



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Gestión directiva y clima organizacional según los docentes  
de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Trejo Soriano, Miriam Guillermina ([orcid.org/0009-0003-5405-3650](https://orcid.org/0009-0003-5405-3650))

**ASESORAS:**

Dra. Carbonell Garcia, Carmen Elena ([orcid.org/0000-0002-3692-3013](https://orcid.org/0000-0002-3692-3013))

Dra. Temoche Guevara, Cecilia Liliana ([orcid.org/0000-0002-9113-8392](https://orcid.org/0000-0002-9113-8392))

**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

**CHIMBOTE - PERÚ**

**2024**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad de los Asesores**

Nosotros, TEMOCHE GUEVARA CECILIA LILIANA , CARBONELL GARCIA CARMEN ELENA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesores de Tesis titulada: "Gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024.", cuyo autor es TREJO SORIANO MIRIAM GUILLERMINA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos 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, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 07 de Setiembre del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CARBONELL GARCIA CARMEN ELENA <b>DNI:</b> 19528879 <b>ORCID:</b> 0000-0002-3692-3013	Firmado electrónicamente por: CCARBONELLG el 07-09-2024 11:36:41
TEMOCHE GUEVARA CECILIA LILIANA <b>DNI:</b> 32908162 <b>ORCID:</b> 0000-0002-9113-8392	Firmado electrónicamente por: CTEMOCHE el 07- 09-2024 11:31:35

Código documento Trilce: TRI - 0866140





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, TREJO SORIANO MIRIAM GUILLERMINA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 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.

Nombres y Apellidos	Firma
MIRIAM GUILLERMINA TREJO SORIANO DNI: 32971232 ORCID: 0009-0003-5405-3650	Firmado electrónicamente por: MTREJOSO el 01-08- 2024 06:58:53

Código documento Trilce: TRI - 0842882

## **Dedicatoria**

A mi familia, por su apoyo incondicional, esfuerzo constante, colaboración invaluable y amor inquebrantable que han sido la base de este logro académico.

Miriam

## **Agradecimiento**

Gratitud a los maestros de la Universidad César Vallejo, por sus enseñanzas y aportar a las mejoras en mi campo profesional.

Agradezco a las asesoras Carbonell García, Carmen Elena y Temoche Guevara, Cecilia por las orientaciones brindadas, predisposición para el desarrollo de esta tesis.

La autora.

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula .....	i
Declaratoria de Autenticidad de los Asesores .....	iii
Declaratoria de Originalidad del Autor .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento .....	vi
Índice de contenidos .....	vii
Índice de tablas .....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA .....	14
III. RESULTADOS.....	17
IV. DISCUSIÓN.....	27
V. CONCLUSIONES .....	33
VI. RECOMENDACIONES.....	35
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS .....	45

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov .....	27
Tabla 2 Contingencias entre los niveles de gestión directiva y clima organizacional .....	28
Tabla 3 Análisis de regresión lineal entre la gestión directiva y clima organizacional .....	28
Tabla 4 Nivel de la gestión directiva y sus dimensiones .....	29
Tabla 5 Nivel del clima organizacional y sus dimensiones .....	30
Tabla 6 Contingencias entre los niveles de institucional y clima organizacional .....	31
Tabla 7 Análisis de regresión lineal entre institucional y clima organizacional .....	31
Tabla 8 Contingencias entre los niveles de administrativa y clima organizacional .....	32
Tabla 9 Análisis de regresión lineal entre la administrativa y clima organizacional .....	33
Tabla 10 Contingencias entre los niveles de pedagógica y clima organizacional .....	34
Tabla 11 Análisis de regresión lineal entre la pedagógica y clima organizacional .....	34
Tabla 12 Contingencias entre los niveles de comunitaria y clima organizacional .....	35
Tabla 13 Análisis de regresión lineal entre la comunitaria y clima organizacional .....	36

## Resumen

En el presente estudio se determinó la relación que existe entre la gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024. Además, abordar aspectos básicos de la educación es de gran relevancia para mejorar como país y, además, cumplir con las diversas metas planteadas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 04), que promueven una educación de calidad. El tipo de estudio fue básico, con un diseño no experimental - transversal y alcance correlacional. La población de esta investigación estuvo compuesta por los docentes de instituciones educativas de Chimbote de lo cual se extrajo una muestra de 163 docentes. En tanto a la recopilación de información se realizó la técnica de la encuesta y al cuestionario como instrumento. En base a los resultados se obtuvo un valor correlacional de 0.830, lo que indica la existencia de una relación directa alta entre las variables, además, se tiene un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0.716$  con significancia  $0.00 < 0.05$ , además, la gestión directiva destaca un nivel eficiente valorado por el 87% de docentes y el clima organizacional es percibido por el 80% como bueno. Finalmente se concluyó que, la gestión directiva se relaciona de manera significativa en el clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024.

**Palabras clave:** Gestión directiva, clima organizacional, docentes.



## Abstract

In this study, the relationship between managerial management and organizational climate was determined according to teachers of public educational institutions in Chimbote, 2024. In addition, addressing basic aspects of education is of great relevance to improve as a country and, in addition, to meet the various goals set out in the Sustainable Development Goals (SDGs 04), which promote quality education. The type of study was basic, with a non-experimental-cross-sectional design and correlational scope. The population of this research was composed of teachers from educational institutions in Chimbote, from which a sample of 163 teachers was extracted. As for the collection of information, the survey technique and the questionnaire were used as an instrument. Based on the results, a correlational value of 0.830 was obtained, which indicates the existence of a high direct relationship between the variables, in addition, there is a coefficient of determination of  $R^2 = 0.716$  with significance  $0.00 < 0.05$ , in addition, the management highlights an efficient level valued by 87% of teachers and the organizational climate is perceived by 80% as good. Finally, it was concluded that management is significantly related to the organizational climate according to teachers of public educational institutions in Chimbote, 2024.

**Keywords:** Management, organizational climate, teachers.

## I. INTRODUCCIÓN

Un aspecto fundamental para el desarrollo social es la educación. Por eso la educación enfrenta retos, que exige a esta responder a las exigencias tecnológicas, científicas y comunicativas (Andrade y Sánchez, 2023). Por lo tanto, enfocarse en lograr su calidad amerita administrar con eficiencia en todos sus procesos. Según Prieto et al. (2020) es valioso cuestionar aquellas prácticas pedagógicas articuladas al beneficio de una educación integrada; por lo que, es importante considerar que un buen clima organizacional docente está relacionado con la gestión directiva. Por ello, abordar el campo educativo es de gran relevancia para mejorar como país y, además, para cumplir con las diversas metas planteadas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 04), que promueven una educación de calidad. Esto garantiza una educación integral, igualitaria y de calidad, para fomentar oportunidades de mejora a futuro. Del mismo modo, este presente trabajo responde a la línea de investigación apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles.

En el ámbito global, se presenta la experiencia de Chile y Brasil quienes experimentan una marcada insuficiencia en la infraestructura escolar, la formación y cualificación docente, así como en las oportunidades de capacitación para el personal educativo del sector público. Además, enfrentan limitaciones en términos de recursos financieros y disponibilidad de materiales adecuados para una educación más alineada con el entorno tecnológico actual (Vera et al., 2021). Siendo más específicos, Weinstein et al. (2019) identifica que la mitad de los directivos (53%) no posee un personal adecuado, un 44% evidenció deficiencias en su perfil laboral, el 75% no aportan al buen clima organizacional. López et al. (2019) indicó que según OREALC, Guatemala tenía pocos profesionales especializados para asumir como director (35.4%), seguido de México (72.4%), y Cuba (80.9%).

A nivel nacional, el Ministerio de Educación (2023) advierte una necesidad formativa de los maestros sobre su enseñanza, la atención de la inclusión educativa, sus problemáticas contextuales e innovación pedagógica; lo cual debe ser velada por los gestores directivos. Por eso, el nivel de confianza hacia el

Ministerio de educación y su accionar educativo por parte de la población es del 34.66% (Consejo Nacional de Educación, 2020). Esta problemática se respalda con resultados emitidos por Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019) donde precisa que los docentes activos, el 17.9% de inicial, 16.5% de primaria y 13.9 % de secundaria; no tienen título o licenciatura para ejercer la profesión; además que el 13.1% de los docentes de nivel inicial, el 1.1% de primaria y el 4.9% de secundaria, desempeñan el rol de profesor en el nivel en el cual no fue preparado. Estas diferencias académicas entre docentes del mismo nivel mellan el clima organizacional. Además, INEI (2019) también señala que el 24% de los directores son personal contratado, por lo que no puede asegurar una gestión educativa a largo plazo. Según Barrios et al. (2020) explica que en Lima a nivel institucional la necesidad de encontrar una solución a los problemas comunicativos, la participación, el rendimiento productivo de la comunidad educativa y la falta de motivación, se tiene que dar un mayor enfoque en las instituciones.

En la ciudad de Chiclayo, las instituciones educativas públicas enfrentan diversos desafíos en su gestión directiva que impactan directamente en la cultura organizacional de la plana docente y, en consecuencia, en una educación eficiente. Entre sus problemáticas radica la falta de estabilidad en los cargos directivos. Estos directivos son asignados temporalmente o carecen de las competencias de gestión, lo que genera incertidumbre y falta de liderazgo efectivo en las escuelas. Además, los directivos suelen enfocarse principalmente en tareas administrativas, descuidando aspectos pedagógicos cruciales. Esta falta de liderazgo pedagógico se refleja en desafíos educativos no abordados y afecta negativamente la calidad de la enseñanza impartida.

El clima organizacional también representa un desafío significativo. Existe resistencia a la implementación de nuevas normativas por parte de la comunidad educativa, lo que afecta las relaciones interpersonales y puede generar divisiones dentro del personal docente. Otro problema fundamental es la falta de documentación y estructura organizativa. En la mayoría de las escuelas, no se encuentra disponible un organigrama claro, que defina las responsabilidades y la jerarquía dentro de la institución. Esta carencia dificulta la organización efectiva y contribuye a la confusión entre los miembros del personal.

Así mismo, la rotación constante de directivos y la falta de claridad en roles generan desmotivación y división entre los docentes. La ausencia de liderazgo pedagógico adecuado conlleva a desafíos educativos no resueltos y una desventaja en la calidad educativa ofrecida. Además, las inequidades socioeconómicas y culturales presentes en la comunidad educativa afectan el ingreso y una oportunidad de mejora en la calidad de servicio educativo. Es esencial abordar estas inequidades mediante programas inclusivos y estrategias específicas que promuevan una educación con equidad. Para mejorar el ambiente laboral educativo en Chimbote, se requiere implementar acciones estratégicas.

Por lo tanto, en la gestión directiva, la optimización de los procesos y recursos en las escuelas, significa una calidad educativa importante. La administración de las decisiones y recursos integra varios actores claves que aportan en el proceso de la educación. Así mismo, el clima organizacional se enfoca en la motivación del personal y su rendimiento, y tiene como punto fijo el cumplimiento de metas y bienestar de la institución. Esto permite entender los factores de logro o fracaso institucional, facilitando la implementación de estrategias de mejora e incentivar un lugar digno para la educación y el trabajo laboral.

A razón de lo expuesto, es relevante denotar que este estudio buscó sumarse a mejorar el servicio educativo ofrecido por las instituciones, las cuales son lideradas por directivos y el personal a su cargo. De igual manera, promover el objetivo 04 de Desarrollo Sostenible, y responde la línea de responsabilidad social universitaria. Por ello, surge como problema: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024?

En aras de exponer la justificación del estudio, es relevante partir por un criterio teórico, el cual desde la posición de las organizaciones educativas es esencial porque comprende las decisiones y acciones de los líderes en la escuela, impactando el entorno laboral y estableciendo una sólida base de evidencia que implica su importancia. Asimismo, esta investigación se basó en las teorías de la burocracia planteada por Max Weber y la teoría de la perspectiva perceptual planteada por Litwing y Stringer, con el cual se logró la construcción de un marco sólido y los cuales contribuyeron con el desarrollo de estrategias para promover el

bienestar y el rendimiento en las instituciones educativas, mejorando el clima organizacional por medio de la gestión efectiva. Con respecto a la justificación metodológica, se empleó el enfoque metodológico cuantitativo, a razón que se utilizó encuestas estructuradas para la recopilación de datos sobre la representación del clima organizacional, la evaluación de la gestión directiva y los análisis estadísticos. Al utilizar metodologías rigurosas y apropiadas, se garantizó la confiabilidad de los hallazgos, lo que fortaleciéndolos conocimientos en este campo y proporcionaron orientaciones prácticas para la continua mejora en las prácticas de gestión. Como último, la justificación práctica, fue relevante porque brindó la oportunidad de identificar estrategias efectivas para implementarse mejoras en el buen rendimiento en las escuelas, tanto en el equipo educativo y en las personas encargadas de tomar decisiones oportunamente. Estas variables influyeron en los resultados y el bienestar de la comunidad educativa, promoviendo entornos positivos y eficaces en los colegios. Las intervenciones dirigidas a fortalecer en estas áreas conllevan a mejoras tangibles en el campo de la educación.

Como objetivo general se buscó: Determinar la relación que existe entre la gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024. En los objetivos específicos se tuvo que: Analizar el nivel de gestión directiva que caracteriza a los directivos según los docentes. Describir el nivel del clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas. Establecer la relación entre la gestión institucional y clima organizacional, determinar la relación entre la gestión administrativa y clima organizacional según los docentes. Analizar la relación de la gestión pedagógica y clima organizacional según los docentes y, determinar la relación de la gestión comunitaria y clima organizacional.

Así mismo, se presentaron antecedentes que constituyeron el punto de inicio para el estudio de las variables de investigación. A nivel internacional se contó con Wang y Dapat (2023) explicaron que la gestión del director influye en cuatro aspectos del clima organizativo, además se propuso una metodología de alcance correlacional y enfoque cuantitativo, donde se empleó una encuesta desarrollada en 400 participantes. De acuerdo a los hallazgos, la gestión del director influye en cuatro aspectos del clima organizativo (liderazgo del profesorado, ambiente académico, profesionalismo del profesorado y vulnerabilidad institucional). Los

Líderes educativos deben ser conscientes del impacto que tiene el comportamiento del director en el ambiente organizacional de la escuela, lo cual contribuiría a crear un clima organizativo favorable para el desarrollo educativo. Así mismo, Gayen, et al.(2023) determinaron la relación del clima organizacional de la institución en el compromiso de los docentes en Bengala Occidental, se empleó un estudio de alcance correlacional y diseño no experimental, donde se tuvo la participación de 400 docentes y demostraron que hay correlación importante entre seis aspectos distintos del ambiente laboral (opinión de los empleados sobre autonomía, confianza en el director, trabajo en equipo, recompensa y reconocimiento, percepción de equidad y apoyo organizacional) y cuatro aspectos diferentes del compromiso institucional (emocional, profesional, estudiantes y académico) de los profesores de secundaria en Bengala Occidental.

Otrebski (2022) El estudio se planteó como cuantitativo y empleó una encuesta desarrollada en 214 docentes, elegidas por muestreo aleatorio. Según los resultados, la percepción de los profesores sobre el clima laboral es un factor determinante en su satisfacción y emociones en el trabajo. Se encontró que un clima positivo se relaciona con una mayor satisfacción y emociones positivas como el entusiasmo y la comodidad, mientras que un clima negativo se asocia con una menor satisfacción e inestabilidad emocional. Además, determinó que el tipo de institución (regular o especial) no tiene un impacto significativo en los factores predictivos del clima organizacional. En la misma línea, Sagredo y Castelló (2019) indicó que entre los profesores que trabajan en el colegio analizado se encontró una relación positiva y significativa entre la gestión directiva, la motivación y el compromiso. Asimismo, existe una conexión positiva e importante entre la motivación y el compromiso del profesorado.

Por su parte, a nivel nacional se tuvo a Andrade y Sánchez (2023) emplearon un estudio cuantitativo de tipo explicativo, además, aplicó una encuesta a una muestra de 34 docentes. Al utilizar el coeficiente de correlación Rho de Spearman, se encontró que hay una relación importante ( $r = 0,412$ ,  $p = 0,000$ ) entre una eficiente gestión administrativa y un clima organizacional positivo en la institución educativa que se investigó. Concluyeron que la gestión directiva es eficiente y apoyan la hipótesis principal de que la gestión administrativa y el clima organizacional están relacionados en Puente Piedra. Vera(2021) empleó un estudio cuantitativo de tipo

explicativo, además, aplicó una encuesta a una muestra de 114 docentes. Los resultados obtenidos del análisis muestran que el puntaje Wald de las variables independientes es de 15.049 y 26.856, lo que supera ampliamente el valor de corte de 4 para el modelo de análisis demostró que la gestión directiva y el clima organizacional tiene influencia en las funciones de los docentes en los colegios de Santa Anita.

Por otra parte, Díaz (2021) en su investigación denominada Gestión directiva y clima organizacional en los docentes de la UGEL 14 en Lima, la cual empleó un estudio cuantitativo de tipo explicativo, además, aplicó una encuesta a una muestra de 96 docentes. Los datos revelan que en los profesores de la UGEL 14 de Lima Metropolitana, existe una relación sólida y directa ( $\rho=0,763$ ) entre la gestión directiva y el clima organizacional. Además, se ha encontrado una relación significativa ( $p=0,000<0,05$ ) nos dice que una mejor gestión directiva se traduce a un ambiente organizacional más positivo en la institución educativa.

De igual forma, Polanco (2019) en su investigación denominada Gestión directiva y clima organizacional en la I.E. N° 16460 en San Ignacio, la cual empleó un estudio cuantitativo de tipo descriptivo correlacional, además, aplicó una encuesta a una muestra de 15 docentes, encontró que, la gestión directiva presenta un nivel medio del 67% y el clima organizacional en nivel medio con el 60%, por lo que se asume una conexión directa y destacado entre ambas variables.

Una vez obtenida la información concerniente a los antecedentes del presente estudio, correspondió completar las bases teóricas que fundamentan a las variables, por ello, se inició con la gestión directiva, la teoría clásica de Fayol argumenta sobre los lineamientos organizativos y estratégicos para el direccionamiento de los participantes en el trabajo institucional, donde principalmente, se buscó que la estructura de la empresa sea la adecuada para obtener la mayor eficiencia dentro de la ejecución de las labores (Vela, 2021). A la vez, en la teoría burocrática de Weber, se comentó que la burocracia es el sistema con mayor eficiencia para la organización, debido a que esta presenta una figura determinada de autoridad, además que se tiene reglamentos y normas claras y socializadas de modo que se deben cumplir a cabalidad (Azüero, 2020). En complemento, se tiene a la teoría de la nueva gestión pública, que sostiene el argumento que la economía, eficiencia y eficacia en las instituciones públicas se

basa en la calidad total en sus labores, en su toma de decisiones y en sus competencias para resolver conflictos o simplemente cumplir con sus deberes. A esto, se plantea que el funcionamiento objetivo de las instituciones públicas debe basarse en metas claras, esfuerzos y recursos específicos, y plazos delimitados para disminuir aquellos problemas que tiene la sociedad (Adrianzén et al.,2022).

Entonces, plasmadas las teorías en las que se sustenta la gestión directiva, esta se define como un campo que se centra en las relaciones con el entorno, la cultura institucional, el clima escolar, la gobernanza y la dirección estratégica (Civelek, 2019), también se concibe como el trabajo que ejecuta el director y los miembros de su equipo directivo para planificar, desarrollar y evaluar con guía el rendimiento global de la institución (Zijm et al., 2019). A la vez, la gestión directiva se definió como el enfoque que sugiere un trabajo gerencial en el que se requiere fortalecer la comunicación institucional y priorizar las habilidades de liderazgo como componentes esenciales para conducir a la organización escolar hacia la consolidación de acciones colaborativas que le permitan planificar procesos coordinados para el logro de objetivos, asumiendo una visión prospectiva frente a las demandas cambiantes del entorno (Kaehler y Grundei, 2019).

En la misma línea, se definió a la gestión directiva como la conducción del directivo dentro del proceso de gestión, donde sus habilidades, aptitudes y disposiciones apoyan el crecimiento del centro escolar (Kochen, 2020), y además se encuentra en la capacidad de poder influir, motivar y dirigir a su equipo para alcanzar objetivos comunes por medio de una mejora continua en el desempeño (Amdam, 2019). Cabe agregar, que la observación y aplicación de las políticas públicas educativas vigentes es una labor principal de la administración, por lo que la normativa educativa establece la orientación de la dirección estratégica, independientemente del tipo de gestión seleccionada para la organización escolar (Heystek y Emekako, 2020). Supuesta en el marco de la satisfacción de las regulaciones del sistema educativo en las instituciones educativas, la gestión directiva es un conjunto de actividades teóricas y prácticas integradas horizontal y verticalmente en este sistema (Noor y Sofyaningrum, 2020).

Entonces, la gestión directiva son acciones planificadas ejecutadas adecuadamente, que se centran en facilitar la coordinación organizativa a medida que el equipo directivo lleva a cabo las tareas tanto dentro como fuera de la



institución, y a la vez se supervisa y dirige todas las actividades extracurriculares y curriculares, buscando el éxito y el calibre de las tareas pedagógicas y convivenciales (Zysberg y Schwabsky, 2021). A la vez, la gestión directiva es crucial porque posibilita el cumplimiento de los objetivos y todo lo concerniente al horizonte institucional de mejora grupal a través del esfuerzo colaborativo de los equipos directivos, quienes son los encargados de llevar adelante la misión, visión y metas de la institución (Fernandes et al., 2019). Donde son estos equipos los que necesitan del liderazgo pedagógico en los procesos y procedimientos, así como en la supervisión, y deben ser provistos en consonancia con el rol del director en las actividades cotidianas que se producen en las escuelas (Jalapang y Raman, 2020).

Otro aspecto importante es que, para hacer frente a las exigencias cotidianas del trabajo escolar, la gestión directiva debe orientar y gestionar al personal docente y los recursos disponibles, como promover un proyecto escolar que permita a todos los alumnos obtener unos resultados de aprendizaje óptimos es lo que significa gestionar (Gallos y Bolman, 2021). Incluso, para facilitar una comunidad más comprometida y aumentar la satisfacción con los objetivos alcanzados gradualmente, es necesario abordar las tareas de gestión desde varias perspectivas, como fomenta los debates con los compañeros de las escuelas vecinas o de otras escuelas para compartir las mejores prácticas e ideas que se hayan aplicado con éxito o animar a las familias a asumir sus funciones con responsabilidad y compromiso en la formación escolar de sus hijos. (Albring y Elder, 2020).

Continuando con las dimensiones de la gestión escolar, El Ministerio de Educación –MINEDU (2023) comenta cuatro dimensiones sostenidas por la teoría de Frigerio et al. (1992), siendo: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria. Sobre la dimensión institucional, se refiere a facilitar la identificación de cómo está configurada una institución educativa para apoyar un crecimiento adecuado. Además, esta dimensión tiene en cuenta el fomento y la evaluación del crecimiento de las habilidades y capacidades tanto individuales como de grupo, tal y como se ejemplifica en la estructura organizativa, desempeñando las funciones y responsabilidades designadas dentro de los plazos y entornos establecidos por la institución. Por último, también se tiene en cuenta el grado de compromiso asumido por el equipo de trabajo y el potencial de desarrollo de la amistad dentro de la

institución educativa. Se tiene por indicadores; empleo de tiempo y espacio, los canales de comunicación formal, la directiva de trabajo, manual de procedimiento y funciones, organigrama y el reglamento interno (MINEDU, 2023).

Continuando con la dimensión administrativa, son tácticas y actos que asignan bienes institucionales, incluidos los relacionados con las personas, las cosas, el tiempo, el dinero y la salud y la seguridad. También se refiere a la capacidad de supervisar las operaciones y garantizar el cumplimiento de las normas, estableciendo conexiones con las organizaciones encargadas de vigilar las escuelas. Como indicadores se considera al presupuesto económico, distribución de tiempos, administración de recursos y relación con instancias del Ministerio de Educación.

Sobre la dimensión pedagógica, se describe como el procedimiento básico que siguen las instituciones educativas para realizar las actividades de enseñanza-aprendizaje asignadas a sus miembros. Como tal, tiene en cuenta el trabajo realizado por los instructores, las tácticas y el enfoque didáctico empleados para llegar a los alumnos con los planes de estudio gestionados por la institución. Se tienen como indicadores la orientación educativa – tutoría, enfoque de evaluación, actualización docente, estilo de enseñanza, relación con estudiantes, planes y programas, y enfoque pedagógico.

Por último, la dimensión comunitaria, se refiere a la capacidad del centro educativo para adaptarse a las circunstancias, demandas y expectativas de la comunidad en la que se desarrolla, así como su capacidad para relacionarse y comprender esas situaciones. Al mismo tiempo, tiene en cuenta las conexiones con los padres, la comunidad, las ciudades, las organizaciones cívicas, etc.; estas interacciones ayudan a conseguir objetivos y a formar alianzas que mejoran el nivel educativo. Como indicadores posee la relación de padre y madres de familia, los proyectos sociales y la relación con distintas instituciones.

Continuando con la siguiente variable, el clima organizacional, se fundamentó en la teoría expuesta por Litwin y Stringer (1968) basándose en la perspectiva perceptual, donde el clima organizacional se fundamenta en el conjunto de propiedades del contexto laboral que son susceptibles de ser medidas directa o indirectamente por cada uno de los colaboradores, además, llega a influir en su comportamiento y motivación. Esto se respalda en la teoría humanista de Maslow,

que sostiene que el ser humano va requiriendo del cumplimiento de aquellas necesidades que este ve como prioritarias, pudiendo ser algunas más básicas o complejas que otras, donde una vez vayan cumpliéndose sus necesidades o exigencias, irá incrementando de nivel según su percepción (Miralbell, 2023). De lo antes mencionado, se recalcó la teoría del clima organizacional de Likert, quien comenta que los comportamientos que tienen los colaboradores dentro de la institución se ven influenciados por el desempeño administrativo y factores laborales que tienen, lo cual dependerá únicamente de la percepción del trabajador.

Entonces, el clima organizacional se define como el ambiente o el clima dentro de la organización generado por actitudes, comportamientos y valores de los empleados y la dirección el cual influye en la motivación, la satisfacción laboral y la productividad de los empleados (Kuenzi, et. Al, 2020). A la vez, el clima organizacional es concebido la percepción duradera de un trabajador en el entorno laboral y la cultura de la empresa para la que trabaja, por lo cual la empresa debe de reflejar un conjunto de características y rasgos positivos para que sean percibidos por los empleados (Kim y Park, 2020), esto influye en el comportamiento de los empleados en el trabajo en varias dimensiones, como las relaciones, la autonomía y la estructura organizativa (West y Sacramento, 2023). Además, se le define como el grado en que una organización apoya a sus empleados para que demuestren su individualidad y creatividad en su trabajo (Caniëls y Baaten, 2019).

Sobre el clima organizacional, este se basó en la relación que tienen los docentes con los directivos de la institución y con los estudiantes, donde se mantiene un ambiente que les permite realizar su trabajo con creatividad, participación activa y con la confianza suficiente para que el docente no se limite, generando así mayor apertura con su trabajo y la seguridad para ejecutar su labor de la forma adecuada (Mutonyi, et al., 2020).

Tener un clima organizacional positivo puede reportar varios beneficios, como el aumento de la satisfacción laboral, que resulta en una mayor moral y motivación; el incremento de productividad, porque probablemente los empleados se comprometen cuando se les reconoce su labor; y mejora de la convivencia, porque los trabajadores están dispuestos a apoyarse mutuamente (Al-Kurdi, et al., 2020). Así mismo, con un enfoque al cliente, mejorarían la calidad de los canales de

atención y por ende las relaciones con los clientes, incluso, con el fin de retener al personal, el clima organizacional sano mantiene a los colaboradores fieles a la institución, reduciendo así la rotación de personal (Saks, 2022).

Las escuelas usualmente se diferencian por su clima organizacional, pues es de fácil percepción cuando existen profesores y directores están llenos de entusiasmo y muestran confianza en lo que hacen, les gusta trabajar juntos (Erturk y Ziblim, 2020). Esta alegría se canaliza hacia los alumnos, que al menos tienen la oportunidad de investigar cómo la escuela puede ser un estudio feliz (Khan, 2019), empero, cuando el clima organizacional es malo, también es evidente, pues los profesores se ven frustrados o disgustados, los directores buscan ocultar su incompetencia, y los alumnos desprecian la labor que puedan estar ofreciendo los docentes (Özgenel, 2020).

Entonces, sobre las dimensiones de la variable clima organizacional en docentes, según lo expuesto por Litwin y Stringer (1968), se consideró las dimensiones estructura organizacional, remuneraciones, responsabilidad, toma de decisiones, apoyo y conflicto. Sobre la dimensión estructura organizacional, se refiere a las obligaciones, directrices y políticas que controlan los orígenes de la organización y, en consecuencia, cómo lo perciben sus miembros, en la institución educativa se incluyen diversos componentes que especifican las funciones que constituyen la organización para cumplir sus objetivos y preservar el equilibrio interno (Litwin y Stringer, 1968). Esto abarca las políticas, los procedimientos y el marco de la organización (Cruz, 2022). Como indicadores se consideran la definición de actividades, la estructura de mando, la calificación de funciones, las reglas de convivencia y la planificación.

La siguiente dimensión, remuneraciones, se refiere a la práctica de dar recompensas por el trabajo realizado, lo cual no solo es natural, sino que está comprendido en la ley, además, esto facilita el trabajo pues los colaboradores se sienten satisfechos y recompensados por la labor que ejecutan, lo cual los impulsa a cumplir con los plazos, funciones o tareas que tengan a su cargo, empero, pueden implicarse sanciones por el incumplimiento de su labor o la mala ejecución de sus obligaciones (Litwin y Stringer, 1968). Como indicadores se tienen al reconocimiento, sanciones y recompensas.

Continuando con la dimensión responsabilidad, se refiere al grado de autonomía

asumida por el grupo organizacional; además, puede concederse un nivel de autonomía a los miembros en función de la empresa (Litwin y Stringer, 1968). A la vez, Escobar (2019) menciona que es una característica del ser humano que puede estar determinada por la capacidad de la persona para un comportamiento aceptable y su dedicación a la consecución de objetivos comunes. El equilibrio entre la velocidad y la precisión de decidir en grupo es otro componente del clima organizativo; sin embargo, ambas medidas pueden no correlacionarse bien cuando se aplican a la misma tarea (Newman et al., 2020). Se consideran los siguientes indicadores: delegación de responsabilidades, confianza e innovación.

Sobre la dimensión toma de decisiones, es la medida en que determinados entornos de trabajo presentan peligros o circunstancias imprevistas que requieren emitir un juicio, en consecuencia, tomar una decisión implica analizar las opciones y decidir qué curso de acción seguir de entre ellas (Litwin y Stringer, 1968). La mayoría de los juicios se hacen precipitadamente, a menudo en función de instintos, sentimientos, conexiones, hábitos, consideraciones insignificantes o preferencias claras. Determinados juicios exigen un proceso más metódico y prolongado que incluye el examen y el análisis formales, la consulta a expertos y la recopilación de información, rara vez es posible obtener conocimientos científicos que sirvan para tomar decisiones (Elwyn, 2021). Como indicadores se consideran la toma de riesgos, liderazgo y disposición a los cambios.

Continuando con la dimensión apoyo, se refiere a la concepción de compañerismo, a la comunicación y reciprocidad producida en ellos (Litwin y Stringer, 1968). Es una verdad básica de la naturaleza humana que las personas se reúnan en un lugar específico; sin embargo, puede considerarse como una disciplina que se enfoca en el análisis de flujo, dirección y objetivos de los mensajes generados en una organización y su entorno; eso quiere decir, se sostiene a concebirse como un ámbito de estudio (Remenick y Bergman, 2021). Como indicadores se mantienen trabajo colaborativo, reciprocidad y comunicación.

Finalmente, la dimensión conflicto, está relacionada con el grado de tolerancia de los empleados ante los desacuerdos ocurridos en el centro de labores, pues el nivel de disfrute de un empleado con su experiencia laboral está muy influido por la naturaleza de su trabajo y la cultura del lugar de trabajo (Litwin y Stringer, 1968). En consecuencia, cada vez hay una mayor conciencia y aceptación de que las

empresas deben crear planes de mejora en su centro de labor, en aras de un buen ambiente laboral entre los trabajadores, de los cuales se esperan alcanzar altos niveles de productividad (Losada, Peña y Sánchez, 2020). Se tienen como indicadores el manejo del estrés, la disciplina y la satisfacción. Por lo expuesto, se planteó las siguientes hipótesis de estudio:

Hi: Existe una relación significativa entre la gestión directiva y clima organizacional según los docentes de Instituciones Educativas Públicas en Chimbote, 2024.

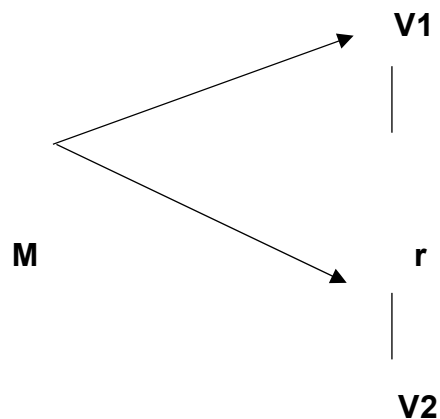
H0: No existe una relación significativa entre la gestión directiva y clima organizacional según los docentes de Instituciones Educativas Públicas en Chimbote, 2024.

## II. METODOLOGÍA

El estudio presentó un tipo básico, el cual en base a Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2018) estos estudios se centraron en actualizar o producir nuevas teorías, generando aportes al conocimiento científico con la particularidad de no desarrollar actividades prácticas. Además, el estudio tendrá un enfoque cuantitativo, a razón que la comprobación de la hipótesis será posible mediante la aplicación de mediciones estadísticas y matemáticas. (Baena, 2017).

Por su parte, el diseño fue correlacional, pues el objetivo principal del estudio fue determinar la relación entre las variables propuestas (Hernández y Mendoza, 2018).

A continuación, se dispuso del esquema de investigación:



Donde:

M: Muestra.

V1: Gestión directiva

V2: Clima organizacional.

r: Relación entre las variables

En lo que corresponde a la operacionalización de las variables, es importante determinar de manera conceptual y operacional las variables. Por ello, la variable gestión directiva, conceptualmente es definida por Zijm et al. (2019) como el trabajo que ejecuta el director y los miembros de su equipo directivo para planificar, desarrollar y evaluar con guía el rendimiento global de la institución. Por su parte, en la variable clima organizacional, se define conceptualmente por Mutonyi, et al. (2020) quien menciona que este se basa en la relación que tienen los docentes con los directivos de la institución y con los estudiantes, donde se mantiene un ambiente que les permite realizar su trabajo con creatividad, participación activa y con la confianza suficiente para que el docente no se limite, generando así mayor apertura con su trabajo y la seguridad para ejecutar su labor de la forma adecuada.

De manera operacional, la variable gestión directiva fue medida por medio de un cuestionario dirigido a docentes, el cual estuvo basado en las dimensiones planteadas por el Ministerio de Educación (2023) siendo: la gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria. Y, el clima organizacional, fue medida por medio de un cuestionario dirigido a docentes, el cual estuvo basado en las dimensiones estructura organizacional, remuneraciones, responsabilidad, toma de decisiones, apoyo y conflicto.

En consideración a la población se tiene que es el conjunto de elementos con características similares, y es de quienes se obtendrán los datos para el entendimiento del fenómeno (Arias, 2020). Por ello, el estudio centró su población en los docentes de Chimbote, el cual de acuerdo a Escala se cuenta con 1824 docentes. De otro lado, la muestra que se entiende como el grupo que se extrae de la población con el fin de aplicar instrumentos (Baena, 2017). Por ello, para la muestra se tiene a 163 docentes, los cuales se seleccionaron por medio de un muestreo por conveniencia.

El recojo de información se desarrolló aplicando la técnica de la encuesta, donde a la vez se tuvo al cuestionario como instrumento. El presente estudio contó con dos instrumentos con preguntas de alternativas cerradas, teniendo una escala Likert. Asimismo, el cuestionario para medir la variable gestión directiva presenta 30



preguntas y el cuestionario para medir clima organizacional cuenta con 38 preguntas.

Es importante detallar que para la aplicación de los instrumentos es relevante contar con una validez y confiabilidad. En base a la validez, esta se obtuvo bajo el juicio de expertos, donde 3 profesionales en la temática que tengan el grado de maestro, evaluaron los instrumentos para dar su aprobación en un formato institucional.

Además, se desarrolló la confiabilidad de los instrumentos por medio de la aplicación de Alfa de Cronbach, para ello se tuvo que ejecutar una prueba piloto de 20 docentes, donde los resultados hallados fueron de 0.929 para el instrumento de gestión directiva y 0.964 para el clima organizacional

Es importante delimitar el método de análisis de datos desarrollados en el estudio, por ello, cabe resaltar que el estudio incurrió en presentar una estadística descriptiva representada por tablas de frecuencias que develaran los resultados de las variables en categorías, siendo eficiente, medianamente eficiente y deficiente para gestión directiva; y bueno, regular y malo para el clima organizacional. Asimismo, se presentó una estadística inferencial representada por la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, el cual se utiliza para conocer la distribución de los datos, siendo esencial para la elección de la prueba de correlación, que para el presente estudio fue la prueba no paramétrica de Spearman y regresión lineal.

Finalmente, en relación a los principios éticos de este estudio, se garantizó el anonimato de todos los participantes sin solicitar información personal. Además, se obtuvo el consentimiento de cada participante y se presentó los resultados de manera veraz, sin alterarlos o modificarlos. Por último, se respetó la autoría de todas las fuentes de información utilizadas en este estudio.

### III. RESULTADOS

Para empezar a desarrollar el capítulo de los resultados se parte por la aplicación de la prueba de normalidad entre la gestión directiva y el clima organizacional.

Prueba de normalidad:

- H0: Los datos presentan una distribución normal.
- Hi: Los datos no presentan una distribución normal.

**Tabla 1 Prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
V1. Gestión directiva	,118	163	,000
V2. Clima organizacional	,113	163	,000
D1. Institucional	,171	163	,000
D2. Administrativa	,162	163	,000
D3. Pedagógica	,131	163	,000
D4. Comunitaria	,136	163	,000

Fuente. Base de datos de estudio

**Interpretación.** Bajo la aplicación de la prueba de Kolmogorov Smirnov, puesto que se cuenta con una muestra mayor a 50 elementos, se obtuvo que, las variables gestión directiva y clima organizacional además de las dimensiones presentan un valor de significancia de 0.000, siendo estos menores al rango de 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula para aceptar que los datos no presentan una distribución normal que en consecuencia se admite la aplicación de la prueba no paramétrica de Rho Spearman.

**Tabla 2 Contingencias entre los niveles de gestión directiva y clima organizacional**

			Clima organizacional		Total
			Regular	Bueno	
Gestión directiva	Medianamente eficiente	f	19	3	22
		%	11,7%	1,8%	13,5%
	Eficiente	f	14	127	141
		%	8,6%	77,9%	86,5%
Total		f	33	130	163
		%	20,2%	79,8%	100,0%

Nota. Base de datos de estudio

**Tabla 3 Análisis de regresión lineal entre la gestión directiva y clima organizacional**

Modelo	R <sup>2</sup>	ANOVA		Coeficiente de correlación Spearman
		F	p-valor	
Regresión	,716	405,256	,000	,830**

**Interpretación.** En base a la tabla 2 y 3 se destaca que, del 79.8% de docentes que

percibe un clima laboral bueno, el 77.9% valora como eficiente la gestión directa y el 1.8% como medianamente eficiente. Asimismo, del 86.5% que valora como eficiente la gestión directiva, el 77.9% percibe un clima bueno y el 8.6% percibe un nivel regular. Por su parte, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.830, lo que indica la existencia de una relación directa alta entre las variables, además, se tiene un coeficiente de determinación de  $R^2= 0.716$  con significancia  $0.00 < 0.05$ , lo que permite aseverar que, la gestión directiva influye de manera significativa en el clima organizacional, aceptando de esta manera la hipótesis de investigación.

**Tabla 4 Nivel de la gestión directiva y sus dimensiones**

Nivel de la gestión Directiva y sus dimensiones	Gestión directiva		Institucio nal		Administrat iva		Pedagógi ca		Comunita ria	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Eficiente	141	87%	2	87%	134	82%	6	83%	5	89%
Medianamente eficiente	22	13%	21	13%	27	17%	27	17%	17	10%
Deficiente	0	0%	0	0%	2	1%	0	0%	1	1%
Total	163	100%	3	100%	163	100%	3	100%	3	100%

Nota. Base de datos de estudio

**Interpretación.** En base a la evaluación de la gestión directiva por parte de los docentes, se destaca que el 87% valora como eficiente, el 13% valora en nivel medianamente eficiente. Para las dimensiones se halló que, la dimensión institucional presenta al 87% en nivel eficiente, la dimensión administrativa presenta al 82% en nivel eficiente, la dimensión pedagógica presenta al 83% en nivel eficiente y la dimensión comunitaria presenta al 89% en nivel eficiente.

**Tabla 5 Nivel del clima organizacional y sus dimensiones**

Clima organizacional		Estructura organizacional		Responsabilidades		Remuneraciones		Toma de decisiones		Apoyo		Conflicto		
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Bueno	130	80%	151	93%	94	58%	2	81%	127	78%	5	83%	3	83%
Regular	33	20%	12	7%	58	36%	30	18%	33	20%	8	17%	2	17%
Malo	0	0%	0	0%	11	7%	1	1%	3	2%	0	0%	1	10%
Tot	163	100%	163	100%	163	100%	3	100%	163	100%	3	100%	6	100%

Nota. Base de datos de estudio

**Interpretación.** En base a la evaluación del clima organizacional por parte de los docentes, se destaca que el 80% percibe un nivel bueno, el 20% percibe un nivel regular. Para las dimensiones se halló que, la dimensión estructura organizacional presenta al 93% en nivel bueno, la dimensión responsabilidades presenta al 58% en nivel bueno, la dimensión remuneración presenta al 81% en nivel bueno, la dimensión toma de decisiones presenta al 78% en nivel bueno, la dimensión apoyo presenta al 83% en nivel bueno y la dimensión conflicto presenta al 83% en nivel bueno.

**Tabla 6 Contingencias entre los niveles de institucional y clima organizacional**

		Clima organizacional		Total	
		Regular	Bueno		
Institucional	Medianamente eficiente	f	19	2	21
		%	11,7%	1,2%	12,9%
	Eficiente	f	14	128	142
		%	8,6%	78,5%	87,1%
Total		f	33	130	163
		%	20,2%	79,8%	100,0%

Nota. Base de datos de estudio

**Tabla 7 Análisis de regresión lineal entre institucional y clima organizacional**

Modelo	R <sup>2</sup>	ANOVA		Coeficiente de correlación Spearman
		F	p-valor	
Regresión	,640	286,083	,000	,793**

**Interpretación.** En base a la tabla 6 y 7 se destaca que, del 79.8% de docentes que percibe un clima laboral bueno, el 78.5% valora como eficiente la gestión institucional y el 1.2% como medianamente eficiente. Asimismo, del 87.1% que valora como eficiente la gestión institucional, el 78.5% percibe un clima bueno y el 8.6% percibe

un nivel regular. Por su parte, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.793, lo que indica la existencia de una relación directa alta entre las variables, además, se tiene un coeficiente de determinación de  $R^2= 0.640$  con significancia  $0.00 < 0.05$ , lo que permite aseverar que, la gestión institucional se relaciona de manera significativa en el clima organizacional.

**Tabla 8 Contingencias entre los niveles de administrativa y clima organizacional**

		Clima organizacional			Total
		Regular	Bueno		
Administrativa	Deficiente	f	1	1	2
		%	0,6%	0,6%	1,2%
	Medianamente eficiente	f	19	8	27
		%	11,7%	4,9%	16,6%
	Eficiente	f	13	121	134
		%	8,0%	74,2%	82,2%
Total		f	33	130	163
		%	20,2%	79,8%	100,0%

Nota. Base de datos de estudio

**Tabla 9 Análisis de regresión lineal entre la administrativa y clima organizacional**

Modelo	R <sup>2</sup>	ANOVA		Coeficiente de correlación Spearman
		F	p-valor	
Regresión	,567	211,013	,000	,740**

**Interpretación.** En base a la tabla 8 y 9 se destaca que, del 79.8% de docentes que percibe un clima laboral bueno, el 74.2% valora como eficiente la gestión administrativa, el 4.9% como medianamente eficiente y el 0.6% como deficiente. Asimismo, del 82.2% que valora como eficiente la gestión administrativa, el 74.2% percibe un clima bueno y el 8.0% percibe un nivel regular. Por su parte, se obtuvoun coeficiente de correlación de 0.740, lo que indica la existencia de una relación directa alta entre las variables, además, se tiene un coeficiente de determinación de  $R^2=0.567$  con significancia  $0.00 < 0.05$ , lo que permite aseverar que, la gestión administrativa se relaciona de manera significativa en el clima organizacional.



**Tabla 10 Contingencias entre los niveles de pedagógica y clima organizacional**

			Clima organizacional		Total
			Regular	Bueno	
Pedagógica	Medianamente eficiente	f	21	6	27
		%	12,9%	3,7%	16,6%
	Eficiente	f	12	124	136
		%	7,4%	76,1%	83,4%
Total	f	33	130	163	
	%	20,2%	79,8%	100,0%	

Nota. Base de datos de estudio

**Tabla 11 Análisis de regresión lineal entre la pedagógica y clima organizacional**

Modelo	R <sup>2</sup>	ANOVA		Coeficiente de correlación Spearman
		F	p-valor	
Regresión	,778	246,534	,000	,742**

**Interpretación.** En base a la tabla 10 y 11 se destaca que, del 79.8% de docentes que percibe un clima laboral bueno, el 76.1% valora como eficiente la gestión pedagógica y el 3.7% como medianamente eficiente. Asimismo, del 83.4% que valora como eficiente la gestión pedagógica, el 76.1% percibe un clima bueno y el 7.4% percibe un nivel regular. Por su parte, se obtuvo un coeficiente de correlación de

0.742, lo que indica la existencia de una relación directa alta entre las variables, además, se tiene un coeficiente de determinación de  $R^2= 0.778$  con significancia  $0.00 < 0.05$ , lo que permite aseverar que, la gestión pedagógica se relaciona de manera significativa en el clima organizacional.

**Tabla 12 Contingencias entre los niveles de comunitaria y clima organizacional**

			Clima organizacional		Total
			Regular	Bueno	
Administrativa	Deficiente	f	1	0	1
		%	0,6%	0,0%	0,6%
	Medianamente eficiente	f	12	5	17
		%	7,4%	3,1%	10,4%
	Eficiente	f	20	125	145
		%	12,3%	76,7%	89,0%
Total	f	33	130	163	
	%	20,2%	79,8%	100,0%	

Nota. Base de datos de estudio

**Tabla 13 Análisis de regresión lineal entre la comunitaria y clima organizacional**

Modelo	R <sup>2</sup>	ANOVA		Coeficiente de correlación Spearman
		F	p-valor	
Regresión	,504	163,751	,000	,665**

**Interpretación.** En base a la tabla 12 y 13 se destaca que, del 79.8% de docentes que percibe un clima laboral bueno, el 76,7% valora como eficiente la gestión comunitaria y el 3.1% como medianamente eficiente. Asimismo, del 89.0% que valora como eficiente la gestión comunitaria, el 76.7% percibe un clima bueno y el 12.3% percibe un nivel regular. Por su parte, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.665, lo que indica la existencia de una relación directa moderada entre las variables, además, se tiene un coeficiente de determinación de  $R^2= 0.504$  con significancia  $0.00<0.05$ , lo que permite aseverar que, la gestión comunitaria se relaciona de manera significativa en el clima organizacional.

#### IV. DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación han revelado un coeficiente de correlación de 0.830, lo que sugiere una relación directa alta entre la gestión directiva y el clima organizacional. Este hallazgo es respaldado por el coeficiente de determinación ( $R^2$ ) de 0.716, con una significancia estadística de 0.00, que es menor al umbral comúnmente aceptado de 0.05. Estos datos permiten aseverar que la gestión directiva relaciona de manera significativa en el clima organizacional, lo que lleva a aceptar la hipótesis de investigación planteada.

Este resultado es semejante al estudio de Vera (2021), quien demostró que la gestión directiva y el clima organizacional tienen una relación considerable en las funciones de los docentes en los colegios de Santa Anita. La comparación de ambos estudios refuerza la idea de que una gestión efectiva por parte de los directivos no solo mejora el ambiente laboral, sino que también impacta positivamente en el desempeño de los docentes, creando un entorno propicio para el desarrollo educativo.

La postura de Zijm et al. (2019) sobre la gestión directiva apoya estos hallazgos, al definirla como el trabajo que ejecuta el director y los miembros de su equipo para planificar, desarrollar y evaluar con guía el rendimiento global de la institución. Esta definición resalta la importancia de una dirección estratégica y bien estructurada para el éxito organizacional y, en este contexto, destaca cómo una gestión efectiva puede moldear de manera significativa el clima organizacional. Sobre este se infiere que una gestión directiva sólida y bien implementada es crucial para el desarrollo de un clima organizacional positivo, lo cual, a su vez, puede llevar a mejoras sustanciales en el rendimiento y la satisfacción laboral de los docentes.

Asimismo, en el estudio la evaluación de la gestión directiva por parte de los docentes reveló que el 87% la considera eficiente, mientras que el 13% la valora como medianamente eficiente. Este resultado sugiere que la mayoría de los docentes perciben una gestión directiva efectiva en su institución, lo que es un indicativo positivo de la capacidad de liderazgo y gestión de los directivos.

Al comparar estos hallazgos con estudios previos, Andrade y Sánchez (2023) concluyeron que la gestión directiva es eficiente y apoyan la hipótesis principal de

Que la gestión administrativa y el clima organizacional están relacionados en Puente Piedra. Esta comparación fortalece nuestros resultados, ya que se observa una tendencia similar en diferentes contextos educativos del país, subrayando la importancia de una gestión directiva eficaz para el desarrollo del clima organizacional.

Desde una perspectiva conceptual, Kochen (2020) define la gestión directiva como la conducción del directivo dentro del proceso de gestión, donde sus habilidades, aptitudes y disposiciones apoyan el crecimiento del centro escolar. Este marco teórico valida nuestros hallazgos, al resaltar que las competencias del directivo son cruciales para una gestión eficiente y para fomentar un entorno escolar propicio para el desarrollo educativo. En inferencia, los resultados de este estudio indican que una gestión directiva percibida como eficiente por la mayoría de los docentes puede contribuir significativamente al éxito organizacional del centro escolar. Esto sugiere que invertir en el desarrollo de habilidades directivas y en la mejora de la gestión administrativa puede ser una estrategia clave para mejorar el clima y los resultados educativos en las instituciones escolares.

En base a la evaluación del clima organizacional por parte de los docentes, los resultados obtenidos indican que el 80% de los docentes percibe un nivel bueno, mientras que el 20% restante percibe un nivel regular. Este hallazgo sugiere una percepción predominantemente positiva del clima organizacional entre los docentes evaluados. En diferencia el estudio de Polanco (2019) encontró que un 67% de los encuestados percibía un nivel medio en el clima organizacional. Estas cifras son inferiores a las obtenidas en el presente estudio, donde una mayor proporción de docentes percibe un clima organizacional bueno. Esta disparidad puede ser atribuida a diversas variables contextuales y temporales que diferencian ambos estudios, como cambios en la gestión, en las políticas organizacionales o en las condiciones laborales entre los dos periodos evaluados.

Pues el clima organizacional es definido como el ambiente dentro de la organización, generado por las actitudes, comportamientos y valores tanto de los empleados como de la dirección, influyendo directamente en la motivación, satisfacción laboral y productividad de los empleados (Kuenzi, Mayer y Greenbaum, 2020). En este sentido, el hecho de que una mayoría significativa de docentes perciba un clima organizacional bueno podría estar indicando niveles elevados de

motivación y satisfacción laboral, lo cual, teóricamente, debería traducirse en una mayor productividad y un mejor desempeño educativo.

La diferencia en los estudios resultados, podría estar señalando una mejora en las condiciones organizacionales o en la gestión de la institución evaluada, lo cual merece ser explorado en investigaciones futuras para identificar las causas específicas de esta evolución positiva en la percepción del clima organizacional.

Por su parte, el estudio ha revelado un coeficiente de correlación de 0.793, lo que indica una relación directa y alta entre la gestión institucional y el clima organizacional. Además, se ha obtenido un coeficiente de determinación  $R^2 = 0.640$  con una significancia de  $0.00 < 0.05$ , lo que permite concluir que la gestión institucional se relaciona de manera significativa en el clima organizacional. Estos resultados se alinean con los hallazgos de Díaz (2021), quien afirma que una mejor gestión directiva se traduce en un ambiente organizacional más positivo dentro de una institución educativa. Este antecedente respalda la idea de que la calidad de la gestión tiene un impacto directo en cómo los miembros de una organización perciben y experimentan su entorno laboral.

Por ello el Ministerio de Educación (2023) apoya esta perspectiva al describir la gestión institucional como un proceso que facilita la identificación de cómo está configurada una institución educativa para apoyar un crecimiento adecuado. Según MINEDU, esta dimensión incluye la promoción y evaluación del desarrollo de habilidades y capacidades tanto a nivel individual como grupal, tal y como se refleja en la estructura organizativa y el desempeño de las funciones y responsabilidades dentro de los plazos y entornos establecidos por la institución. Esto resalta que las estrategias de mejora en la gestión no solo deben enfocarse en la eficiencia y efectividad administrativa, sino también en el desarrollo y bienestar del personal y los estudiantes, generando así un clima organizacional más saludable y productivo.

En el presente estudio, se encontró una relación directa alta entre la gestión administrativa del director y el clima organizacional, con un coeficiente de correlación de 0.740. Este resultado indica que a medida que mejora la gestión administrativa, también lo hace el clima organizacional dentro de la institución. Además, el coeficiente de determinación ( $R^2$ ) de 0.567 sugiere que aproximadamente el 56.7% de la variabilidad en el clima organizacional puede ser explicada por la gestión administrativa, con una significancia estadística de 0.00, lo

cual es menor que el umbral convencional de 0.05. Esto confirma que la gestión administrativa se relaciona de manera significativa en el clima organizacional.

Estos hallazgos se alinean con el estudio de Díaz (2021) quien afirma que una mejor gestión directiva se traduce en un ambiente organizacional más positivo en las instituciones educativas. Esta concordancia refuerza la idea de que la calidad de la gestión administrativa es un factor crítico para el desarrollo de un entorno de trabajo favorable.

Además, los resultados se validan con la teoría presentada por el Ministerio de Educación (MINEDU, 2023), que define la dimensión administrativa como el conjunto de tácticas y actos que asignan bienes institucionales, incluyendo recursos humanos, materiales, tiempo, dinero, y la seguridad y salud de los individuos. Esta dimensión también abarca la capacidad de supervisar las operaciones y garantizar el cumplimiento de las normas, estableciendo vínculos con las organizaciones encargadas de la supervisión escolar. Este marco teórico apoya la idea de que una gestión administrativa eficaz es fundamental para mantener un clima organizacional positivo y funcional. En síntesis, los resultados del estudio indican que una gestión administrativa adecuada y efectiva tiene un impacto significativo y positivo en el clima organizacional de una institución educativa. Esto sugiere que los directores y gestores escolares deben prestar especial atención a sus prácticas administrativas para fomentar un ambiente de trabajo saludable y productivo.

Por otro lado, el estudio halló un coeficiente de correlación de 0.742. Este resultado indica una relación directa alta entre la gestión pedagógica y el clima organizacional. Además, el coeficiente de determinación obtenido,  $R^2 = 0.778$ , junto con una significancia estadística de  $0.00 < 0.05$ , demuestra que la gestión pedagógica se relaciona significativamente en el clima organizacional.

En similitud Dapat (2023) destacó que la gestión del director impacta en cuatro aspectos clave del clima organizativo: liderazgo del profesorado, ambiente académico, profesionalismo del profesorado y vulnerabilidad institucional. Esto resalta que los líderes educativos deben ser conscientes del papel crucial que desempeña la gestión del director en la configuración de un entorno organizacional positivo, el cual es esencial para el desarrollo educativo.

Desde una razón conceptual el Ministerio de Educación (2023) define la dimensión

pedagógica como el conjunto de procedimientos básicos que las instituciones educativas siguen para realizar las actividades de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión considera el trabajo de los instructores, las tácticas y los enfoques didácticos empleados para transmitir los planes de estudio a los alumnos, lo cual refuerza la idea de que una gestión pedagógica efectiva es fundamental para un clima organizacional favorable. Este hallazgo destaca la necesidad de que los directores escolares se enfoquen en prácticas de liderazgo pedagógico que promuevan un ambiente positivo, beneficiando así el desarrollo educativo y profesional dentro de la escuela.

Finalmente, los resultados obtenidos en este estudio indican que existe una relación directa moderada entre la gestión comunitaria del director y el clima organizacional, con un coeficiente de correlación de 0.665. Este coeficiente sugiere que a medida que la gestión comunitaria del director mejora, el clima organizacional también tiende a mejorar. Además, el coeficiente de determinación ( $R^2$ ) de 0.504 indica que aproximadamente el 50.4% de la variabilidad en el clima organizacional puede explicarse por la gestión comunitaria del director. La significancia estadística de 0.00 (<0.05) refuerza la validez de estos resultados, confirmando la relación de la gestión comunitaria sobre el clima organizacional es significativa.

Estos hallazgos son consistentes con los resultados reportados por Sagredo y Castelló (2019), quienes encontraron una relación positiva y significativa entre la gestión directiva, la motivación y el compromiso en el contexto de un colegio específico. Este antecedente subraya la importancia de una gestión efectiva para promover la motivación y el compromiso entre los profesores, aspectos que a su vez influyen positivamente en el clima organizacional.

La teoría proporcionada por el Ministerio de Educación, respalda estos resultados al destacar la importancia de la dimensión comunitaria en los centros educativos. Según esta teoría, la capacidad de una institución educativa para adaptarse a las demandas y expectativas de su comunidad, y para establecer relaciones efectivas con padres, organizaciones cívicas y otros actores, es crucial para alcanzar sus objetivos y mejorar el nivel educativo. Estas interacciones y alianzas no solo facilitan la consecución de metas educativas, sino que también contribuyen a un clima organizacional más positivo y colaborativo.

En síntesis, los resultados del presente estudio no solo corroboran investigaciones



previas, sino que también validan teóricamente la importancia de la gestión comunitaria del director como un factor clave en la mejora del clima organizacional. Estos hallazgos sugieren que fortalecer las habilidades de gestión comunitaria de los directores podría ser una estrategia efectiva para mejorar el ambiente de trabajo en las instituciones educativas, lo cual, a su vez, puede tener un impacto positivo en el rendimiento y bienestar de los docentes y estudiantes.

## V. CONCLUSIONES

**Primera.** El análisis de regresión para las variables gestión directiva y clima organizacional halló un coeficiente de correlación de 0.830, además, se tiene un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0.716$  con significancia  $0.00 < 0.05$ . Bajo estos hallazgos, se concluye que la gestión directiva se relaciona de manera significativa en el clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024, por ello, toda mejora o impulso en la gestión que presente el director en la escuela repercutirá en el desarrollo de un mejor índice de clima organizacional.

**Segunda.** La gestión directiva de acuerdo a la percepción de los docentes, se tiene que el 87% lo valora como eficiente y el 13% lo valora en nivel medianamente eficiente. Por ello, de acuerdo a la mayoría se identifica que la gestión directiva de las instituciones educativas públicas en Chimbote es eficiente, es decir de acuerdo a la percepción de los docentes su director es capaz planificar, desarrollar y evaluar el rendimiento general de la institución utilizando directrices.

**Tercera.** El clima organizacional de acuerdo a la percepción de los docentes, se tiene que el 80% percibe un nivel bueno, el 20% percibe un nivel regular. Por ello, de acuerdo a la mayoría se identifica que el clima laboral de las instituciones educativas públicas en Chimbote es eficiente, es decir de acuerdo a la percepción de los docentes el ambiente general y las relaciones interpersonales dentro de una institución educativa son buenas.

**Cuarta.** El análisis de regresión para la dimensión institucional y clima organizacional halló un coeficiente de correlación de 0.793, además, se tiene un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0.640$  con significancia  $0.00 < 0.05$ . Bajo estos hallazgos, se concluye que la gestión institucional se relaciona de manera significativa en el clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024, por ello, toda mejora o impulso en la gestión que presente el director hacia la institución repercutirá en el desarrollo de un mejor índice de clima organizacional.

**Quinto.** El análisis de regresión para la dimensión administrativa y clima organizacional halló un coeficiente de correlación de 0.740, además, se tiene

un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0.567$  con significancia  $0.00 < 0.05$ . Bajo estos hallazgos, se concluye que la gestión administrativa se relaciona de manera significativa en el clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024, por ello, toda mejora o impulso en la gestión que presente el director hacia el manejo administrativo de la escuela repercutirá en el desarrollo de un mejor índice de clima organizacional.

**Sexto.** El análisis de regresión para la dimensión pedagógica y clima organizacional halló un coeficiente de correlación de 0.742, además, se tiene un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0.778$  con significancia  $0.00 < 0.05$ . Bajo estos hallazgos, se concluye que la gestión pedagógica se relaciona de manera significativa en el clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024, por ello, toda mejora o impulso en la gestión que presente el director hacia los docentes y acompañamiento pedagógico repercutirá en el desarrollo de un mejor índice de clima organizacional.

**Séptimo.** El análisis de regresión para la dimensión comunitaria y clima organizacional halló un coeficiente de correlación de 0.665, además, se tiene un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0.504$  con significancia  $0.00 < 0.05$ . Bajo estos hallazgos, se concluye que la gestión comunitaria se relaciona de manera significativa en el clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024, por ello, toda mejora o impulso en la gestión que presente el director hacia la comunidad repercutirá en el desarrollo de un mejor índice de clima organizacional.

## VI. RECOMENDACIONES

**Primera.** Se recomienda al directivo invertir en programas de desarrollo profesional para mejorar sus habilidades de gestión. Incluir capacitaciones en liderazgo, comunicación efectiva y gestión del cambio, con el objetivo de fortalecer la relación entre la dirección y los docentes, mejorando así el clima laboral y promoviendo un entorno productivo y colaborativo.

**Segunda.** Se recomienda al directivo establecer canales claros y efectivos de comunicación para asegurar que las metas y objetivos sean entendidas y aceptadas por los docentes. Se sugiere implementar encuestas periódicas o reuniones para recoger sugerencias, lo cual no solo reforzará la percepción positiva sobre la gestión, sino que también permitirá identificar mejoras continuas en sus diversos campos de acción.

**Tercera.** Se recomienda evaluar y mejorar las políticas institucionales para asegurar que apoyen efectivamente las metas educativas y el bienestar de los docentes. Así como promover una cultura institucional que valore la colaboración y el respeto mutuo. Se incluiría programas de reconocimiento y apoyo emocional para los docentes.

**Cuarta.** Se recomienda implementar mecanismos de retroalimentación y evaluación continua para mejorar las políticas institucionales según las necesidades y percepciones de los docentes, con el fin de asegurar que todos los aportes sean escuchados y considerados en la gestión institucional.

**Quinto.** Se recomienda optimizar los procesos administrativos para reducir la carga burocrática y mejorar la eficiencia operativa dentro de la institución. Esto podría incluir la implementación de sistemas de gestión más eficientes, la asignación adecuada de recursos y la capacitación permanente del personal administrativo. Mejorar la eficiencia administrativa no solo facilitará el trabajo diario del personal educativo, sino que también contribuirá a un clima organizacional más positivo y productivo.

**Sexto.** Se recomienda invertir en programas de desarrollo profesional centrados en metodologías pedagógicas innovadoras y efectivas. Además, promover la

colaboración entre docentes para compartir mejores prácticas y estrategias pedagógicas que puedan enriquecer el ambiente de aprendizaje y el clima organizacional.

**Séptimo.** Se recomienda al directivo fortalecer las relaciones y colaboraciones con la comunidad educativa, incluyendo padres, estudiantes e interesados locales. Además, implementar iniciativas que integren las perspectivas comunitarias en las políticas y prácticas escolares, creando un sentido de pertenencia y compromiso compartido. Esto permitirá un clima organizacional inclusivo y positivo que involucre a la comunidad para su beneficio.

## REFERENCIAS

- Adrianzén, R., et al. (2022). La nueva gestión pública: la respuesta para un estado ediciente y eficaz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 5648-5658. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3724](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3724)
- Albring, S. y Elder, R. (2020). Research initiatives in accounting education: Managing academic programs. *Issues in Accounting Education*, 35(4), 61-74. <https://doi.org/10.2308/ISSUES-2020-020>
- Al-Kurdi, O. El-Haddadeh, R. y Eldabi, T. (2020). The role of organizational climate in managing knowledge sharing among academics in higher education. *International Journal of Information Management*, 50, 217-227. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.018>
- Amdam, R. (2019). *The internationalization of executive education* The Routledge Companion to the Makers of Global Business. <https://doi.org/10.1080/17449359.2020.1776134>
- Andrade, C. y Sánchez, L. (2023). Gestión directiva administrativa y evaluación del clima organizacional. I.E. N° 5167 "Víctor Raúl Haya de la Torre". Puente Piedra. Lima. *Revista Igobernanza*, 6 (24), 208 – 227. <http://dx.doi.org/10.47865/igob.vol6.n24.2023.312>
- Arias, J. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. *Enfoques Consulting EIRL*.  
[https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2238/1/AriasGonzales\\_TecnicasElInstrumentosDeInvestigacion\\_libro.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2238/1/AriasGonzales_TecnicasElInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf)
- Azuero, A. (2020). Evaluación epistemológica a la Teoría de la Burocracia de Max Weber. *Revista Espacios*, Vol 41(45) Art. 27.  
<https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n45p27>
- Baena, G. (2017). Metodología de la Investigación. *Grupo Editorial Patria*.  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de)

[\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](#)

Barrios, Y. et al (2020) Clima Organizacional de los procesos de participación comunitaria de una institución educativa. Caso estudio. Revista Utopía y PrazisLatinoamericana, 2020, vol.25. núm.

Esp.11

<https://www.redalyc.org/journal/279/27964922010/27964922010.pdf>

Caniëls, M. y Baaten, S. (2019). How a learning-oriented organizational climate is linked to different proactive behaviors: The role of employee resilience. *Social Indicators Research*, 143, 561-577. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-1996-y>

Civelek, M. (2019). A Brand-New Definition of Management under the Rule of Robots[Una nueva definición de gestión bajo el dominio de los robots]. *Eurasian Academy of Sciences Eurasian Business & Economics Journal* , 17, 1-10.<http://dx.doi.org/10.17740/eas.econ.2019.V17-01>

Consejo Nacional de Educación.(2020). *Proyecto Educativo Nacional al 2036*. MINEDU.

[https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/peru\\_-\\_proyecto-educativo-nacional-al-2036.pdf](https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/peru_-_proyecto-educativo-nacional-al-2036.pdf)

Cooperación y el Desarrollo Económico (2018). *Manual de Frascati 2015*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264310681-es>

Cruz, J. (2022). *Clima organizacional y desempeño docente en la I.E. N°89506 del distrito de Coishco, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/102167/Cruz\\_R\\_JJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/102167/Cruz_R_JJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Díaz, M. (2021). *Gestión directiva y clima organizacional en docentes de la REI 14-UGEL 02 de Lima Metropolitana, año 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio

UCV.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57771/D%  
%adaz\\_ZMS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57771/D%c3%adaz_ZMS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Elwyn, G. (2021). Shared decision making: what is the work?. *Patient Education and Counseling*, 104(7), 1591-1595.  
<https://doi.org/10.1016/j.pec.2020.11.032>

Erturk, A. y Ziblim, L. (2020). Is the perception of organizational deviation affected by the organizational climate? Research in schools. *Eurasian Journal of Educational Research*, 20(85), 1-22. <https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85>.

Escobar, L. (2019). La responsabilidad como valor esencial durante la formación escolar. *Cultura Educación y Sociedad*, 9(3), 493-498.  
<https://doi.org/10.17981/cultedusoc.9.3.2018.58>

Fernandes, E. Holanda, M. Victorino, M. Borges, V. Carvalho, R. y Van Erven, G. (2019). Educational data mining: Predictive analysis of academic performance of public-school students in the capital of Brazil. *Journal of business research*, 94, 335-343.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.012>

Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G. y Aguerro, I. (1992). *Las instituciones educativas*.

[http://institutocienciashumanas.com/  
wp-content/uploads/2020/03/Frigerio-Poggi.Las-instituciones-educativas-  
Cara-y-Ceca.pdf](http://institutocienciashumanas.com/wp-content/uploads/2020/03/Frigerio-Poggi.Las-instituciones-educativas-Cara-y-Ceca.pdf)

Gallos, J. y Bolman, L. (2021). *Reframing academic leadership*. John Wiley & Sons.

Gayen, P. Sen, S. Adhikari, A. (2023). Relationship between Organizational Climate and Institutional Commitment of Secondary School Teachers of West Bengal. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*, 6 (3).

[https://www.researchgate.net/publication/371167543\\_Relationship\\_between](https://www.researchgate.net/publication/371167543_Relationship_between)

–



Organizational\_Climate\_and\_Institutional\_Commitment\_of\_Secondary\_School\_Teachers\_of\_West\_Bengal

- Hernández-Sampieri R.& Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *Ciudad de México, México:Editorial McGraw Hill Education, 987-1-4562-6096-5. 714 p.*<https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Heystek, J. y Emekako, R. (2020). Leadership and motivation for improved academic performance in schools in low socio-economic contexts. *International Journal of Educational Management, 34(9), 1403-1415.* <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2019-0378>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2019). *Encuesta Nacional a Instituciones Educativas de Nivel Inicial, Primaria y Secundaria, 2018.* [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1684/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1684/libro.pdf)
- Jalapang, I. y Raman, A. (2020). Effect of instructional leadership, principal efficacy, teacher efficacy and school climate on students' academic achievements. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 9(3), 82-92.* <http://dx.doi.org/10.36941/ajis-2020-0043>
- Kaehler, B. y Grundei, J. (2019). *The concept of management: In search of a new definition.* HR Governance and management/leadership [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-94526-2\\_2](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-94526-2_2)
- Khan, N. (2019). The impact of organizational climate on teachers commitment. *Journal of Education and Educational Development, 6(2), 327-342.* <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1235085.pdf>
- Kim, E. y Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing,

organizational climate and learning: an empirical study. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(6), 761-775.

<https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0455>

Kochen, G. (2020). La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(33), 9-14. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3349>

Kuenzi, M. Mayer, D. y Greenbaum, R. (2020). Creating an ethical organizational environment: The relationship between ethical leadership, ethical organizational climate, and unethical behavior. *Personnel Psychology*, 73(1), 43-71. <https://doi.org/10.1111/peps.12356>

Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard Business School Press.

López Ramírez, E., García Hernández, L. y Martínez Iñiguez, J. E. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>

Losada, M. Peña, N. y Sánchez, I. (2020). Interpersonal conflict at work and knowledge hiding in service organizations: the mediator role of employee well-being. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 13(1), 63-90. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-02-2020-0023>

Ministerio de Educación (2023). *Guía para la Gestión Escolar en instituciones y programas educativos de la educación básica*. <https://observatorio.minedu.gob.pe/almacenamiento/2023/03/guia-gestion-escolar.pdf>

Miralbell, I. (2023). Aportes de la filosofía y la psicología humanista para la educación en el ser. *Revista de Filosofía UCSC*, 22(2), 95-112. <https://doi.org/10.21703/2735-6353.2023.22.2.2102>

Mutonyi, B. Slåtten, T. y Lien, G. (2020). Organizational climate and creative

performance in the public sector. *European Business Review*, 32(4), 615-631. <https://doi.org/10.1108/EBR-02-2019-0021>

Newman, A. Le, H. North, A. y Cohen, M. (2020). Moral disengagement at work: A review and research agenda. *Journal of Business Ethics*, 167, 535-570. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04173-0>

Noor, I. y Sofyaningrum, E. (2020). The academic supervision of the school principal: a case in Indonesia. *Journal of Educational and Social Research*, 10(4), 81-81. <https://doi.org/10.36941/jesr-2020-0067>

Otrebski, W. (2022). The Correlation between Organizational (School) Climate and Teacher Job Satisfaction—The Type of Educational Institution Moderating Role. *International Journal of Environmental Research and Public Health (IJERPH)*, 19 (6520), 1-13. <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph19116520>

Özgenel, M. (2020). An organizational factor predicting school effectiveness: School climate. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 7(1), 38-50. <https://doi.org/10.17220/ijpes.2020.01.004>

Polanco, J. (2019). *Gestión directiva y clima organizacional de la institución educativa N° 16460 José Carlos Mariátegui Yandiluzá – San Ignacio 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44778/Polanco%20EJL%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Prieto, Galindo, W. A. Cagua, Garzón, A. N., Naranjo Gordillo, A. N., Villada Arroyave, A. T. y Castañeda Vargas, K. Y. (2020). El cambio inicia con la inclusión. Propuesta pedagógica de atención a la diversidad en el jardín infantil. *Sinergias Educativas*, 5(4), 85-100 <http://sinergiaseducativas.mx/index.php/revista/article/view/156/444>

Remenick, L. y Bergman, M. (2021). Support for working students: Considerations for higher education institutions. *The Journal of Continuing Higher*

*Education*, 69(1), 34-45. <https://doi.org/10.1080/07377363.2020.1777381>

Sagredo Lillo, E. y Castelló Tarrida, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-25. <https://dx.doi.org/10.15517/aie.v19i2.36895>

Saks, A. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100835. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2021.100835>

Vela, D. (2021). Gestión Patrimonial de Muebles: Análisis de Teorías Administrativas. *Revista Científica Investigación Andina*, <http://dx.doi.org/10.35306/rev.%20cien.%20univ.1i1.834>

Vera Rojas, J. P., Alanya Beltran, J. y Menacho Vargas, I. (2021). Gestión directiva y clima organizacional en las Instituciones Educativas de América Latina. *Journal of Business and Entrepreneurial*, 1-12. <https://doi.org/10.37956/jbes.v4i2.84>

Vera, J. (2021). *Gestión directiva y clima organizacional en el desempeño docente en las Instituciones Educativas de Santa Anita*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69625/Vera\\_RJP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69625/Vera_RJP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Wang, Y. y Dapat, R. (2023). School Principals' Leadership Styles and Organizational Climate Toward Innovative Leadership Program. *Journal of Education and Educational Research*, 2(1), 39-41. <https://doi.org/10.54097/jeer.v2i1.5178>

Weinstein, J., Muñoz, G. y Flessa, J. (2019). Liderazgo directivo para la calidad de la educación: Aprendizajes desde un campo de investigación emergente. *Calidad en la educación*, (51), 10-14.

<https://dx.doi.org/10.31619/caledu.n51.793>

West, M. y Sacramento, C. (2023). *Creativity and innovation: The role of team and organizational climate*. Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-323-91840-4.00024-4>

Zijm, H. Klumpp, M. Heragu, S. y Regattieri, A. (2019). *Operations, logistics and supply chain management: definitions and objectives*. Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-92447-2\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-319-92447-2_3)

Zysberg, L. y Schwabsky, N. (2021). School climate, academic self-efficacy and student achievement. *Educational Psychology*, 41(4), 467-482.

<https://doi.org/10.1080/01443410.2020.1813690>

## ANEXOS

Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	NIVEL DE MEDICIÓN
Gestión directiva	Trabajo que realizan el director y los miembros de su equipo directivo para planificar, desarrollar y evaluar el rendimiento general de la institución utilizando directrices.	El conjunto de acciones lideradas por los directivos para organizar y supervisar eficazmente los recursos institucionales, administrativos y pedagógicos con el fin de mejorar el rendimiento académico, fortalecer la comunidad escolar y garantizar una gestión eficiente y transparente. Esto implica el desarrollo e implementación de políticas, programas y prácticas que fomenten la colaboración entre todos los actores educativos y la participación activa de la comunidad en el proceso educativo.	Institucional	Uso de tiempo y espacios	Ordinal
				Canales de comunicación formal	
				Directiva de trabajo	
				Manual de funciones y procedimiento	
			Administrativa	Organigrama y reglamento interno	
				Presupuesto económico	
				Distribución de tiempos y administración de recursos	
			Pedagógica	Relación con instancias del MINEDU	
				Orientación educativa - tutoría	
				Enfoque de evaluación y actualización docente	
				Estilo de enseñanza y relación con estudiantes	
			Comunitaria	Planes, programas y enfoque pedagógico	
				Relación de padres y madres de familia	
	Proyectos sociales				

				Relación con distintas instituciones	
Clima organizacional	Ambiente general y las relaciones interpersonales dentro de una institución educativa, las cuales impactan directamente en la motivación, creatividad y desempeño tanto de los docentes como de los estudiantes.	La percepción colectiva que los integrantes de la institución educativa tienen sobre la estructura organizacional, las remuneraciones, las responsabilidades asignadas, los procesos de toma de decisiones, el apoyo recibido y la gestión de conflictos. Esto implica evaluar el grado de satisfacción, cohesión, comunicación efectiva, reconocimiento y resolución de conflictos dentro del entorno educativo, con el objetivo de identificar áreas de mejora y promover un ambiente laboral saludable y productivo.	Estructura organizacional	Definición de actividades	Ordinal
				Estructura de mando	
				Calificación de funciones	
				Reglas de convivencia y la planificación	
			Remuneraciones	Reconocimiento	
				Sanciones	
				Recompensas	
			Responsabilidad	Delegación de responsabilidades	
				Confianza	
				Innovación	
			Toma de decisiones	Toma de riesgos	
				Liderazgo	
				Disposición al cambio	
			Apoyo	Trabajo colaborativo	
				Reciprocidad	
				Comunicación	
Conflicto	Manejo de estrés				
	Disciplina				
	Satisfacción				

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

**Cuestionario de la gestión directiva**

Estimado (a) docente:

Este cuestionario tiene como meta conocer su percepción sobre la gestión desarrollada por su director, por lo que se le solicita a usted dar respuesta a todas las afirmaciones. Asimismo, es importante hacer de su conocimiento que la información brindada será usada solo con fines académicos y tendrá carácter confidencial, por lo que no se verá afectado de manera personal o laboral, por esto debe ser sincero con sus respuestas.

N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACION				
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
<b>DIMENSIÓN 01: INSTITUCIONAL</b>						
01	Los tiempos son asignados para las actividades del año escolar de acuerdo a su complejidad.					
02	Los espacios de la institución educativa se encuentran utilizados de forma adecuada y equitativa.					
03	La institución educativa hace uso de un medio de comunicación formal entre dirección, docentes y padres de familia.					
04	Las actividades o incidencias de la institución educativa se comunican por un documento formal a la dirección.					
05	Las directivas de trabajo para las actividades escolares se forman de manera que involucran a todos los docentes.					
06	Las directivas de trabajo presentan un líder que se encarga de direccionar las actividades de su grupo.					
07	Las funciones se designan de acuerdo al Manual de funciones y procedimientos.					
08	El acceso al Manual de funciones y procedimientos es libre para todos los docentes.					
09	El organigrama de la institución educativa involucra a todo el personal y se encuentra visible al público.					
10	Las condiciones del reglamento interno se respetan.					
<b>DIMENSIÓN 02: ADMINISTRATIVA</b>						
11	Los recursos propios se utilizan de acuerdo a las necesidades de la institución educativa.					



12	Los requerimientos de mantenimiento se solicitan de acuerdo a las necesidades de la institución educativa.					
13	Los horarios de los docentes son distribuidos con conocimiento de todos los profesores.					
14	La distribución y permiso de acceso al material y equipamiento educativo se realiza de forma equitativa.					
15	Las acciones de los directivos se realizan de acuerdo a las normativas dispuestas por el Ministerio de Educación.					
16	El apoyo de la DREA y UGEL es eficiente.					
<b>DIMENSION 03: PEDAGOGICA</b>						
17	El departamento de tutoría presenta disponibilidad de materiales y equipos.					
18	El desarrollo de la tutoría es monitoreado por los directivos.					
19	La evaluación formativa es correctamente desarrollada por los directivos.					
20	Los directivos se preocupan por la capacitación de sus docentes respecto a los cambios educativos y administrativos anuales.					
21	La diversidad de estilos de enseñanza que presentan los docentes es permitida por los directivos.					
22	La convivencia escolar positiva es promovida por los directivos.					
23	Los planes y programas son elaborados en conjunto con los docentes.					
24	La planificación de las sesiones de clase de cada docente es monitoreada por los directivos.					
<b>DIMENSION 04: COMUNITARIA</b>						
25	Los directivos atienden de forma directa a los padres de familia.					
26	Los directivos mantienen buena relación con los padres de familia.					
27	El personal y estudiantes suelen participar en eventos de la localidad como: pasacalles, danzas, festividades, misas u otras.					
28	Los proyectos sociales son coordinados con dirección antes de realizarlos.					
29	La institución educativa mantiene alianzas estratégicas con locales de esparcimiento.					
30	La institución educativa mantiene alianzas estratégicas con instituciones de seguridad y salud.					

## Cuestionario del clima organizacional

Estimado (a) docente:

Este cuestionario tiene como meta conocer su percepción sobre el clima organizacional de la institución educativa, por lo que se le solicita a usted dar respuesta a todas las afirmaciones. Asimismo, es importante hacer de su conocimiento que la información brindada será usada solo con fines académicos y tendrá carácter confidencial, por lo que no se verá afectado de manera personal o laboral, por esto debe ser sincero con sus respuestas.

N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACION				
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
<b>DIMENSIÓN 01: Estructura organizacional</b>						
01	La institución educativa define sus actividades al inicio del año escolar.					
02	La institución educativa define con exactitud las fechas de sus actividades.					
03	La institución educativa cuenta con organigrama correctamente delimitado.					
04	La institución educativa cuenta con diferentes líderes o encargados pedagógicos.					
05	Cada miembro de la institución educativa tiene sus funciones correctamente delimitadas.					
06	Las funciones asignadas se hacen de acuerdo a la preparación y experiencia del docente.					
07	La institución educativa cuenta con un reglamento con las normas de convivencia planteadas.					
08	La institución educativa cuenta con documentos de planificación escolar.					
<b>DIMENSIÓN 02: Remuneraciones</b>						
09	Se brinda reconocimientos a los colaboradores destacados cuando amerita.					
10	Los reconocimientos a los colaboradores se realizan de forma pública.					
11	Se aplican sanciones cuando la amerita.					
12	Se aplican sanciones de forma equitativa.					
13	Se tienen recompensas para incentivar el desarrollo laboral					
14	Se puede acceder a permisos por motivos familiares, salud o estudios.					
<b>DIMENSIÓN 03: Responsabilidades</b>						
15	Se delegan responsables para cada actividad escolar.					
16	Se delegan responsabilidades de manera rotativa.					

17	Se cuenta con personal de confianza para el desarrollo de algunas actividades.					
18	Existe confianza laboral entre todos los colaboradores.					
19	Se desarrollan ideas novedosas en cada actividad escolar					
20	Cada año se desarrollan actividades innovadoras.					
<b>DIMENSION 04: Toma de decisiones</b>						
21	Considera que la institución educativa toma riesgos.					
22	La institución educativa se encuentra en constantes cambios de mejora					
23	Considera que el director de la institución educativa presenta un buen liderazgo.					
24	Considera que los subdirectores de la institución educativa presentan un buen liderazgo.					
25	Considera que los directores de la institución educativa presentan disposición al cambio.					
26	Considera que los docentes de la institución educativa presentan disposición al cambio.					
<b>DIMENSION 05: Apoyo</b>						
27	Existe trabajo colaborativo entre los docentes.					
28	Existe trabajo colaborativo entre los directores.					
29	En la institución educativa existe reciprocidad entre los docentes.					
30	En la institución educativa existe reciprocidad entre los directores.					
31	En la institución educativa existe comunicación entre sus compañeros					
32	La comunicación con los directores de la institución educativa es fácil.					
<b>DIMENSION 04: Conflicto</b>						
33	Considera que maneja su estrés de forma adecuada.					
34	La institución educativa Brinda soporte ante algún caso de estrés.					
35	Considera que tiene una disciplina correcta.					
36	El personal de la institución educativa es disciplinado					
37	Se encuentra satisfecho con su trabajo.					
38	El personal de la institución educativa se encuentra satisfecho.					


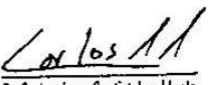


Institucional	Uso de tiempo y espacios	Los tiempos son asignados para las actividades del año escolar de acuerdo a su complejidad.	1	1	1	1	
		Los espacios de la institución educativa se encuentran	1	1	1	1	
		utilizados de forma adecuada y equitativa.					
	Canales de comunicación formal	La institución educativa hace uso de un medio de comunicación formal entre dirección, docentes y padres de familia.	1	1	1	1	
		Las actividades o incidencias de la institución educativa se comunican por un documento formal a la dirección.	1	1	1	1	
	Directiva de trabajo	Las directivas de trabajo para las actividades escolares se forman de manera que involucran a todos los docentes.	1	1	1	1	
		Las directivas de trabajo presentan un líder que se encarga de direccionar las actividades de su grupo.	1	1	1	1	
	Manual de funciones y procedimientos	Las funciones se designan de acuerdo al Manual de funciones y procedimientos.	1	1	1	1	
		El acceso al Manual de funciones y procedimientos es libre para todos los docentes.	1	1	1	1	
	Organigrama y reglamento interno	El organigrama de la institución educativa involucra a todo el personal y se encuentra visible al público.	1	1	1	1	
		Las condiciones del reglamento interno se respetan.	1	1	1	1	

Administrativa	Presupuesto económico	Los recursos propios se utilizan de acuerdo a las necesidades de la institución educativa.	1	1	1	1	
		Los requerimientos de mantenimiento se solicitan de acuerdo a las necesidades de la institución educativa.	1	1	1	1	
	Distribución de tiempos y administración de recursos	Los horarios de los docentes son distribuidos con conocimiento de todos los profesores.	1	1	1	1	
		La distribución y permiso de acceso al material y equipamiento educativo se realiza de forma equitativa.	1	1	1	1	
	Relación con instancias del MINEDU	Las acciones de los directivos se realizan de acuerdo a las normativas dispuestas por el Ministerio de Educación.	1	1	1	1	
		El apoyo de la DREA y UGEL es eficiente.	1	1	1	1	
	Pedagógica	Orientación educativa - tutoría	El departamento de tutoría presenta disponibilidad de materiales y equipos.	1	1	1	1
El desarrollo de la tutoría es monitoreado por los directivos.			1	1	1	1	
Enfoque de evaluación y actualización docente		La evaluación formativa es correctamente desarrollada por los directivos.	1	1	1	1	
		Los directivos se preocupan por la capacitación de sus docentes respecto a los cambios educativos y administrativos anuales.	1	1	1	1	

	Estilo de enseñanza y relación con estudiantes	La diversidad de estilos de enseñanza que presentan los docentes es permitida por los directivos.	1	1	1	1	
		La convivencia escolar positiva es promovida por los directivos.	1	1	1	1	
	Planes, programas y enfoque pedagógico	Los planes y programas son elaborados en conjunto con los docentes.					
		La planificación de las sesiones de clase de cada docente es monitoreada por los directivos.	1	1	1	1	
Comunitaria	Relación de padres y madres de familia	Los directivos atienden de forma directa a los padres de familia.	1	1	1	1	
		Los directivos mantienen buena relación con los padres de familia.	1	1	1	1	
	Proyectos sociales	El personal y estudiantes suelen participar en eventos de la localidad como: pasacalles, danzas, festividades, misas u otras.	1	1	1	1	
		Los proyectos sociales son coordinados con dirección antes de realizarlos.	1	1	1	1	
	Relación con distintas instituciones	La institución educativa mantiene alianzas estratégicas con locales de esparcimiento.	1	1	1	1	
		La institución educativa mantiene alianzas estratégicas con instituciones de seguridad y salud.	1	1	1	1	

### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario de gestión directiva</b>
Objetivo del instrumento	<b>Evaluar las prácticas de la gestión directiva</b>
Nombres y apellidos del experto	<b>Carlos Jorge Santisteban LLonto</b>
Documento de identidad	<b>17549148</b>
Años de experiencia en el área	<b>35</b>
Máximo Grado Académico	<b>Dr. Educación</b>
Nacionalidad	<b>Peruano</b>
Institución	<b>I.E. N° 88227 "Pedro Pablo Atusparia"</b>
Cargo	<b>Sub director</b>
Número telefónico	<b>942 990 376</b>
Firma	  <b>Dr. Carlos Jorge Santisteban Llonto</b> <small>SUB DIRECTOR DE FORMACION GENERAL</small>
Fecha	<b>23 /05 /2024</b>



### Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024

Por lo que se le solicita que tenga abienevaluar 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/la ítem/pregunta pertenezca a la dimensión/ subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencialmente importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

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

### Matriz de validación del cuestionario

VARIABLE 02: CLIMA ORGANIZACIONAL: Ambiente general y las relaciones interpersonales dentro de una institución educativa, las cuales impactan directamente en la motivación, creatividad y desempeño tanto de los docentes como de los estudiantes.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Estructura		La institución educativa define sus actividades al inicio del año escolar.	1	1	1	1	

organizacion al	Definición de actividades	La institución educativa define con exactitud las fechas de sus actividades.	1	1	1	1	
	Estructura de mando	La institución educativa cuenta con organigrama correctamente delimitado.	1	1	1	1	
		La institución educativa cuenta con diferentes líderes o encargados pedagógicos.	1	1	1	1	
	Calificación de funciones	Cada miembro de la institución educativa tiene sus funciones correctamente delimitadas.	1	1	1	1	
		Las funciones asignadas se hacen de acuerdo a la preparación y experiencia del docente.	1	1	1	1	
	Reglas de convivencia y la planificación	La institución educativa cuenta con un reglamento con las normas de convivencia planteadas.	1	1	1	1	
		La institución educativa cuenta con documentos de planificación escolar.	1	1	1	1	
Remuneraciones	Reconocimiento	Se brinda reconocimientos a los colaboradores destacados cuando amerita.	1	1	1	1	
		Los reconocimientos a los colaboradores se realizan de forma pública.	1	1	1	1	
	Sanciones	Se aplican sanciones cuando la amerita.	1	1	1	1	

		Se aplican sanciones de forma equitativa.	1	1	1	1	
	Recompensas	Se tienen recompensas para incentivar el desarrollo laboral	1	1	1	1	
		Se puede acceder a permisos por motivos familiares, salud o estudios.	1	1	1	1	
Responsabilidad	Delegación de responsabilidades	Se delegan responsables para cada actividad escolar.	1	1	1	1	
		Se delegan responsabilidades de manera rotativa.	1	1	1	1	
	Confianza	Se cuenta con personal de confianza para el desarrollo de algunas actividades.	1	1	1	1	
		Existe confianza laboral entre todos los colaboradores.	1	1	1	1	
	Innovación	Se desarrollan ideas novedosas en cada actividad escolar	1	1	1	1	
		Cada año se desarrollan actividades innovadoras.	1	1	1	1	
Toma de decisiones	Toma de riesgos	Considera que la institución educativa toma riesgos.	1	1	1	1	
		La institución educativa se encuentra en constantes cambios de mejora	1	1	1	1	
		Considera que la institución educativa tiene un buen liderazgo.	1	1	1	1	

	Liderazgo	Considera que los subdirectores de la institución educativa presentan un buen liderazgo.	1	1	1	1		
	Disposición al cambio	Considera que los directores de la institución educativa presentan	1	1	1	1		
		disposición al cambio.						
		Considera que los docentes de la institución educativa presentan disposición al cambio.	1	1	1	1		
Apoyo	Trabajo colaborativo	Existe trabajo colaborativo entre los docentes.	1	1	1	1		
		Existe trabajo colaborativo entre los directores.	1	1	1	1		
	Reciprocidad	En la institución educativa existe reciprocidad entre los docentes.	1	1	1	1		
		En la institución educativa existe reciprocidad entre los directores.	1	1	1	1		
	Comunicación	En la institución educativa existe comunicación entre sus compañeros	1	1	1	1		
		La comunicación con los directores de la institución educativa es fácil	1	1	1	1		
			Considera que maneja su estrés de forma adecuada.	1	1	1	1	

Conflicto	Manejo de estrés	La institución educative brinda soporte ante algún caso de estrés.	1	1	1	1	
	Disciplina	Considera que tiene una disciplina correcta.	1	1	1	1	
		El personal de la institución educativa es disciplinado	1	1	1	1	
Satisfacción	Satisfacción	Se encuentra satisfecho con su trabajo.	1	1	1	1	
		El personal de la institución educativa se encuentra satisfecho.	1	1	1	1	

#### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario de Clima Organizacional</b>
Objetivo del instrumento	<b>Evaluar la percepción del docente con relación al clima organizacional</b>
Nombres y apellidos del experto	<b>Carlos Jorge Santisteban Llonto</b>
Documento de identidad	<b>17549148</b>
Años de experiencia en el área	<b>35</b>
Máximo Grado Académico	<b>Dr. Educación</b>
Nacionalidad	<b>Peruano</b>
Institución	<b>I.E. N° 88227 "Pedro Pablo Atusparia"</b>
Cargo	<b>Sub director</b>
Número telefónico	<b>942 990 376</b>
Firma	  <b>Dr. Carlos Jorge Santisteban Llonto</b> <small>SUB DIRECTOR DE FORMACION GENERAL</small>
Fecha	<b>23 /05 /2024</b>

### Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 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/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/ subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta 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).

#### Matriz de validación del cuestionario

VARIABLE 01: GESTION DIRECTIVA: Trabajo que realizan el director y los miembros de su equipo directivo para planificar, desarrollar y evaluar el rendimiento general de la institución utilizando directrices.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Institucional	Uso de tiempo y espacios	Los tiempos son asignados para las actividades del año escolar de acuerdo a su complejidad.	1	1	1	1	
		Los espacios de la institución educativa se encuentran	1	1	1	1	

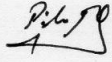
		utilizados de forma adecuada y equitativa.					
	Canales de comunicación formal	La institución educativa hace uso de un medio de comunicación formal entre dirección, docentes y padres de familia.	1	1	1	1	
		Las actividades o incidencias de la institución educativa se comunican por un documento formal a la dirección.	1	1	1	1	
	Directiva de trabajo	Las directivas de trabajo para las actividades escolares se forman de manera que involucran a todos los docentes.	1	1	1	1	
		Las directivas de trabajo presentan un líder que se encarga de direccionar las actividades de su grupo.	1	1	1	1	
	Manual de funciones y procedimientos	Las funciones se designan de acuerdo al Manual de funciones y procedimientos.	1	1	1	1	
		El acceso al Manual de funciones y procedimientos es libre para todos los docentes.	1	1	1	1	
	Organigrama y reglamento interno	El organigrama de la institución educativa involucra a todo el personal y se encuentra visible al público.	1	1	1	1	
		Las condiciones del reglamento interno se respetan.	1	1	1	1	
Administrativa	Presupuesto económico	Los recursos propios se utilizan de acuerdo a las necesidades de la institución educativa.	1	1	1	1	
		Los requerimientos de mantenimiento se solicitan de	1	1	1	1	

		acuerdo a las necesidades de la institución educativa.					
	Distribución de tiempos y administración de recursos	Los horarios de los docentes son distribuidos con conocimiento de todos los profesores.	✓	✓	✓	✓	
		La distribución y permiso de acceso al material y equipamiento educativo se realiza de forma equitativa.	✓	✓	✓	✓	
	Relación con instancias del MINEDU	Las acciones de los directivos se realizan de acuerdo a las normativas dispuestas por el Ministerio de Educación.	✓	✓	✓	✓	
		El apoyo de la DREA y UGEL es eficiente.	✓	✓	✓	✓	
Pedagógica	Orientación educativa - tutoría	El departamento de tutoría presenta disponibilidad de materiales y equipos.	✓	✓	✓	✓	
		El desarrollo de la tutoría es monitoreado por los directivos.	✓	✓	✓	✓	
	Enfoque de evaluación y actualización docente	La evaluación formativa es correctamente desarrollada por los directivos.	✓	✓	✓	✓	
		Los directivos se preocupan por la capacitación de sus docentes respecto a los cambios educativos y administrativos anuales.	✓	✓	✓	✓	
	Estilo de enseñanza y relación con estudiantes	La diversidad de estilos de enseñanza que presentan los docentes es permitida por los directivos.	✓	✓	✓	✓	
		La convivencia escolar positiva es promovida por los directivos.	✓	✓	✓	✓	



	Planes, programas y enfoque pedagógico	Los planes y programas son elaborados en conjunto con los docentes.	1	1	1	1	
		La planificación de las sesiones de clase de cada docente es monitoreada por los directivos.	1	1	1	1	
Comunitaria	Relación de padres y madres de familia	Los directivos atienden de forma directa a los padres de familia.	1	1	1	1	
		Los directivos mantienen buena relación con los padres de familia.	1	1	1	1	
	Proyectos sociales	El personal y estudiantes suelen participar en eventos de la localidad como: pasacalles, danzas, festividades, misas u otras.	1	1	1	1	
		Los proyectos sociales son coordinados con dirección antes de realizarlos.	1	1	1	1	
	Relación con distintas instituciones	La institución educativa mantiene alianzas estratégicas con locales de esparcimiento.	1	1	1	1	
		La institución educativa mantiene alianzas estratégicas con instituciones de seguridad y salud.	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Questionario de Gestión Directiva
Objetivo del instrumento	
Nombres y apellidos del experto	Pilar Lucia Rodríguez Valverde
Documento de identidad	43447116
Años de experiencia en el área	Catorce años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Mariscal Luzuriaga
Cargo	Sub Dirección
Número telefónico	943 680995
Firma	
Fecha	23 /05/24

### Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 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/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/ subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta 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).

#### Matriz de validación del cuestionario

VARIABLE 02: CLIMA ORGANIZACIONAL: Ambiente general y las relaciones interpersonales dentro de una institución educativa, las cuales impactan directamente en la motivación, creatividad y desempeño tanto de los docentes como de los estudiantes.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Estructura organizacional	Definición de actividades	La institución educativa define sus actividades al inicio del año escolar.	1	1	1	1	
		La institución educativa define con exactitud las	1	1	1	1	


		fechas de sus actividades.					
	Estructura de mando	La institución educativa cuenta con organigrama correctamente delimitado.	1	1	1	1	
		La institución educativa cuenta con diferentes líderes o encargados pedagógicos.	1	1	1	1	
	Calificación de funciones	Cada miembro de la institución educativa tiene sus funciones correctamente delimitadas.	1	1	1	1	
		Las funciones asignadas se hacen de acuerdo a la preparación y experiencia del docente.	1	1	1	1	
	Reglas de convivencia y la planificación	La institución educativa cuenta con un reglamento con las normas de convivencia planteadas.	1	1	1	1	
		La institución educativa cuenta con documentos de planificación escolar.	1	1	1	1	
Remuneraciones	Reconocimiento	Se brinda reconocimientos a los colaboradores destacados cuando amerita.	1	1	1	1	
		Los reconocimientos a los colaboradores se realizan de forma pública.	1	1	1	1	
	Sanciones	Se aplican sanciones cuando la amerita.	1	1	1	1	
		Se aplican sanciones de forma equitativa.	1	1	1	1	
	Recompensas	Se tienen recompensas	1	1	1	1	

		para incentivar el desarrollo laboral				
		Se puede acceder a permisos por motivos familiares, salud o estudios.	1	1	1	1
Responsabilidad	Delegación de responsabilidades	Se delegan responsables para cada actividad escolar.	1	1	1	1
		Se delegan responsabilidades de manera rotativa.	1	1	1	1
	Confianza	Se cuenta con personal de confianza para el desarrollo de algunas actividades.	1	1	1	1
		Existe confianza laboral entre todos los colaboradores.	1	1	1	1
	Innovación	Se desarrollan ideas novedosas en cada actividad escolar	1	1	1	1
		Cada año se desarrollan actividades innovadoras.	1	1	1	1
Toma de decisiones	Toma de riesgos	Considera que la institución educativa toma riesgos.	1	1	1	1
		La institución educativa se encuentra en constantes cambios de mejora	1	1	1	1
	Liderazgo	Considera que la institución educativa tiene un buen liderazgo.	1	1	1	1
		Considera que los subdirectores de la institución educativa presentan un buen liderazgo.	1	1	1	1

	Disposición al cambio	Considera que los directores de la institución educativa presentan disposición al cambio.	1	1	1	1	
		Considera que los docentes de la institución educativa presentan disposición al cambio.	1	1	1	1	
Apoyo	Trabajo colaborativo	Existe trabajo colaborativo entre los docentes.	1	1	1	1	
		Existe trabajo colaborativo entre los directores.	1	1	1	1	
	Reciprocidad	En la institución educativa existe reciprocidad entre los docentes.	1	1	1	1	
		En la institución educativa existe reciprocidad entre los directores.	1	1	1	1	
	Comunicación	En la institución educativa existe comunicación entre sus compañeros	1	1	1	1	
		La comunicación con los directores de la institución educativa es fácil	1	1	1	1	
Conflicto	Manejo de estrés	Considera que maneja su estrés de forma adecuada.	1	1	1	1	
		La institución educativa brinda soporte ante algún caso de estrés.	1	1	1	1	
	Disciplina	Considera que tiene una disciplina correcta.	1	1	1	1	

		El personal de la institución educativa es disciplinado	1	1	1	1
	Satisfacción	Se encuentra satisfecho con su trabajo.	1	1	1	1
		El personal de la institución educativa se encuentra satisfecho.	1	1	1	1

### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de Clima Organizacional
Objetivo del instrumento	
Nombres y apellidos del experto	Pilar Lucia Rodríguez Valverde
Documento de identidad	43447116
Años de experiencia en el área	Catorce años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Mariscal Luzuriaga
Cargo	Sub Dirección
Número telefónico	943680995
Firma	
Fecha	23/05/24

### Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 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/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/ subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta 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).

#### Matriz de validación del cuestionario

VARIABLE 01: GESTION EDUCATIVA: Trabajo que realizan el director y los miembros de su equipo directivo para planificar, desarrollar y evaluar el rendimiento general de la institución utilizando directrices.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l i r i d e n c i a	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Institucional	Uso de tiempo y espacios	Los tiempos son asignados para las actividades del año escolar de acuerdo a su complejidad.					
		Los espacios de la institución educativa se encuentran					

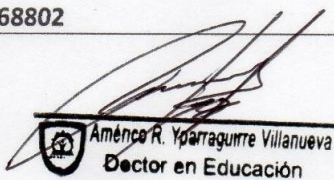
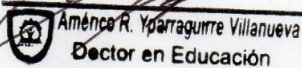


		utilizados de forma adecuada y equitativa.					
	Canales de comunicación formal	La institución educativa hace uso de un medio de comunicación formal entre dirección, docentes y padres de familia.					
		Las actividades o incidencias de la institución educativa se comunican por un documento formal a la dirección.					
	Directiva de trabajo	Las directivas de trabajo para las actividades escolares se forman de manera que involucran a todos los docentes.					
		Las directivas de trabajo presentan un líder que se encarga de direccionar las actividades de su grupo.					
	Manual de funciones y procedimientos	Las funciones se designan de acuerdo al Manual de funciones y procedimientos.					
		El acceso al Manual de funciones y procedimientos es libre para todos los docentes.					
	Organigrama y reglamento interno	El organigrama de la institución educativa involucra a todo el personal y se encuentra visible al público.					
		Las condiciones del reglamento interno se respetan.					
Administrativa	Presupuesto económico	Los recursos propios se utilizan de acuerdo a las necesidades de la institución educativa.					
		Los requerimientos de mantenimiento se solicitan de					

		acuerdo a las necesidades de la institución educativa.					
	Distribución de tiempos y administración de recursos	Los horarios de los docentes son distribuidos con conocimiento de todos los profesores.					
		La distribución y permiso de acceso al material y equipamiento educativo se realiza de forma equitativa.					
	Relación con instancias del MINEDU	Las acciones de los directivos se realizan de acuerdo a las normativas dispuestas por el Ministerio de Educación.					
		El apoyo de la DREA y UGEL es eficiente.					
Pedagógica	Orientación educativa - tutoría	El departamento de tutoría presenta disponibilidad de materiales y equipos.					
		El desarrollo de la tutoría es monitoreado por los directivos.					
	Enfoque de evaluación y actualización docente	La evaluación formativa es correctamente desarrollada por los directivos.					
		Los directivos se preocupan por la capacitación de sus docentes respecto a los cambios educativos y administrativos anuales.					
	Estilo de enseñanza y relación con estudiantes	La diversidad de estilos de enseñanza que presentan los docentes es permitida por los directivos.					
		La convivencia escolar positiva es promovida por los directivos.					

	Planes, programas y enfoques pedagógicos	Los planes y programas son elaborados en conjunto con los docentes.					
		La planificación de las sesiones de clase de cada docente es monitoreada por los directivos.					
Comunitaria	Relación de padres y madres de familia	Los directivos atienden de forma directa a los padres de familia.					
		Los directivos mantienen buena relación con los padres de familia.					
	Proyectos sociales	El personal y estudiantes suelen participar en eventos de la localidad como: pasacalles, danzas, festividades, misas u otras.					
		Los proyectos sociales son coordinados con dirección antes de realizarlos.					
	Relación con distintas instituciones	La institución educativa mantiene alianzas estratégicas con locales de esparcimiento.					
		La institución educativa mantiene alianzas estratégicas con instituciones de seguridad y salud.					

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	<b>Cuestionario de gestión educativa</b>
Objetivo del instrumento	
Nombres y apellidos del experto	<b>Américo Roberto Yparraguirre Villanueva</b>
Documento de identidad	<b>32978231</b>
Años de experiencia en el área	<b>25 años</b>
Máximo Grado Académico	<b>Doctor</b>
Nacionalidad	<b>Peruana</b>
Institución	<b>EESPP Chimbote</b>
Cargo	<b>Docente de equipo de investigación</b>
Número telefónico	<b>875268802</b>
Firma	 
Fecha	<b>23 /05/2024</b>

### Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 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/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/ subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta 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).

### Matriz de validación del cuestionario

VARIABLE 02: CLIMA ORGANIZACIONAL: Ambiente general y las relaciones interpersonales dentro de una institución educativa, las cuales impactan directamente en la motivación, creatividad y desempeño tanto de los docentes como de los estudiantes.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Estructura organizacion al	Definición de actividades	La institución educativa define sus actividades al inicio del año escolar.					¿La institución educativa define con exactitud las fechas de sus actividades? ¿La institución educativa define con exactitud las fechas de sus actividades?
		La institución educativa define con exactitud las fechas de sus actividades.					

	Estructura de mando	La institución educativa cuenta con organigrama correctamente delimitado.					
		La institución educativa cuenta con diferentes líderes o encargados pedagógicos.					
	Calificación de funciones	Cada miembro de la institución educativa tiene sus funciones correctamente delimitadas.					
		Las funciones asignadas se hacen de acuerdo a la preparación y experiencia del docente.					
	Reglas de convivencia y la planificación	La institución educativa cuenta con un reglamento con las normas de convivencia planteadas.					
		La institución educativa cuenta con documentos de planificación escolar.					
Remuneraciones	Reconocimiento	Se brinda reconocimientos a los colaboradores destacados cuando amerita.					
		Los reconocimientos a los colaboradores se realizan de forma pública.					
	Sanciones	Se aplican sanciones cuando la amerita.					
		Se aplican sanciones de forma equitativa.					
	Recompensas	Se tienen recompensas para incentivar el desarrollo laboral					
		Se puede acceder a permisos por motivos familiares, salud o estudios.					

Responsabilidad	Delegación de responsabilidades	Se delegan responsables para cada actividad escolar.					
		Se delegan responsabilidades de manera rotativa.					de acuerdo funciones y re
	Confianza	Se cuenta con personal de confianza para el desarrollo de algunas actividades.					
		Existe confianza laboral entre todos los colaboradores.					
	Innovación	Se desarrollan ideas novedosas en cada actividad escolar					
		Cada año se desarrollan actividades innovadoras.					
Toma de decisiones	Toma de riesgos	Considera que la institución educativa toma riesgos.					
		La institución educativa se encuentra en constantes cambios de mejora					
	Liderazgo	Considera que la institución educativa tiene un buen liderazgo.					
		Considera que los subdirectores de la institución educativa presentan un buen liderazgo.					
	Disposición al cambio	Considera que los directores de la institución educativa presentan disposición al cambio.					
		Considera que los docentes de la institución educativa presentan disposición al cambio.					

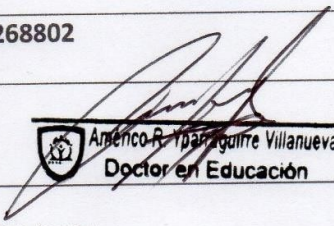

Apoyo	Trabajo colaborativo	Existe trabajo colaborativo entre los docentes.					
		Existe trabajo colaborativo entre los directores.					
	Reciprocidad	En la institución educativa existe reciprocidad entre los docentes.					
		En la institución educativa existe reciprocidad entre los directores.					
	Comunicación	En la institución educativa existe comunicación entre sus compañeros					Compañeros de la institución.
		La comunicación con los directores de la institución educativa es fácil					
Conflicto	Manejo de estrés	Considera que maneja su estrés de forma adecuada.					
		La institución educativa brinda soporte ante algún caso de estrés.					
	Disciplina	Considera que tiene una disciplina correcta.					
		El personal de la institución educativa es disciplinado					
	Satisfacción	Se encuentra satisfecho con su trabajo.					
		El personal de la institución educativa se encuentra satisfecho.					

0 - 100



0

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de clima institucional
Objetivo del instrumento	
Nombres y apellidos del experto	<b>Américo Roberto Yparraquirre Villanueva</b>
Documento de identidad	<b>32978231</b>
Años de experiencia en el área	<b>25 años</b>
Máximo Grado Académico	<b>Doctor</b>
Nacionalidad	<b>Peruana</b>
Institución	<b>Escuela de educación superior pedagógica pública Chimbote</b>
Cargo	<b>Docente del Equipo de investigación</b>
Número telefónico	<b>975268802</b>
Firma	  <b>Américo R. Yparraquirre Villanueva</b> <b>Doctor en Educación</b>
Fecha	<b>23/05/2024</b>

## FICHA TÉCNICA

### Denominación:

Cuestionario: Gestión directiva

#### I. Datos Personales:

1.1 **Nombre:** Cuestionario de gestión directiva

1.2 **Autor:** Miriam Guillermina Trejo Soriano

#### 1.3 Validadores

- Dr. Carlos Jorge Santisteban LLonto
- Mg. Pilar Lucía Rodríguez Valverde
- Dr. Américo Roberto Yparraguirre Villanueva

1.4 **Nivel de confiabilidad:** Alfa de Cronbach = 0.929

1.5 **Características de las unidades objeto de estudio:** Docentes de EBR

#### II. Formas y estrategias para su aplicación

##### 2.1 Aplicación directa/ virtual:

- Directa

2.2 **Tiempo de aplicación:** 10 minutos

2.3 **Aplicación:** Estrategias para obtener el consentimiento informado y sensibilización para la colaboración a la investigación

#### III. Características del instrumento

VARIABLE	DIMENSIONES	PREGUNTAS	PESO	BAREMOS
Gestión directiva	Institucional	10	50	10 - 22 = DGI 23 - 36 = MEI 37 - 50 = EGI
	Administrativas	6	30	06 - 13 = DGA 14 - 21 = MEA 22 - 30 = EGA
	Pedagógica	8	40	08 - 18 = DGA 19 - 28 = MEA 29 - 40 = EGA
	Comunitaria	6	30	06 - 13 = DGC 14 - 21 = MEC 22 - 30 = EGC
Total	4	30	150	30 - 69 = DGD 70 - 109 = MEG 110 - 150 = EGD

#### **IV. Descripción de baremos: Dimensión:**

##### Gestión institucional

- Si el docente ha obtenido un resultado de  $(37 - 50 = \text{EGI})$  significa que el docente considera que su director presenta una eficiente gestión institucional; es decir su director es capaz de facilitar la identificación de cómo está estructurada la institución educativa para apoyar su crecimiento adecuado, así mismo, evalúa el crecimiento de las habilidades y capacidades tanto individuales como de grupo.
- Si el docente ha obtenido un resultado de  $(23 - 36 = \text{MEI})$  significa que el docente considera que su director es capaz de gestionar la estructura organizativa de la institución, pero presenta dificultades para la evaluación e integración del crecimiento de manera individual y grupal.
- Si el docente ha obtenido un resultado de  $(10 - 22 = \text{DGI})$  significa que el docente considera que su director no es capaz de facilitar la identificación de cómo está estructurada la institución educativa para apoyar su crecimiento adecuado, así mismo, evalúa el crecimiento de las habilidades y capacidades tanto individuales como de grupo.

##### **Dimensión: Gestión administrativa**

- Si el docente ha obtenido un resultado de  $(22 - 30 = \text{EGA})$  significa que el docente considera que su director presenta una eficiente gestión administrativa; es decir su director es capaz de supervisar las operaciones y garantizar el cumplimiento de las normas, estableciendo conexiones con las organizaciones encargadas de vigilar las escuelas.
- Si el docente ha obtenido un resultado de  $(14 - 21 = \text{MEA})$  significa que el docente considera que su director es capaz de desarrollar estrategias y tácticas para la asignación de recursos, pero presenta dificultades para supervisar las operaciones y garantizar el cumplimiento de las normas,

estableciendo conexiones con las organizaciones encargadas de vigilar las escuelas.

- Si el docente ha obtenido un resultado de (06 - 13 = DGA) significa que el docente considera que su director no es capaz de supervisar las operaciones y garantizar el cumplimiento de las normas, estableciendo conexiones con las organizaciones encargadas de vigilar las escuelas,

**Dimensión:** Gestión pedagógica

- Si el docente ha obtenido un resultado de (29 - 40 = EGA) significa que el docente considera que su director presenta una eficiente gestión pedagógica; es decir su director es capaz de cumplir los procedimientos básico de las instituciones educativas para realizar las actividades de enseñanza-aprendizaje asignadas a sus miembros.
- Si el docente ha obtenido un resultado de (19 - 28 = MEA) significa que el docente considera que su director presenta dificultades para cumplir los procedimientos básico de las instituciones educativas para realizar las actividades de enseñanza-aprendizaje asignadas a sus miembros.
- Si el docente ha obtenido un resultado de (08 - 18 = DGA) significa que el docente considera que su director no es capaz de cumplir los procedimientos básico de las instituciones educativas para realizar las actividades de enseñanza-aprendizaje asignadas a sus miembros.

**Dimensión:** Gestión comunitaria

- Si el docente ha obtenido un resultado de (29 - 40 = EGA) significa que el docente considera que su director presenta una eficiente gestión pedagógica; es decir su director tiene en cuenta las conexiones con los padres, la comunidad, las ciudades, las organizaciones cívicas, etc.; estas interacciones ayudan a conseguir objetivos y a formar alianzas que mejoran el nivel educativo.

- Si el docente ha obtenido un resultado de (19 - 28 = MEA) significa que el docente considera que su director presenta dificultades para establecer conexiones con los padres, la comunidad, las ciudades, las organizaciones cívicas, etc.; estas interacciones ayudan a conseguir objetivos y a formar alianzas que mejoran el nivel educativo.
- Si el docente ha obtenido un resultado de (08 - 18 = DGA) significa que el docente considera que su director tiene en cuenta las conexiones con los padres, la comunidad, las ciudades, las organizaciones cívicas, etc.; estas interacciones ayudan a conseguir objetivos y a formar alianzas que mejoran el nivel educativo.

## FICHA TÉCNICA

### Denominación:

Cuestionario: Clima organizacional

### V. Datos Personales:

**5.1 Nombre:** Cuestionario de clima organizacional

**5.2 Autor:** Miriam Guillermina Trejo Soriano

**5.3 Validadores**

- Dr. Carlos Jorge Santisteban Llonto
- Mg. Pilar Lucía Rodríguez Valverde
- Dr. Américo Roberto Yparraguirre Villanueva

**5.4 Nivel de confiabilidad:** Alfa de Cronbach = 0.964

**5.5 Características de las unidades objeto de estudio:** Docentes de EBR

### VI. Formas y estrategias para su aplicación

**6.1 Aplicación directa/ virtual:**

- Directa

**6.2 Tiempo de aplicación:** 10 minutos

**6.3 Aplicación:** Estrategias para obtener el consentimiento informado y sensibilización para la colaboración a la investigación

### VII. Características del instrumento

VARIABLE	DIMENSIONES	PREGUNTAS	PESO	BAREMOS
Clima organizacional	Estructura organizacional	8	40	08 - 18 = MCO 19 - 28 = RCO 29 - 40 = BCO
	Remuneraciones	6	30	06 - 13 = MCO 14 - 21 = RCO 22 - 30 = BCO
	Responsabilidades	6	30	06 - 13 = MCO 14 - 21 = RCO 22 - 30 = BCO
	Toma de decisiones	6	30	06 - 13 = MCO 14 - 21 = RCO 22 - 30 = BCO
	Apoyo	6	30	06 - 13 = MCO 14 - 21 = RCO 22 - 30 = BCO
	Conflicto	6	30	06 - 13 = MCO 14 - 21 = RCO

				22 - 30 = BCO
Total	4	38	190	38 - 88 = MCO 89 - 138 = RCO 139 - 190 = BCO

#### VIII. Descripción de baremos:

##### **Dimensión:** Estructura

##### organizacional

- Si el docente ha obtenido un resultado de (29 - 40 = BCO) significa que el docente es capaz de cumplir con las obligaciones, directrices y políticas que controlan los orígenes de la organización y, los diversos componentes que especifican la funciones que constituyen la organización para cumplir sus objetivos y preservar el equilibrio interno.
- Si el docente ha obtenido un resultado de (19 - 28 = RCO) significa que el docente presenta dificultades para cumplir con las obligaciones, directrices y políticas que controlan los orígenes de la organización y, los diversos componentes que especifican la funciones que constituyen la organización para cumplir sus objetivos y preservar el equilibrio interno.
- Si el docente ha obtenido un resultado de (08 - 18 = MCO) significa que el docente no es capaz cumplir con las obligaciones, directrices y políticas que controlan los orígenes de la organización y, los diversos componentes que especifican la funciones que constituyen la organización para cumplir sus objetivos y preservar el equilibrio interno.

##### **Dimensión:** Remuneraciones

- Si el docente ha obtenido un resultado de (22 - 30 = BCO) significa que el docente se siente satisfecho y recompensado por la labor que ejecutan, lo cual los impulsa a cumplir con los plazos, funciones o tareas que tengan a su cargo.
- Si el docente ha obtenido un resultado de (14 - 21 = RCO) significa que el docente no se encuentra del todo satisfecho y recompensado por la labor que ejecutan, lo cual los impulsa a

cumplir con los plazos, funciones o tareas que tengan a su cargo.

- Si el docente ha obtenido un resultado de (06 - 13 = MCO) significa que el docente no se siente satisfecho y recompensado por la labor que ejecutan, lo cual los impulsa a cumplir con los plazos, funciones o tareas que tengan a su cargo.

**Dimensión: Responsabilidades**

- Si el docente ha obtenido un resultado de (22 - 30 = BCO) significa que el docente es capaz de desarrollar un comportamiento aceptable y su dedicación a la consecución de objetivos comunes.
- Si el docente ha obtenido un resultado de (14 - 21 = RCO) significa que el docente presenta dificultades para desarrollar un comportamiento aceptable y su dedicación a la consecución de objetivos comunes.
- Si el docente ha obtenido un resultado de (06 - 13 = MCO) significa que el docente no es capaz de desarrollar un comportamiento aceptable y su dedicación a la consecución de objetivos comunes.

**Dimensión: Toma de decisiones**

- Si el docente ha obtenido un resultado de (22 - 30 = BCO) significa que el docente es capaz de analizar las opciones y decidir qué curso de acción seguir de entre ellas
- Si el docente ha obtenido un resultado de (14 - 21 = RCO) significa que el docente presenta dificultades para analizar las opciones y decidir qué curso de acción seguir de entre ellas
- Si el docente ha obtenido un resultado de (06 - 13 = MCO) significa que el docente no es capaz de analizar las opciones y decidir qué curso de acción seguir de entre ellas

**Dimensión: Apoyo**

- Si el docente ha obtenido un resultado de (22 - 30 = BCO)



significa que el docente es capaz de concebir un compañerismo, comunicación y reciprocidad entre sus colegas.

- Si el docente ha obtenido un resultado de  $(14 - 21 = \text{RCO})$  significa que el docente presenta dificultades para concebir un compañerismo, comunicación y reciprocidad entre sus colegas.
- Si el docente ha obtenido un resultado de  $(06 - 13 = \text{MCO})$  significa que el docente no es capaz de concebir un compañerismo, comunicación y reciprocidad entre sus colegas.

**Dimensión: Conflicto**

- Si el docente ha obtenido un resultado de  $(22 - 30 = \text{BCO})$  significa que el docente es capaz de tolerar los desacuerdos ocurridos en el centro de labores.
- Si el docente ha obtenido un resultado de  $(14 - 21 = \text{RCO})$  significa que el docente presenta dificultades para tolerar los desacuerdos ocurridos en el centro de labores.
- Si el docente ha obtenido un resultado de  $(06 - 13 = \text{MCO})$  significa que el docente no es capaz de tolerar los desacuerdos ocurridos en el centro de labores.

Anexo 4. Resultados de análisis de consistencia interna

**Confiabilidad del instrumento de gestión directiva**

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
E1	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E2	2	2	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	4
E3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5
E4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
E5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5
E6	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5
E7	5	4	5	3	4	3	3	3	3	4	4	4	1	3	4	3	2	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3
E8	4	5	3	3	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5
E9	3	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4
E10	5	3	5	3	5	5	1	3	5	5	1	1	1	5	3	1	1	5	3	3	3	3	3	5	5	3	5	5	3	5
E11	1	4	5	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5	1	5	4	5	5	5	5	5	2	5
E12	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	3	5	5	1	5	5	5	5	3	5
E13	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5
E14	3	3	1	1	5	5	2	1	2	3	2	3	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3
E15	5	3	4	3	5	5	3	3	2	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4
E16	1	1	4	1	3	3	2	1	1	2	4	4	1	4	5	1	1	4	2	2	2	3	4	5	4	4	3	2	4	4
E17	3	2	4	4	4	4	3	3	1	3	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	5	2	3	3	4	2	3	3	4	4
E18	3	4	4	3	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3
E19	5	4	4	4	4	4	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	1	1
E20	3	3	4	1	4	3	2	4	1	3	3	4	1	3	4	4	3	2	2	2	4	3	2	5	4	4	5	3	2	4

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,929	30

La prueba de alfa de Cronbach generó un resultado de 0.929, el cual de acuerdo a la escala de valoración se reconoce que, el instrumento presenta una confiabilidad alta, siendo apto para la aplicación en la muestra detallada.

### Confiabilidad del instrumento del clima organizacional

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	P38
E1	5	4	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4															
E2	3	3	3	3	2	5	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3															
E3	4	5	3	4	4	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4																
E4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4																
E5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2																
E6	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	3	5	5	4	5	5	4	2	4	4	3	4																
E7	5	4	3	4	4	5	4	1	3	3	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4																
E8	4	5	5	5	4	4	5	3	3	3	3	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5																
E9	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5																
E10	5	5	3	5	3	5	5	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5																
E11	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4																
E12	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5																
E13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4																
E14	4	5	5	4	4	4	4	1	1	3	1	5	2	5	4	3	3	1	1	3	4	3																
E15	4	4	2	5	4	3	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4																
E16	4	4	2	3	2	5	4	1	1	1	1	5	4	4	3	1	2	2	3	3	3	3																
E17	4	3	1	4	2	5	4	2	1	1	1	3	3	2	2	3	3	2	1	1	2	3																
E18	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3																
E19	4	3	2	4	4	5	4	1	4	4	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4																
E20	4	4	1	5	4	5	5	2	3	3	3	4	4	5	4	2	3	3	2	3	3	3																

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,964	38

La prueba de alfa de Cronbach generó un resultado de 0.964, el cual de acuerdo a la escala de valoración se reconoce que, el instrumento presenta una confiabilidad alta, siendo apto para la aplicación en la muestra detallada

## Anexo 5. Consentimiento informado UCV

Título de la investigación: “**Gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas en Chimbote, 2024**”

Investigador(a) (es): **Miriam Guillermina Trejo Soriano**

### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas en Chimbote, 2024”, cuyo objetivo es Determinar la relación que existe entre la gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote, 2024. Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio de maestría en administración de la educación, de la Universidad César Vallejo del campus Chimbote, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de las Instituciones Educativas de Chimbote.

Describir el impacto del problema de la investigación. Mejorar la gestión directiva permitirá fortalecer la colaboración, reconocer el esfuerzo, ofrecer oportunidades de desarrollo para garantizar una educación integral, igualitaria y de calidad, y fomentar oportunidades de mejora en el campo educativo.

### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas

Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de minutos y se realizará en el ambiente de salas de profesores de las Instituciones Educativas de Chimbote

2. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

### **Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

### **Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan

preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación.

Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) Miriam Guillermina Trejo Soriano email: [MTREJOSO@ucvvirtual.edu.pe](mailto:MTREJOSO@ucvvirtual.edu.pe) y asesores Dra. Carbonell García, Carmen Elena email: [ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ccarbonellg@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada. Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

Nombre y apellidos:

Firma(s): \_\_\_\_\_

Fecha y hora:

## Anexo 6. Reporte de similitud en software Turnitin

The screenshot displays the Turnitin similarity report interface. At the top, a red header bar contains the text "Resumen de coincidencias" and a close button (X). Below this, the similarity percentage "16 %" is prominently displayed in large red font. A navigation bar below the percentage shows left and right arrows and the text "Se están viendo fuentes estándar". A button labeled "EN Ver fuentes en inglés" is visible. The main content area is titled "Coincidencias" and lists 11 sources with their respective similarity percentages. A vertical sidebar on the left contains various navigation icons, including a search icon, a checkmark, a pencil, a grid, a speech bubble with "0", a red box with "16", a funnel, a prohibition sign, a magnifying glass, a download icon, an information icon, and a button labeled "AI" with a dropdown arrow.

Coincidencias		
1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6 % >
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	4 % >
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 % >
4	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 % >
5	revistasinvestigacion.u... Fuente de Internet	<1 % >
6	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 % >
7	es.hmongwiki.com Fuente de Internet	<1 % >
8	Entregado a uncedu Trabajo del estudiante	<1 % >
9	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 % >
10	www.sinia.cl Fuente de Internet	<1 % >
11	www.theibfr.com Fuente de Internet	<1 % >

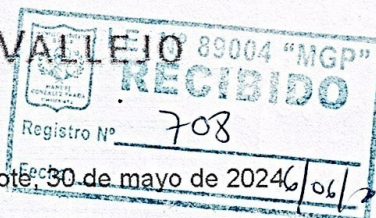
## Anexo 7. Análisis complementario

En consideración a la población se tiene que es el conjunto de elementos con características similares, y es de quienes se obtendrán los datos para el entendimiento del fenómeno (Arias, 2020). Por ello, el estudio se centró en una muestra de 163 docentes de instituciones educativas públicas en Chimbote. De otro lado, la muestra que se entiende como el grupo que se extrae de la población con el fin de aplicar instrumentos (Baena, 2018).

Anexo 8. Autorizaciones para el desarrollo del proyecto de investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO 89004 "MGP"



Nuevo Chimbote, 30 de mayo de 2024

Señor(a):

Dr. JOSE ALBERTO QUIROZ MURGA  
DIRECTOR INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 89004 "MANUEL GONZALEZ PRADA"  
CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a la Sra. MIRIAM GUILLERMINA TREJO SORIANO identificado con DNI N.º 32971232 y código de matrícula N.º 7002547334, estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Gestión directiva y el clima organizacional de los docentes en las instituciones educativas en Chimbote, 2024"**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,

*Recibido / Aceptado.*



Prof. Jorge Alberto Quiroz Murgo  
DIRECTOR  
I.E. N° 89004 - MANUEL GONZÁLEZ PRADA

Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Nuevo Chimbote, 30 de mayo de 2024

Señor(a):  
Dr. ERLIN AMED ROBLES AGUIRRE  
DIRECTOR INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 89007  
CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a la Sra. MIRIAM GUILLERMINA TREJO SORIANO identificado con DNI N.º 32971232 y código de matrícula N.º 7002547334, estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**“Gestión directiva y el clima organizacional de los docentes en las instituciones educativas en Chimbote, 2024”**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

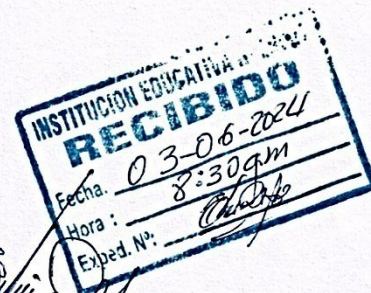
Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE

*Se acepta la aplicación del documento solicitado por la Sra. Miriam Trejo Soriano*



*[Handwritten signature]*  
Erlyn Robles Aguirre  
DIRECTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



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

Nuevo Chimbote, 30 de mayo de 2024

Señor(a):

Dr. FELIX RAMOS DELGADO

DIRECTOR INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JOSÉ GÁLVEZ EGÚSQUIZA” CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a la Sra. MIRIAM GUILLERMINA TREJO SORIANO identificado con DNI N.º 32971232 y código de matrícula N.º 7002547334, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**“Gestión directiva y el clima organizacional de los docentes en las instituciones educativas en Chimbote, 2024”**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Mg. Felix Delgado Herrera  
DIRECTOR

ACEPTADO



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Nuevo Chimbote, 30 de mayo de 2024

Señor(a):  
Dr. SANTOS JORGE VALVERDE SALAZAR  
DIRECTOR INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 89001 "PREVOCACIONAL"  
CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a la Sra. MIRIAM GUILLERMINA TREJO SORIANO identificado con DNI N.º 32971232 y código de matrícula N.º 7002547334, estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Gestión directiva y el clima organizacional de los docentes en las instituciones educativas en Chimbote, 2024"**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE

CH-103/06/2024



Santos Jorge Valverde Salazar  
DIRECTOR  
DNI 32524119

*Proveído*

*Visto el documento, procede  
y se autoriza para aplicar  
la encuesta correspondiente.  
CH-10-06-2024.*



Santos Jorge Valverde Salazar  
DIRECTOR  
DNI 32524119



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Nuevo Chimbote, 30 de mayo de 2024

Señor(a):

Mg. RICARDO TITO FALLA ENRIQUEZ  
DIRECTORA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "VICTOR ANDRÉS BELAUNDE"  
NUEVO CHIMBOTE

**Asunto:** Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a la Sra. MIRIAM GUILLERMINA TREJO SORIANO identificado con DNI N.º 32971232 y código de matrícula N.º 7002547334, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Gestión directiva y el clima organizacional de los docentes en las instituciones educativas en Chimbote, 2024"**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



**Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez**  
**JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO**  
**UCV CHIMBOTE**

*Recibido  
Ch. 10/06/24*



*[Handwritten signature]*  
**Dr. Ricardo Falla Enriquez**  
**DIRECTOR**

*ACEPTADO  
Ch. 10/06/24*



*[Handwritten signature]*  
**Dr. Ricardo Falla Enriquez**  
**DIRECTOR**



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Nuevo Chimbote, 30 de mayo de 2024

Señor(a):  
Dr. CARLOS ALBERTO ZELADA CHAVEZ  
DIRECTOR INSTITUCIÓN EDUCATIVA "INMACULADA DE LA MERCED"  
CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a la Sra. MIRIAM GUILLERMINA TREJO SORIANO identificado con DNI N.º 32971232 y código de matrícula N.º 7002547334, estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Gestión directiva y el clima organizacional de los docentes en las instituciones educativas en Chimbote, 2024"**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE



MARIA Y. BARBIE ARELLANO  
SUBDIRECTORA DE FORMACION GENERAL

Aceptado.





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Nuevo Chimbote, 30 de mayo de 2024

Señor(a):  
Dra. FLOR AZUCENA LOPEZ VILLÓN  
DIRECTORA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "SANTA MARIA REINA"  
NUEVO CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a la Sra. MIRIAM GUILLERMINA TREJO SORIANO identificado con DNI N.º 32971232 y código de matrícula N.º 7002547334, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Gestión directiva y el clima organizacional de los docentes en las instituciones educativas en Chimbote, 2024"**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE

*Proveído*  
*Se le acepta realizar la aplicación de los cuestionarios de la I.E. y el clima organizacional de los docentes en las I.E. en Chimbote. 24*  
*ch. 24.06.2024*



*Flor Azucena Lopez Villón*  
DIRECTORA





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Nuevo Chimbote, 30 de mayo de 2024

Señor(a):

Lic. Daria R. Sánchez Chávez

DIRECTOR INSTITUCIÓN EDUCATIVA “CEBE N°01” CHIMBOTE

**Asunto:** Carta de Presentación

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a la Sra. MIRIAM GUILLERMINA TREJO SORIANO identificado con DNI N.º 32971232 y código de matrícula N.º 7002547334, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**“Gestión directiva y el clima organizacional de los docentes en las instituciones educativas en Chimbote, 2024”**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,

*Aceptado*  
*28/06/2024*  
*10:33 am.*



*[Signature]*  
Lic. Daria R. Sánchez Chávez  
DIRECTORA



*[Signature]*

Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Nuevo Chimbote, 01 de julio de 2024

Señor(a):

Lic. Karina Mabel Paredes Diaz

DIRECTOR INSTITUCIÓN EDUCATIVA I. E. N° 314 CHIMBOTE

Asunto: Carta de Presentación

De nuestra consideración:


Es grato dirigirme a usted, para presentar a la Sra. MIRIAM GUILLERMINA TREJO SORIANO identificado con DNI N.º 32971232 y código de matrícula N.º 7002547334, estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**“Gestión directiva y clima organizacional según los docentes de instituciones educativas en Chimbote, 2024”**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar encuestas en las áreas correspondientes, así como facilitarle la información pertinente para el respectivo análisis documental que están relacionados al estudio de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterar el testimonio de mi especial consideración, quedo de usted.

Atentamente,



Lic. Karina M. Paredes Diaz  
DIRECTOR



Dr. Andrés Alberto Ruiz Gómez  
JEFE DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UCV CHIMBOTE