



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19  
en dos instituciones educativas de Ventanilla, Callao 2020**

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

**AUTORA:**

Br. Quispe Chahua, Denis Elisa (ORCID: 0000-0002-4485-7044)

**ASESOR:**

Dr. Vega Vilca, Carlos Sixto (ORCID: 0000-0002-27558819)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

LIMA – PERÚ

2020

### **Dedicatoria**

Con mucho aprecio, dedicado a Dios, a mi querida madre y hermanas, por ser fuentes de mi inspiración, siendo aquellos que guían permanentemente las sendas de mi vida, mi camino profesional y quienes en todo momento motivaron el presente trabajo de investigación.

## **Agradecimiento**

A la Universidad Cesar Vallejo, mis docentes y Asesor por su constante motivación y enseñanzas lo cual ha permitido superarme profesionalmente brindándome en todo momento una formación de calidad.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	v
Índice de tablas	vi
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y Operacionalización	16
3.3. Población muestra, muestreo, unidad de análisis	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	20
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1	<i>Personal docente que constituye la muestra de estudio</i>	17
Tabla 2	<i>Validez del instrumento por criterio de expertos - resumen</i>	19
Tabla 3	<i>Índice de fiabilidad por consistencia interna</i>	19
Tabla 4	<i>Frecuencia agrupada de la variable clima organizacional</i>	22
Tabla 5	<i>Frecuencia agrupada en la dimensión organización del clima organizacional</i>	22
Tabla 6	<i>Frecuencia agrupada de la dimensión motivación del clima organizacional</i>	23
Tabla 7	<i>Frecuencia agrupada de la dimensión liderazgo del clima organizacional</i>	23
Tabla 8	<i>Frecuencia agrupada de la dimensión comunicación del clima organizacional</i>	24
	<i>Tabla 9</i>	
Tabla 9	<i>Frecuencia agrupada de la dimensión percepción del clima organizacional</i>	24
Tabla 10	<i>Pruebas de normalidad</i>	26
Tabla 11	<i>Estadístico de contraste para muestras independientes de la variable clima organizacional</i>	26
	<i>Tabla 12</i>	
Tabla 12	<i>Estadístico de contraste para muestras independientes de las dimensiones de la variable clima organizacional</i>	27

## Índice de figuras

<i>Figura 1</i>	<i>Niveles de la variable clima organizacional</i>	69
<i>Figura 2</i>	<i>Niveles de la dimensión organización</i>	69
<i>Figura 3</i>	<i>Niveles de la dimensión motivación</i>	70
<i>Figura 4</i>	<i>Niveles de la dimensión liderazgo</i>	70
<i>Figura 5</i>	<i>Niveles de la dimensión comunicación</i>	71
<i>Figura 6</i>	<i>Niveles de la dimensión percepción</i>	71

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo principal Comparar el nivel de organización del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020, Instituciones cuya Gestión son de tipo Pública y Privada, asimismo consideró abordarse mediante el enfoque cuantitativo, de tipo básica con diseño no experimental transeccional comparativo, con el propósito de establecer diferencias o semejanzas en función al clima organizacional y sus respectivas dimensiones, y cuya muestra estuvo conformada por 100 docentes en condiciones de contratados y nombrados, administrándose un cuestionario tipo Likert en formato digitalizado debido a la pandemia COVID-19, lo cual no ha permitido la recolección directa de información, asimismo los resultados encontrados demostraron que no existen diferencias significativas en el clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 entre la Institución Educativa Pública e Institución Educativa Privada, según  $p \text{ valor} = 0,58 > 0,05$ , razón por la cual se acepta la hipótesis nula, dichos resultados son coherentes con los rangos promedios 51,50 y 49,50 respectivamente.

**Palabras Clave:** Clima organizacional, organización, liderazgo

## **Abstract**

The main objective of this study was to compare the level of organization of the organizational climate during the social isolation of the COVID-19 pandemic in two Educational Institutions of Ventanilla, Callao 2020, Institutions whose Management are Public and Private, also considered to be addressed through the quantitative approach, of a basic type with a non-experimental comparative transectional design, in order to establish differences or similarities based on the organizational climate and its respective dimensions, and whose sample was made up of 100 teachers under contract and appointed conditions, administering a standard questionnaire Likert in digitized format due to the COVID-19 pandemic, which has not allowed the direct collection of information, also the results found showed that there are no significant differences in the organizational climate during the social isolation of the COVID-19 pandemic among the Institution Public Education and Private Educational Institution, according to  $p \text{ value} = 0.58 > 0.05$ , which is why the null hypothesis is accepted, these results are consistent with the average ranges 51.50 and 49.50 respectively.

**Keywords:** Organizational climate, organization, leadership

## I. INTRODUCCIÓN

El impacto negativo que se ha vivido a nivel de todos los países producto de la actual pandemia a afectado directamente a todo sistema educativo en la medida que parte de las acciones implementadas han contemplado el cierre de muchas Instituciones Escolares dejando a más de 165 millones de estudiantes sin la posibilidad de recibir educación en todos sus niveles; al respecto, expertos de la UNESCO (2020) expresaron que dicho cambio en el que se han sumergido las organizaciones educativas, ha afectado a su gestión misma, siendo para los especialistas de la ONU (2014) de suma preocupación que un aspecto importante como el clima organizacional muchas veces se vea afectada por aquella situación debido a que los directivos no se encuentran debidamente preparados para asumir tal evento, tal es así que; en un estudio a nivel de Europa demostraron que un 89% y 72% de gestores en diversos niveles educativos se encontraban capacitados sobre temas de gestión, cifras contrarias a nivel de otros países que apenas alcanzan el 50% siendo la tendencia inclusive mucho mayor en un 70% aproximadamente, lo cual trae como consecuencia desigualdad y desventajas entre uno y otros, generando al mismo tiempo rivalidad al extremo de terminar propiciando un mal clima a nivel de la organización educativa, en concordancia al informe TALIS (2018) donde expresa que sobre temas relacionados al liderazgo, administración y dirección el 90% de directores de primaria y 85% de secundaria declararon haber recibido capacitación sobre aquello, sin embargo por temas asociados a la pandemia, actualmente dichas cifras se redujeron significativamente a un 69% y 74%, trayendo como consecuencia disconformidad por parte de docentes quienes manifestaron en un 20% sus deseos de cambiar de centro debido a un mal clima organizacional, por su parte CEPAL (2020) en un estudio realizado mencionó que el 59% de directivos en Brasil, 64% Colombia, 44% México y un 39% en Argentina, considera haber trabajado muchísimo más debido a las actividades propias de la pandemia sin las condiciones necesarias para dicha labor trayendo como consecuencia la poca motivación para la realización de dicho trabajo

A nivel nacional es innegable que la crisis por la COVID-19 plantea desafíos para las organizaciones educativas peruanas, teniendo un impacto directo en muchos aspectos de la labor educativa, incluyendo el buen clima que debe desarrollarse en dicho contexto, al respecto asimismo un estudio realizado por



expertos de la OEI (2019) en Latinoamérica titulado, Liderazgo directivo, señalaron que en muchos países de la Región incluyendo el Perú no se evidencian programas orientados al desarrollo profesional del Directivo salvo algunas excepciones como el caso de Brasil o Chile en el que un 80% y 90% de gestores son capacitados sobre dichos aspectos cada año teniendo aquella incidencia directa en el clima organizacional, del mismo modo especialistas de GRADE (2017) mencionaron que la falta de liderazgo por parte de los directivos deviene en una inadecuada gestión escolar, afectando directamente las buenas relaciones entre la comunidad educativa, afectando el buen clima.

A nivel de las Instituciones educativas se ha observado un trato poco adecuado de los directivos hacia los docentes, generando un clima poco agradable y en la que básicamente dicha situación obedece a modo en el que se ha venido desarrollando las actividades de gestión y docencia, una comunicación poco asertiva, la falta de entendimiento a las necesidades del docente vulnerando muchas veces sus derechos, y como consecuencia el poco interés y motivación de los docentes en seguir realizando sus actividades, la demora o cumplimiento de las actividades planificadas, que conlleva un clima desfavorable entre los directivos y el docente, la percepción que tiene los docentes hacia su entorno y a otras instituciones, Es por ello, que se ha considerado necesario establecer un estudio comparativo con el fin de identificar como se encuentra el clima organizacional partiendo de cómo es percibido por la comunidad educativa, aportando información valiosa respecto a la variable, analizando y describiendo lo recolectado con el fin de interpretar el modo en que dicha situación se observa en cuanto una Institución Educativa Pública y una privada, al respecto el problema se expresa en la pregunta a la situación la misma que se formula en ¿Cuál es el nivel de Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020? y cuyos problemas específicos: ¿Cuál es el nivel de organización del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020?; ¿Cuál es el nivel de comunicación interpersonal del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020?; ¿Cuál es el nivel de liderazgo del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones

Educativas de Ventanilla, Callao 2020?; ¿Cuál es el nivel de motivación del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020?; ¿Cuál es el nivel de percepción del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020?, del mismo modo el presente estudio aporta teóricamente en la medida que contextualiza el conocimiento sobre la base de diversas propuestas que fundamentan y explican el clima organizacional en dos contextos específicos, del mismo modo contempla un aporte práctico en el sentido que los hallazgos servirán de fuente de información para Directivos y personal docente que labora en ambas Instituciones Educativas. El aporte metodológico se basa fundamentalmente en la accesibilidad sobre instrumentos de recolección de datos acerca de la variable de estudio, Por otra parte, se hace necesario precisar los objetivos en la investigación con el propósito de direccionar el estudio y establecer las metas que han de contemplarse en: Comparar el Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020 y cuyos objetivos específicos son: Comparar el nivel de organización del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020; Comparar el nivel de comunicación interpersonal del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020; Comparar el nivel de liderazgo del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020; Comparar el nivel de motivación del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020; Comparar el nivel de percepción del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020; Del mismo modo las hipótesis permiten establecer aproximaciones tentativas en relación a la comprobación de los hechos y sucesos que han de presentarse en una investigación, en ese sentido se formulan de la siguiente manera. Hipótesis General: Existen diferencias en el Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020 y cuyas Hipótesis

específicas son: Existen diferencias en el nivel de organización, comunicación, liderazgo, motivación, y percepción del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, estudios como el de Orellana (2018) en su artículo cuyo propósito fue describir el Clima Organizacional en las instituciones educativas de Santa Marta, Colombia, investigación no experimental, transeccional descriptiva en la que participaron 83 docentes, administrándose una escala Likert para recabar información sobre la variable, concluyendo básicamente que: hay un predominio del tipo de clima participativo consultivo, donde se observa a un personal directivo que genera un ambiente de trabajo basado en la confianza y el respeto mutuo entre el personal; ofrece incentivos a las ideas y opiniones de los docentes relacionados al buen funcionamiento institucional.

Pereira (2019) en su artículo en el cual investigó los factores del clima organizacional en comunidades educativas. Estudio descriptivo, de tipo básico y de corte transversal y cuya metodología empleada fue la revisión documental y la comparación, concluyéndose que los líderes educativos deben desarrollar habilidades que permitan ejercer un apoyo permanente tanto al docente como a los asistentes educativos sin que ello signifique el ejercicio de la actividad basada en un control punitivo, por el contrario se convierta en acompañamiento y soporte con el fin de mejorar sus competencias profesionales, generando espacios en el que prime las buenas relaciones conduciendo al establecimiento de una buen clima organizacional.

Leal, Albornoz y Rojas (2016) en su artículo sobre el liderazgo del director y las condiciones que permiten innovar en las Instituciones Escolares Chilena, investigación de enfoque cuantitativo y diseño no experimental en la que se encuestó a 127 docentes a través de encuestas individuales y en la que se concluyó elementalmente que para las Instituciones la innovación representa todo un desafío, siendo aquello de responsabilidad directa por parte de los gestores ya que en aquel transito han de realizar su actividad tomando en cuenta los valores, su capacidad organizativa y sus habilidades personales con el fin de conducir a la escuela en buenos términos generando espacios favorables que permitan un buen clima al interior de la misma.

A nivel Nacional un estudio realizado por Fustamante (2019) sobre el clima organizacional en dos Instituciones Educativas Públicas del distrito de Ventanilla, investigación básica, descriptiva de diseño comparativo transversal en el que participaron 66 docentes recabándose información mediante un cuestionario en el que se precisa básicamente que en ambos contextos existe un buen clima organizacional, representada en cifras porcentuales mayoritariamente en el nivel alto, pero que no son proporcionales entre el uno y el otro, es decir se evidenció diferencias en la variable.

Cuno (2017) en su investigación cuyo propósito fue determinar la asociación entre la comunicación interpersonal y el clima laboral en docentes de Instituciones educativas de la Ciudad de Yauli, estudio de tipo básico, y nivel descriptivo en la que participaron 100 docentes, aplicándose una encuesta con la finalidad de recabar información sobre las variables, demostrando los resultados que la comunicación interpersonal se manifiesta en niveles altos en la medida que es un elemento importante para la existencia de un clima laboral que sea agradable, permitiendo que todos los participantes de la organización pueden desempeñarse de manera eficiente en el ejercicio de sus labores.

Espinoza (2017) en su estudio acerca del Clima Organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los centros educativos de la unión peruana del norte, investigación de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional, y cuya muestra estuvo conformada por 60 docentes recolectándose los datos mediante un test y en el que concluye básicamente que: del total de encuestados, un 19,29% manifestó que las condiciones para que se ejerza un buen liderazgo en la escuela depende esencialmente de las habilidades del directivo y que ello determinará el buen desempeño del docente, en ella toma en consideración que existe una contribución directa por parte de éstos siendo importante el acompañamiento y apoyo constante al resto del personal.

Idrogo (2018) en su investigación cuyo propósito fue describir el Clima Organizacional y la motivación en la Ugel de Lambayeque – 2017, estudio básico, descriptivo en el que participaron personal docente y en el que se empleó como instrumento de medición un cuestionario tipo Likert, en el que se concluye que: la motivación extrínseca e intrínseca, con lo cual se asume que un buen clima

organizacional se fundamenta en el bienestar del personal, indicando que si el docente se encuentra motivado aportará con los objetivos de la organización.

El estudio ha tomado en consideración el marco de conocimiento basado en describir la variable Clima organizacional, la cual es considerado para Stephen y Timothy (2017) como el área o campo del conocimiento que aborda el efecto que ha de darse en los individuos, grupos o estructuras acerca de las conductas o comportamientos que se suscitan en una organización y cuyo fin se traza en buscar su efectividad, fundamentándose básicamente en, la organización, comunicación interpersonal, liderazgo, motivación y la percepción, del mismo modo Rodríguez y Fernández (2015) manifestaron que las instituciones escolares son espacios constituidos por un conjunto de personas que realizan determinadas funciones las mismas que se encuentran ordenadas por objetivos bien definidos y orientados a la búsqueda de la eficiencia en cada uno de sus participantes, y cuyo principio sienta sus bases en las funciones y desempeños que rigen la organización, siendo indispensable que en ella se desarrolle un buen clima organizacional, se establezcan acuerdos y consensos necesarios para que se perciba de la mejor forma dichas acciones, pero que además permita la comunicación horizontal estableciendo relaciones interpersonales que posibiliten una cultura de paz en el entorno escolar, al respecto Mejía (2019) manifestó que el buen clima en una organización se define por una serie de características y particularidades las cuales son relativamente perdurables en el tiempo, y que necesariamente es importante para su fortalecimiento el comportamiento de cada agente, en el caso particular de una organización educativa, está referida al buen actuar tanto de los directivos, así como el personal docente y administrativo que labora en ella, siendo para Uribe, (2015) un conjunto de características perceptibles por los colaboradores lo cual permite hacer una descripción de la organización con el fin de diferenciarlas de otras, influyendo el comportamiento de cada uno de los involucrados, en concordancia con lo manifestado por Mejía quien señaló que aquella es relativa en el tiempo. Sotelo y Figueroa (2017) el clima organizacional se constituye en una propiedad del ambiente en el que se desempeñan funciones específicas por parte de los trabajadores, en ella es importante la forma en el que se percibe el sistema y las condiciones que se le brinda a cada uno de los involucrados. Arce (2017) al

respecto explicó que la percepción es importante en la medida que permite conocer la dinámica de la organización en todos sus niveles y que la satisfacción es importante por parte de sus integrantes en la medida que permitirá que estos se sientan motivados permaneciendo por mucho tiempo en la organización, aportando y contribuyendo para su desarrollo, finalmente Charry (2018) señaló que el clima organizacional se constituye en un constructo intangible que se nutre de la percepción que tienen los trabajadores respecto a su entorno, implica que en ella exista estabilidad emocional en los empleados asegurándose las buenas relaciones internas en dicho ámbito.

Al respecto sobre el Clima organizacional en tiempos de pandemia, los especialistas del CEPAL-UNESCO (2020) señalaron que desde el punto de vista educativo la virtualidad se asume como un riesgo en el que la pérdida del vínculo presencial termina generando tensiones debido a la manifestación de sobreexposición en dichos espacios no solo a docentes, sino que además a directivos y estudiantes en la organización educativa, siendo esta una dificultad para mantener las relaciones interpersonales, haciendo necesario un buen clima en los contextos educativos, al respecto es necesaria la participación activa de cada uno de los actores educativos, ya sea durante el periodo que dure el confinamiento como en el momento mismo en que se reapertura las actividades en las escuelas; por ello se requiere el fortalecimiento de los equipos directivos en la medida que permitirá una respuesta inmediata, organizada y de apoyo a la actividad que realiza el cuerpo docente, la cual implica la continuidad de los aprendizajes, el abordar el trabajo con el apoyo emocional y el acompañamiento pedagógico de la mano con una retroalimentación permanente siendo elemental empoderar al profesorado y todo el personal que realiza funciones en la escuela con el fin que puedan tomar decisiones por sí mismos, pero que además estas sean acertadas, contextualizadas y flexibles ya que de ello dependerá también el equilibrio entre lo que significa autonomía y la prestación de apoyo, todos estos elementos son indispensables para que cada acción fluya con total normalidad, se perciba un ambiente laboral agradable incluso en la virtualidad y el buen clima en la organización sea un aspecto que termine favoreciendo a la Institución Educativa.

En cuanto a la Importancia del clima organizacional, Según Celis (2014) el buen manejo de ella en una Institución Escolar representa múltiples beneficios en la medida que ayuda al establecimiento de las normas en cumplimiento de los procedimientos de trabajo aportando en ese sentido a la generación de estabilidad y unión a nivel de la organización, en ese sentido si el clima es el apropiado aquello se traducirá en el buen desempeño de cada uno de sus colaboradores, en este caso los docentes, ya que podrán cumplir con los objetivos en común, evitando o erradicando todo tipo de problema si estos llegaran a presentarse o en todo caso resolviéndolos de la manera más sencilla posible, en ese sentido, el autor manifiesta que la misión y visión han de estar acorde a los intereses de la Institución y cada uno de los agentes que en ella participan siendo elemental que para su alcance se establezca una comunicación bastante fluida entre todos los miembros posibilitando un alto sentido de contribución, asimismo Guillén (2000) como se citó en Gamarra (2014) al respecto señaló que el buen clima educativo es importante en la medida que provee de información valiosa acerca de las disposiciones, reacciones y el valor de los miembros que desempeñan funciones, pero que además es el líder quien asume el rol de supervisor y quien aporta a las condiciones laborales, incentivando en todo momento la participación proactiva y dinámica en las diversas actividades, potenciando además todos y cada uno de los mecanismos que posibiliten la comunicación efectiva en el entorno laboral permitiendo alcanzar una visión integradora.

Del mismo modo sobre las características del clima organizacional Chiavenato (2009) como se citó en Fustamante (2019) señaló que toda institución ha de caracterizarse por su cultura organizacional, englobando todos aquellos componentes que permiten su buen desarrollo, en ella señala la importancia de las tradiciones, costumbres, dogmas y valores los cuales aportan a que se establezcan lazos en la comunidad educativa permitiendo que los integrantes en ella puedan sentirse identificados, pero que además sea la comunicación el puente que permita el uso de un lenguaje apropiado, actitudes coherentes con los objetivos comunes en el que además se respeten las normas de trabajo y las reglamentaciones, del mismo modo menciona el significado en que se constituye la práctica de valores ya que de aquello dependerá mantener siempre en consideración la premisa por la



cual se trabaja, y el norte de la organización, siendo coherente con la práctica de hábitos tales como: la calidez para alcanzar el buen trato entre trabajadores, la cercanía en la medida que todos puedan establecer lazos afectivos y emocionales, la inclusión en el sentido que todos los colaboradores tengan un sentido de pertenencia a la organización y en el que se valore su esfuerzo sin excluir a ninguno, el respeto como norma primordial en el que las opiniones e ideas sean toleradas y tomadas en cuenta si es necesario, la puntualidad para que se ejerza como un valor muy importante para alcanzar los fines de la organización, siendo todos estos elementos filosofía dentro de entorno laboral ya que en la medida que su práctica sea permanente podrá generar espacios apropiados para un buen desempeño, sirviendo además de referente para aquellos individuos que se constituirán como nuevos en la organización.

Por otra parte es necesario describir los Factores del clima organizacional; al respecto Peña y Villón (2018) indicaron que son múltiples los factores que se atribuyen a un buen clima organizacional, sin embargo destaca a la motivación como uno de los que puede generar mayor estímulo en el trabajador permitiendo un buen desempeño en el ejercicio de sus funciones, en ese sentido; manifiesta que es crucial impulsar en ellos el incentivo siendo aquello de responsabilidad del directivo en el contexto escolar, ya que debe motivar y alentar las buenas acciones en el personal asegurando con ello las metas trazadas, asimismo otro factor asociado según Pereira (2019) está condicionada en base a las relaciones humanas, asumiendo el directivo un rol particularmente importante en la medida que debe propiciar espacios de comunicación entre los agentes educativos, siendo su figura misma ejemplo a seguir por el resto, en ese sentido explica que las buenas relaciones permiten no solo que cada agente educativo logre desarrollarse en el dicho contexto, sino que además puedan interactuar respetando la línea de carrera y las funciones particulares, es decir; se evidencie un trato cordial en el esquema de la Institución Educativa en cuanto respecta a los cargos que cada uno asume, respeto entre los directivos, docentes, administrativos y estudiantes, generando espacios de horizontalidad, además menciona el autor otros factores tales como: el respeto mutuo, la solidaridad, el compromiso, la honestidad, tolerancia entre otros.

Sobre aquello, la primera dimensión denominada Organización es descrita por Stephen y Timothy (2017) como el aspecto del clima organizacional el cual se ocupa en diseñar la estructura de la unidad de trabajo, la función de organización incluye la determinación de planear, dirigir, organizar y controlar, al respecto Fossi, Castro, Guerrero y Vera (2013) señalaron que es el gestor educativo quien tiene la gran responsabilidad de planificar, direccionar, organizar y controlar las actividades en beneficio de la comunidad educativa, tomando en consideración la participación activa de cada uno de ellos, pero además de las organizaciones que son consideradas como socios estratégicos de la escuela llámense entidades públicas o privadas, el clero u organismos no gubernamentales, siendo pertinente y en la medida que todas aquellas acciones se desarrollen en el marco del respeto contenida en una comunicación fluida se alcanzará un buen clima organizacional en la escuela, al respecto el primer indicador basado en la Planificación y en el que Sánchez, Parra y Naranjo (2014) manifestaron que aquella es considerada como función esencial del proceso administrativo y en la que se han de definir muy bien cada uno de los objetivos que persigue la organización educativa, siendo importante la toma de decisiones con la finalidad de determinar acciones mediante rutas trazadas en la que se configure la visión y misión como ejes en la que todos puedan participar de la manera más armoniosa posible lográndose así el alcance de un buen clima laboral; el segundo indicador es la Dirigir, al respecto Rico (2016) explicó que es el director quien debe conducir de la mejor forma la Institución escolar tomando en cuenta cada una de las necesidades, intereses y expectativas de los docentes, estudiantes y comunidad educativa articulando la dirección con la productividad y eficiencia del equipo que lo acompaña donde la organización la misma que se traduce en la forma en el que se administran los recursos con los que cuenta la entidad, las actividades que son propias de la gestión directiva y pedagógica, siendo importante que el directivo establezca pautas con el propósito de cumplir con las tareas, el tercer indicador está relacionado a el Control Alfaro (2016) siendo esta un proceso permanente y continuo en el que el directivo ejerce el derecho de velar por el cumplimiento de todas las acciones establecidas en el marco de la actividad que cada ente lleva a cabo en la Escuela, permitiéndole identificar, las dificultades con el fin de poder establecer acciones permanentes con fines de mejora, dicho proceso está acompañado de la evaluación, siendo esta

continúa en la medida que proveerá de información valiosa para la gestión, al respecto mencionó Cárdenas et al (2017) que la evaluación del desempeño es importante en la medida que debe implementarse previa comunicación al docente y equipo de trabajo con el fin de identificar el modo en el que se va evaluar y los criterios que se tomarán en cuenta en dicho proceso, con la finalidad de no resquebrajar el buen trato y clima entre docentes y directivos.

La segunda dimensión está asociada a la motivación, la misma que para Stephen et al (2017) Son los procesos que inciden como elementos fundamentales de esfuerzo y que hacen que el ser humano oriente en la dirección de su actividad satisfactoriamente y persistencia en beneficio de las organizaciones, del mismo modo para Marín y Placencia (2017) esta se concibe como un estado que permite activar y direccionar todos los esfuerzos hacia la consecución de metas provocando ciertas conductas que posibilitan el interés y que se fortalece producto de los estímulos externos e internos que reciben los trabajadores en la Institución escolar, en ese sentido; es importante considerar que en la medida que el directivo motive la participación activa en todos los procesos que competen la gestión, esta se verá beneficiada íntegramente, dependiendo aquello de un buen clima organizacional, al respecto Alavedra (2019) consideró importante la labor del líder en el sentido que ha de estimular y promover las buenas acciones realizadas por el personal de la Institución Educativa celebrando y reconociendo sus logros, al respecto menciona que un primer indicador está asociado a la intensidad, asociada al modo en el que la gestión establece un vínculo con los integrantes de la comunidad educativa, implica el dinamismo que ejerce el directivo en la que está implícita la forma en que conduce a la institución educativa, del mismo modo un segundo indicador versa sobre la Dirección, al respecto Bastida y Mora (2017) manifestaron que la dirección educacional se constituye como un proceso mismo en el que todo personal que labora en un contexto educativo dirige y es dirigido, en el caso particular la conducción de la I.E es responsabilidad directa del Gestor el cual debe desarrollar habilidades personales que permitan no solo el establecimiento de una comunicación fluida con el personal, sino que además posea habilidades y destrezas propias de un líder educativo, asimismo un tercer indicador es la denominada Persistencia, señalada por Romagnoli (2018) la misma que se traduce

en la perseverancia manifestada en acciones que permitan a los directivos cumplir con las metas establecidas en todos los niveles de la gestión escolar, siendo además un valor humano fundamental para que los integrantes de la Institución Educativa sigan adelante a pesar de las dificultades y frustraciones, las cuales deben ser tomadas en consideración por los directivos ya que aquello favorece positivamente el buen clima organizacional en la escuela.

La tercera dimensión es el Liderazgo en la que para Stephen et al (2017) se pretende que el directivo desarrolle habilidades y destrezas que le permitan apoyar al personal que labora en la escuela con el fin que puedan alcanzar las metas brindándole en todo momento el soporte necesario, siendo aquello compatible con los objetivos de la organización, Reyes, Trejo y Topete (2017) explicaron que el liderazgo directivo juega un papel muy importante en la organización educativa, debido a que influye en lo que respecta a la calidad misma y que el buen clima organizacional se fortalece en la medida que el director es quien ejerce el compromiso con el equipo de trabajo, asimismo se precisa en el indicador denominado liderazgo de apoyo, quien es considerado por Rodríguez (2019) como la acción en el que el líder supervisa y acompaña la labor pedagógica del docente, contribuyendo a la adquisición de conocimientos, desarrollo de habilidades y capacidades, con la finalidad que reflexione sobre su propio actuar, siendo esta actividad inherente al directivo, la misma que se traduce en visitas al aula para observar y dialogar con el docente y los estudiantes con el fin de apoyarlos en función a sus necesidades e intereses y el indicador asociado al liderazgo orientado al logro, Sierra (2016) mencionó que sobre aquello es el director quien orienta sus esfuerzos a que cada integrante puedan lograr alcanzar sus metas.

La cuarta dimensión implica la comunicación interpersonal, al respecto Stephen et al (2017) describió que la comunicación tiene funciones primordiales dentro de la organización, y se expresa en la transmisión de ideas, concepciones y otros de modo horizontal, permitiendo un buen clima al interior de la escuela, al respecto, para Pastor (2018) manifestó que la acción comunicativa ha de ser directa, horizontal, pero sobre todo ha de manifestarse en un clima de confianza en el que el líder respete las opiniones de los demás en términos de tolerancia cuando

exista algún conflicto, al respecto es importante señalar que un primer indicador esta asociado al intercambio de información, según Muñoz y Valencia (2015) el rol del directivo consiste no solo en dirigir la Institución Escolar, sino que trasciende en la medida que propicia la gestión del conocimiento mediante la transmisión de información contribuyendo a un ambiente propicio en el que exista bidireccionalidad para compartir, ideas y propuestas con el personal, un segundo indicador es la llamada expresión emocional, según Cassinda et al (2017) mencionó que es una fuente de señal que permiten al directivo identificar y comprender cada una de las emociones experimentadas por los trabajadores en la organización educativa, gestos y expresiones que posibilitan la comunicación asertiva contribuyendo así al buen clima organizacional, siendo un tercer indicador la retroalimentación según Canabal y Margalef (2017) manifestaron que una práctica importante que se propicia de manera formativo fortaleciendo su aprendizaje de manera eficaz, sentido que producto del acompañamiento y apoyo que se le brinda al docente es el director quien realiza el proceso de respuesta al conocimiento ya aprendido, fortaleciendo de ese modo el aprendizaje del docente.

Finalmente la quinta dimensión está referida a la Percepción, en la que Stephen et al (2017) manifestaron que la percepción donde las personas organizan o interpretan de acuerdo a sus sentidos al distinguirse de su entorno, por consiguiente es un proceso en el que los integrantes de la comunidad educativa logran entender e interpretar el trabajo del directivo escolar y de los trabajadores, siendo necesario entender a los factores que influyen en las percepciones y que en ocasiones pueden afectar el buen clima, en ese sentido es importante obviar intereses personales, sobre aquello Meza (2017) señaló que las personas suelen tener diversas percepciones y que ello dependerá básicamente de cuan satisfecho se encuentren respecto al trabajo que realizan los actores educativos siendo el primer indicador ambiente laboral, Campos (2020) señaló que es importante un buen ambiente laboral y que ello genera producto del buen clima que existe entre los actores educativos, el segundo indicador es el contexto social, quien tiene implicancias directas en la medida que la comunidad educativa debe tener una muy buena percepción del clima organización en la Institución educativa, siendo el tercer indicador el tiempo según Chaname (2019) señalo que durante el tiempo de trabajo

toda institución debe considerar el horario de producción y de descanso, por lo tanto la comunidad educativa en su horario debe cumplir con sus funciones de manera eficaz y tomando en cuenta la disposición de sus tiempos de descanso finalizando tener una buena actitud es una buena forma de poder transmitir a los demás, el buen comportamiento, las buenas relaciones y el buen trabajo debe estar en coherencia con los intereses y metas de la Educación y los fines que persigue la gestión escolar misma.

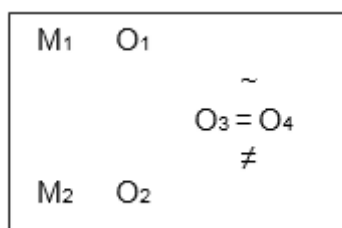
En cuanto a las teorías que fundamentan epistemológicamente se ha tomado en consideración el aporte de Likert (2004) como se citó en Victorio (2018) quién fundamenta su teoría en el sentido que manifiesta que el comportamiento de los trabajadores en una organización depende básicamente de las condiciones que se les brinde a los mismos, de la percepción que posean respecto a la labor misma de los directivos y los valores que se practiquen en el entorno laboral, del mismo modo la Teoría del clima organizacional según Cea, Gibert, Moltedo y Muñoz (2006) como se citó en Bonilla (2016) En ella explican que el buen clima organizacional depende del equilibrio emocional que posean cada uno de los empleados ya que aquello no terminará por afectar las actividades laborales, por el contrario, debe velarse que todos los colaboradores tengan las condiciones necesarias para el trabajo, una infraestructura atractiva y un salario acorde al tipo de función que desempeña.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Para Hernández Fernández y Baptista (2014) Los estudios básicos tiene sus particularidades en la medida que se orientan a la obtención de un conocimiento mucho más amplio mediante la comprensión de los hechos y fenómenos, reales, observables y medibles en un contexto determinado, al respecto el estudio consideró tomar como punto de partida el constructo relacionado a la variable clima organizacional con el fin describir aspectos relevantes en ella, asimismo, los diseños no experimentales no expresan intervención o manipulación alguna de las variables por parte del investigador, por el contrario, se centra básicamente en observar y describir el fenómeno tal cual se encuentra en su estado original, al respecto Valderrama (2013) manifestó que es de corte transversal en el sentido que recolecta información en un determinado momento y comparativo en la medida que permite a través de dicho proceso establecer diferencias o similitudes entre grupos o muestras previamente definidas por el investigador.

**Figura 1**



M: Institución Educativa Pública

M: Institución Educativa Privada

O<sub>1</sub>: Observación

O<sub>2</sub>: Observación

### **3.1. Variables y operacionalización**

La definición conceptual del Clima organizacional para Stephen y Timothy (2017) es señalada como el área o campo del conocimiento que aborda el efecto que ha de darse en los individuos, grupos o estructuras acerca de las conductas o comportamientos que se suscitan en una organización y cuyo fin se traza en buscar su efectividad, fundamentándose básicamente en la organización, comunicación interpersonal, liderazgo, motivación y la percepción.

La definición operacional, la variable clima organizacional se fundamentó en cinco dimensiones, organización, comunicación interpersonal, liderazgo, motivación y la percepción donde cada dimensión sostiene 3 indicadores dando 15 indicadores en total, la escala es ordinal, se empleó la técnica de la encuesta y el instrumento que se realizó fue un cuestionario tipo Likert con 46 ítems.

### **3.2. Población muestra, muestreo, unidad de análisis**

Carrasco (2005) describió a la población como el conjunto de todos los elementos cuyas características son comunes o afines, en ella se toma en cuenta que estas pueden constituirse en: personas, objetos u otros las cuales serán sujetos de observación en un momento determinado, en la presente investigación la población estuvo conformada por 100 docentes pertenecientes al ámbito de dos Instituciones Educativas del distrito de Ventanilla, los mismos que responden al tipo de gestión pública y gestión privada con fines de comparación.

Por su parte Muñoz (2015) el criterio de selección se asume como el procedimiento en el que el investigador toma en consideración los elementos que serán o no participes en una investigación, la misma que se manifiesta de dos maneras.

Criterio de inclusión

La investigación considero como población a todos aquellos participantes (docentes) que se encuentren en condición laboral de



contratados y nombrados y que en la actualidad estén desarrollando labores en las Instituciones Educativas, a su vez aquello será considerado como censal en la medida que todos los participantes se constituyen en elementos de observación y serán determinados de manera directa por la investigadora.

#### Criterios de exclusión

No podrán participar del estudio, todos aquellos docentes que no cumplan con los criterios de inclusión señalados en el apartado anterior.

### Tabla 1

*Personal docente que constituye la muestra de estudio*

Instituciones Educativas			
Gestión Pública		Gestión Privada	
Condición laboral	N°	Condición laboral	N°
Nombrados	18	Nombrados	00
Contratados	32	Contratados	50
TOTAL	50		50

Fuente: base de datos I.E

#### Unidades de análisis

Hernández *et al.* (2014) mencionan que las unidades de análisis la constituyen cada uno de los elementos que conforman la muestra en una investigación y cuyas particularidades son de por sí, propias en cada una de ellas. Para el caso en particular dichas unidades la constituyeron cada uno de los docentes.

### 3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Ñaupas (2013) explicó que la técnica de recolección de datos es entendida como la forma o procedimiento que emplea el investigador con la intención de recabar información respecto a las variables de estudio, en ella expresa que estas son particulares y específicas y responden a un determinado enfoque de investigación; en este caso se consideró el empleo de la técnica de encuesta con el propósito recabar opinión respecto al clima organizacional, estableciéndose dicho procedimiento mediante el uso de medios tecnológicos debido a la pandemia COVID-19, Por su parte Ñaupas

(2013) explicó que un instrumento de recolección de datos, es cualquier recurso o medio físico que permite el registro de información en un determinado contexto y se administra directamente a los participantes para tal fin. En el estudio consideró emplear un cuestionario tipo Likert, el mismo que fue diseñado tomándose en consideración cada uno de los criterios que amerita su construcción, contenida expresamente en categorías, dimensiones e ítems que permitieron medir la variable clima organizacional, asimismo dicho instrumento fue digitalizado mediante el formulario de Google con el fin de ser remitido mediante diversos sistemas a los participantes los cuales son lo que finalmente proporcionaron información útil y valiosa para la investigación.

Ficha técnica	Nombre del instrumento
Nombre del instrumento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuestionario tipo Likert para medir clima organizacional</li> <li>▪ Recabar información sobre diversos aspectos relacionados al clima organizacional en una Institución Educativa Pública y una Institución Educativa Privada en el distrito de Ventanilla-Callao.</li> </ul>
Finalidad del instrumento	
Autora	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Br. Quispe Chahua, Denis Elisa</li> </ul>
Administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Individual.</li> </ul>
Duración	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 20 minutos aproximadamente</li> </ul>
Sujetos de aplicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Docentes de EBR nombrados y contratados</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

Carrasco (2005) señaló que la validez es un atributo o cualidad en la que se asegura que el instrumento sea objetivo y veraz en cuanto se refiere a la recolección de información relevante, en ese sentido el proceso de validez tuvo como punto de partida la operacionalización de la variable, la misma que comprendió la descomposición de la misma en dimensiones, indicadores e ítems, siendo estos a su vez sometidos a evaluación por parte de expertos o entendidos en el tema, en el caso particular se procedió a una revisión metodológica y temática para definir aspectos asociados a la calidad del ítem en cuanto refiere su pertinencia, relevancia y claridad, determinándose que el instrumento cumplía con las exigencias quedando expedito para su administración.

**Tabla 2***Validez del instrumento por criterio de expertos - resumen*

Expertos (Apellidos y nombres)	Pertinencia	relevancia	Claridad	CONDICIÓN
Dr. Vega Vilca Carlos S.	SI	SI	SI	Aplicable
Mgrt. Sánchez Sotelo Clorinda	SI	SI	SI	Aplicable
Mgrt. Cerón Vázquez Giovanna	SI	SI	SI	Aplicable

Fuente: Ficha de validez por experto

Carrasco (2005) describió que confiabilidad es una cualidad que posee el instrumento y que al ser aplicado en diferentes contextos permite obtener datos fiables y similares. Dicho proceso consideró la aplicación del instrumento previamente validado a una pequeña muestra denominada piloto, posteriormente los datos fueron tabulados y procesados mediante software estadístico con el fin de determinar el índice de fiabilidad mediante consistencia interna alfa de Cronbach por las características de los reactivos presentes en el instrumento y cuyos resultados se expresan de la siguiente forma.

**Tabla 3***Índice de fiabilidad por consistencia interna*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,84	46

Fuente: Elaboración propia

Tal y como se observa en la tabla 3, el índice de fiabilidad fue equivalente a 0,84 razón por la cual se considera que el instrumento muestra una alta confiabilidad y puede ser administrado a la muestra objeto de estudio.

### **3.4. Procedimientos**

El presente estudio ha sido establecido en un proceso riguroso en cuanto a considerado tomar como punto de partida la construcción del cuerpo de conocimientos con el fin de fundamentar la variable Clima organizacional mediante el aporte de diversos autores, en ella tomó en cuenta la construcción de un instrumento válido y fiable que previamente considero la operacionalización de la variable para la consecución de dicho propósito, cumpliendo con dichos requisitos fue administrado de manera virtual a los participantes, en este caso docentes de Educación Básica Regular pertenecientes al ámbito de dos instituciones Educativa, una de gestión Pública y otra privada mediante el empleo de recursos digitales, básicamente la forma responde al contexto actual en el que vivimos ya que por la pandemia COVID-19, las labores y actividades educativas han considerado el trabajo remoto, por tanto los docentes y directivos trabajan directamente desde sus hogares.

### **3.5. Método de análisis de datos**

La presente investigación tomó en cuenta el análisis de información previa recolección de la misma, en ella se presentó dichos resultados mediante tablas cruzadas con la finalidad de evidenciar las cifras alcanzadas por cada grupo en este caso, Instituciones educativas Público y Privado, al respecto Hernández *et al.* (2014) mencionó al mismo modo la estadística inferencial permitió establecer las comparaciones entre grupos mediante la aplicación de la prueba estadística U de Mann Whitney, la misma que se aplica cuando existen dos muestras independientes

### **3.6. Aspectos éticos**

Carcausto y Morales (2017) la ética del investigador es importante en la medida que significa un acto de reflexión en cuanto se refiere a la búsqueda del conocimiento, sin alterar información alguna, al respecto, el presente estudio consideró el respeto por el derecho de autor a través de las citas respetando las normas APA, en ella fue importante citar y referenciar cada consulta siguiendo los lineamientos que amerita el empleo

del estilo, del mismo modo la reserva de identidad ha sido importante en la medida que por tratarse de trabajadores pertenecientes a ambos sectores sea público, se consideró no consignar información de índole personal respetándose en todo momento aquello, finalmente los resultados obtenidos al finalizar todo el proceso no serán modificados ni manipulados por parte del investigador, preservando la veracidad de la información en cuanto se refiere a su presentación misma.

### III. Resultados

#### Estadística descriptiva

**Tabla 4**

*Frecuencia agrupada de la variable clima organizacional*

Variable	Niveles	Sector Educativo			
		Institución Educativa Pública		Institución Educativa Privada	
		Recuento	% de N columnas	Recuento	% de N columnas
Clima Organizacional	Deficiente	0	0%	0	0%
	Regular	7	14%	9	18%
	Aceptable	43	86%	41	82%
	Total	50	100%	50	100%

Fuente: elaboración propia

Los resultados demostraron que; sobre el clima organizacional, en ambas Instituciones Educativas tanto Pública como Privada, esta tiene una condición de aceptable por parte de los encuestados, evidenciándose cifras en un 86% y 82% respectivamente con 4 puntos porcentuales de diferencia en ambos casos; del mismo modo se observó que en la I.E privada el 18%, frente al 14% de encuestados manifestaron que la variable tiene condición de regular, determinándose así que no existe diferencia significativa sobre la variable en ambas Instituciones Educativas.

**Tabla 5**

*Frecuencia agrupada en la dimensión organización del clima organizacional*

Variable	Niveles	Sector Educativo			
		Institución Educativa Pública		Institución Educativa Privada	
		Recuento	% de N columnas	Recuento	% de N columnas
Organización	Deficiente	0	0%	1	2%
	Regular	4	8%	8	16%
	Aceptable	46	92%	41	82%
	Total	50	100%	50	100%

Fuente: elaboración propia

Tal y como se muestra en la tabla 5 y Figura 2 (anexo), se observó que un 92% de encuestados de la I.E Pública, frente al 82% de la I.E Privada manifestaron que la organización es aceptable, en ambos casos se observó una diferencia de 10 puntos porcentuales; asimismo es el nivel regular quien presenta cifras de 16% y 8% respectivamente y en el que la diferencia es de 8 puntos cifras porcentuales,

finalmente solo los encuestados de la I.E privada manifestaron que la organización es deficiente, la misma que se expresa en un 2% en los resultados obtenidos.

**Tabla 6**

*Frecuencia agrupada de la dimensión motivación del clima organizacional*

Variable	Niveles	Sector Educativo			
		Institución Educativa Pública		Institución Educativa Privada	
		Recuento	% de N columnas	Recuento	% de N columnas
Motivación	Deficiente	0	0,0%	0	0,0%
	Regular	8	16,0%	9	18,0%
	Aceptable	42	84,0%	41	82,0%
	Total	50	100,0%	50	100,0%

Tal y como se muestra en la tabla 6 y Figura 3 (anexo), se observó que un 84% de encuestados de la I.E Pública, frente al 82% de la I.E Privada manifestaron que la motivación es importante y que aporta significativamente al clima organizacional, en ambos casos se observó una diferencia de 6 puntos porcentuales; asimismo es el nivel regular quien presenta cifras de 18% y 16% observándose 2 puntos de diferencia porcentual en ambos casos, lo cual permite determinar que, respecto a la dimensión no existen diferencias significativas en ambas Instituciones Educativas.

**Tabla 7**

*Frecuencia agrupada de la dimensión liderazgo del clima organizacional*

Variable	Niveles	Sector Educativo			
		Institución Educativa Pública		Institución Educativa Privada	
		Recuento	% de N columnas	Recuento	% de N columnas
Liderazgo	Deficiente	0	0%	1	2%
	Regular	8	16%	9	18%
	Aceptable	42	84%	40	80%
	Total	50	100%	50	100%

Tal y como se muestra en la tabla 7 y Figura 4 (anexo), se observó que un 84% de encuestados de la I.E Pública, frente al 80% de la I.E Privada manifestaron como aceptable el liderazgo que ejerce el directivo a nivel de la Institución Educativa, , en ambos casos se observó una diferencia de 4 puntos porcentuales; asimismo es el nivel regular quien presenta cifras de 18% y 16% observándose 2 puntos de diferencia porcentual en ambos casos, y tan solo un 2% manifestó como deficiente la dimensión a nivel de I.E Privada, lo cual permite determinar que, respecto a la dimensión no existen diferencias significativas en ambas Instituciones Educativas.

**Tabla 8***Frecuencia agrupada de la dimensión comunicación del clima organizacional*

		Sector Educativo			
Variable	Niveles	Institución Educativa Pública		Institución Educativa Privada	
		Recuento	% de N columnas	Recuento	% de N columnas
Comunicación	Deficiente	0	0%	0	0%
	Regular	8	16%	12	24%
	Aceptable	42	84%	38	76%
	Total	50	100%	50	100%

Tal y como se muestra en la tabla 5 y Figura 5 (anexo), se observó que un 84% de encuestados de la I.E Pública, frente al 76% de la I.E Privada manifestaron que la comunicación es importante para un buen clima organizacional, en ambos casos se observó una diferencia de 8 puntos porcentuales; asimismo es el nivel regular quien presenta cifras de 24% a nivel de I.E Privada I.E Pública, observándose 8 puntos de diferencia porcentual en ambos casos, dichos resultados permiten precisar que no existe diferencia significativas sobre la dimensión en ambos grupos.

**Tabla 9***Frecuencia agrupada de la dimensión percepción del clima organizacional*

		Sector Educativo			
Variable	Niveles	Institución Educativa Pública		Institución Educativa Privada	
		Recuento	% de N columnas	Recuento	% de N columnas
Percepción	Deficiente	0	0,0%	1	2,0%
	Regular	6	12,0%	9	18,0%
	Aceptable	44	88,0%	40	80,0%
	Total	50	100,0%	50	100,0%

Tal y como se muestra en la tabla 9 y Figura 6 (anexo), se observó que un 88% de encuestados de la I.E Pública, frente al 80% de la I.E Privada tienen una percepción aceptable respecto al clima organizacional, en ambos casos se observó una diferencia de 8 puntos porcentuales; asimismo es el nivel regular quien presenta cifras de 18% a nivel de I.E Privada y 12% I.E Pública, observándose 6 puntos de diferencia porcentual en ambos casos, finalmente solo un 2% I.E manifestó deficiente; dichos resultados permiten precisar que no existe diferencia significativas sobre la dimensión en ambos grupos.



## Análisis Inferencial

**Tabla 10**

*Pruebas de normalidad*

Variable	Sector Educativo	Kolmogorov Smirnov		
		Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	Institución Educativa Pública	,515	50	,000
	Institución Educativa Privada	,499	50	,000

El valor de significancia es equivalente a  $0,00 < \alpha = 0,05$ , por tanto, se rechaza  $H_0$  en razón ello Los datos no provienen de una distribución normal

### Prueba de hipótesis general

$H_1$ = Existen diferencias significativas en el Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020

$H_0$ = No Existen diferencias significativas en el Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020

Regla de decisión

Si  $p \leq 0,05$  se rechaza  $H_0$

Si  $p > 0,05$  se acepta  $H_0$

**Tabla 11**

*Estadístico de contraste para muestras independientes de la variable clima organizacional*

Variable	Sector Educativo	N	Rango promedio	U de Mann-Whitney
Clima Organizacional	Institución Educativa Pública	50	51,50	0,58
	Institución Educativa Privada	50	49,50	
	Total	100		

El estadístico de contraste U de Mann-Whitney para comparar muestras independientes, permite observar que el p valor  $> 0,05$ , razón por la que se acepta  $H_0$ , es decir; No Existen diferencias significativas entre el Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 a nivel de Institución Educativa Pública y Privada, al respecto dichos resultados son coherentes con el rango promedio en ambos casos.

**Tabla 12**

*Estadístico de contraste para muestras independientes de las dimensiones de la variable clima organizacional*

Dimensiones	Sector Educativo	N	Rango promedio	Suma de rangos	U de Mann-Whitney
Organización	Institución Educativa Pública	50	53,04	2652,00	0,13
	Institución Educativa Privada	50	47,96	2398,00	
	Total	100			
Motivación	Institución Educativa Pública	50	51,00	2550,00	0,79
	Institución Educativa Privada	50	50,00	2500,00	
	Total	100			
Liderazgo	Institución Educativa Pública	50	51,58	2579,00	0,57
	Institución Educativa Privada	50	49,42	2471,00	
	Total	100			
Comunicación	Institución Educativa Pública	50	52,50	2625,00	0,32
	Institución Educativa Privada	50	48,50	2425,00	
	Total	100			
Percepción	Institución Educativa Pública	50	52,56	2628,00	0,26
	Institución Educativa Privada	50	48,44	2422,00	
	Total	100			

#### Regla de decisión

Si  $p \leq 0.05$  se rechaza  $H_0$

Si  $p > 0.05$  se acepta  $H_0$

El estadístico de contraste U de Mann-Whitney para comparar muestras independientes, permite observar en cuanto a la dimensión (organización sig.=0,13 >  $\alpha=0.05$ ); (motivación sig.=0,79 >  $\alpha=0.05$ ); (liderazgo sig.=0,57 >  $\alpha=0.05$ ); (comunicación sig.=0,32 >  $\alpha=0.05$ ); y (percepción sig.=0,26 >  $\alpha=0.05$ ); muestran valores por encima del valor alfa, expresadas en la regla de decisión con el fin de aceptar o rechazar la hipótesis nula, Si  $p > 0.05$  se acepta  $H_0$ ; por el contrario si  $p \leq 0.05$  se rechaza  $H_0$ , en razón a aquello, es que en cada una de las dimensiones presenta un valor de significancia > 0,05 por tanto se acepta la hipótesis nula, determinándose así que no existen diferencias significativas respecto a las dimensiones del clima organizacional, es decir dichas dimensiones se presentan en similares condiciones a nivel de I.E Pública y Privada en tiempos de pandemia COVID-19.

## V. DISCUSIÓN

El presente estudio en todas y cada una de sus etapas ha sido metódica y sistemática, pero a la vez rigurosa en el empleo del método científico; partiendo desde la realidad problemática la cual describe los hechos y acontecimientos que han permitido identificar la necesidad del estudio, un marco de conocimiento con el propósito de fundamentar la variable y un diseño de investigación para valorar información tomando en cuenta los objetivos trazados; tal es así que sobre el objetivo general el mismo que tuvo como propósito comparar el Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020, en ambos contextos los resultados evidenciaron, que el p valor fue equivalente a  $0,58 > 0.05$  según el estadístico de contraste U de Mann-Whitney para comparar muestras independientes, razón por la cual y según la regla de decisión de aceptó  $H_0$ , determinándose que no existen diferencias significativas entre el Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 a nivel de Institución Educativa Pública y Privada, del mismo modo el análisis descriptivo permitió identificar que mayoritariamente la variable se muestra aceptable por parte de los encuestados, evidenciándose cifras en un 86% y 82% respectivamente con 4 puntos porcentuales de diferencia en ambos casos; del mismo modo se observó que en la I.E privada el 18%, frente al 14% de encuestados manifestaron que aquella tiene condición de regular, determinándose así que no existen diferencias significativas sobre la variable en ambas Instituciones Educativas, dichos resultados son coherentes con los rangos promedios los cuales difieren en apenas dos puntos en ambos casos, dichos resultados son coherentes a los encontrados por Fustamante (2019) en su estudio acerca del clima organizacional en dos Instituciones Educativas Públicas del distrito de Ventanilla cuyos resultados indicaron que la variable en ambos contextos muestran niveles altos, pero no en la misma proporción. En líneas generales los niveles de las dimensiones en ambas instituciones se muestran, promedio, regular, y alto, respectivamente; sin embargo, la distribución de las mismas no necesariamente es igual. Al respecto Stephen y Timothy (2017) describieron a aquella como el área o campo del conocimiento que aborda el efecto que ha de darse en los individuos, grupos o estructuras acerca de

las conductas o comportamientos que se suscitan en una organización y cuyo fin se traza en buscar su efectividad, fundamentándose básicamente en, la organización, comunicación interpersonal, liderazgo, motivación y la percepción, Al respecto existen factores que contribuyen de manera positiva a que en las Instituciones Escolares el clima organizacional se vea fortalecido, siendo una de ellas el liderazgo que ejerce el directivo en la conducción de la misma, tal y como lo manifestó Espinoza (2017) quien señaló que el liderazgo es un predictor del desempeño docente, asimismo revela que los directivos tienen una tendencia hacia la contribución para su buen desempeño, siendo necesario poseer mayor presencia y estabilidad de este tipo de líderes, para que la educación sea integral y de calidad, dicho estudio se ve fundamentando además desde el aporte de Reyes, Trejo y Topete (2017) quienes mencionaron que el liderazgo directivo juega un papel relevante en la gestión de la organización debido a que influye también en el desempeño de sus miembros, en ella ha de tomarse en cuenta que el directivo debe ejercer un liderazgo de apoyo, la misma que señaló Rodríguez (2019) como la tarea del líder para supervisar y acompañar a los docentes a adquirir conocimientos, habilidades y competencias, un liderazgo orientado al logro, para influir en estudiantes, docentes, administrativos y general, en la comunidad educativa, orientando sus esfuerzos a que cada integrante puedan lograr alcanzar sus meta, en ella manifiesta que el directivo ha de establecer una comunicación horizontal con todos los agentes educativos, al respecto: Muñoz y Valencia (2015) el rol del directivo consiste no solo en dirigir la Institución Escolar, sino que trasciende en la medida que propicia la gestión del conocimiento mediante la transmisión de información contribuyendo a un ambiente propicio en el que exista bidireccionalidad para compartir, ideas y propuestas con el personal.

Por su parte Idrogo (2018) señaló que en esa dinámica son importantes la práctica de valores para alcanzar aquello, pero que además son importantes la motivación extrínseca e intrínseca, con lo cual se asume que un buen clima organizacional se fundamenta en el bienestar del personal, indicando que si el docente se encuentra motivado aportará con los objetivos de la organización siendo importante que sea la gestión quien también brinde oportunidades de manera permanente a sus docentes y les facilite las condiciones necesarias y suficientes para que estos puedan sentirse valorados pero que además sientan que es valiosa

su colaboración para el crecimiento de la Institución Educativa, razón por la cual Alfaro (2016) consideró importante la labor del líder en el sentido que ha de estimular y promover las buenas acciones realizadas por el personal de la Institución Educativa celebrando y reconociendo sus logros.

Respecto a la primera Hipótesis específica, el valor de significancia de la prueba estadística fue equivalente a 0,13 valor de significancia mayor al valor alfa 0,05, razón por la que se acepta la hipótesis nula determinándose que no existen diferencias en el nivel de organización del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020, siendo el rango promedio en ambos casos fue de 53,05 y 47,96. Asimismo en el análisis descriptivo se observó que un 92% de encuestados de la I.E Pública, frente al 82% de la I.E Privada manifestaron que la organización es aceptable, en ambos casos se observó una diferencia de 10 puntos porcentuales; asimismo es el nivel regular quien presenta cifras de 16% y 8% respectivamente y en el que la diferencia es de 8 puntos cifras porcentuales, finalmente solo los encuestados de la I.E privada manifestaron que la organización es deficiente, la misma que se expresa en un 2% en los resultados obtenidos, dichos resultados son coherentes a los encontrados por Pereira (2019) en su artículo en el cual investigó los factores del clima organizacional en comunidades educativas y en el que concluye que para alcanzar un buen clima los líderes deben mantener una fuerte intuición y apoyo sobre las acciones que desarrollan los docentes y asistentes de la educación, en ella menciona la importancia que cumple la organización misma de cada una de las actividades que han de ejecutarse en el contexto educativo, siendo vital que el directivo planifique tal y como lo fundamenta Sánchez et al (2014) manifestaron que aquella es considerada como función esencial del proceso administrativo y en la que se han de definir muy bien cada uno de los objetivos que persigue la organización educativa, siendo importante la toma de decisiones con la finalidad de determinar acciones mediante rutas trazadas en la que se configure la visión y misión como ejes en la que todos puedan participar de la manera más armoniosa posible lográndose así el alcance de un buen clima laboral, donde manifestaron Stephen y Timothy (2017) en función de la organización donde se ocupa en diseñar la estructura de la unidad de trabajo, del

mismo modo es importante la Dirección en la medida que el director quien debe conducir de la mejor forma la Institución escolar tomando en cuenta cada una de las necesidades, intereses y expectativas de los docentes, estudiantes y comunidad educativa articulando la dirección con la productividad y eficiencia del equipo que lo acompaña, en cuanto al control esta es un proceso permanente y continuo en el que el directivo ejerce el derecho de velar por el cumplimiento de todas las acciones establecidas en el marco de la actividad valiosa para la gestión.

Respecto a la segunda Hipótesis específica, el valor de significancia de la prueba estadística fue equivalente a 0,79 valor mayor al valor alfa 0,05, razón por la que se acepta la hipótesis nula determinándose que no existen diferencias en el nivel de motivación del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020, asimismo pudo evidenciarse que según el reporte del análisis descriptivo un 84% de encuestados de la I.E Pública, frente al 82% de la I.E Privada manifestaron que la motivación es importante y que aporta significativamente al clima organizacional, en ambos casos se observó una diferencia de 6 puntos porcentuales; asimismo es el nivel regular quien presenta cifras de 18% y 16% observándose 2 puntos de diferencia porcentual en ambos casos, lo cual permite determinar que, respecto a la dimensión no existen diferencias significativas en ambas Instituciones Educativas. dichos resultados son coherentes a los encontrados por Idrogo (2018) Manifestó como importante las relaciones existentes entre el clima organizacional en cuanto a la motivación misma, siendo importante la práctica de valores como elemento inherente al ejercicio de la actividad directiva, pero que además menciona que la motivación extrínseca e intrínseca, con lo cual se asume que un buen clima organizacional se fundamenta en el bienestar del personal, indicando que si el docente se encuentra motivado aportará con los objetivos de la organización, y se fundamenta desde el aporte de Marín y Placencia (2017) quienes señalaron a la motivación como un estado que permite activar y direccionar todos los esfuerzos hacia la consecución de metas provocando ciertas conductas que posibilitan el interés y que se fortalece producto de los estímulos externos e internos que reciben los trabajadores en la Institución escolar, en ese sentido; es importante considerar que en la medida que el directivo motive la participación activa en todos los

procesos que competen la gestión, esta se verá beneficiada íntegramente, dependiendo aquello de un buen clima organizacional y tiene como componentes desde el aporte de Stephen y Timothy (2017) la intensidad, asociada al modo en el que la gestión establece un vínculo con los integrantes de la comunidad educativa, la Dirección, la misma que exige una atención a las especificidades de la actividad en el sector; y la Persistencia la misma que se traduce en el esfuerzo dentro de los propósitos de la organización, de tal manera, que la perseverancia no es solo un valor humano fundamental que permite a los integrante de la Institución Educativa no llegar a rendirse y continuar hacia delante a pesar de la frustración, el desánimo o simplemente la idea de querer rendirse sin ningún justificativo.

Sobre la tercera Hipótesis específica, el valor de significancia de la prueba estadística fue equivalente a  $0,57 > 0,05$ , razón por la que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación, determinándose que no existen diferencias en el liderazgo del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020, al respecto el análisis estadístico permitió observar que un 84% de encuestados de la I.E Pública, frente al 80% de la I.E Privada manifestaron como aceptable el liderazgo que ejerce el directivo a nivel de la Institución Educativa, en ambos casos se observó una diferencia de 4 puntos porcentuales; asimismo es el nivel regular quien presenta cifras de 18% y 16% observándose 2 puntos de diferencia porcentual en ambos casos, y tan solo un 2% manifestó como deficiente la dimensión a nivel de I.E Privada, siendo dichos resultados coherentes a los hallazgos de Leal, Albornoz y Rojas (2016) en su artículo sobre el liderazgo del director y las condiciones que permiten innovar en las Instituciones Escolares en la que concluyó elementalmente que para las Instituciones la innovación representa todo un desafío, siendo aquello de responsabilidad directa por parte de los gestores ya que en aquel tránsito han de realizar su actividad tomando en cuenta los valores, su capacidad organizativa y sus habilidades personales con el fin de conducir a la escuela en buenos términos generando espacios favorables que permitan un buen clima al interior de la misma, donde manifestaron Stephen y Timothy (2017) el rol que tiene una persona y habilidad en poder influir e dirigir un grupo dentro de un organización orientándose a una meta y se fundamenta teóricamente con el aporte

de Reyes et al(2017) explicaron que el liderazgo directivo juega un papel muy importante en la organización educativa, debido a que influye en lo que respecta a la calidad misma y que el buen clima organizacional se fortalece en la medida que el director es quien ejerce el compromiso con el equipo de trabajo, del mismo modo es importante que el directivo ejerza un liderazgo de apoyo, en la medida realice el acompañamiento oportuno de la actividad que realice el equipo de desarrollando así un liderazgo orientado al logro con el fin de influir en estudiantes, docentes, administrativos y general, en la comunidad educativa, orientando sus esfuerzos a que cada integrante puedan lograr alcanzar sus metas.

Respecto la cuarta Hipótesis específica, el valor de significancia de la prueba estadística fue equivalente a  $0,32 > 0,05$ , razón por la que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación, determinándose que no existen diferencias en la dimensión comunicación interpersonal del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020, del mismo modo en el análisis descriptivo se observó que un 84% de encuestados de la I.E Pública, frente al 76% de la I.E Privada manifestaron que la comunicación es importante para un buen clima organizacional, en ambos casos se observó una diferencia de 8 puntos porcentuales; asimismo es el nivel regular quien presenta cifras de 24% a nivel de I.E Privada I.E Pública, observándose 8 puntos de diferencia porcentual en ambos casos, dichos resultados permiten precisar que no existe diferencia significativas sobre la dimensión en ambos grupo, dichos resultados coherentes a los hallazgos de Cuno (2017) en su investigación cuyo propósito fue determinar la asociación entre la comunicación interpersonal y el clima laboral en docentes de Instituciones educativas de la Ciudad de Yauli, demostrando que la comunicación interpersonal se manifiesta en niveles altos en la medida que es un elemento importante para la existencia de un clima laboral que sea agradable, permitiendo que todos los participantes de la organización pueden desempeñarse de manera eficiente en el ejercicio de sus labores. Del mismo modo se fundamenta en la propuesta de Stephen et (2017) quienes precisaron que la comunicación tiene funciones primordiales dentro de la organización, y se expresa en la transmisión de ideas, concepciones y otros de modo horizontal, permitiendo un buen clima entre la



comunidad educativa, en ella es importante el intercambio de información, siendo el rol del directivo consiste no solo en dirigir la Institución Escolar, sino que trasciende en la medida que propicia la gestión del conocimiento mediante la transmisión de información contribuyendo a un ambiente propicio en el que exista bidireccionalidad para compartir, ideas y propuestas con el personal.

Finalmente, en cuanto a la quinta hipótesis específica, el valor de significancia de la prueba estadística fue equivalente a  $0,26 > 0,05$ , razón por la que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación, determinándose que no existen diferencias en la dimensión percepción del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020, asimismo los resultados del análisis descriptivo muestran que un 88% de encuestados de la I.E Pública, frente al 80% de la I.E Privada tienen una percepción aceptable respecto al clima organizacional, en ambos casos se observó una diferencia de 8 puntos porcentuales; asimismo es el nivel regular quien presenta cifras de 18% a nivel de I.E Privada y 12% I.E Pública, observándose 6 puntos de diferencia porcentual en ambos casos, finalmente solo un 2% I.E manifestó deficiente; dichos resultados permiten precisar que no existe diferencia significativa sobre la dimensión en ambos grupos, siendo estos resultados coherentes con lo manifestado por clima, en ese sentido es importante obviar intereses personales, sobre aquello Meza (2017) señaló que las personas suelen tener diversas percepciones y que ello dependerá básicamente de cuán satisfecho se encuentren respecto al trabajo que realizan los actores educativos siendo el primer indicador ambiente laboral, siendo importante dentro del contexto social, por tener implicancias directas en la medida que la comunidad educativa debe tener una muy buena percepción del clima organización en la Institución educativa, del mismo modo es importante la colaboración y las buenas actitudes en coherencia con los intereses y metas las cuales han de ser propias de cada Institución Educativa, tomando como referente que todo aquello es producto del buen clima organizacional.

## **V. CONCLUSIONES**

### **Primera**

No existen diferencias significativas en el clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 entre la Institución Educativa Pública e Institución Educativa Privada, según  $p$  valor =  $0,58 > 0,05$ , razón por la cual se acepta la hipótesis nula, dichos resultados son coherentes con los rangos promedios 51,50 y 49,50 respectivamente.

### **Segunda**

No existen diferencias significativas en la dimensión organización del clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 entre la Institución Educativa Pública e Institución Educativa Privada, según  $p$  valor =  $0,13 > 0,05$ , dichos resultados son coherentes con los rangos promedios 53,04 y 47,96 en ambos casos.

### **Tercera**

No existen diferencias significativas en la dimensión motivación del clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 entre la Institución Educativa Pública e Institución Educativa Privada, según  $p$  valor =  $0,79 > 0,05$ , dichos resultados son coherentes con los rangos promedios 51,00 y 50,00 en ambos casos.

### **Cuarta**

No existen diferencias significativas en la dimensión liderazgo del clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 entre la Institución Educativa Pública e Institución Educativa Privada, según  $p$  valor =  $0,57 > 0,05$ , dichos resultados son coherentes con los rangos promedios 51,58 y 49,42 en ambos casos.

### **Quinta**

No existen diferencias significativas en la dimensión comunicación del clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 entre la Institución Educativa Pública e Institución Educativa Privada, según  $p$  valor = 0,32 > 0,05, dichos resultados son coherentes con los rangos promedios 52,50 y 48,50 en ambos casos.

### **Sexta**

No existen diferencias significativas en la dimensión percepción del clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 entre la Institución Educativa Pública e Institución Educativa Privada, según  $p$  valor = 0,26 > 0,05, dichos resultados son coherentes con los rangos promedios 52,56 y 48,44 en ambos casos.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primera**

Se recomienda a la Gestión Directiva de ambas Instituciones Educativas, seguir fortaleciendo los diversos aspectos que han permitido el buen clima organizacional durante el aislamiento social, incluyendo la comunicación horizontal con cada uno de los actores o agentes que forman parte de la comunidad educativa.

### **Segunda**

A los Directivos, participar de manera proactiva en las jornadas de capacitación que brinda el Ministerio de Educación del Perú con la finalidad de fortalecer y desarrollar conocimientos relacionados a la organización efectiva de la Institución Educativa, tomando en cuenta su planificación, dirección y control.

### **Tercera**

A los Directivos de ambas Instituciones Educativas, seguir reconociendo la labor que realizan cada uno de los que constituyen su equipo docente, en aras de motivar el esfuerzo e interés que han sido generados producto del buen clima laboral en ambos contextos educativos.

### **Cuarta**

A los Directivos de ambas Instituciones Educativas fortalecer aspectos relacionados al desarrollo de habilidades, capacidades y competencias, propias del Gestor Educativo con la finalidad que puedan seguir liderando el trabajo a nivel de gestión Administrativa, Pedagógica, comunitaria en tiempos de pandemia.

### **Quinta**

A los Directivos, fortalecer lazos mediante una comunicación abierta, directa y horizontal con el equipo de docentes con el que cuentan, ya que en la medida que cada uno pueda sentirse escuchado por el otro en diversas circunstancias y situaciones, se podrán mejorar muchos procesos, incluyendo el de enseñanza y aprendizaje producto de una buena retroalimentación e intercambio de información.

**Sexta**

A los directivos y docentes de ambas Instituciones seguir realizando una buena labor con el propósito que la comunidad educativa misma pueda seguir percibiendo la buena labor que realizan generándose espacios que permitan un buen clima organizacional en ambos contextos educativos.

## REFERENCIAS

- Alavedra, S. (2019). Motivación y liderazgo transformacional percibido en una empresa privada del sector retail en Lima Metropolitana. Tesis para optar por el título de licenciada en psicología. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Alfaro, J. (2016). Adaptación de la Escala de Liderazgo Transformacional de Alannah Rafferty y Mark Griffin en trabajadores de una empresa de servicio, del distrito de Independencia, Lima 2016. Tesis para obtener el título profesional de licenciado en psicología Perú. Lima.
- Arce, A. (2017). Curso de Actualización en Gestión del Clima Organizacional. Conferencia llevada a cabo en el curso Clima Organizacional. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Bastida, L., y Mora, C. (2017). La dirección educacional y la dirección en la escuela: sus especificidades. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 34-38. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Blanco, N. (2005). Escala de actitud hacia el proceso de investigación científico social. *Revista de Ciencias Sociales*, 11(3), 537-546. Recuperado en 07 de enero de 2021, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182005000300011&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182005000300011&lng=es&tlng=es).
- Bonilla, D. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa *Revista Ciencia UNEMI* Vol. 9 - Nº 18, Junio 2016, pp. 26 - 34 ISSN 1390-4272 Impreso ISSN 2528-7737 Electrónico.
- Campos, G. (2018). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del profesional de Enfermería del Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas, Lima – 2018, Tesis de Maestría, UNMSM, Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/323348532.pdf>
- Canabal, C. y Margalef, L. (2017). La retroalimentación: La clave para una evaluación orientada al aprendizaje. *Universidad de Alcalá*. Vol. 21 Núm. 2 (2017): Procesos de Enseñanza-Aprendizaje. Estudios, Avances y Experiencia
- Carcausto, W, y Morales, J. (2017). Publicaciones sobre ética en la investigación en revistas biomédicas peruanas indizadas. *Anales de la Facultad de Medicina*, 78(2), 166-170. <https://dx.doi.org/10.15381/anales.v78i2.13199>

- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.
- Cassinda, M., Angulo, L., Guerra, V. (2017). Características de la expresión emocional en los escolares primarios y su manejo desde la perspectiva del personal docente-educativo. *Revista Electrónica Educare*, 21(1), 381-396. <https://dx.doi.org/10.15359/ree.21-1.19>
- Chaname, J. (2019). Lineamientos para el seguimiento y control de la labor efectiva de trabajo docente en las instituciones educativas públicas. Bachiller en Derecho por la PUCP. Investigador en materia laboral y miembro del equipo de redacción de LP- Pasión por el Derecho. Perú.
- Celis, C. (2014). Importancia del clima organizacional en la productividad laboral. Universidad Militar Nueva Granada, Medellín, Colombia. Recuperado de [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13586/1/ENSAYO\\_DE\\_GRADO\\_.pdf](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13586/1/ENSAYO_DE_GRADO_.pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL (2020) La educación en tiempos de pandemia, recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf)
- Charry, O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. Recuperado de: <https://bit.ly/37AVDWa>
- Chiavenato, I. (2004). "Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones". Editorial International Thomson Editores, México. <https://www.emprendices.co/la-importancia-del-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones/>
- Cuno, L. (2017). Comunicación Interpersonal Y Clima Laboral En Docentes De Instituciones Educativas De Primaria De La Ugel Yauli, Tesis De Maestría-PUNO, recuperado de: <https://bit.ly/3ha996j>
- Espinoza, J. (2017). Clima Organizacional Y Liderazgo: Predictores Del Desempeño Docente, En Los Centros Educativos Iniciales De La Unión Peruana Del Norte, 2016.
- Fossi, L., Castro, L., Guerrero, W., y Vera, L (2013). Funciones administrativas y la participación comunitaria. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 9(25),47-63.[fecha de Consulta 19 de diciembre de 2020]. ISSN: 1856-1594. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=709/70928419004>
- Fustamante, W. (2019). Lima Organizacional En Dos Instituciones Educativas Públicas De Ventanilla - Callao, Desde La Perspectiva Docente, Tesis de Maestría, Lima, recuperado de: <https://bit.ly/3mANIC7>

- Gamarra, H. (2014). Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas, Tesis de Maestría-PUCP, Recuperado de: <https://bit.ly/3rgV3of>
- Guillén, G. (2000). Psicología del trabajo para relaciones laborales. Madrid: Mc Graw Hill
- Grupo de análisis de desarrollo, GRADE. (2017) Estado de la educación en el Perú Análisis y perspectivas de la educación básica, recuperado de: <http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Estado%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill
- Idrogo, R. (2018). Clima organizacional y su relación con la motivación en la unidad de gestión educativa local - ugel provincia de lambayeque – 2017, tesis de Maestría, Chiclayo, recuperado de: [shorturl.at/kAHMO](http://shorturl.at/kAHMO)
- Leal, F, Albornoz, M, y Roja, M. (2016). Liderazgo directivo y condiciones para la innovación en escuelas chilenas: el que nada hace, nada teme. Estudios pedagógicos (Valdivia), 42(2),193-205. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052016000200011>
- Marin, S, y Placencia, D.(2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. Horiz. Med. [Internet]. 2017 Oct [citado 2020 Dic 19] ; 17( 4 ): 42-52. Disponible en: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-558X2017000400008&lng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-558X2017000400008&lng=es). <http://dx.doi.org/https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>.
- Mejía, L. (2019). Revisión de la literatura de clima organizacional, estado del arte. TECNOCIENCIA Chihuahua, 12(3), 170-181. Recuperado a partir de <https://vocero.uach.mx/index.php/tecnociencia/article/view/191>
- Meza, E. (2017). Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial. Comuni@cción, 8(2), 148-158. Recuperado en 19 de diciembre de 2020, de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682017000200008&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682017000200008&lng=es&tlng=es).
- Muñoz, D., y Valencia, J. (2015). Gestión del conocimiento organizacional: un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura. Revista Lasallista de Investigación, 12(2),105-111.[fecha de Consulta 20 de Diciembre de 2020]. ISSN: 1794-4449. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=695/69542291012>
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. <https://bit.ly/2MgB5aD>
- Ñaupas (2013) Metodología de investigación, recuperado de: <https://bit.ly/37yNQII>



- La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE. (2014) Mejorar el liderazgo escolar, recuperado de: <http://www.oecd.org/education/school/44906121.pdf>
- La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO. (2020). La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19, recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374075?locale=es>
- OEI (2019) Liderazgo directivo, dimensiones para el análisis de la normativa sobre directores y directoras escolares de Iberoamérica, recuperado de: <https://bit.ly/2KOecgQ>
- Orellana, E. (2018). Clima organizacional en las instituciones educativas de Santa Marta, Colombia Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Organización de las naciones unidad, ONU (2014). Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
- Pastor, A. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles, tesis de Maestría, Lima, recuperado de: <https://bit.ly/38p6jqh>
- Peña, H. & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Revista Scientific, 3(7), 177-192, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Pereira, A. (2019). Factores del clima organizacional. Revista Scientific, 4(Ed. Esp.), 95-115, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.6.95-115> Fecha de Recepción:07-05-2019 Fecha de Aceptación:13-07-2019 Fecha de Publicación:05-09-2019
- Reyes, V., Trejo, M y Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes, Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo Educativo, recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n15/2007-7467-ride-8-15-00081.pdf>
- Rico, T. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia, recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4137/4137>

- Rodríguez, M. y Fernández, J. (2015). Diseño y validación de un instrumento de medida del clima en centros de educación secundaria. *Educación XX1*, 18(1), 71- 98. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/706/70632585003.pdf>
- Rodríguez, G. (2019). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación y Educadores*, 14(2),253-267.[fecha de Consulta 20 de Diciembre de 2020]. ISSN: 0123-1294. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=834/83421404003>
- Romagnoli, G. (2018). La perseverancia como clave del éxito. Motivación y dedicación, recuperado de: [https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_libro=693&id\\_articulo=14735](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=693&id_articulo=14735)
- Sánchez, D., Parra, Y. y Naranjo, Y. (2014). El Proceso Administrativo: Factor Determinante En Las Mipymes Colombianas Del Siglo XXI, recuperado de: <http://132.248.164.227/congreso/docs/xix/docs/1.16.pdf>
- Stephen, R. y Timothy, J. (2017). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Sierra, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, (81), 111-129. <https://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- Teaching and Learning Internacional Survey, TALIS. (2018). Guía del docente y aprendizaje, INFORME, recuperado de: [http://www.oecd.org/education/talis/TALIS-Gu%C3%ADa-del-profesorado-TALIS-2018-Vol-II\\_ESP.pdf](http://www.oecd.org/education/talis/TALIS-Gu%C3%ADa-del-profesorado-TALIS-2018-Vol-II_ESP.pdf)
- Uribe, J. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. México: El manual moderno, recuperado de: <https://bit.ly/3h210ke>
- Valderrama, S. (2013). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. (5ta. Ed.). Perú: Editorial San Marcos.
- Victorio, E. (2018). La relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de operaciones de las tres principales empresas aseguradoras de lima 2017, Tesis de Maestría, Lima, recuperado de: <https://bit.ly/2KI7kHM>

## ANEXOS 1

### Matriz de operacionalización de la variable *Clima organizacional*

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas de medición	Niveles Rango
Clima organizacional	Para Stephen y Timothy (2017) es el campo de estudio que investiga el efecto que tiene los individuos, los grupos y las estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con la finalidad de aplicar dicho conocimiento en mejoras de la efectividad de las organizaciones, fundamentándose básicamente en, la organización, comunicación interpersonal, liderazgo, motivación y la percepción.	En la variable clima organizacional se mide con cinco dimensiones, 15 indicadores con la escala ordinal, con la técnica de la encuesta y el instrumento que se realizó fue un cuestionario con 46 ítems con escala de tipo Likert.	Organización	Planificación Dirección Control	1,2,3,4,5,6 7,8,9	Escala ordinal	Deficiente (9-20)
			Motivación	Intensidad Dirección Persistencia	10,11,12,13 14,15,16,17 18	(1) Nunca (2) Pocas veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Acceptable (33-45)
			Liderazgo	Dirección Apoyo Orientación	19,20,21,22 23,24,25,26 27		Deficiente (10-50)
							Regular (23-35)
			Comunicación interpersonal	Intercambio Emocionalidad Retroalimentación	28,29,30,31 32,33,34,35 36,37		Acceptable (36-50)
Percepción	Contexto social Tiempo Ambiente laboral	38,39,40,41 42,43,44,45 46					

*Matriz de consistencia de la variable Clima Organizacional*

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	
¿Cuál es el nivel de Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020?	Comparar el Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	Existen diferencias en el Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	Tipo de investigación: Básica
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	
¿Cuál es el nivel de organización del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020?	Comparar el nivel de organización del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	Existen diferencias en el nivel de organización del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	Diseño: No Experimental, descriptivo comparativo  Esquema de investigación:  <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <math display="block">\begin{matrix} M_1 &amp; O_1 &amp; &amp; \\ &amp; &amp; \sim &amp; \\ &amp; &amp; O_3 = O_4 &amp; \\ &amp; &amp; \neq &amp; \\ M_2 &amp; O_2 &amp; &amp; \end{matrix}</math> </div>
¿Cuál es el nivel de motivación del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020?	Comparar el nivel de motivación del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	Existen diferencias en el nivel de motivación del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	
¿Cuál es el nivel de liderazgo del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020?	Comparar el nivel de liderazgo del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	Existen diferencias en el nivel de liderazgo del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	
¿Cuál es el nivel de comunicación interpersonal del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020?	Comparar el nivel de comunicación interpersonal del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	Existen diferencias en el nivel de comunicación interpersonal del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	
¿Cuál es el nivel de percepción del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020?	Comparar el nivel de percepción del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	Existen diferencias en el nivel de percepción del Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos Instituciones Educativas de Ventanilla, Callao 2020	
			M: Institución Educativa Pública M: Institución Educativa Privada O1 : Observación O2 : Observación  Población: 100 participantes  Técnica: Encuesta  Instrumento: cuestionario tipo Likert.

## ANEXOS 2 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Encuesta: Clima Organizacional

#### Estimado Docente:

Este cuestionario tiene como objetivo Recabar información sobre diversos aspectos relacionados "Clima Organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en las instituciones educativas". basado en la percepción que tienen los docentes sobre su institución educativa.

#### INSTRUCCIONES:

Este cuestionario recoge valiosa información de la realidad, por lo tanto, se contesta en forma anónima para que sienta absoluta libertad de expresar sus percepciones personales.

Cada pregunta se ofrecen 5 opciones de la Escala tipo de Likert responder solo uno.

#### MARCA CON UN ASPA (X)

1	2	3	4	5
Nunca	Muy Pocas veces	algunas veces	Casi siempre	Siempre

V. Clima organizacional						
N°	Dimensión 1: Organización	1	2	3	4	5
1	El director cumple con lo planificado de acuerdo a la situación actual.					
2	El personal educativo cumple con las actividades planificadas.					
3	Usted cumple con las funciones planificadas en las fechas establecidas.					
4	El director toma las decisiones adecuadas a tiempo.					
5	El director dirige sus funciones de manera eficaz.					
6	El director tiene la capacidad de dirigir el trabajo en equipo.					
7	El director asume el control para que el personal cumpla con sus funciones de acuerdo a la situación actual.					
8	Usted considera tener el control para cumplir con sus funciones.					
9	Los directivos de la Institución han supervisado las actividades que usted desempeña.					

	<b>Dimensión 2: Motivación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	Mantiene el esfuerzo en su trabajo.					
11	El personal educativo reconoce su esfuerzo en el trabajo.					
12	Los directivos de la institución han reconocido el esfuerzo de su trabajo.					
13	Los directivos de la institución donde trabaja le ayudan alcanzar sus metas.					
14	Los directivos de la institución le motivan a cumplir con su meta profesional.					
15	De acuerdo al contexto actual el director direcciona al personal educativo a seguir con su trabajo.					
16	La gestión educativa promueve espacios de motivación entre el personal educativo.					
17	El director fortalece el interés de la labor que realiza.					
18	Mantiene el interés de trabajo en su institución educativa.					
	<b>Dimensión 3: Liderazgo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19	El director delega adecuadamente sus funciones al personal educativo.					
20	El director delega a tiempo las responsabilidades.					
21	El director tiene claro su objetivo para la institución educativa.					
22	cuando presenta dificultad en llegar a su objetivo el director te apoya.					
23	Considera que en momentos complicados es importante el apoyo del director.					
24	Usted ha apoya algún momento a otro personal de la institución cuando lo necesitaba.					
25	El director orienta en fortalecer su desempeño en su labor.					
26	El director orienta a tener una convivencia sana.					
27	El director orienta a dar lo mejor de cada uno.					
	<b>Dimensión 4: Comunicación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
28	Mantiene una buena comunicación con el director.					
29	El personal educativo tiene confianza en expresar sus opiniones frente al director.					
30	Existe intercambio de información con el personal educativo.					
31	Usted tiene confianza con el director en comunicar algún problema que se presente.					
32	Existe una buena comunicación entre el personal educativo.					
33	Los directivos de la institución se preocupan que exista una buena comunicación entre el personal educativo.					
34	El director comunica sobre su fortaleza en su trabajo.					
35	El director comunica sobre su debilidad en su trabajo.					
36	Se da la retroalimentación entre el personal educativo, lo cual permite orientar su desempeño.					
37	Los directivos de la institución promueven talleres para fortalecer la comunicación entre el personal educativo.					
	<b>Dimensión 5: Percepción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

38	Los directivos de la institución se preocupan que el personal educativo equilibre su vida en el trabajo.					
39	Los directivos de la institución se preocupan que el personal educativo equilibre su vida personal.					
40	El director conoce su situación actual del personal educativo para ejercer su labor.					
41	La distribución de tiempo de las actividades que se realiza para la institución educativa es adecuada.					
42	Los directivos de la institución consideran sus horas de descanso.					
43	Los directivos de la institución valoran el tiempo que le da a su trabajo.					
44	Considera que tener un buen clima laboral entre personal educativo ayuda a la institución educativa.					
45	Considera que tener un buen ambiente laboral ayuda a desarrollar sus funciones.					
46	Los directivos de la institución educativa se preocupan en mantener un buen ambiente de trabajo.					

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**







## ANEXO 4 ANALISIS DE CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,848	46

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	151,33	539,952	,555	,840
ITEM2	150,33	575,095	,341	,847
ITEM3	151,40	566,971	,230	,847
ITEM4	152,20	563,743	,224	,848
ITEM5	152,40	540,686	,512	,840
ITEM6	151,80	578,600	,025	,853
ITEM7	151,87	543,695	,408	,843
ITEM8	151,47	571,410	,108	,851
ITEM9	151,07	569,638	,222	,847
ITEM10	150,73	564,781	,303	,846
ITEM11	151,73	562,638	,249	,847
ITEM12	151,80	545,457	,436	,842
ITEM13	151,80	555,457	,352	,845
ITEM14	151,87	564,695	,247	,847
ITEM15	151,93	557,352	,349	,845
ITEM16	151,47	557,981	,410	,844
ITEM17	152,20	544,743	,427	,843
ITEM18	151,33	577,524	,057	,851
ITEM19	151,33	549,381	,562	,841
ITEM20	151,00	548,429	,622	,840
ITEM21	151,53	536,124	,574	,839
ITEM22	151,93	578,638	,037	,851
ITEM23	150,87	574,124	,108	,850
ITEM24	151,07	575,352	,130	,849
ITEM25	152,00	556,714	,328	,845
ITEM26	151,00	561,286	,381	,844
ITEM27	151,40	530,686	,612	,838
ITEM28	151,87	553,552	,359	,844
ITEM29	151,60	568,257	,170	,849
ITEM30	151,07	543,638	,579	,840
ITEM31	151,47	547,695	,433	,843
ITEM32	150,60	566,686	,419	,845
ITEM33	150,80	553,457	,752	,841
ITEM34	150,93	541,495	,610	,839
ITEM35	151,87	542,695	,580	,840
ITEM36	151,67	572,667	,173	,848
ITEM37	151,27	574,352	,116	,849
ITEM38	151,40	569,971	,216	,847
ITEM39	151,67	566,524	,241	,847
ITEM40	151,47	558,552	,333	,845
ITEM41	152,13	569,695	,142	,850
ITEM42	152,40	565,400	,282	,846
ITEM43	152,27	555,495	,311	,846
ITEM44	152,33	601,952	-,240	,860
ITEM45	151,93	573,067	,091	,851
ITEM46	152,40	562,971	,293	,846

## Fórmula para hallar el alfa de cronbach

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s^2}{S_T^2} \right]$$

Donde,

$k$  = El número de ítems

$\sum s^2$  = Sumatoria de varianzas de los ítems.

$sT^2$  = Varianza de la suma de los ítems.

$\alpha$  = Coeficiente de alfa de Cronbach

## Interpretación del coeficiente de Confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,81 – 1,00	Muy alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Moderada
0,21 – 0,40	Baja
0,01 – 0,20	Muy baja

Fuente: Ruiz (1998) citado en Blanco (2005)

## Regla de decisión

Si  $p \leq 0.05$  se rechaza  $H_0$

Si  $p \geq 0.05$  se acepta  $H_0$

## ANEXO 5 AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 30 de diciembre de 2020  
Carta P. 1044-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

LIC  
MORAYMA CAROLINA CÓRDOVA ROJAS  
DIRECTORA  
IE SANTA MARGARITA

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a QUISPE CHAHUA, DENIS ELISA; identificada con DNI N° 44162349 y con código de matrícula N° 6700234666; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos instituciones de Ventanilla, Callao 2020**

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

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

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"



**INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 5087**  
**"SANTA MARGARITA"**

Ventanilla - Callao  
Código Modular- 0780791

Ventanilla, 11 de enero del 2021

**OFICIO N°004-2021-DIEP5087-UGEL/V-DREC**

**DOCENTE : DENIS ELISA QUISPE CHAHUA**

**Presente.**

**ASUNTO:** Autorización para para realizar trabajo de  
Investigación en la institución educativa 5087

**REF.:** Carta P. 1044-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

Tengo el agrado de dirigirme a usted y expresarle mi cordial saludo y a través del presente le manifiesto lo siguiente:

Que, en atención al documento de la referencia, mi despacho le otorga la autorización y el permiso correspondiente para realiza su trabajo de investigación, con el compromiso de alcanzar a este despacho los resultados de su estudio.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para reiterarle los sentimientos de mi mayor consideración y estima personal.

**Atentamente,**

Mg MORAYMA CAROLINA CORDOVA ROJAS  
DIRECTORA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA 5087



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 30 de diciembre de 2020  
Certa P. 1043-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/3-INT

LIC  
MIGUEL ZAPATA PANTA  
DIRECTOR  
IEI MANUEL SEOANE CORRALES

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a QUISPE CHAHUA, DENIS ELISA; identificada con DNI N° 44162349 y con código de matrícula N° 6700234666; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos instituciones de Ventanilla, Callao 2020**

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

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

Atentamente,



Dr. Carlos Venturo Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

**PERÚ**Ministerio  
de Educación

MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
IEI : MANUEL SEOANE CORRALES

VENTANILLA, 07 DE ENERO DEL 2021

**OFICIO: N° 18 MSC.2020****DOCENTE :** DENIS ELISA QUISPE CHAHUA**Presente.****ASUNTO:** AUTORIZACIÓN para para realizar trabajo de investigación en la institución educativa.**REF.:** Carta P. 1043-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

Tengo el agrado de dirigirme a usted y expresarle mi cordial saludo y a través del presente le manifiesto lo siguiente:

Que, en atención al documento de la referencia, mi despacho le otorga la autorización y el permiso correspondiente para realiza su trabajo de investigación, con el compromiso de alcanzar a este despacho los resultados de su estudio.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para reiterarle los sentimientos de mi mayor consideración y estima personal.

**Atentamente,**

MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
VENTANILLA

Rosa Amelia César Sedano  
DIRECTORA

APELLIDOS Y NOMBRE: Rosa Amelia César Sedano

FIRMA Y SELLO

**ANEXO 6 DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A  
TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señora:

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Administración de la educación de la UCV, en la sede Lima Norte, aula A - 2, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el grado de Magíster.

El título nombre de mi tesis de investigación es: Clima organizacional durante el aislamiento social de la pandemia COVID-19 en dos instituciones educativas de Ventanilla, Callao 2020 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente;

---

Firma

Apellidos y nombre:  
Quispe chahua Denis Elisa  
D.N.I. 44162349

VALIDACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL POR JUEZ N° 1



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: ORGANIZACIÓN</b>								
1	El director cumple con lo planificado de acuerdo a la situación actual.	X		X		X		
2	El personal educativo cumple con las actividades planificadas.	X		X		X		
3	Usted cumple con las funciones planificadas en las fechas establecidas.	X		X		X		
4	El director toma las decisiones adecuadas a tiempo.	X		X		X		
5	El director dirige sus funciones de manera eficaz.	X		X		X		
6	El director tiene la capacidad de dirigir el trabajo en equipo.	X		X		X		
7	El director asume el control para que el personal cumpla con sus funciones de acuerdo a la situación actual.	X		X		X		
8	Usted considera tener el control para cumplir con sus funciones.	X		X		X		
9	Los directivos de la Institución han supervisado las actividades que usted desempeña.	X		X		X		
<b>DIMENSION 2: MOTIVACION</b>								
10	Mantiene el esfuerzo en su trabajo.	X		X		X		
11	El personal educativo reconoce su esfuerzo en el trabajo.	X		X		X		
12	Los directivos de la institución han reconocido el esfuerzo de su trabajo.	X		X		X		
13	Los directivos de la institución donde trabaja le ayudan alcanzar sus metas.	X		X		X		
14	Los directivos de la institución le motivan a cumplir con su meta profesional.	X		X		X		
15	De acuerdo al contexto actual el director direcciona al personal educativo a seguir con su trabajo.	X		X		X		
16	La gestión educativa promueve espacios de motivación entre el personal educativo.	X		X		X		
17	El director fortalece el interés de la labor que realiza.	X		X		X		
18	Mantiene el interés de trabajo en su institución educativa.	X		X		X		
<b>DIMENSION 3: LIDERAZGO</b>								
19	El director delega adecuadamente sus funciones al personal educativo.	X		X		X		



20	El director delega a tiempo las responsabilidades.	X		X		X	
21	El director tiene claro su objetivo para la institución educativa.	X		X		X	
22	cuándo presenta dificultad en llegar a su objetivo el director te apoya.	X		X		X	
23	Considera que en momentos complicados es importante el apoyo del director.	X		X		X	
24	Usted ha apoya algún momento a otro personal de la institución cuando lo necesitaba.	X		X		X	
25	El director orienta en fortalecer su desempeño en su labor.	X		X		X	
26	El director orienta a tener una convivencia sana.	X		X		X	
27	El director orienta a dar lo mejor de cada uno.	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 4: COMUNICACION</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
28	Mantiene una buena comunicación con el director.	X		X		X	
29	El personal educativo tiene confianza en expresar sus opiniones frente al director.	X		X		X	
30	Existe intercambio de información con el personal educativo.	X		X		X	
31	Usted tiene confianza con el director en comunicar algún problema que se presente.	X		X		X	
32	Existe una buena comunicación entre el personal educativo.	X		X		X	
33	Los directivos de la institución se preocupan que exista una buena comunicación entre el personal educativo.	X		X		X	
34	El director comunica sobre su fortaleza en su trabajo.	X		X		X	
35	El director comunica sobre su debilidad en su trabajo.	X		X		X	
36	Se da la retroalimentación entre el personal educativo, lo cual permite orientar su desempeño.	X		X		X	
37	Los directivos de la institución promueven talleres para fortalecer la comunicación entre el personal educativo.	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 5: PERCEPCION</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
38	Los directivos de la institución se preocupan que el personal educativo equilibre su vida en el trabajo.	X		X		X	
39	Los directivos de la institución se preocupan que el personal educativo equilibre su vida personal.	X		X		X	
40	El director conoce su situación actual del personal educativo para ejercer su labor.	X		X		X	
41	La distribución de tiempo de las actividades que se realiza para la institución educativa es adecuada.	X		X		X	

42	Los directivos de la institución consideran sus horas de descanso.	X		X		X	
43 43	Los directivos de la institución valoran el tiempo que le da a su trabajo.	X		X		X	
44	Considera que tener un buen clima laboral entre personal educativo ayuda a la institución educativa.	X		X		X	
45	Considera que tener un buen ambiente laboral ayuda a desarrollar sus funciones.	X		X		X	
46	Los directivos de la institución educativa se preocupan en mantener un buen ambiente de trabajo.	X		X		X	

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

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr Vega Vilca Carlos Sixto        **DNI: 09826463**

**Especialidad del validador:** Doctor en educación

**18 de noviembre del 2020**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



-----  
**Firma del Experto Informante.**

VALIDACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL POR JUEZ N° 2



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: ORGANIZACION</b>								
1	El director cumple con lo planificado de acuerdo a la situación actual.	X		X		X		
2	El personal educativo cumple con las actividades planificadas.	X		X		X		
3	Usted cumple con las funciones planificadas en las fechas establecidas.	X		X		X		
4	El director toma las decisiones adecuadas a tiempo.	X		X		X		
5	El director dirige sus funciones de manera eficaz.	X		X		X		
6	El director tiene la capacidad de dirigir el trabajo en equipo.	X		X		X		
7	El director asume el control para que el personal cumpla con sus funciones de acuerdo a la situación actual.	X		X		X		
8	Usted considera tener el control para cumplir con sus funciones.	X		X		X		
9	Los directivos de la Institución han supervisado las actividades que usted desempeña.	X		X		X		
<b>DIMENSION 2: MOTIVACION</b>								
10	Mantiene el esfuerzo en su trabajo.	X		X		X		
11	El personal educativo reconoce su esfuerzo en el trabajo.	X		X		X		
12	Los directivos de la institución han reconocido el esfuerzo de su trabajo.	X		X		X		
13	Los directivos de la institución donde trabaja le ayudan alcanzar sus metas.	X		X		X		
14	Los directivos de la institución le motivan a cumplir con su meta profesional.	X		X		X		
15	De acuerdo al contexto actual el director direcciona al personal educativo a seguir con su trabajo.	X		X		X		
16	La gestión educativa promueve espacios de motivación entre el personal educativo.	X		X		X		
17	El director fortalece el interés de la labor que realiza.	X		X		X		
18	Mantiene el interés de trabajo en su institución educativa.	X		X		X		

DIMENSION 3: LIDERAZGO		Si	No	Si	No	Si	No
19	El director delega adecuadamente sus funciones al personal educativo.	X		X		X	
20	El director delega a tiempo las responsabilidades.	X		X		X	
21	El director tiene claro su objetivo para la institución educativa.	X		X		X	
22	<u>cuándo</u> presenta dificultad en llegar a su objetivo el director te apoya.	X		X		X	
23	Considera que en momentos complicados es importante el apoyo del director.	X		X		X	
24	Usted ha apoya algún momento a otro personal de la institución cuando lo necesitaba.	X		X		X	
25	El director orienta en fortalecer su desempeño en su labor.	X		X		X	
26	El director orienta a tener una convivencia sana.	X		X		X	
27	El director orienta a dar lo mejor de cada uno.	X		X		X	
DIMENSION 4: COMUNICACION		Si	No	Si	No	Si	No
28	Mantiene una buena comunicación con el director.	X		X		X	
29	El personal educativo tiene confianza en expresar sus opiniones frente al director.	X		X		X	
30	Existe intercambio de información con el personal educativo.	X		X		X	
31	Usted tiene confianza con el director en comunicar algún problema que se presente.	X		X		X	
32	Existe una buena comunicación entre el personal educativo.	X		X		X	
33	Los directivos de la institución se preocupan que exista una buena comunicación entre el personal educativo.	X		X		X	
34	El director comunica sobre su fortaleza en su trabajo.	X		X		X	
35	El director comunica sobre su debilidad en su trabajo.	X		X		X	
36	Se da la retroalimentación entre el personal educativo, lo cual permite orientar su desempeño.	X		X		X	
37	Los directivos de la institución promueven talleres para fortalecer la comunicación entre el personal educativo.	X		X		X	
DIMENSION 5: PERCEPCION		Si	No	Si	No	Si	No
38	Los directivos de la institución se preocupan que el personal educativo equilibre su vida en el trabajo.	X		X		X	
39	Los directivos de la institución se preocupan que el personal educativo equilibre su vida personal.	X		X		X	
40	El director conoce su situación actual del personal educativo para ejercer su labor.	X		X		X	

41	La distribución de tiempo de las actividades que se realiza para la institución educativa es adecuada.	X		X		X		
42	Los directivos de la institución consideran sus horas de descanso.	X		X		X		
43 43	Los directivos de la institución valoran el tiempo que le da a su trabajo.	X		X		X		
44	Considera que tener un buen clima laboral entre personal educativo ayuda a la institución educativa.	X		X		X		
45	Considera que tener un buen ambiente laboral ayuda a desarrollar sus funciones.	X		X		X		
46	Los directivos de la institución educativa se preocupan en mantener un buen ambiente de trabajo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador Mgtr. Cerón Vázquez Giovanna Jackelin            DNI: 44610907

Especialidad del validador: Magister en administración de la educación

28 de noviembre del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde el concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

-----  
Firma del Experto Informante.

VALIDACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL POR JUEZ N° 3



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: ORGANIZACIÓN</b>							
1	El director cumple con lo planificado de acuerdo a la situación actual.	X		X		X		
2	El personal educativo cumple con las actividades planificadas.	X		X		X		
3	Usted cumple con las funciones planificadas en las fechas establecidas.	X		X		X		
4	El director toma las decisiones adecuadas a tiempo.	X		X		X		
5	El director dirige sus funciones de manera eficaz.	X		X		X		
6	El director tiene la capacidad de dirigir el trabajo en equipo.	X		X		X		
7	El director asume el control para que el personal cumpla con sus funciones de acuerdo a la situación actual.	X		X		X		
8	Usted considera tener el control para cumplir con sus funciones.	X		X		X		
9	Los directivos de la Institución han supervisado las actividades que usted desempeña.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2: MOTIVACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Mantiene el esfuerzo en su trabajo.	X		X		X		
11	El personal educativo reconoce su esfuerzo en el trabajo.	X		X		X		
12	Los directivos de la institución han reconocido el esfuerzo de su trabajo.	X		X		X		
13	Los directivos de la institución donde trabaja le ayudan alcanzar sus metas.	X		X		X		
14	Los directivos de la institución le motivan a cumplir con su meta profesional.	X		X		X		
15	De acuerdo al contexto actual el director direcciona al personal educativo a seguir con su trabajo.	X		X		X		
16	La gestión educativa promueve espacios de motivación entre el personal educativo.	X		X		X		
17	El director fortalece el interés de la labor que realiza.	X		X		X		
18	Mantiene el interés de trabajo en su institución educativa.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	

19	El director delega adecuadamente sus funciones al personal educativo.	X		X		X		
20	El director delega a tiempo las responsabilidades.	X		X		X		
21	El director tiene claro su objetivo para la institución educativa.	X		X		X		
22	<u>cuándo</u> presenta dificultad en llegar a su objetivo el director te apoya.	X		X		X		
23	Considera que en momentos complicados es importante el apoyo del director.	X		X		X		
24	Usted ha apoya algún momento a otro personal de la institución cuando lo necesitaba.	X		X		X		
25	El director orienta en fortalecer su desempeño en su labor.	X		X		X		
26	El director orienta a tener una convivencia sana.	X		X		X		
27	El director orienta a dar lo mejor de cada uno.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 4: COMUNICACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
28	Mantiene una buena comunicación con el director.	X		X		X		
29	El personal educativo tiene confianza en expresar sus opiniones frente al director.	X		X		X		
30	Existe intercambio de información con el personal educativo.	X		X		X		
31	Usted tiene confianza con el director en comunicar algún problema que se presente.	X		X		X		
32	Existe una buena comunicación entre el personal educativo.	X		X		X		
33	Los directivos de la institución se preocupan que exista una buena comunicación entre el personal educativo.	X		X		X		
34	El director comunica sobre su fortaleza en su trabajo.	X		X		X		
35	El director comunica sobre su debilidad en su trabajo.	X		X		X		
36	Se da la retroalimentación entre el personal educativo, lo cual permite orientar su desempeño.	X		X		X		
37	Los directivos de la institución promueven talleres para fortalecer la comunicación entre el personal educativo.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 5: PERCEPCION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
38	Los directivos de la institución se preocupan que el personal educativo equilibre su vida en el trabajo.	X		X		X		
39	Los directivos de la institución se preocupan que el personal educativo equilibre su vida personal.	X		X		X		
40	El director conoce su situación actual del personal educativo para ejercer su labor.	X		X		X		
41	La distribución de tiempo de las actividades que se realiza para la institución <u>educativa</u> es adecuada.	X		X		X		

42	Los directivos de la institución consideran sus horas de descanso.	X		X		X		
43 43	Los directivos de la institución valoran el tiempo que le da a su trabajo.	X		X		X		
44	Considera que tener un buen clima laboral entre personal educativo ayuda a la institución educativa.	X		X		X		
45	Considera que tener un buen ambiente laboral ayuda a desarrollar sus funciones.	X		X		X		
46	Los directivos de la institución educativa se preocupan en mantener un buen ambiente de trabajo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mgtr. Sánchez Sotelo Clorinda Elsa

DNI: 08823878

Especialidad del validador: Magister en Administración de la Educación

28 de noviembre del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específicos del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.



## ANEXO 7 BASE DE DATOS

	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC
1	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21	Item22	Item23	Item24	Item25
2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	5	5	4	5	4	5	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
6	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	4	4
7	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3	3	3	4	3	4	3
8	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
10	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4
11	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	2	5	5	2	2	2	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	4	3	3	4	4	4	4	4
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	3	4	5	2	2	2	3	4	5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
18	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4
19	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5
20	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4
21	4	4	4	5	3	3	5	4	3	4	5	5	4	3	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	3
22	3	4	3	2	2	2	2	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	4
26	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	4	3
27	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	3	5	4	3	3	4	5	3	5	3	4	3	3	4	3	5	3	5	4	5	4	5	4	5
29	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
30	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
31	4	4	4	5	4	4	4	5	2	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4

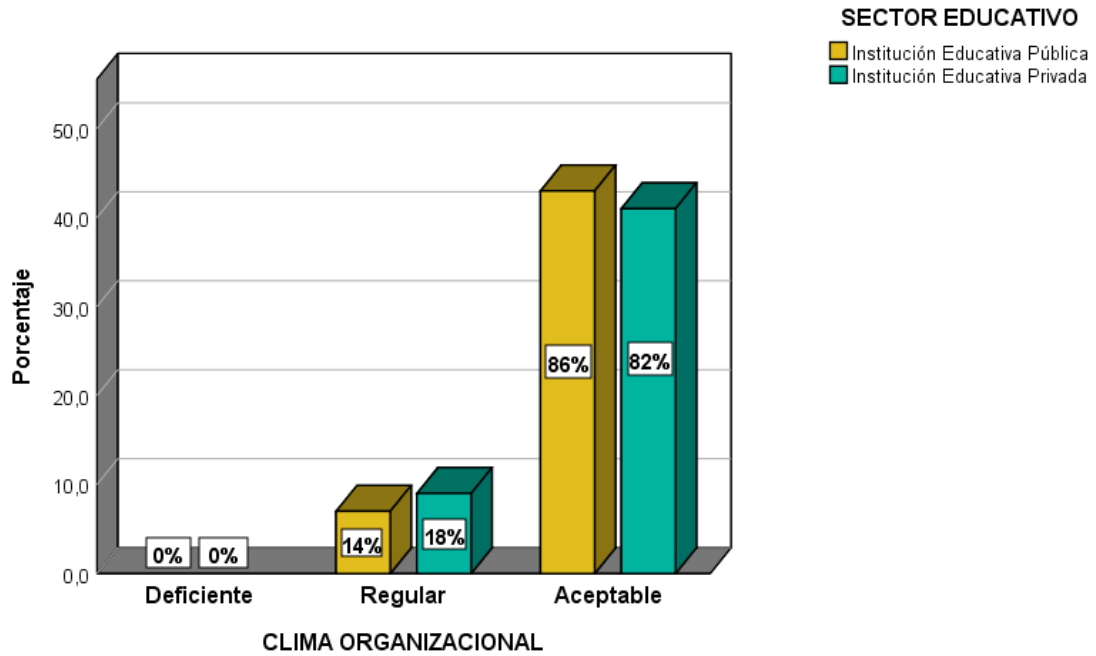
	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC
1	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21	Item22	Item23	Item24	Item25
29	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
30	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
31	4	4	4	5	4	4	4	5	2	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4
32	4	4	5	4	5	3	4	2	5	5	3	3	4	3	4	4	3	5	4	5	4	3	5	4	4
33	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
34	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3
35	4	5	5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	3
36	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4
37	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4
38	3	4	4	3	3	2	4	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	5	3	4
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
40	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	3
41	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
42	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5	3	3
43	4	5	3	3	3	2	4	5	5	5	4	1	4	4	3	1	1	5	3	1	3	1	5	5	1
44	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
45	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4
46	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
47	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3	5	4	3	4	3	5	5	3
55	2	4	4	3	2	2	2	4	2	4	1	1	3	1	3	3	1	4	3	3	3	4	3	5	1
56	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
57	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
58	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	3	3	4	4	3	3	5	3	3	4	3	3	5	3

	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC
1	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21	Item22	Item23	Item24	Item25
71	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
72	4	1	3	2	5	3	4	3	1	3	4	4	5	4	1	3	4	1	4	5	3	3	4	4	1
73	3	4	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	4	5
74	4	4	4	3	3	4	5	5	3	5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3
75	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	4	4	5	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4
77	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
78	3	4	5	4	4	3	3	4	5	5	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4
79	5	5	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
80	4	3	4	3	4	4	3	3	3	5	3	5	4	4	3	3	3	3	5	5	3	3	3	4	5
81	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	5	5	4	4	3	4	3
82	4	3	5	4	5	3	4	3	4	4	3	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	3
83	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
84	4	5	5	3	4	3	3	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	3
85	4	3	3	4	1	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	4	4	4	4	3	3	1	4	3	1
86	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	3	5	4	4	4	4	5	5	4	3	5	5
87	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	3	3	4	5	4	3	5	4	3	4	4	5	4
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
89	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	4
90	4	5	3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	5	4	4	3	3	5
91	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
92	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
93	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
94	2	4	3	2	2	2	2	3	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
96	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5
97	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4
98	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5
99	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3
100	4	4	3	5	5	4	4	5	4	3	4	3	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4

## ANEXO 8 FIGURAS RESULTADOS

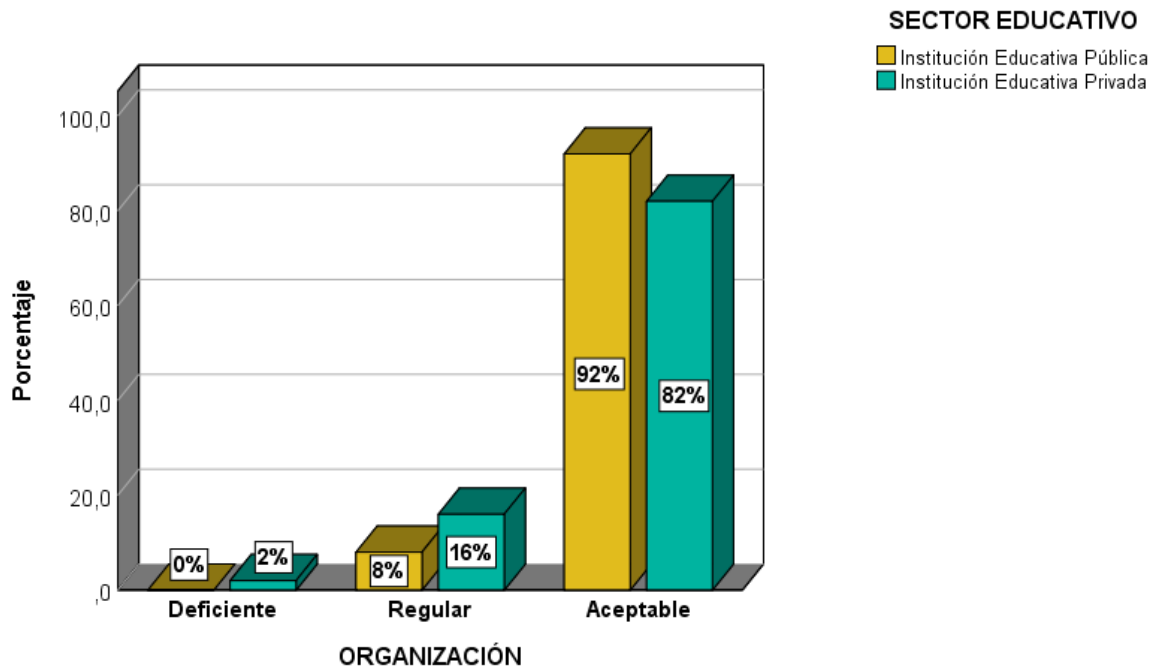
**Figura 1**

*Niveles de la variable clima organizacional*



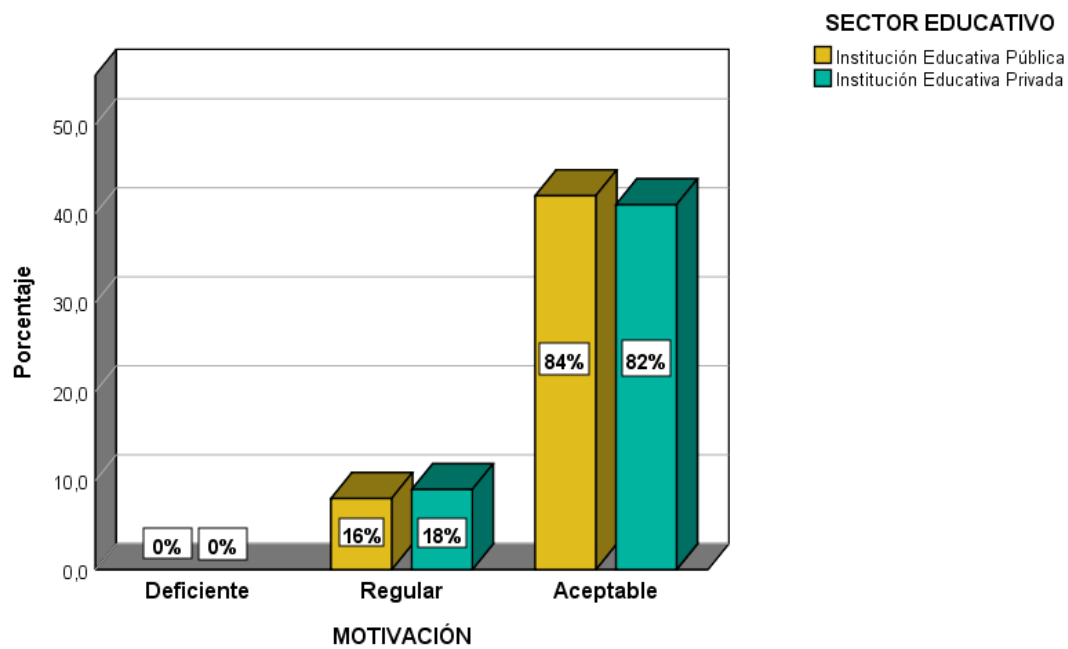
**Figura 2**

*Niveles de la dimensión organización*



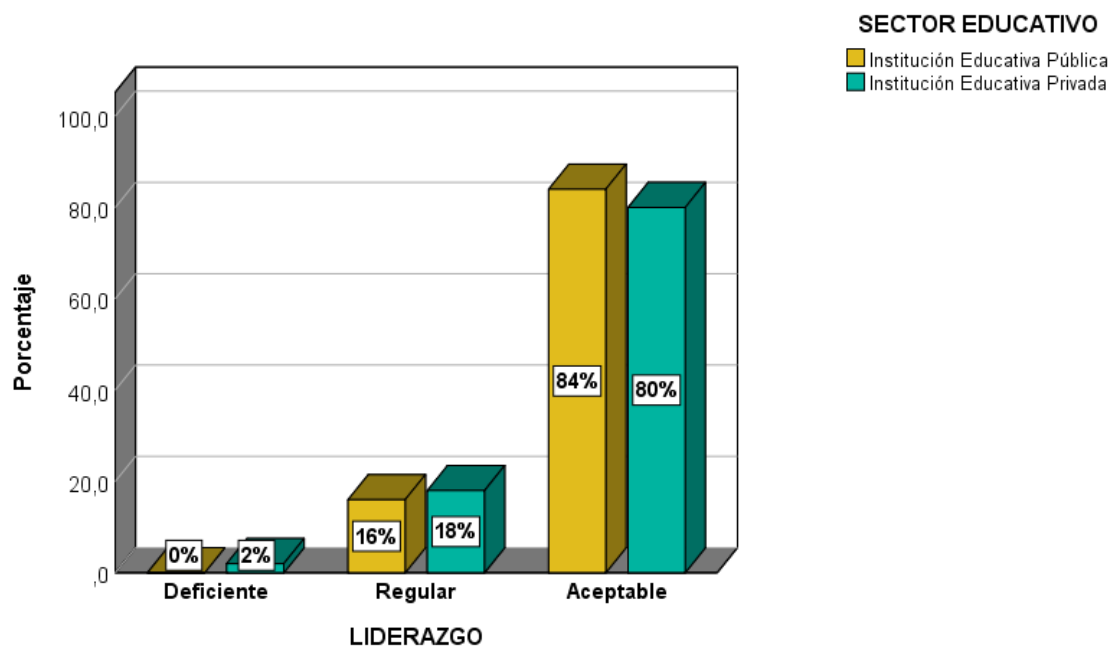
**Figura 3**

*Niveles de la dimensión motivación*



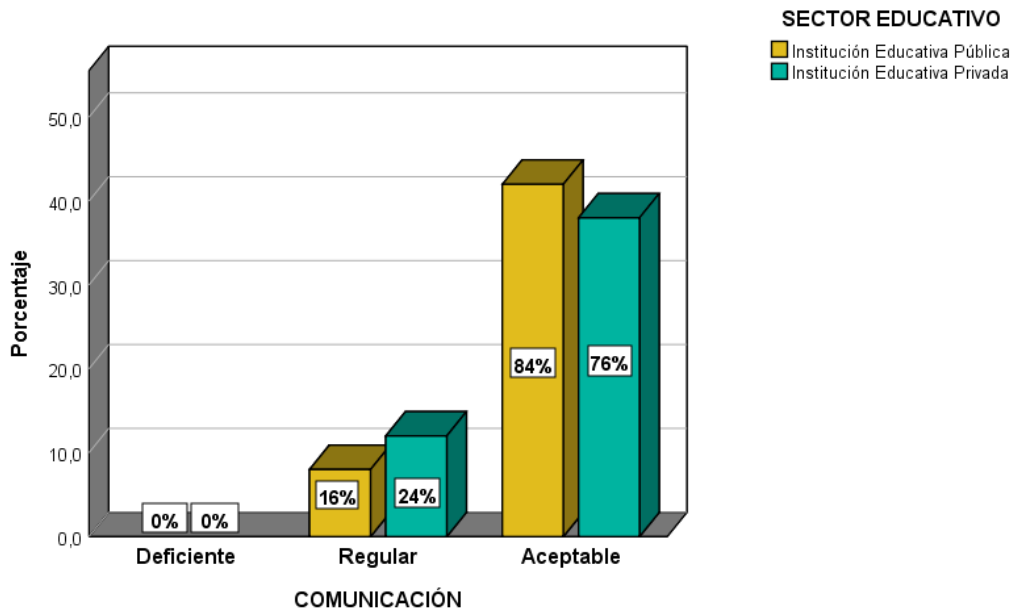
**Figura 4**

*Niveles de la dimensión liderazgo*



**Figura 5**

*Niveles de la dimensión comunicación*



**Figura 6**

*Niveles de la dimensión percepción*

