, aptitudes, expectativas, realidades psicológicas y culturales de la institución determinantes de su comportamiento integrando en este concepto tres perspectivas: psicológica,	Para su estudio se hizo el instrumento en base a un cuestionario tomando como referencia la propuesta Louffat (2015) y del cuestionario de Montellanos (2018), con preguntas sobre las 8 dimensiones:  Para este estudio se consideró también la problemática en	<b>Liderazgo</b>	Eficiencia	Escala de Likert  Frecuencia 1= nunca 2 = casi nunca 3= a veces 4= casi siempre 5= siempre
				Estilo burocrático, autoritario	
				Estilo democrático, participativo	
				Estilo transformacional	
				Responsabilidad	
			<b>Motivación</b>	Motivación extrínseca	
				Motivación intrínseca	
				Equidad	
			<b>Comunicación</b>	Transmite información	
				Comunicación efectiva	
			<b>Conflicto</b>	Resolución de conflictos.	
				Relaciones / oposición	
			<b>Negociación</b>	Problema de oportunidad	
				Resolución de conflictos	
<b>Toma de decisiones</b>	Elección oportuna según información disponible				
	Actitud positiva				

	organizacional e integradora.	función de las dimensiones. El cuestionario tuvo un total de 30 ítems. La escala es de 1 a 5	<b>Trabajo en equipo</b>	Cooperativismo	
				Satisfacción	
				Responsabilidad	

## Anexo 2

### Instrumentos de recolección de datos

#### Cuestionario 1 – Gestión Educativa

Estimado(a) Docente: Nivel Inicial ( ) Nivel Primaria ( ) Nivel Secundaria ( )

La presente encuesta pretende recopilar información de forma anónima, acerca de la Gestión Educativa que existe en su Institución Educativa, por lo cual no dudamos de la veracidad de tus respuestas y desde ya un agradecimiento por su participación desinteresada.

Recuerde, que la información que brinde será manejada con confidencialidad y utilizada sólo con fines académicos, ¿Doy mi consentimiento para participar de esta investigación?

( ) Sí ( ) No

Asimismo agradeceríamos saber sobre su condición laboral:

Nombrada ( ) Contratada ( )

#### **Indicaciones:**

A continuación, se presentan una serie de enunciados los cuales debe calificar de forma veraz y clara marcando con una "X" la alternativa que mejor describa su respuesta.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Enunciado	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1: Estratégica</b>					
	Percibe que existe una adecuada organización con funciones delimitadas dentro de la Institución Educativa.					
	El personal que labora en la institución se desenvuelve de manera autónoma y competente					



N°	Enunciado	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
	El personal de la institución cumple con sus responsabilidades dentro de la institución según el reglamento interno.					
	Se distribuye los horarios y las responsabilidades de trabajo del personal docente y administrativo de manera equitativa					
	Considera que existe un buen el clima organizacional y relaciones adecuadas dentro de la institución educativa con todo el personal.					
	El personal presenta de manera formal y a tiempo documentos de su área utilizando los canales normativos o comunicativos.					
	El personal que labora en la institución respeta las normas de la institución y su reglamento interno.					
	El personal se identifica con la institución comprometiéndose a mejorar su labor.					
<b>Dimensión 2: Administrativa</b>						
	Existe un adecuado manejo de los recursos económicos por parte de los directivos.					
	Existe una buena comunicación interpersonal de parte del personal docente con el personal directivo.					
	El personal directivo promueve un ambiente agradable de trabajo utilizando canales de atención adecuados.					
	Está de acuerdo cómo se utilizan las acciones de control del personal docente y administrativo.					
	Percibe una adecuada distribución de las funciones administrativas y docentes en su institución.					
	Considera que el personal directivo da cumplimiento de manera pertinente según la normatividad de MINEDU.					

N°	Enunciado	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
	La dirección supervisa adecuadamente las funciones de todo el personal docente y administrativo de la institución.					
	El personal directivo se vincula totalmente con la elaboración de los planes de trabajo de las comisiones de gestión brindando orientaciones y facilitando información.					
	El personal directivo ejecuta pertinentemente las acciones de mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles para I.E brindando información clara y oportuna de los avances.					
<b>Dimensión 3: Pedagógica</b>						
	El directivo promueve que la programación anual, y los planes de trabajo sean planificados con la participación de todos los actores docentes y directivos.					
	El personal directivo promueve que los docentes estén dispuestos al cambio, actualizarse para su crecimiento personal y profesional.					
	El personal directivo promueve que la labor del docente sea activa, participativa y democrática.					
	El personal directivo orienta la planificación curricular a los docentes para que se tome en consideración las necesidades e intereses de los estudiantes y la problemática existente en la institución.					
	El personal directivo evalúa permanentemente el desempeño de todos los docentes y estudiantes.					
	Existe un adecuado monitoreo y acompañamiento de parte del personal directivo a los docentes de la Institución Educativa.					

N°	Enunciado	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
	El personal directivo brinda una adecuada capacitación docente que permita la mejora de los aprendizajes esperados.					
	El personal directivo promueve que los docentes compartan estrategias y la utilización de recursos tecnológicos o materiales didácticos para el desarrollo de los aprendizajes.					
	El personal directivo promueve que los docentes en su labor pedagógica tomen en cuenta diferentes estilos y ritmos de aprendizaje y diversas estrategias metodológicas.					
<b>Dimensión 4: Comunitaria</b>						
	El personal directivo involucra a los docentes y a los padres de familia en la participación de actividades escolares y de socialización.					
	El personal directivo promueve la participación activa y voluntaria de la institución educativa dentro de la localidad.					
	El personal directivo promueve que exista participación en proyectos (ONG, posta médica, municipalidad) para la mejora de la calidad educativa.					
	Considera que el personal directivo promueve una buena organización en las actividades institucionales dirigidas a la comunidad (escuela de padres, celebraciones, etc.)					
	El personal directivo promueve y facilita que los docentes informen periódicamente el avance, progreso y debilidades o ausencia que presentan sus hijos e hijas.					

### Ficha técnica del cuestionario 1 – Gestión Educativa

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de Gestión Educativa
<b>Autor (a):</b>	Montellanos Solis, Rosa (2018)
<b>Confiabilidad</b>	,970
<b>Adecuado:</b>	Lic. Jenny Badillo Fierro
<b>Objetivo:</b>	Evaluar el nivel de Gestión Educativa
<b>Administración:</b>	Colectiva
<b>Año:</b>	2024
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Docentes de instituciones educativas del Distrito de Comas
<b>Dimensiones:</b>	D1: Estratégica D2: Administrativa D3: Pedagógica D4: Comunitaria
<b>Confiabilidad:</b>	0.954
<b>Escala:</b>	Ordinal
<b>Niveles o rango:</b>	Deficiente [31-62] Medianamente Satisfactorio [63-94] Satisfactorio [95-126] Destacado [127-155]
<b>Cantidad de ítems:</b>	31 ítems
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos

## Cuestionario 2 – Clima Organizacional

Estimado(a) Docente: Nivel Inicial ( ) Nivel Primaria ( ) Nivel Secundaria ( )

La presente encuesta pretende recopilar información de forma anónima, acerca del Clima Organizacional que existe en su Institución Educativa, por lo cual no dudamos de la veracidad de tus respuestas y desde ya un agradecimiento por su participación desinteresada.

Recuerde, que la información que brinde será manejada con confidencialidad y utilizada sólo con fines académicos, ¿Doy mi consentimiento para participar de esta investigación?

( ) Sí ( ) No

Asimismo agradeceríamos saber sobre su condición laboral:

Nombrada ( ) Contratada ( )

### Indicaciones:

A continuación, se presentan una serie de enunciados los cuales debe calificar de forma veraz y clara marcando con una “X” la alternativa que mejor describa su respuesta.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Enunciado	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1: Liderazgo</b>					
	El personal docente logra los propósitos previstos para mejorar los aprendizajes esperados según las disposiciones directivas.					
	El personal directivo logra cumplir adecuadamente las funciones que le corresponde aplicando la normatividad.					
	El personal directivo es abierto a las sugerencias dadas por el personal docente y administrativo.					
	El personal directivo propicia una comunicación institucional responsable y tolerante.					
	El personal directivo busca la armonía, respeto, bienestar y tranquilidad del personal docente.					

N°	Enunciado	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
	El personal directivo demuestra cualidades y habilidades asertivas en su gestión.					
<b>Dimensión 2: Motivación</b>						
	El personal docente es incentivado por el personal directivo, reconociendo su buen desempeño a través de documentación meritocrática o en momentos de socialización o reuniones colegiadas.					
	El personal directivo tiene la capacidad de generar confianza y credibilidad para transmitir buenas relaciones en su labor.					
	El personal docente se desempeña de manera autónoma y con dedicación en beneficio de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.					
	Existe un trato igualitario para todos sin distinción o discriminación en la institución educativa.					
	Los docentes reciben reconocimiento del personal directivo en función de sus méritos o funciones destacadas.					
<b>Dimensión 3: Comunicación</b>						
	En la institución educativa se transmite la información y comunicación utilizando canales accesibles a todo el personal y de manera respetuosa.					
	El personal directivo promueve entre el personal docente y administrativo una comunicación respetuosa y de libertad frente diversas situaciones.					
	El personal directivo brinda información de manera clara y en el tiempo adecuado (comunicación eficaz) al personal docente y administrativo sobre el cumplimiento de sus funciones.					
	El personal directivo emplea una comunicación participativa que promueva el diálogo y la empatía ante situaciones de conflicto.					

N°	Enunciado	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
	Considera que existe una comunicación coherente y clara entre la dirección y subdirección para el logro de los objetivos de las actividades en la institución.					
<b>Dimensión 4: Conflictos</b>						
	El personal directivo aplica mecanismos como el reglamento interno o normas de convivencia cuando se presenta oposiciones entre los diversos miembros de la institución.					
	El directivo resuelve de manera consensuada los conflictos que se dan en la institución educativa.					
	La institución educativa se promueve el diálogo y la mediación para generar formas pacíficas y democráticas al resolver problemas.					
	El personal directivo interviene oportunamente en el caso de que se presenten problemas entre los miembros de la comunidad educativa.					
	Existe personal docente que realiza intervenciones que generan situaciones de conflicto que no son tomados en cuenta por el personal directivo.					
	El personal directivo de la institución educativa promueve el desarrollo de habilidades, actitudes, comportamientos para mantener buenas relaciones entre el personal.					
<b>Dimensión 5: Negociación</b>						
	El personal directivo por medio de la negociación convierte un problema en una oportunidad para dar solución.					
	En la institución existe apertura para expresarse en forma libre y voluntaria para resolver conflictos de manera consensuada, equilibrada y justa.					
	Se realizan oportunamente reuniones generales para discutir situaciones o problemáticas para dar soluciones.					

N°	Enunciado	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
	El personal docente demuestra actitudes de apertura en la resolución de conflictos compartiendo de manera voluntaria y respetuosa sus propuestas.					
	El personal directivo toma en cuenta las propuestas del personal que labora en la I.E para dar soluciones.					
<b>Dimensión 6: Toma de decisiones</b>						
	El personal directivo afronta situaciones que se presenta en la planeación y ejecución de su labor tomando decisiones oportunas de acuerdo a las alternativas.					
	El personal directivo actúa frente a una situación o problema utilizando herramientas o técnicas que ayuden a tomar decisiones asertivas.					
	Los directivos y docentes ejecutan oportunamente las acciones respecto a la toma de decisiones consensuadas.					
	Los docentes actúan con responsabilidad sobre los acuerdos tomados en distintas situaciones de trabajo.					
	Los docentes actúan con respeto frente a los acuerdos tomados en distintas situaciones de trabajo y dan cumplimiento.					
<b>Dimensión 7: Equipos</b>						
	Los docentes asumen y cumplen sus comisiones de trabajo con responsabilidad para lograr resultados equitativos y productivos.					
	Se siente competente cuando aplica sus conocimientos y experiencias en la solución de un problema en grupo.					
	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza como parte de un equipo docente.					
	Comparte información y experiencias que tiene con sus colegas o es autónomo.					
	Percibe que se reconocen fallas o errores en el trabajo en equipo y se asumen las observaciones al respecto.					



## Ficha técnica del cuestionario 2 – Clima Organizacional

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de Clima Organizacional
<b>Autor (a):</b>	Montellanos Solis, Rosa (2018)
<b>Confiabilidad:</b>	,970
<b>Adecuado:</b>	Lic. Jenny Badillo Fierro
<b>Objetivo:</b>	Evaluar el nivel de Clima Organizacional
<b>Administración:</b>	Colectiva
<b>Año:</b>	2024
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Docentes de instituciones educativas del Distrito de Comas
<b>Dimensiones:</b>	D1: Liderazgo D2: Motivación D3: Comunicación D4: Conflictos D5: Negociación D6: Toma de decisiones D7: Equipos
<b>Confiabilidad:</b>	0,975
<b>Escala:</b>	Ordinal
<b>Niveles o rango:</b>	Deficiente [37-83] Medianamente Satisfactorio [84-120] Satisfactorio [121-157] Destacado [158-185]
<b>Cantidad de ítems:</b>	37 ítems
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos

### Anexo 3:

#### Fichas de validación de instrumentos

La validación de los instrumentos se aprueba a partir de una matriz por expertos investigadores, quienes evaluaron la pertinencia, relevancia y la aplicabilidad. Los expertos validadores para este estudio según sus años de experiencia son: Dr. José Valqui Oxolón (20 años), Dr. Ulises Córdova García (10 años) y Dra. Rosario Palomino Tarazona (8 años) quienes determinaron la validez de los instrumentos considerando los siguientes aspectos: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia.



#### FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

**INSTRUCCIÓN:** A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: **Gestión educativa y clima organizacional en docentes del nivel primaria en instituciones educativas del distrito de Comas, 2024.**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

*Nota.* Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE: GESTIÓN EDUCATIVA

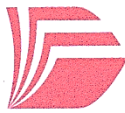
**Definición de la variable:** Es el conjunto de procesos administrativos y estrategias de liderazgo para el logro del desarrollo integral de estudiantes y acceso a la educación básica regular a través de gestiones operativas, pedagógicas y de bienestar escolar (MINEDU, 2021)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Dimensión 1: <b>Estratégica</b>	Organización de la estructura de la I.E	1. Percibe que existe una adecuada organización con funciones delimitadas dentro de la Institución Educativa.	/	/	/	/	
		2. El personal que labora en la institución se desenvuelve de manera autónoma y competente.	/	/	/	/	
	Responsabilidad	3. El personal de la institución cumple con sus responsabilidades dentro de la institución según el reglamento interno.	/	/	/	/	
		4. Se distribuye los horarios y las responsabilidades de trabajo del personal docente y administrativo de manera equitativa	/	/	/	/	
	Formas de relacionarse	5. Considera que existe un buen el clima organizacional y relaciones adecuadas dentro de la institución educativa con todo el personal	/	/	/	/	
		6. El personal presenta de manera formal y a tiempo documentos de su área utilizando los canales normativos o comunicativos.	/	/	/	/	
	Normas de la I. E	7. El personal que labora en la institución respeta las normas de la institución y su reglamento interno.	/	/	/	/	
		8. El personal se identifica con la institución comprometiéndose a mejorar su labor.	/	/	/	/	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

<b>Dimensión 2:</b> <b>Administrativa</b>	Manejo de recursos económicos, materiales, humanos	9. Existe un adecuado manejo de los recursos económicos por parte de los directivos.	/	/	/	/	
		10. Existe una buena comunicación interpersonal de parte del personal docente con el personal directivo.	/	/	/	/	
		11. El personal directivo promueve un ambiente agradable de trabajo utilizando canales de atención adecuados.	/	/	/	/	
	Procesos técnicos de tiempo, seguridad y control	12. Está de acuerdo cómo se utilizan las acciones de control del personal docente y administrativo.	/	/	/	/	
		13. Percibe una adecuada distribución de las funciones administrativas y docentes en su institución.	/	/	/	/	
		14. Considera que el personal directivo da cumplimiento de manera pertinente según la normatividad de MINEDU.	/	/	/	/	
	Cumplimiento de normatividad y supervisión de las funciones	15. La dirección supervisa adecuadamente las funciones de todo el personal docente y administrativo de la institución.	/	/	/	/	
		16. El personal directivo se vincula totalmente con la elaboración de los planes de trabajo de las comisiones de gestión brindando orientaciones y facilitando información.	/	/	/	/	
		17. El personal directivo ejecuta pertinentemente las acciones de mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles para I.E brindando información clara y oportuna de los avances.	/	/	/	/	
	<b>Dimensión 3:</b> <b>Pedagógica</b>	Compromiso con la institución	18. El directivo promueve que la programación anual, y los planes de trabajo sean planificados con la participación de todos los actores docentes y directivos.	/	/	/	/
			19. El personal directivo promueve que los docentes estén dispuestos al cambio, actualizarse para su crecimiento personal y profesional.	/	/	/	/
Planificación y evaluación		20. El personal directivo promueve que la labor del docente sea activa, participativa y democrática.	/	/	/	/	
		21. El personal directivo orienta la planificación curricular a los docentes para que se tome en consideración las necesidades e intereses de los estudiantes y la problemática existente en la institución.	/	/	/	/	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		22. El personal directivo evalúa permanentemente el desempeño de todos los docentes y estudiantes.	/	/	/	/
		23. Existe un adecuado monitoreo y acompañamiento de parte del personal directivo a los docentes de la Institución Educativa.	/	/	/	/
	Actualización y desarrollo personal y profesional docentes	24. El personal directivo brinda una adecuada capacitación docente que permita la mejora de los aprendizajes esperados.	/	/	/	/
	Desarrollo de prácticas pedagógicas	25. El personal directivo promueve que los docentes compartan estrategias y la utilización de recursos tecnológicos o materiales didácticos para el desarrollo de los aprendizajes.	/	/	/	/
		26. El personal directivo promueve que los docentes en su labor pedagógica tomen en cuenta diferentes estilos y ritmos de aprendizaje y diversas estrategias metodológicas.	/	/	/	/
	Participa en redes de apoyo	27. El personal directivo involucra a los docentes y a los padres de familia en la participación de actividades escolares y de socialización.	/	/	/	/
Dimensión 4: Comunitaria		28. El personal directivo promueve la participación activa y voluntaria de la institución educativa dentro de la localidad.	/	/	/	/
		29. El personal directivo promueve que exista participación en proyectos (ONG, posta médica, municipalidad) para la mejora de la calidad educativa.	/	/	/	/
	Organización de actividades de la localidad	30. Considera que el personal directivo promueve una buena organización en las actividades institucionales dirigidas a la comunidad (escuela de padres, celebraciones, etc.)	/	/	/	/
		31. El personal directivo promueve y facilita que los docentes informen periódicamente el avance, progreso y debilidades o ausencia que presentan sus hijos e hijas.	/	/	/	/



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

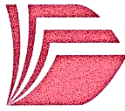
Nombre del instrumento	Cuestionario Gestión Educativa
Objetivo del instrumento	Determinar el nivel de gestión educativa que se practica en las instituciones educativas del distrito Comas.
Nombres y apellidos del experto	Valdivia Oxolón José Mercedes
Documento de identidad	10743557
Años de experiencia en el área	20
Máximo Grado Académico	DOCTOR
Nacionalidad	PERUANO
Institución	UCV
Cargo	COORD. NACIONAL PROGRAMA
Número telefónico	999368302
Firma	
Fecha	14 de mayo del 2024



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL**

**Definición de la variable:** Se constituye por características, conductas, aptitudes, expectativas, realidades psicológicas y culturales de la institución determinantes de su comportamiento integrando en este concepto tres perspectivas: psicológica, organizacional e integradora. (Jáuregui y Loufatti, (2019) citado en Morocho, 2022)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Caridad	Coherencia	Relativa	Observación
Dimensión 1: <b>Liderazgo</b>	Eficiencia	1. El personal docente logra los propósitos previstos para mejorar los aprendizajes esperados según las disposiciones directivas.	/	/	/	/	
	Estilo Burocrático, Autoritario	2. El personal directivo logra cumplir adecuadamente las funciones que le corresponde aplicando la normatividad.	/	/	/	/	
	Estilo Democrático, Participativo	3. El personal directivo es abierto a las sugerencias dadas por el personal docente y administrativo.	/	/	/	/	
		4. El personal directivo propicia una comunicación institucional responsable y tolerante.	/	/	/	/	
	Estilo Transformacional	5. El personal directivo busca la armonía, respeto, bienestar y tranquilidad del personal docente.	/	/	/	/	
	Responsabilidad	6. El personal directivo demuestra cualidades y habilidades asertivas en su gestión.	/	/	/	/	
	Motivación extrínseca	7. El personal docente es incentivado por el personal directivo, reconociendo su buen desempeño a través de documentación meritocrática o en momentos de socialización o reuniones colegiadas.	/	/	/	/	
Dimensión 2: <b>Motivación</b>		8. El personal directivo tiene la capacidad de generar confianza y credibilidad para transmitir buenas relaciones en su labor.	/	/	/	/	
	Motivación intrínseca	9. El personal docente se desempeña de manera autónoma y con dedicación en beneficio de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	/	/	/	/	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

	Equidad	<p>10. Existe un trato igualitario para todos sin distinción o discriminación en la institución educativa.</p>	/	/	/		
Dimensión 3: <b>Comunicación</b>	Transmite información	<p>11. Los docentes reciben reconocimiento del personal directivo en función de sus méritos o funciones destacadas.</p>	/	/	/		
		<p>12. En la institución educativa se transmite la información y comunicación utilizando canales accesibles a todo el personal y de manera respetuosa.</p>	/	/	/		
		<p>13. El personal directivo promueve entre el personal docente y administrativo una comunicación respetuosa y de libertad frente a diversas situaciones.</p>	/	/	/		
		<p>14. El personal directivo brinda información de manera clara y en el tiempo adecuado (comunicación eficaz) al personal docente y administrativo sobre el cumplimiento de sus funciones.</p>	/	/	/		
		<p>15. El personal directivo emplea una comunicación participativa que promueve el diálogo y la empatía ante situaciones de conflicto.</p>	/	/	/		
		<p>16. Considera que existe una comunicación coherente y clara entre la dirección y subdirección para el logro de los objetivos de las actividades en la institución.</p>	/	/	/		
	Dimensión 4: <b>Conflicto</b>	Resolución de conflictos.	<p>17. El personal directivo aplica mecanismos como el reglamento interno o normas de convivencia cuando se presenta oposiciones entre los diversos miembros de la institución.</p>	/	/	/	
			<p>18. El directivo resuelve de manera consensuada los conflictos que se dan en la institución educativa.</p>	/	/	/	
		<p>19. La institución educativa se promueve el diálogo y la mediación para generar formas pacíficas y democráticas al resolver problemas.</p>	/	/	/		
		<p>20. El personal directivo interviene oportunamente en el caso de que se presenten problemas entre los miembros de la comunidad educativa.</p>	/	/	/		
		<p>21. Existe personal docente que realiza intervenciones que generan situaciones de conflicto que no son tomados en cuenta por el personal directivo.</p>	/	/	/		
		<p>22. El personal directivo de la institución educativa promueve el desarrollo de habilidades, actitudes, comportamientos para mantener buenas relaciones entre el personal.</p>	/	/	/		






## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dimensión 5: <b>Negociación</b>	Problema de oportunidad	23. El personal directivo por medio de la negociación convierte un problema en una oportunidad para dar solución.	/	/	/	/
		24. En la institución existe apertura para expresarse en forma libre y voluntaria para resolver conflictos de manera consensuada, equilibrada y justa.	/	/	/	/
		25. Se realizan oportunamente reuniones generales para discutir situaciones o problemáticas para dar soluciones.	/	/	/	/
		26. El personal docente demuestra actitudes de apertura en la resolución de conflictos compartiendo de manera voluntaria y respetuosa sus propuestas.	/	/	/	/
Dimensión 6: <b>Toma de decisiones</b>	Elección oportuna según información disponible	27. El personal directivo toma en cuenta las propuestas del personal que labora en la I.E para dar soluciones.	/	/	/	/
		28. El personal directivo afronta situaciones que se presenta en la planeación y ejecución de su labor tomando decisiones oportunas de acuerdo a las alternativas.	/	/	/	/
		29. El personal directivo actúa frente a una situación o problema utilizando herramientas o técnicas que ayuden a tomar decisiones asertivas.	/	/	/	/
		30. Los directivos y docentes ejecutan oportunamente las acciones respecto a la toma de decisiones consensuadas.	/	/	/	/
Dimensión 7: <b>Equipos</b>	Actitud positiva	31. Los docentes actúan con responsabilidad sobre los acuerdos tomados en distintas situaciones de trabajo.	/	/	/	/
		32. Los docentes actúan con respeto frente a los acuerdos tomados en distintas situaciones de trabajo y dan cumplimiento.	/	/	/	/
	Cooperativismo	33. Los docentes asumen y cumplen sus comisiones de trabajo con responsabilidad para lograr resultados equitativos y productivos.	/	/	/	/
		34. Se siente competente cuando aplica sus conocimientos y experiencias en la solución de un problema en grupo.	/	/	/	/
	Satisfacción	35. Se siente satisfecho con el trabajo que realiza como parte de un equipo docente.	/	/	/	/
		36. Comparte información y experiencias que tiene con sus colegas o es autónomo.	/	/	/	/
	Responsabilidad	37. Percibe que se reconocen fallas o errores en el trabajo en equipo y se asumen las observaciones al respecto.	/	/	/	/



FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario Clima Organizacional
Objetivo del instrumento	Determinar el nivel de clima organizacional que se practica en las instituciones educativas del distrito Comas.
Nombres y apellidos del experto	Valdeu Oxidón José Mercedes
Documento de identidad	10743897
Años de experiencia en el área	20
Máximo Grado Académico	DOCTOR
Nacionalidad	PERUANO
Institución	UCV
Cargo	COORD. NACIONAL PROGRAMA
Número telefónico	999365302
Firma	
Fecha	14 de mayo del 2024

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE: GESTIÓN EDUCATIVA**

**Definición de la variable:** Es el conjunto de procesos administrativos y estrategias de liderazgo para el logro del desarrollo integral de estudiantes y acceso a la educación básica regular a través de gestiones operativas, pedagógicas y de bienestar escolar (MINEDU, 2021)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	S	C	C	R	Observación
Dimensión 1: <b>Estratégica</b>	Organización de la estructura de la I.E	1. Percibe que existe una adecuada organización con funciones delimitadas dentro de la Institución Educativa.	1	1	1	1	
		2. El personal que labora en la institución se desenvuelve de manera autónoma y competente.	1	1	1	1	
	Responsabilidad	3. El personal de la institución cumple con sus responsabilidades dentro de la institución según el reglamento interno.	1	1	1	1	
		4. Se distribuye los horarios y las responsabilidades de trabajo del personal docente y administrativo de manera equitativa	1	1	1	1	
	Formas de relacionarse	5. Considera que existe un buen el clima organizacional y relaciones adecuadas dentro de la institución educativa con todo el personal	1	1	1	1	
		6. El personal presenta de manera formal y a tiempo documentos de su área utilizando los canales normativos o comunicativos.	1	1	1	1	
	Normas de la I. E	7. El personal que labora en la institución respeta las normas de la institución y su reglamento interno.	1	1	1	1	
		8. El personal se identifica con la institución comprometiéndose a mejorar su labor.	1	1	1	1	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

<b>Dimensión 2:</b> <b>Administrativa</b>	Manejo de recursos económicos, materiales, humanos	9. Existe un adecuado manejo de los recursos económicos por parte de los directivos.	1	1	1	1	1	1	
		10. Existe una buena comunicación interpersonal de parte del personal docente con el personal directivo.	1	1	1	1	1	1	1
		11. El personal directivo promueve un ambiente agradable de trabajo utilizando canales de atención adecuados.	1	1	1	1	1	1	1
	Procesos técnicos de tiempo, seguridad y control	12. Está de acuerdo cómo se utilizan las acciones de control del personal docente y administrativo.	1	1	1	1	1	1	1
		13. Percibe una adecuada distribución de las funciones administrativas y docentes en su institución.	1	1	1	1	1	1	1
		14. Considera que el personal directivo da cumplimiento de manera pertinente según la normatividad de MINEDU.	1	1	1	1	1	1	1
		15. La dirección supervisa adecuadamente las funciones de todo el personal docente y administrativo de la institución.	1	1	1	1	1	1	1
	Mantenimiento y conservación	16. El personal directivo se vincula totalmente con la elaboración de los planes de trabajo de las comisiones de gestión brindando orientaciones y facilitando información.	1	1	1	1	1	1	1
		17. El personal directivo ejecuta pertinentemente las acciones de mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles para I.E brindando información clara y oportuna de los avances.	1	1	1	1	1	1	1
		18. El directivo promueve que la programación anual, y los planes de trabajo sean planificados con la participación de todos los actores docentes y directivos.	1	1	1	1	1	1	1
	<b>Dimensión 3:</b> <b>Pedagógica</b>	Compromiso con la institución	19. El personal directivo promueve que los docentes estén dispuestos al cambio, actualizarse para su crecimiento personal y profesional.	1	1	1	1	1	1
20. El personal directivo promueve que la labor del docente sea activa, participativa y democrática.			1	1	1	1	1	1	1
Planificación y evaluación		21. El personal directivo orienta la planificación curricular a los docentes para que se tome en consideración las necesidades e intereses de los estudiantes y la problemática existente en la institución.	1	1	1	1	1	1	1



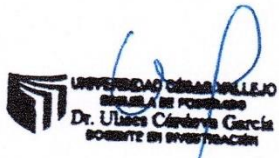
## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		22. El personal directivo evalúa permanentemente el desempeño de todos los docentes y estudiantes.	1	1	1	1	1	1
		23. Existe un adecuado monitoreo y acompañamiento de parte del personal directivo a los docentes de la Institución Educativa.	1	1	1	1	1	1
	Actualización y desarrollo personal y profesional docentes	24. El personal directivo brinda una adecuada capacitación docente que permita la mejora de los aprendizajes esperados.	1	1	1	1	1	1
	Desarrollo de prácticas pedagógicas	25. El personal directivo promueve que los docentes compartan estrategias y la utilización de recursos tecnológicos o materiales didácticos para el desarrollo de los aprendizajes.	1	1	1	1	1	1
		26. El personal directivo promueve que los docentes en su labor pedagógica tomen en cuenta diferentes estilos y ritmos de aprendizaje y diversas estrategias metodológicas.	1	1	1	1	1	1
	Participa en redes de apoyo	27. El personal directivo involucra a los docentes y a los padres de familia en la participación de actividades escolares y de socialización.	1	1	1	1	1	1
Dimensión 4: <b>Comunitaria</b>		28. El personal directivo promueve la participación activa y voluntaria de la institución educativa dentro de la localidad.	1	1	1	1	1	1
		29. El personal directivo promueve que exista participación en proyectos (ONG, posta médica, municipalidad) para la mejora de la calidad educativa.	1	1	1	1	1	1
	Organización de actividades de la localidad	30. Considera que el personal directivo promueve una buena organización en las actividades institucionales dirigidas a la comunidad (escuela de padres, celebraciones, etc.)	1	1	1	1	1	1
		31. El personal directivo promueve y facilita que los docentes informen periódicamente el avance, progreso y debilidades o ausencia que presentan sus hijos e hijas.	1	1	1	1	1	1



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario Gestión Educativa</b>
Objetivo del instrumento	Determinar el nivel de gestión educativa que se practica en las instituciones educativas del distrito Comas.
Nombres y apellidos del experto	<b>Dr. Ulises Córdova García</b>
Documento de identidad	<b>06658910</b>
Años de experiencia en el área	<b>10 años</b>
Máximo Grado Académico	<b>Doctor</b>
Nacionalidad	<b>Peruana</b>
Institución	<b>Universidad César vallejo</b>
Cargo	<b>Docente de investigación</b>
Número telefónico	<b>996969772</b>
Firma	
Fecha	<b>14 de mayo del 2024</b>



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

**Definición de la variable:** Se constituye por características, conductas, aptitudes, expectativas, realidades psicológicas y culturales de la institución determinantes de su comportamiento integrando en este concepto tres perspectivas: psicológica, organizacional e integradora. (Jáuregui y Loufatti, (2019) citado en Morocho, 2022)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	S	C	C	R	Observación	
Dimensión 1: <b>Liderazgo</b>	Eficiencia	1. El personal docente logra los propósitos previstos para mejorar los aprendizajes esperados según las disposiciones directivas.	1	1	1	1		
	Estilo Burocrático, Autoritario	2. El personal directivo logra cumplir adecuadamente las funciones que le corresponde aplicando la normatividad.	1	1	1	1		
	Estilo Democrático, Participativo	3. El personal directivo es abierto a las sugerencias dadas por el personal docente y administrativo.	1	1	1	1		
		4. El personal directivo propicia una comunicación institucional responsable y tolerante.	1	1	1	1		
	Estilo Transformacional	5. El personal directivo busca la armonía, respeto, bienestar y tranquilidad del personal docente.	1	1	1	1		
	Responsabilidad	6. El personal directivo demuestra cualidades y habilidades asertivas en su gestión.	1	1	1	1		
	Dimensión 2: <b>Motivación</b>	Motivación extrínseca	7. El personal docente es incentivado por el personal directivo, reconociendo su buen desempeño a través de documentación meritocrática o en momentos de socialización o reuniones colegiadas.	1	1	1	1	
			8. El personal directivo tiene la capacidad de generar confianza y credibilidad para transmitir buenas relaciones en su labor.	1	1	1	1	
			9. El personal docente se desempeña de manera autónoma y con dedicación en beneficio de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	1	1	1	1	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

	Equidad	10. Existe un trato igualitario para todos sin distinción o discriminación en la institución educativa. 11. Los docentes reciben reconocimiento del personal directivo en función de sus méritos o funciones destacadas.	1	1	1	1	1	1	
Dimensión 3: <b>Comunicación</b>	Transmite información	12. En la institución educativa se transmite la información y comunicación utilizando canales accesibles a todo el personal y de manera respetuosa.	1	1	1	1	1	1	
		13. El personal directivo promueve entre el personal docente y administrativo una comunicación respetuosa y de libertad frente diversas situaciones.	1	1	1	1	1	1	1
		14. El personal directivo brinda información de manera clara y en el tiempo adecuado (comunicación eficaz) al personal docente y administrativo sobre el cumplimiento de sus funciones.	1	1	1	1	1	1	1
	Comunicación efectiva	15. El personal directivo emplea una comunicación participativa que promueva el diálogo y la empatía ante situaciones de conflicto.	1	1	1	1	1	1	1
		16. Considera que existe una comunicación coherente y clara entre la dirección y subdirección para el logro de los objetivos de las actividades en la institución.	1	1	1	1	1	1	1
		17. El personal directivo aplica mecanismos como el reglamento interno o normas de convivencia cuando se presenta oposiciones entre los diversos miembros de la institución.	1	1	1	1	1	1	1
Dimensión 4: <b>Conflicto</b>	Resolución de conflictos.	18. El directivo resuelve de manera consensuada los conflictos que se dan en la institución educativa.	1	1	1	1	1	1	
		19. La institución educativa se promueve el diálogo y la mediación para generar formas pacíficas y democráticas al resolver problemas.	1	1	1	1	1	1	1
	Relaciones / Oposición	20. El personal directivo interviene oportunamente en el caso de que se presenten problemas entre los miembros de la comunidad educativa.	1	1	1	1	1	1	1
		21. Existe personal docente que realiza intervenciones que generan situaciones de conflicto que no son tomados en cuenta por el personal directivo.	1	1	1	1	1	1	1
		22. El personal directivo de la institución educativa promueve el desarrollo de habilidades, actitudes, comportamientos para mantener buenas relaciones entre el personal.	1	1	1	1	1	1	1





Dimensión 5: <b>Negociación</b>	Problema de oportunidad	23. El personal directivo por medio de la negociación convierte un problema en una oportunidad para dar solución.	1	1	1	1	1	
		24. En la institución existe apertura para expresarse en forma libre y voluntaria para resolver conflictos de manera consensuada, equilibrada y justa.	1	1	1	1	1	1
		25. Se realizan oportunamente reuniones generales para discutir situaciones o problemáticas para dar soluciones.	1	1	1	1	1	1
Dimensión 6: <b>Toma de decisiones</b>	Resolución de conflictos	26. El personal docente demuestra actitudes de apertura en la resolución de conflictos compartiendo de manera voluntaria y respetuosa sus propuestas.	1	1	1	1	1	
		27. El personal directivo toma en cuenta las propuestas del personal que labora en la I.E. para dar soluciones.	1	1	1	1	1	1
		28. El personal directivo afronta situaciones que se presenta en la planeación y ejecución de su labor tomando decisiones oportunas de acuerdo a las alternativas.	1	1	1	1	1	1
Dimensión 7: <b>Equipos</b>	Elección oportuna según información disponible	29. El personal directivo actúa frente a una situación o problema utilizando herramientas o técnicas que ayuden a tomar decisiones asertivas.	1	1	1	1	1	
		30. Los directivos y docentes ejecutan oportunamente las acciones respecto a la toma de decisiones consensuadas.	1	1	1	1	1	1
		31. Los docentes actúan con responsabilidad sobre los acuerdos tomados en distintas situaciones de trabajo.	1	1	1	1	1	1
		32. Los docentes actúan con respeto frente a los acuerdos tomados en distintas situaciones de trabajo y dan cumplimiento.	1	1	1	1	1	1
		33. Los docentes asumen y cumplen sus comisiones de trabajo con responsabilidad para lograr resultados equitativos y productivos.	1	1	1	1	1	1
		34. Se siente competente cuando aplica sus conocimientos y experiencias en la solución de un problema en grupo.	1	1	1	1	1	1
		35. Se siente satisfecho con el trabajo que realiza como parte de un equipo docente.	1	1	1	1	1	1
Dimensión 7: <b>Equipos</b>	Cooperativismo	36. Comparte información y experiencias que tiene con sus colegas o es autónomo.	1	1	1	1	1	
		37. Percibe que se reconocen fallas o errores en el trabajo en equipo y se asumen las observaciones al respecto.	1	1	1	1	1	1



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario Clima Organizacional</b>
Objetivo del instrumento	Determinar el nivel de clima organizacional que se practica en las instituciones educativas del distrito Comas.
Nombres y apellidos del experto	<b>Dr. Ulises Córdova García</b>
Documento de identidad	<b>06658910</b>
Años de experiencia en el área	<b>10 años</b>
Máximo Grado Académico	<b>Doctor</b>
Nacionalidad	<b>Peruana</b>
Institución	<b>Universidad César vallejo</b>
Cargo	<b>Docente de investigación</b>
Número telefónico	<b>996969772</b>
Firma	
Fecha	<b>14 de mayo del 2024</b>



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE: GESTIÓN EDUCATIVA**

**Definición de la variable:** Es el conjunto de procesos administrativos y estrategias de liderazgo para el logro del desarrollo integral de estudiantes y acceso a la educación básica regular a través de gestiones operativas, pedagógicas y de bienestar escolar (MINEDU, 2021)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Confiabilidad	Coherencia	Reliabilidad	Observación
Dimensión 1: <b>Estratégica</b>	Organización de la estructura de la I.E	1. Percibe que existe una adecuada organización con funciones delimitadas dentro de la Institución Educativa.	1	1	1	1	
		2. El personal que labora en la institución se desenvuelve de manera autónoma y competente.	1	1	1	1	
	Responsabilidad	3. El personal de la institución cumple con sus responsabilidades dentro de la institución según el reglamento interno.	1	1	1	1	
		4. Se distribuye los horarios y las responsabilidades de trabajo del personal docente y administrativo de manera equitativa	1	1	1	1	
	Formas de relacionarse	5. Considera que existe un buen el clima organizacional y relaciones adecuadas dentro de la institución educativa con todo el personal	1	1	1	1	
		6. El personal presenta de manera formal y a tiempo documentos de su área utilizando los canales normativos o comunicativos.	1	1	1	1	
	Normas de la I. E	7. El personal que labora en la institución respeta las normas de la institución y su reglamento interno.	1	1	1	1	
		8. El personal se identifica con la institución comprometiéndose a mejorar su labor.	1	1	1	1	



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dimensión 2: <b>Administrativa</b>	Manejo de recursos económicos, materiales, humanos	9. Existe un adecuado manejo de los recursos económicos por parte de los directivos.	1	1	1	1	
		10. Existe una buena comunicación interpersonal de parte del personal docente con el personal directivo.	1	1	1	1	
		11. El personal directivo promueve un ambiente agradable de trabajo utilizando canales de atención adecuados.	1	1	1	1	
	Procesos técnicos de tiempo, seguridad y control	12. Está de acuerdo cómo se utilizan las acciones de control del personal docente y administrativo.	1	1	1	1	
		13. Percibe una adecuada distribución de las funciones administrativas y docentes en su institución.	1	1	1	1	
		14. Considera que el personal directivo da cumplimiento de manera pertinente según la normatividad de MINEDU.	1	1	1	1	
	Cumplimiento de normatividad y supervisión de las funciones	15. La dirección supervisa adecuadamente las funciones de todo el personal docente y administrativo de la institución.	1	1	1	1	
		16. El personal directivo se vincula totalmente con la elaboración de los planes de trabajo de las comisiones de gestión brindando orientaciones y facilitando información.	1	1	1	1	
		17. El personal directivo ejecuta pertinentemente las acciones de mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles para I.E. brindando información clara y oportuna de los avances.	1	1	1	1	
	Mantenimiento y conservación	18. El directivo promueve que la programación anual, y los planes de trabajo sean planificados con la participación de todos los actores docentes y directivos.	1	1	1	1	
		19. El personal directivo promueve que los docentes estén dispuestos al cambio, actualizarse para su crecimiento personal y profesional.	1	1	1	1	
		20. El personal directivo promueve que la labor del docente sea activa, participativa y democrática.	1	1	1	1	
	Dimensión 3: <b>Pedagógica</b>	Compromiso con la institución	21. El personal directivo orienta la planificación curricular a los docentes para que se tome en consideración las necesidades e intereses de los estudiantes y la problemática existente en la institución.	1	1	1	1
			Planificación y evaluación				



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		22. El personal directivo evalúa permanentemente el desempeño de todos los docentes y estudiantes.	1	1	1	1
		23. Existe un adecuado monitoreo y acompañamiento de parte del personal directivo a los docentes de la Institución Educativa.	1	1	1	1
	Actualización y desarrollo personal y profesional docentes	24. El personal directivo brinda una adecuada capacitación docente que permita la mejora de los aprendizajes esperados.	1	1	1	1
	Desarrollo de prácticas pedagógicas	25. El personal directivo promueve que los docentes compartan estrategias y la utilización de recursos tecnológicos o materiales didácticos para el desarrollo de los aprendizajes.	1	1	1	1
		26. El personal directivo promueve que los docentes en su labor pedagógica tomen en cuenta diferentes estilos y ritmos de aprendizaje y diversas estrategias metodológicas.	1	1	1	1
	Participa en redes de apoyo	27. El personal directivo involucra a los docentes y a los padres de familia en la participación de actividades escolares y de socialización.	1	1	1	1
Dimensión 4: <b>Comunitaria</b>		28. El personal directivo promueve la participación activa y voluntaria de la institución educativa dentro de la localidad.	1	1	1	1
		29. El personal directivo promueve que exista participación en proyectos (ONG, posta médica, municipalidad) para la mejora de la calidad educativa.	1	1	1	1
	Organización de actividades de la localidad	30. Considera que el personal directivo promueve una buena organización en las actividades institucionales dirigidas a la comunidad (escuela de padres, celebraciones, etc.)	1	1	1	1
		31. El personal directivo promueve y facilita que los docentes informen periódicamente el avance, progreso y debilidades o ausencia que presentan sus hijos e hijas.	1	1	1	1



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario Gestión Educativa
Objetivo del instrumento	Determinar el nivel de gestión educativa que se practica en las instituciones educativas del distrito Comas.
Nombres y apellidos del experto	María Rosorio Palomino Torregna
Documento de identidad	06835253
Años de experiencia en el área	8 años
Máximo Grado Académico	Dra.
Nacionalidad	Peruana
Institución	ESCP06RA-PNP-UCU
Cargo	Docente
Número telefónico	994 913009
Firma	
Fecha	14 de mayo del 2024



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

**Definición de la variable:** Se constituye por características, conductas, aptitudes, expectativas, realidades psicológicas y culturales de la institución determinantes de su comportamiento integrando en este concepto tres perspectivas: psicológica, organizacional e integradora. (Jáuregui y Loufatti, (2019) citado en Morocho, 2022)

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Confiabilidad	Reliabilidad	Observación
Dimensión 1: <b>Liderazgo</b>	Eficiencia	1. El personal docente logra los propósitos previstos para mejorar los aprendizajes esperados según las disposiciones directivas.	1	1	1	
	Estilo Burocrático, Autoritario	2. El personal directivo logra cumplir adecuadamente las funciones que le corresponde aplicando la normatividad.	1	1	1	
		3. El personal directivo es abierto a las sugerencias dadas por el personal docente y administrativo.	1	1	1	
	Estilo Democrático, Participativo	4. El personal directivo propicia una comunicación institucional responsable y tolerante.	1	1	1	
		5. El personal directivo busca la armonía, respeto, bienestar y tranquilidad del personal docente.	1	1	1	
	Estilo Transformacional	6. El personal directivo demuestra cualidades y habilidades asertivas en su gestión.	1	1	1	
		7. El personal docente es incentivado por el personal directivo, reconociendo su buen desempeño a través de documentación meritocrática o en momentos de socialización o reuniones colegiadas.	1	1	1	
	Motivación extrínseca	8. El personal directivo tiene la capacidad de generar confianza y credibilidad para transmitir buenas relaciones en su labor.	1	1	1	
		9. El personal docente se desempeña de manera autónoma y con dedicación en beneficio de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	1	1	1	
Dimensión 2: <b>Motivación</b>	Motivación intrínseca					



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Equidad	10. Existe un trato igualitario para todos sin distinción o discriminación en la institución educativa.	1	1	1	1	1
Dimensión 3: <b>Comunicación</b>	Transmite información	11. Los docentes reciben reconocimiento del personal directivo en función de sus méritos o funciones destacadas.	1	1	1	1
	Comunicación efectiva	12. En la institución educativa se transmite la información y comunicación utilizando canales accesibles a todo el personal y de manera respetuosa.	1	1	1	1
		13. El personal directivo promueve entre el personal docente y administrativo una comunicación respetuosa y de libertad frente a diversas situaciones.	1	1	1	1
		14. El personal directivo brinda información de manera clara y en el tiempo adecuado (comunicación eficaz) al personal docente y administrativo sobre el cumplimiento de sus funciones.	1	1	1	1
Dimensión 4: <b>Conflicto</b>	Resolución de conflictos.	15. El personal directivo emplea una comunicación participativa que promueva el diálogo y la empatía ante situaciones de conflicto.	1	1	1	1
		16. Considera que existe una comunicación coherente y clara entre la dirección y subdirección para el logro de los objetivos de las actividades en la institución.	1	1	1	1
		17. El personal directivo aplica mecanismos como el reglamento interno o normas de convivencia cuando se presenta oposiciones entre los diversos miembros de la institución.	1	1	1	1
		18. El directivo resuelve de manera consensuada los conflictos que se dan en la institución educativa.	1	1	1	1
	Relaciones / Oposición	19. La institución educativa se promueve el diálogo y la mediación para generar formas pacíficas y democráticas al resolver problemas.	1	1	1	1
		20. El personal directivo interviene oportunamente en el caso de que se presenten problemas entre los miembros de la comunidad educativa.	1	1	1	1
		21. Existe personal docente que realiza intervenciones que generan situaciones de conflicto que no son tomados en cuenta por el personal directivo.	1	1	1	1
		22. El personal directivo de la institución educativa promueve el desarrollo de habilidades, actitudes, comportamientos para mantener buenas relaciones entre el personal.	1	1	1	1





## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dimensión 5: <b>Negociación</b>	Problema de oportunidad	23. El personal directivo por medio de la negociación convierte un problema en una oportunidad para dar solución.	1	1	1	1	1
		24. En la institución existe apertura para expresarse en forma libre y voluntaria para resolver conflictos de manera consensuada, equilibrada y justa.	1	1	1	1	1
		25. Se realizan oportunamente reuniones generales para discutir situaciones o problemáticas para dar soluciones.	1	1	1	1	1
	Resolución de conflictos	26. El personal docente demuestra actitudes de apertura en la resolución de conflictos compartiendo de manera voluntaria y respetuosa sus propuestas.	1	1	1	1	1
		27. El personal directivo toma en cuenta las propuestas del personal que labora en la I.E para dar soluciones.	1	1	1	1	1
		28. El personal directivo afronta situaciones que se presenta en la planeación y ejecución de su labor tomando decisiones oportunas de acuerdo a las alternativas.	1	1	1	1	1
		29. El personal directivo actúa frente a una situación o problema utilizando herramientas o técnicas que ayuden a tomar decisiones asertivas.	1	1	1	1	1
Dimensión 6: <b>Toma de decisiones4</b>	Elección oportuna según información disponible	30. Los directivos y docentes ejecutan oportunamente las acciones respecto a la toma de decisiones consensuadas.	1	1	1	1	1
	Actitud positiva	31. Los docentes actúan con responsabilidad sobre los acuerdos tomados en distintas situaciones de trabajo.	1	1	1	1	1
		32. Los docentes actúan con respeto frente a los acuerdos tomados en distintas situaciones de trabajo y dan cumplimiento.	1	1	1	1	1
	Cooperativismo	33. Los docentes asumen y cumplen sus comisiones de trabajo con responsabilidad para lograr resultados equitativos y productivos.	1	1	1	1	1
	Satisfacción	34. Se siente competente cuando aplica sus conocimientos y experiencias en la solución de un problema en grupo.	1	1	1	1	1
Dimensión 7: <b>Equipos</b>		35. Se siente satisfecho con el trabajo que realiza como parte de un equipo docente.	1	1	1	1	1
	Responsabilidad	36. Comparte información y experiencias que tiene con sus colegas o es autónomo.	1	1	1	1	1
		37. Percibe que se reconocen fallas o errores en el trabajo en equipo y se asumen las observaciones al respecto.	1	1	1	1	1



FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario Clima Organizacional
Objetivo del instrumento	Determinar el nivel de clima organizacional que se practica en las instituciones educativas del distrito Comas.
Nombres y apellidos del experto	María Rosorio Palomino Torozona
Documento de identidad	06835253
Años de experiencia en el área	8 años
Máximo Grado Académico	Dna .
Nacionalidad	Peruana
Institución	ESCP OGRA - PNP. LCU
Cargo	Docente
Número telefónico	998352 - 994913009
Firma	
Fecha	14 de mayo del 2024

## Anexo 4

### Resultados del análisis de consistencia interna

#### Análisis de confiabilidad

##### Variable 1: Gestión Educativa

###### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	10	100.0

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

###### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.954	.954	31

##### Variable 2: Clima Organizacional

###### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	10	100.0

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

###### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.975	.978	37

## Anexo 5:

### Consentimiento informado

#### Cuestionario 1 – Gestión Educativa

Estimado(a) Docente: Nivel Inicial ( ) Nivel Primaria ( ) Nivel Secundaria ( )

La presente encuesta pretende recopilar información de forma anónima, acerca de la Gestión Educativa que existe en su Institución Educativa, por lo cual no dudamos de la veracidad de tus respuestas y desde ya un agradecimiento por su participación desinteresada.

Recuerde, que la información que brinde será manejada con confidencialidad y utilizada sólo con fines académicos, ¿Doy mi consentimiento para participar de esta investigación?

( ) Sí ( ) No

Asimismo agradeceríamos saber sobre su condición laboral:

Nombrada ( ) Contratada ( )

#### Cuestionario 2 – Clima Organizacional

Estimado(a) Docente: Nivel Inicial ( ) Nivel Primaria ( ) Nivel Secundaria ( )

La presente encuesta pretende recopilar información de forma anónima, acerca del Clima organizacional que existe en su Institución Educativa, por lo cual no dudamos de la veracidad de tus respuestas y desde ya un agradecimiento por su participación desinteresada.

Recuerde, que la información que brinde será manejada con confidencialidad y utilizada sólo con fines académicos, ¿Doy mi consentimiento para participar de esta investigación?

( ) Sí ( ) No

Asimismo agradeceríamos saber sobre su condición laboral:

Nombrada ( ) Contratada ( )

## Anexo 6:

### Reporte de Similitud de Turnitin

The screenshot shows the Turnitin Feedback Studio interface. The main document is a thesis titled "Gestión educativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas del distrito de Comas, 2024" from Universidad César Vallejo. The similarity score is 15%. A sidebar on the right lists 11 sources with their respective similarity percentages.

Rank	Source	Similarity %
1	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	4 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4 %
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	3 %
4	apirepositorio.unh.edu... Fuente de Internet	<1 %
5	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
6	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
7	theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
8	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	<1 %
9	revistas.uca.ac.cr Fuente de Internet	<1 %
10	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
11	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %

The screenshot shows the TRILCE student portal. The user is logged in as JENNY MARIA (BADILLO). The page displays course information for "DISEÑO Y DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN" with a 98% course completion rate. Below this, there is a section for "Archivos de Informe Final" containing a table of files.

Tipo Doc	Descripción	Subir	Ver	Eliminar	Resultado
Archivo de Producto	TESIS_Jenny Badillo_v11_Final.pdf				
Archivo Antiplagio	Tesis_Gestión Educativa y Clima Organizacional_v11.pdf				ARCHIVO VALIDO - APROBADO(15%)

Below the table, there are tags for "Palabras Clave": gestión, clima, docentes, institucion educativa, relación.

## Anexo 7

### Análisis complementario

#### Cálculo de la muestra

N =	150	$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$
Z =	1.96	
P =	0.5	
Q =	0.5	
d =	0.05	
n =	108.080126	

Donde: n=muestra, Z= nivel de confianza, P=probabilidad de éxito, Q=probabilidad de fracaso, N=población, d=nivel de significación.

### Datos para el análisis de confiabilidad

		VARIABLE 1: GESTIÓN EDUCATIVA																															
		D. ESTRATÉGICA								D. ADMINISTRATIVA								D. PEDAGÓGICA								D. COMUNITARIA							
N°		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	
1		3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2		
2		3	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
3		3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	5	3	3	3	4	2	2	4	4	
4		3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	3	
5		4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
6		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	3	2	3	2	3	
7		4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	
8		3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	
9		3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	
10		4	5	5	2	4	5	2	4	3	4	4	2	3	4	4	2	2	4	2	2	4	5	4	2	3	4	4	2	2	2	4	

		VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL																																					
		D. LIDERAZGO					D. MOTIVACION					D. COMUNICACIÓN					D. CONFLICTOS					D. NEGOCIACIÓN					D. TOMA DE DECISIONES					D. EQUIPO							
N°		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	
1		3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2		4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
3		4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3
4		4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4

6	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
7	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4
8	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
9	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
10	4	3	3	4	4	4	3	3	5	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5



## Datos de correlación según SPSS

### Variable 1: Gestión educativa

#### Matriz de correlaciones entre elementos

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8
p1	1.000	.717	.648	-.022	.405	.467	-.163	.122
p2	.717	1.000	.602	-.043	.592	.535	-.106	.239
p3	.648	.602	1.000	-.140	.602	.501	-.349	.493
p4	-.022	-.043	-.140	1.000	.526	.186	.816	.499
p5	.405	.592	.602	.526	1.000	.535	.319	.769
p6	.467	.535	.501	.186	.535	1.000	-.199	.447
p7	-.163	-.106	-.349	.816	.319	-.199	1.000	.415
p8	.122	.239	.493	.499	.769	.447	.415	1.000
p9	.251	.494	.020	.777	.677	.411	.668	.404
p10	.395	.775	.424	.420	.775	.443	.225	.448
p11	.527	.504	.203	.499	.504	.199	.415	.310
p12	.055	.107	-.039	.846	.643	.033	.745	.371
p13	.145	.286	.156	.763	.524	.312	.497	.371
p14	.342	.327	.320	.803	.671	.611	.449	.648
p15	.150	.131	.251	.502	.295	.092	.513	.596
p16	.034	-.156	-.512	.761	.067	-.083	.815	.087
p17	-.055	-.107	-.156	.896	.429	-.033	.932	.557
p18	.345	.452	.494	.472	.678	.211	.236	.294
p19	-.163	-.106	-.349	.816	.319	-.199	1.000	.415
p20	-.117	-.229	-.334	.851	.344	-.250	.797	.199
p21	.284	.292	.377	.610	.557	.050	.415	.379
p22	.284	.027	.377	.055	.027	.298	-.138	.379
p23	.117	.229	.125	.479	.420	-.107	.598	.546
p24	-.055	-.107	-.156	.522	.429	-.200	.745	.557
p25	.263	.086	.283	.480	.517	.161	.449	.672
p26	.592	.732	.518	.330	.732	.766	.225	.672
p27	.218	.429	.364	.398	.667	.356	.497	.867
p28	.100	.033	-.251	.639	.361	.215	.684	.469
p29	-.048	-.249	-.477	.565	.062	-.029	.651	.284
p30	-.043	-.084	-.123	.800	.336	-.026	.877	.619
p31	.592	.697	.423	.486	.697	.435	.404	.504

### Matriz de correlaciones entre elementos

	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16
p1	.251	.395	.527	.055	.145	.342	.150	.034
p2	.494	.775	.504	.107	.286	.327	.131	-.156
p3	.020	.424	.203	-.039	.156	.320	.251	-.512
p4	.777	.420	.499	.846	.763	.803	.502	.761
p5	.677	.775	.504	.643	.524	.671	.295	.067
p6	.411	.443	.199	.033	.312	.611	.092	-.083
p7	.668	.225	.415	.745	.497	.449	.513	.815
p8	.404	.448	.310	.371	.371	.648	.596	.087
p9	1.000	.733	.642	.768	.768	.724	.352	.580
p10	.733	1.000	.728	.452	.704	.653	.380	.047
p11	.642	.728	1.000	.371	.681	.648	.596	.377
p12	.768	.452	.371	1.000	.583	.542	.172	.625
p13	.768	.704	.681	.583	1.000	.843	.650	.364
p14	.724	.653	.648	.542	.843	1.000	.663	.432
p15	.352	.380	.596	.172	.650	.663	1.000	.287
p16	.580	.047	.377	.625	.364	.432	.287	1.000
p17	.672	.302	.557	.719	.667	.662	.688	.742
p18	.607	.715	.587	.593	.791	.571	.363	.000
p19	.668	.225	.415	.745	.497	.449	.513	.815
p20	.582	.242	.447	.869	.535	.450	.245	.751
p21	.547	.672	.724	.557	.867	.693	.682	.203
p22	-.166	.112	.379	-.371	.248	.469	.682	-.087
p23	.445	.564	.794	.301	.579	.515	.828	.292
p24	.352	.113	.325	.563	.042	.211	.258	.547
p25	.232	.136	.112	.490	.050	.436	.311	.424
p26	.618	.591	.392	.302	.302	.617	.311	.188
p27	.512	.553	.557	.250	.389	.562	.688	.156
p28	.529	.138	.256	.545	.115	.442	.184	.788
p29	.307	-.066	.284	.355	.036	.315	.225	.818
p30	.527	.237	.437	.564	.523	.637	.765	.735
p31	.764	.818	.906	.407	.723	.718	.622	.254

### Matriz de correlaciones entre elementos

	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24
p1	-.055	.345	-.163	-.117	.284	.284	.117	-.055
p2	-.107	.452	-.106	-.229	.292	.027	.229	-.107
p3	-.156	.494	-.349	-.334	.377	.377	.125	-.156
p4	.896	.472	.816	.851	.610	.055	.479	.522
p5	.429	.678	.319	.344	.557	.027	.420	.429
p6	-.033	.211	-.199	-.250	.050	.298	-.107	-.200
p7	.932	.236	1.000	.797	.415	-.138	.598	.745
p8	.557	.294	.415	.199	.379	.379	.546	.557
p9	.672	.607	.668	.582	.547	-.166	.445	.352
p10	.302	.715	.225	.242	.672	.112	.564	.113
p11	.557	.587	.415	.447	.724	.379	.794	.325
p12	.719	.593	.745	.869	.557	-.371	.301	.563
p13	.667	.791	.497	.535	.867	.248	.579	.042
p14	.662	.571	.449	.450	.693	.469	.515	.211
p15	.688	.363	.513	.245	.682	.682	.828	.258
p16	.742	.000	.815	.751	.203	-.087	.292	.547
p17	1.000	.395	.932	.802	.604	.139	.702	.688
p18	.395	1.000	.236	.423	.881	.000	.423	.000
p19	.932	.236	1.000	.797	.415	-.138	.598	.745
p20	.802	.423	.797	1.000	.546	-.199	.429	.635
p21	.604	.881	.415	.546	1.000	.310	.695	.139
p22	.139	.000	-.138	-.199	.310	1.000	.447	-.093
p23	.702	.423	.598	.429	.695	.447	1.000	.535
p24	.688	.000	.745	.635	.139	-.093	.535	1.000
p25	.452	.000	.449	.363	.168	.168	.242	.641
p26	.264	.238	.225	-.040	.168	.168	.242	.264
p27	.583	.264	.497	.134	.371	.371	.757	.583
p28	.602	-.181	.684	.521	-.043	-.043	.245	.746
p29	.600	-.345	.651	.554	-.081	.122	.321	.736
p30	.907	.155	.877	.629	.473	.291	.681	.662
p31	.542	.686	.404	.290	.705	.302	.725	.271

### Matriz de correlaciones entre elementos

	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31
p1	.263	.592	.218	.100	-.048	-.043	.592
p2	.086	.732	.429	.033	-.249	-.084	.697
p3	.283	.518	.364	-.251	-.477	-.123	.423
p4	.480	.330	.398	.639	.565	.800	.486
p5	.517	.732	.667	.361	.062	.336	.697
p6	.161	.766	.356	.215	-.029	-.026	.435
p7	.449	.225	.497	.684	.651	.877	.404
p8	.672	.672	.867	.469	.284	.619	.504
p9	.232	.618	.512	.529	.307	.527	.764
p10	.136	.591	.553	.138	-.066	.237	.818
p11	.112	.392	.557	.256	.284	.437	.906
p12	.490	.302	.250	.545	.355	.564	.407
p13	.050	.302	.389	.115	.036	.523	.723
p14	.436	.617	.562	.442	.315	.637	.718
p15	.311	.311	.688	.184	.225	.765	.622
p16	.424	.188	.156	.788	.818	.735	.254
p17	.452	.264	.583	.602	.600	.907	.542
p18	.000	.238	.264	-.181	-.345	.155	.686
p19	.449	.225	.497	.684	.651	.877	.404
p20	.363	-.040	.134	.521	.554	.629	.290
p21	.168	.168	.371	-.043	-.081	.473	.705
p22	.168	.168	.371	-.043	.122	.291	.302
p23	.242	.242	.757	.245	.321	.681	.725
p24	.641	.264	.583	.746	.736	.662	.271
p25	1.000	.545	.452	.726	.559	.650	.164
p26	.545	1.000	.704	.553	.230	.355	.654
p27	.452	.704	1.000	.459	.327	.621	.723
p28	.726	.553	.459	1.000	.901	.697	.249
p29	.559	.230	.327	.901	1.000	.685	.118
p30	.650	.355	.621	.697	.685	1.000	.425
p31	.164	.654	.723	.249	.118	.425	1.000

## Variable 2: Clima organizacional

### Matriz de correlaciones entre elementos

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8
p1	1.000	.783	.783	.557	.504	.836	.785	.867
p2	.783	1.000	1.000	.625	.379	.547	.580	.885
p3	.783	1.000	1.000	.625	.379	.547	.580	.885
p4	.557	.625	.625	1.000	.667	.667	.128	.444
p5	.504	.379	.379	.667	1.000	.643	.238	.429
p6	.836	.547	.547	.667	.643	1.000	.512	.667
p7	.785	.580	.580	.128	.238	.512	1.000	.768
p8	.867	.885	.885	.444	.429	.667	.768	1.000
p9	.794	.543	.543	.535	.229	.802	.411	.535
p10	.684	.793	.793	.398	.526	.597	.497	.896
p11	.807	.712	.712	.212	.015	.583	.774	.742
p12	.763	.711	.711	.444	.270	.667	.413	.630
p13	.769	.825	.825	.667	.388	.643	.421	.667
p14	.284	.375	.375	.145	-.094	.218	-.028	.145
p15	.783	1.000	1.000	.625	.379	.547	.580	.885
p16	.783	.756	.756	.625	.379	.547	.380	.625
p17	.203	.268	.268	.104	-.513	.156	-.020	.104
p18	.557	.625	.625	.167	-.048	.250	.341	.444
p19	.655	.783	.783	.557	.239	.371	.309	.557
p20	.867	.885	.885	.722	.429	.667	.555	.722
p21	-.268	-.503	-.503	-.111	-.206	.111	-.299	-.481
p22	1.000	.783	.783	.557	.504	.836	.785	.867
p23	.932	.648	.648	.582	.405	.873	.726	.764
p24	.719	.806	.806	.645	.369	.645	.331	.645
p25	.681	.677	.677	.389	.048	.583	.512	.667
p26	.881	.741	.741	.527	.678	.791	.607	.791
p27	.783	.756	.756	.364	.156	.547	.580	.625
p28	.867	.885	.885	.722	.429	.667	.555	.722
p29	.557	.469	.469	.333	-.143	.500	.384	.333
p30	.655	.783	.783	.557	.239	.371	.309	.557
p31	.794	.543	.543	.535	.229	.802	.411	.535
p32	.648	.508	.508	.562	-.017	.542	.355	.361
p33	.719	.403	.403	.430	.184	.645	.331	.430

p34	.693	.432	.432	.441	.017	.662	.416	.441
p35	.557	.290	.290	.524	.224	.786	.128	.286
p36	.571	.281	.281	.495	.136	.742	.312	.318
p37	.557	.104	.104	.444	.190	.667	.341	.167

### Matriz de correlaciones entre elementos

	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16
p1	.794	.684	.807	.763	.769	.284	.783	.783
p2	.543	.793	.712	.711	.825	.375	1.000	.756
p3	.543	.793	.712	.711	.825	.375	1.000	.756
p4	.535	.398	.212	.444	.667	.145	.625	.625
p5	.229	.526	.015	.270	.388	-.094	.379	.379
p6	.802	.597	.583	.667	.643	.218	.547	.547
p7	.411	.497	.774	.413	.421	-.028	.580	.380
p8	.535	.896	.742	.630	.667	.145	.885	.625
p9	1.000	.346	.680	.831	.802	.467	.543	.751
p10	.346	1.000	.559	.564	.526	.239	.793	.482
p11	.680	.559	1.000	.742	.621	.532	.712	.546
p12	.831	.564	.742	1.000	.905	.752	.711	.711
p13	.802	.526	.621	.905	1.000	.530	.825	.825
p14	.467	.239	.532	.752	.530	1.000	.375	.375
p15	.543	.793	.712	.711	.825	.375	1.000	.756
p16	.751	.482	.546	.711	.825	.375	.756	1.000
p17	.543	.016	.546	.538	.379	.716	.268	.268
p18	.535	.398	.742	.815	.667	.873	.625	.625
p19	.546	.499	.610	.763	.769	.689	.783	.783
p20	.757	.564	.742	.815	.905	.509	.885	.885
p21	.089	-.431	-.082	-.235	-.365	.024	-.503	-.330
p22	.794	.684	.807	.763	.769	.284	.783	.783
p23	.846	.521	.740	.703	.717	.190	.648	.648
p24	.690	.642	.684	.717	.738	.563	.806	.806
p25	.579	.597	.848	.667	.524	.582	.677	.416
p26	.634	.787	.670	.703	.678	.345	.741	.741
p27	.751	.482	.877	.885	.825	.716	.756	.756
p28	.757	.564	.742	.815	.905	.509	.885	.885
p29	.802	.100	.742	.778	.714	.655	.469	.469
p30	.546	.499	.610	.763	.769	.689	.783	.783

p31	1.000	.346	.680	.831	.802	.467	.543	.751
p32	.837	.084	.651	.629	.671	.447	.508	.696
p33	.863	.257	.547	.574	.553	.282	.403	.806
p34	.933	.156	.625	.709	.705	.342	.432	.620
p35	.916	.185	.439	.683	.633	.405	.290	.513
p36	.878	.074	.461	.554	.591	.162	.281	.447
p37	.757	-.100	.389	.444	.429	.145	.104	.364

### Matriz de correlaciones entre elementos

	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24
p1	.203	.557	.655	.867	-.268	1.000	.932	.719
p2	.268	.625	.783	.885	-.503	.783	.648	.806
p3	.268	.625	.783	.885	-.503	.783	.648	.806
p4	.104	.167	.557	.722	-.111	.557	.582	.645
p5	-.513	-.048	.239	.429	-.206	.504	.405	.369
p6	.156	.250	.371	.667	.111	.836	.873	.645
p7	-.020	.341	.309	.555	-.299	.785	.726	.331
p8	.104	.444	.557	.722	-.481	.867	.764	.645
p9	.543	.535	.546	.757	.089	.794	.846	.690
p10	.016	.398	.499	.564	-.431	.684	.521	.642
p11	.546	.742	.610	.742	-.082	.807	.740	.684
p12	.538	.815	.763	.815	-.235	.763	.703	.717
p13	.379	.667	.769	.905	-.365	.769	.717	.738
p14	.716	.873	.689	.509	.024	.284	.190	.563
p15	.268	.625	.783	.885	-.503	.783	.648	.806
p16	.268	.625	.783	.885	-.330	.783	.648	.806
p17	1.000	.625	.493	.364	.191	.203	.307	.403
p18	.625	1.000	.867	.722	-.296	.557	.400	.645
p19	.493	.867	1.000	.867	-.475	.655	.527	.719
p20	.364	.722	.867	1.000	-.296	.867	.764	.861
p21	.191	-.296	-.475	-.296	1.000	-.268	-.145	.000
p22	.203	.557	.655	.867	-.268	1.000	.932	.719
p23	.307	.400	.527	.764	-.145	.932	1.000	.563
p24	.403	.645	.719	.861	.000	.719	.563	1.000
p25	.677	.667	.681	.667	-.074	.681	.691	.645
p26	.000	.527	.587	.791	-.176	.881	.690	.816

p27	.512	.885	.783	.885	-.156	.783	.648	.806
p28	.364	.722	.867	1.000	-.296	.867	.764	.861
p29	.781	.667	.557	.667	.111	.557	.655	.516
p30	.493	.867	1.000	.867	-.475	.655	.527	.719
p31	.543	.535	.546	.757	.089	.794	.846	.690
p32	.696	.562	.648	.762	.094	.648	.736	.622
p33	.403	.430	.479	.645	.143	.719	.704	.667
p34	.620	.441	.469	.642	.040	.693	.841	.466
p35	.513	.286	.292	.524	.365	.557	.686	.553
p36	.447	.141	.177	.495	.318	.571	.763	.411
p37	.364	.167	.248	.444	.259	.557	.764	.215

### Matriz de correlaciones entre elementos

	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32
p1	.681	.881	.783	.867	.557	.655	.794	.648
p2	.677	.741	.756	.885	.469	.783	.543	.508
p3	.677	.741	.756	.885	.469	.783	.543	.508
p4	.389	.527	.364	.722	.333	.557	.535	.562
p5	.048	.678	.156	.429	-.143	.239	.229	-.017
p6	.583	.791	.547	.667	.500	.371	.802	.542
p7	.512	.607	.580	.555	.384	.309	.411	.355
p8	.667	.791	.625	.722	.333	.557	.535	.361
p9	.579	.634	.751	.757	.802	.546	1.000	.837
p10	.597	.787	.482	.564	.100	.499	.346	.084
p11	.848	.670	.877	.742	.742	.610	.680	.651
p12	.667	.703	.885	.815	.778	.763	.831	.629
p13	.524	.678	.825	.905	.714	.769	.802	.671
p14	.582	.345	.716	.509	.655	.689	.467	.447
p15	.677	.741	.756	.885	.469	.783	.543	.508
p16	.416	.741	.756	.885	.469	.783	.751	.696
p17	.677	.000	.512	.364	.781	.493	.543	.696
p18	.667	.527	.885	.722	.667	.867	.535	.562
p19	.681	.587	.783	.867	.557	1.000	.546	.648
p20	.667	.791	.885	1.000	.667	.867	.757	.762
p21	-.074	-.176	-.156	-.296	.111	-.475	.089	.094
p22	.681	.881	.783	.867	.557	.655	.794	.648



p23	.691	.690	.648	.764	.655	.527	.846	.736
p24	.645	.816	.806	.861	.516	.719	.690	.622
p25	1.000	.527	.677	.667	.667	.681	.579	.642
p26	.527	1.000	.741	.791	.316	.587	.634	.381
p27	.677	.741	1.000	.885	.781	.783	.751	.696
p28	.667	.791	.885	1.000	.667	.867	.757	.762
p29	.667	.316	.781	.667	1.000	.557	.802	.843
p30	.681	.587	.783	.867	.557	1.000	.546	.648
p31	.579	.634	.751	.757	.802	.546	1.000	.837
p32	.642	.381	.696	.762	.843	.648	.837	1.000
p33	.430	.612	.605	.645	.516	.479	.863	.777
p34	.562	.381	.620	.642	.843	.469	.933	.884
p35	.429	.452	.513	.524	.714	.292	.916	.705
p36	.389	.335	.447	.495	.742	.177	.878	.753
p37	.389	.264	.364	.444	.667	.248	.757	.762

### Matriz de correlaciones entre elementos

	p33	p34	p35	p36	p37
p1	.719	.693	.557	.571	.557
p2	.403	.432	.290	.281	.104
p3	.403	.432	.290	.281	.104
p4	.430	.441	.524	.495	.444
p5	.184	.017	.224	.136	.190
p6	.645	.662	.786	.742	.667
p7	.331	.416	.128	.312	.341
p8	.430	.441	.286	.318	.167
p9	.863	.933	.916	.878	.757
p10	.257	.156	.185	.074	-.100
p11	.547	.625	.439	.461	.389
p12	.574	.709	.683	.554	.444
p13	.553	.705	.633	.591	.429
p14	.282	.342	.405	.162	.145
p15	.403	.432	.290	.281	.104
p16	.806	.620	.513	.447	.364
p17	.403	.620	.513	.447	.364
p18	.430	.441	.286	.141	.167

p19	.479	.469	.292	.177	.248
p20	.645	.642	.524	.495	.444
p21	.143	.040	.365	.318	.259
p22	.719	.693	.557	.571	.557
p23	.704	.841	.686	.763	.764
p24	.667	.466	.553	.411	.215
p25	.430	.562	.429	.389	.389
p26	.612	.381	.452	.335	.264
p27	.605	.620	.513	.447	.364
p28	.645	.642	.524	.495	.444
p29	.516	.843	.714	.742	.667
p30	.479	.469	.292	.177	.248
p31	.863	.933	.916	.878	.757
p32	.777	.884	.705	.753	.762
p33	1.000	.777	.738	.684	.645
p34	.777	1.000	.843	.906	.843
p35	.738	.843	1.000	.924	.762
p36	.684	.906	.924	1.000	.848
p37	.645	.843	.762	.848	1.000

## Anexo 8:

# Autorizaciones para el desarrollo del estudio de investigación Carta de Presentación



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Lima, 29 de mayo de 2024  
Carta P. 0288-2024-UCV-VA-EPG-F01/J

Dr.  
Fuentes Rivera Augusto Villanueva  
Director  
I.E 3065 Virgen del Carmen

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a BADILLO FIERRO, JENNY MARIA; identificada con DNI N° 42364737 y con código de matrícula N° 60000151062; 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 educativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas del distrito de Comas, 2024**

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 BADILLO FIERRO, JENNY MARIA 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.

La información a solicitar por parte de nuestro alumno (a) corresponde a una muestra de Personas, mediante técnica de recolección de datos de Encuesta.

Asimismo solicitamos el acuse de recibo de la presente carta confirmando la aceptación o no aceptación por parte de su institución al correo electrónico: [mesadepartes.epg.ln@ucv.edu.pe](mailto:mesadepartes.epg.ln@ucv.edu.pe)

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

Atentamente,



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



*Augusto Villanueva Fuentes Rivera*  
Dr. Augusto Villanueva Fuentes Rivera  
SUS DIRECTOR I.E. N° 3065 VC

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)

## Carta de respuesta



INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
3065 "Virgen del Carmen"  
Av. 28 de julio 600- Comas



En

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

### CONSTANCIA

Yo, Rivera Augusto Villanueva Fuentes, en mi calidad de Subdirector del nivel primaria de la institución educativa 3065 "Virgen del Carmen", de la cual dirijo perteneciente a la UGEL 04, ubicada en la ciudad de Lima, en el distrito de Comas,

DOY CONSTANCIA,

Que la señor(a)(ita,) Jenny Maria Badillo Fierro, Identificado(s) con DNI N°42364737, con código 6000151062, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación en la Universidad Cesar Vallejo Lima-Norte, ha aplicado su instrumento de validación para su proyecto de investigación en fecha 30 de mayo desde las 10:30 am a 11:00 am, dirigido a 11 docentes de primaria de condición nombrada de la institución que dirijo, autorizándole a utilizar la información recogida de manera conveniente y con la debida reserva de la información. Asimismo, se le solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la institución en reserva.



  
Dr. Augusto Villanueva Fuentes Rivera  
SUB DIRECTOR I.E. N° 3065 VC

Subdirector - Primaria  
IE N 3065 Virgen del Carmen

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la Institución, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Estudiante: Badillo Fierro Jenny Maria  
DNI: 42364737