



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las
instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Ramos Conde, Nicolas (ORCID 0000-0002-3617-7064)

ASESOR:

Dr. Yaranga Cahuana, Luis Antonio (ORCID 000-0001-8436-6429)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios por sobre todas las cosas,
por los milagros que hizo en el andar de
mi vida.

A mis sueños y anhelos, que a pesar del
tiempo siguen latentes en mí, con ilusión
de seguir aprendiendo, y me permita ser
un profesional competente al servicio
de la educación de nuestro amado Perú.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, a los maestros con quienes desarrollamos las experiencias de aprendizaje en la Maestría en Administración de la Educación.

Al Mg. Luis Antonio Yaranga Cahuana, por el asesoramiento constante en la ejecución del trabajo de la tesis.

A mis padres: Roberto y Bautistina, por su sacrificio en consolidar mi formación profesional.

A las maestras y maestros de Platería Puno, por apoyarme incondicionalmente.

A mi esposa Irma, y a mis amados hijos Jhazmín Rocío y William Ángel, por ser el regalo más hermoso que Dios me brindó.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	21
3.1. Tipo y diseño de investigación	21
3.2. Variable y operacionalización	23
3.3. Población, muestra y muestreo	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.5. Procedimientos	29
3.6. Método de análisis de datos	29
3.7. Aspectos éticos	29
IV. RESULTADOS	31
V. DISCUSIÓN	48
VI. CONCLUSIÓN	50
VII. RECOMENDACIONES	51
REFERENCIAS	52
ANEXOS	
Anexo 1. Matriz de consistencia y operativización	
Anexo 2. Instrumentos	
Anexo 3. Certificado de validez de contenido que mide la gestión directiva	
Anexo 4. Confiabilidad de instrumentos	
Anexo 5. Autorización de aplicación	

Anexo 6. Base de datos

Anexo 7. Declaratoria de autenticidad del autor

Anexo 8. Declaratoria de autenticidad del asesor

Índice de tablas

Tabla 1	Población de instituciones educativas	24
Tabla 2	Muestra de estudio	25
Tabla 3	Validez de expertos	27
Tabla 4	Estadística de fiabilidad	28
Tabla 5	Gestión directiva en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	31
Tabla 6	Direccionamiento estratégico en las instituciones educativas Secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	32
Tabla 7	Seguimiento y evaluación en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	33
Tabla 8	Mecanismos de comunicación en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	34
Tabla 9	Clima institucional en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	35
Tabla 10	Clima organizacional en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	36
Tabla 11	Liderazgo en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	37
Tabla 12	Motivación en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	38
Tabla 13	Toma de decisiones en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	39
Tabla 14	Relaciones interpersonales en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.	40
Tabla 15	Correlación entre la gestión directiva y el clima organizacional	41
Tabla 16	Correlación entre la gestión directiva y el liderazgo	42
Tabla 17	Correlación entre la gestión directiva y la motivación	44
Tabla 18	Correlación entre la gestión directiva y la toma de decisiones	45

Índice de figuras

Figura 1	Niveles de gestión directiva en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	31
Figura 2	Niveles de direccionamiento estratégico en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	32
Figura 3	Niveles de direccionamiento estratégico en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	33
Figura 4	Niveles de comunicación en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	34
Figura 5	Niveles de clima institucional en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	35
Figura 6	Niveles de direccionamiento estratégico en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	36
Figura 7	Niveles de liderazgo en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	37
Figura 8	Niveles de motivación en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	38
Figura 9	Niveles de toma de decisiones en las instituciones secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	39
Figura 10	Niveles de relaciones interpersonales en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021	40
Figura 11	Dispersión entre la gestión directiva y el clima organizacional	41
Figura 12	Dispersión entre la gestión directiva y el liderazgo	43
Figura 13	Dispersión entre la gestión directiva y la motivación	44
Figura 14	Dispersión entre la gestión directiva y la toma de decisiones	45
Figura 15	Dispersión entre gestión directiva y las relaciones interpersonales	47

RESUMEN

La investigación titulada Gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021, tuvo como objetivo determinar el nivel de relación entre la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas de Platería, UGEL Puno, 2021.

La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, diseño correlacional. La muestra censal estuvo conformada por 42 docentes de 05 instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021. La técnica que se empleó fue la encuesta y el instrumento para la recolección de datos el cuestionario. Para la determinación de la validez de los instrumentos se empleó el juicio de expertos y la confiabilidad se realizó mediante el cálculo empleando el Coeficiente de Alfa de Cronbach, cuyos resultados fueron: 0.960 de correlación en gestión directiva y 0.918 en clima organizacional.

Existe una correlación positiva moderada ($\rho = 0.654$); así como significativa ($p=0,000 < 0,05$), entre la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021. Lo que significa, si hay una buena gestión directiva, habrá un buen clima organizacional.

Palabras clave: Gestión directiva, clima organizacional, variables, dimensiones.

ABSTRACT

The research entitled Management and organizational climate of teachers in secondary educational institutions of Platería, UGEL Puno, 2021, aimed to determine the level of relationship between directive management and the organizational climate of teachers in educational institutions of Platería, UGEL Puno, 2021.

The research was of a quantitative approach, applied type, correlational design. The census sample was made up of 42 teachers from 05 secondary educational institutions of Platería, UGEL Puno, 2021. The technique used was the survey and the instrument for data collection the questionnaire. To determine the validity of the instruments, the judgment of experts was used and the reliability was made through the calculation using the Cronbach's Alpha Coefficient, whose results were: 0.960 correlation in directive management and 0.918 in organizational climate.

There is a moderate positive correlation ($\rho = 0.654$); as well as significant ($p = 0.000 < 0.05$), between the directive management and the organizational climate of the teachers in the secondary educational institutions of Platería, UGEL Puno, 2021. Which means, if there is good directive management, there will be a good organizational climate.

Keywords: Executive management, organizational climate, variables, dimensions.

I. INTRODUCCIÓN

Se manifiesta que el rol del directivo se sitúa en la parte medular para la consolidación de organizaciones colaborativas, que permitan potenciar la innovación educativa. El clima organizacional en los centros educativos, de manera general, a nivel internacional viven diferentes situaciones que merecen continuar abordándose como una forma de recoger información amplia, que nos permita reflexionar y asumir responsabilidades.

En los años sesenta, se planteó el tema del clima organizacional, debido a su nacimiento en las organizaciones sociales. Las organizaciones eran propuestas como una parte de la sociedad, por lo que llamó la atención sobre las difíciles relaciones de las instituciones. Se propuso anclar, la personalidad, la organización y la cultura; las mismas que podrían darse mediante roles, status y expectativas; pero que no fue aceptada, pues resultaba emplear mucho esfuerzo, porque era eminentemente práctico.

En la actualidad, las instituciones educativas del mundo entero requieren urgentes cambios en el tema organizacional, pues se vive en constantes cambios y parece no encontrar a la humanidad preparada para asumir con responsabilidad y que sepa responder a las exigencias que plantea el momento histórico en que se vive.

Sotelo y Figueroa (2017) concluyen que, en las instituciones, es sumamente importante la existencia de un adecuado clima organizacional, que depende de la gestión directiva; lo cual aún se debe ahondar y trabajar al respecto y plantear alternativas.

Si bien es cierto el clima organizacional es nada nuevo, porque aparece con el tema organizativo de las empresas, y que actualmente aún requiere de investigaciones, ya que también se da en el sector educativo, porque se trabaja de forma organizada con directivos y personal, quienes se interrelacionan de maneras distintas, por lo que se requiere su estudio para comprender las relaciones organizacionales que son desde cordiales e inestables; y así de esa manera plantear alternativas para su mejora.

Marchant (2005) afirma que el ambiente organizacional se refiere al entorno psicológico y social en el que se relacionan las personas.

Países latinoamericanos y del mundo, han podido evidenciar un importante cambio en el clima organizacional de los centros de estudio secundarios, que permiten mejorar el servicio en la educación, y por lo tanto una buena enseñanza aprendizaje; sin embargo, esto merece realizar una investigación, porque también se puede observar climas organizacionales defectuosos que influyen en el funcionamiento institucional, por lo tanto, en diferentes aspectos, sean internos o externos. Es conceptuado como el ambiente propio de la organización de acuerdo a las condiciones que se encuentran en interacción y su estructura de organización expresado en variables (Méndez Álvarez (2010).

Hace mucho tiempo las instituciones educativas secundarias rurales de nuestro país, atraviesan una serie de problemas, desde los temas técnico pedagógicos hasta los problemas nutricionales; sin embargo, cabe destacar que se puede incluir a ellos: el clima organizacional. Docentes que no tienen buenas relaciones laborales entre ellos, así como con el órgano directivo, lo cual genera un clima organizacional demacrado que influye directamente a la educación estudiantil.

En transcurso del tiempo, los diferentes gobiernos de país, han delineado políticas educativas para la encargatura de direcciones, en las cuales se evidenció diferentes estilos de liderazgo, prevaleciendo en mayor parte el autoritario; pero, en los recientes años se ve una liviana superación, que sin embargo no es muy alentador, lo que es descrito que, la gestión directiva tiene una correlación directa con la variable 2 en las instituciones de formación.

La región Puno, no es ajena a esa realidad, también donde se pudo percibir los últimos días desavenencias en la designación de directores de los complejos educativos, ocasionando incomodidades y conflictos relacionados al tema de laboralidad, entre quienes integran los centros educativos.

Cada institución educativa tiene sus propias características, es así que las instituciones motivo de estudio, también tienen lo propio. Considerar, por ejemplo: las costumbres del contexto, la organización ancestral, las rondas

campesinas, las autoridades comunales; que deben ser previstas en la administración y funcionamiento de la institución. La relación gestión directiva, clima organizacional tiene una relación en mayor parte negativa, ya que los directivos no cumplen con implementar climas organizacionales óptimos, influyendo estos, en el desempeño de los docentes, y por lo tanto en el clima organizacional, porque se puede notar en el actuar del personal, el mismo que tiene repercusiones en los padres de familia, autoridades comunales, y en la población misma.

Las causas de que no exista una adecuada sincronización entre los directivos y lo organizacional, es que algunos directores no cumplen eficientemente por razones de falta de responsabilidad y, porque también se ve condicionado por la normatividad que proceden del Ministerio de Educación.

Los efectos o consecuencias, se pueden evidenciar en el incumplimiento de funciones del personal docente y directivo, rompimiento de relaciones laborales o se establece un clima agrio a nivel institucional, afectando calidad educativa de los estudiantes.

Por lo descrito, es impercedero realizar un trabajo de investigación en la circunscripción del distrito de Platería, el mismo que permitirá corroborar en un mayor conocimiento de la problemática, para que sirvan de fuente para la mejora de las relaciones laborales de quienes se interrelacionan en instituciones educativas con similares realidades.

Entonces se plantea como problema general: ¿Cuál es el nivel de relación entre la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021?; los problemas específicos: ¿Cuál es nivel de relación entre de la gestión directiva y el liderazgo de los profesores en las IES de Platería, UGEL Puno, 2021? ¿Cuál es el nivel de relación entre la gestión directiva y la motivación de los profesores en las IES de Platería, UGEL Puno, 2021? ¿Cuál es el nivel de relación entre la gestión directiva y la toma de decisiones de los profesores en las IES de Platería, UGEL Puno, 2021? ¿Cuál es el nivel de relación entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales de los profesores en las IES de Platería, UGEL Puno, 2021?

El objetivo general es: Determinar el nivel de relación entre la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021; y los objetivos específicos: Determinar el nivel de relación entre la gestión directiva y el liderazgo de los profesores en las IES de Platería, UGEL Puno, 2021. Determinar el nivel de relación la gestión directiva con la motivación de los profesores en las IES del distrito de Platería, UGEL Puno, 2021. Determinar el nivel de relación la gestión directiva y la toma de decisiones de los profesores de las IES de Platería, UGEL Puno, 2021. Determinar el nivel de relación la gestión directiva y las relaciones interpersonales de los profesores de las IES de Platería, UGEL Puno, 2021.

Se formuló como hipótesis general: Existe relación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021; y las hipótesis específicas: Existe relación significativa entre la gestión directiva y el liderazgo de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021. Existe relación significativa entre la gestión directiva y la motivación de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021. Existe relación significativa entre la gestión directiva y la toma de decisiones de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021. Existe relación significativa entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021.

Se justifica el presente trabajo de investigación, porque la gestión directiva y el clima organizacional son importantes en la gestión de calidad en instituciones educativas, porque ayuda a brindar un servicio pertinente a la población educativa.

La Justificación teórica, se sustenta que la gestión directiva y el clima organizacional son importantes en gestión de calidad en instituciones educativas, porque ayuda a brindar un servicio pertinente a la población educativa. La investigación en curso va a permitir ampliar conocimientos de ambas variables en el ámbito propuesto. Para ello, se aprecian teorías que sustentan y, conceptualizaciones. Para gestión directiva consideramos a López et al. (2015), y

para el clima organizacional a Brunet (2004), que cita a Likert; además, de otros estudios.

La justificación práctica se manifiesta que, al explorar las relaciones de las variables nos permitirá plantear opciones de alternativas a los problemas que suceden en instituciones educativas del distrito de Platería, Puno; donde se relacionan, quienes ostentan cargos directivos, maestros, estudiantes, padres y madres de familia; lo que contribuirá a mejorar la gestión directiva y el clima organizacional y, ayudará a brindar calidad en el servicio educativo.

Como justificación metodológica, la investigación contribuirá en aportar a otras instituciones educativas, como referente para realizar similares trabajos. Se empleó cuestionarios y encuestas, a todos los intervinientes en el censo. Estos instrumentos son válidos y confiables, porque fueron validadas por expertos en la materia, lo que le da la confiabilidad.

Se realizó planteando 40 interrogantes de ambas variables, sencillas de leer y responder; las mismas que constaron 5 alternativas como respuestas, de las cuales eligieron una de ellas; lo que se interpretó y contrastó con las hipótesis planteadas.

II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito nacional, Bastidas (2018) realizó un trabajo de investigación en una institución educativa de Jauja. Tipo de investigación es no experimental. El objetivo fue explicar la relación existente de las variables. Hipótesis fuerte relación. El diseño es transeccional correlacional causal. Método descriptivo; el enfoque cuantitativo. Muestra poblacional: 62 maestros, considerando su condición de nombrado o contratado, género y edad. La técnica fue la encuesta mediante la psicometría y fichaje. Los resultados fueron positivos, demostrándose la existencia de una relación fuerte entre las variables planteadas en el problema; esto quiere decir que es fundamental la gestión directiva en el clima institucional.

González (2020) desarrolló una investigación en Yonán Tembladera, cuyo objetivo primordial fue establecer la relación entre las variables habilidades directivas y el clima organizacional. Se indagó con lo que plantea de Vivar (2019), y las dimensiones de acuerdo a Katz (1974); y la segunda variable, según Hernández (2006), y sus dimensiones según a Litwin y Stringer (1968). Tipo de investigación no experimental, diseño correlacional, de corte transversal; muestra de 80 personas mediante dos cuestionarios; el primero para medir las habilidades directivas, y el segundo para el clima organizacional. Se concluyó ambas variables tienen una relación directa y bastante significativa en la institución educativa.

Marca (2018) realizó un trabajo de investigación colegios de la zona rural media de la provincia El Collao, Puno en el año 2016, el mismo que fue de tipo no experimental transversal, empleándose en un diseño correlacional; como muestra se tuvo en cuenta a 21 individuos de educación básica regular de secundaria; dentro de ellos, 9 directores, 9 personas que trabajan para la administración, y también a 3 auxiliares para la primera variable; además de 20 profesores y un estudiante para la segunda variable. Es por ello que se aplicó un test sobre las capacidades gerenciales, considerándose ocho centros educativos; trabajando 09 dimensiones en relación al clima institucional y tres para las competencias administrativas de los directores. El objetivo planteado fue determinar las relaciones entre las habilidades del director y clima organizacional de los

educadores. La verificación de la hipótesis fue nula en diferentes dimensiones, pero las capacidades gerenciales y la identidad poseen habilidades para relacionarse y realizar trabajos en grupo con el fin de lograr objetivos.

Osores y Gustavo (2019) realizaron un trabajo de investigación en Tarma, en las variables de nuestro trabajo, cuyo objetivo de investigación ha sido la determinación cómo se relaciona entre la variable 1 clima organizacional y la variable 2 gestión educativa. Tipo de investigación aplicada que está circunscrita al conocimiento y su aplicación como resultado de investigación. El nivel es el descriptivo porque intenta destacar lo más importante de un grupo. El método es el científico, para buscar la solución de problemas mediante el pensamiento racional, y los específicos es la descripción, de bibliografía y documental que consiste en la extracción de información valiosa de diversos tipos de textos; con las intenciones mediante su sistematización, analizando e interpretando cualitativamente; así también el estadístico que permite la consolidación de datos. El diseño es el descriptivo correlacional, la población interviniente ha sido la totalidad de 69 maestros de la institución. Se aplicó la encuesta en la técnica. El cuestionario de Litwin y Stinger como instrumento con 40 preguntas. Como resultado, demostró la existencia de una fuerte, positiva y significativa interrelación entre las variables.

Polanco (2019) realizó la investigación de nuestras variables en San Ignacio, planteando estudiarlas: cuál es la manera que influye la gestión de los directivos en el clima organizacional. El tipo de investigación es el diseño descriptivo correlacional. Población de 15 personas entre, docentes, administrativos y directivos seleccionados. Se empleó el instrumento encuesta, de 23 preguntas con la finalidad de medir las variables. Se utilizó la escala de medición: el análisis descriptivo inferencial. La conclusión demostró que en la institución existe relación entre la gestión directiva y el clima organizacional. La medición nos indica que los niveles son muy aceptables, resultando los más adecuados que coadyuven a la gestión eficaz, fortalecido por una percepción favorable en la motivación y consecuencias positivas; excelente potencial para la transformación organizacional. Lo más importante de la recomendación: es la optimización de la gestión directiva orientadas al logro de metas, considerando las

fortalezas del equipo y de la institución.

En el contexto internacional, López et al. (2019), en su estudio en instituciones de educación media superior, investigaron cómo la gestión directiva es potencia para la mejora del clima organizacional y la forma de coexistir en la formación media superior del país centroamericano de México. El objetivo fue destacar la función de los directores y la plana jerárquica con quienes tienen contacto. La población es interesante, porque se encuesta a 2685 de 3480 profesores, tomando declaraciones de los maestros concernientes al desenvolvimiento de los directores. Se aplicó una encuesta para la valoración de cómo se desempeñan, mediante la escala de Likert, aplicándose el alfa de Cronbach. La metodología que se ha aplicado es la investigación cualitativa, porque se recaudó información relevante utilizando un cuestionario. Lo indagado menciona que los profesores no están de acuerdo con quienes ejercen los destinos por la forma del liderazgo que emplean. Se concluye que se debe trabajar de forma colaborativa y organizada.

Sagredo y Castelló (2018) realizaron una investigación en la región Biobío del país vecino sureño de Chile. El objetivo fue conocer la correlación que tal vez exista entre las dos variables, lo cual motivaría el compromiso de los profesores en instituciones educativas de adultos. La metodología empleada fue la correlacional o selectiva, el diseño, no experimental; hipotetizándose con asociación, ya que la pretensión es encontrar sus relaciones entre las variables. Enfoque de tipo cuantitativo Como población se considera a los maestros que trabajan en centros de educación de adultos, cuya muestra es de 40. De las diferentes comunas. El instrumento es la encuesta. Lo que obtuvo como resultado indica que, en la concepción de profesores estudiados, hay una dependencia positiva y significativa entre las variables. Concluye, el rol pedagógico de los directivos educativos, desempeñan un rol básico en la organización educativa.

Para León (2018), en su estudio realizado en el país vecino del norte Ecuador, el año 2018, planteó como objetivo, la determinación de la relación de las variables, en el centro en mención del país detallado y en el año cifrado. La hipótesis supone que existe una relación fuerte de las mismas. La población

identificada a aplicar es en un número de 20 maestros de la institución, siendo su objeto de estudio no probabilística. Cabe manifestar que su estudio es no experimental, considerando un diseño correlacional. La encuesta fue la técnica empleada, y el cuestionario el instrumento. Se aplicó 20 y 30 preguntas, tipo Likert a ambas variables, validándose para ello mediante Alfa de Cronbach. Los resultados como conclusión determinan que entre ambas variables planteadas no existe relación en el ámbito de estudio de ese país latinoamericano.

Medina (2017), en la tesis sustentada en la universidad Simón Bolívar de Ecuador, propuso como objetivo: Determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño de los docentes. Tuvo un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional. Muestra de 50 docentes. El instrumento empleado fue el cuestionario. El clima organizacional muestra como resultado que es regular. La investigación sintetiza que existe una correlación positiva y baja entre el clima organizacional y el desempeño docente.

Rodríguez (2019), en su trabajo de investigación en una institución de Ecuador, planteó comprobar si existe relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios educacionales. Este compilado motivo de la investigación, tomó en cuenta el diseño no experimental, siendo así una investigación que describe y correlaciona las variables. Aplican encuestas para las dos variables, siendo adaptadas éstas a la escala de Likert. Las personas, sujetas de encuestas son: 95 estudiantes, 08 maestros, 03 docentes, 03 personas que trabajan en administración. La conclusión a la que se arriba, es que existe una correlación alta, positiva y de significatividad, aceptándose la hipótesis del trabajo.

Con referencia a las bases teóricas de la Gestión Directiva, Vásquez, et al. (2016) manifiestan que el entorno directivo se ha convertido difícil las responsabilidades asumidas, porque han ascendido sus responsabilidades. Es imprescindible que posea determinados conocimientos para cumplir sus funciones.

Cruzata y Rodríguez (2016) indican, gestión es un conglomerado de acciones que aspira conseguir en un tiempo, es el intermedio de lo planificado y los objetivos pretendidos a lograr.

Según Alvarado (2018), la gestión es la aplicabilidad de procedimientos, para el empleo de los recursos y las actividades en una institución. Así mismo dice que la gerencia asume un conjunto de acciones positivas, que diferencia a quien se desenvuelve en ese cargo. Más que un cargo como comúnmente se le entiende, es el conjunto de actitudes, y que dependiendo de ello hace posible el éxito de los resultados de la institución.

Es de conocimiento público que el director siempre sopesará dificultades por las diferentes dimensiones que tiene la gestión. Es considerado comúnmente con el término: la cabeza del equipo, para ello, para que sea una gestión exitosa, efectiva debe conformar un buen equipo de gestión institucional, en toma de decisiones compartidas, porque son varios que lo integran, y para ello hay que tener asertividad y capacidad en las decisiones.

Se manifiesta que en la función directiva se debe tener un don especial que permita ser aceptado para ser seguido por los demás, porque si no se tiene un ápice de consentimiento no habrá cumplimiento de las órdenes. Para ello el directivo debe tener una personalidad expresa, ser competente profesionalmente, aspiraciones e inquietudes que se manifiesten, valores a flor de luz, que sean practicados y evidenciados.

Casasús (1997) citado por López et al. (2015), manifiesta que se puede entender como la potencialidad de provocar relaciones pertinentes entre lo estructural, las estrategias, sistemas, estilos, capacidades, la gente con los objetivos. Esto se puede entender que impacta en la institución educativa, orientada al clima institucional y al liderazgo en todos los procesos que se desarrollan.

La Hoz (2010) argumenta que la gestión directiva se encarga de dirigir la labor académica, y se debe ir adaptando a los lineamientos políticos y a las demandas sociales, que se está desarrollando en la institución educativa.

Beltrán (2017) manifiesta que la gestión directiva impacta en la institución educativa, orientada en todos los procesos que se desarrollan. Así mismo menciona que es determinante para los que ocupan ese cargo, ayudando a mantener los objetivos que se establecen y para direccionar la administración.

MINEDU (2014), en el *Manual de Desempeño Directivo*, indica que la Dirección de la escuela, donde los procesos educativos tienen una serie de acciones y organización, requieren de un norte que oriente la labor de los directivos, desde lo institucional hasta aspectos organizativos que cuenten ciertas características, que involucre lo administrativo dirigido a mejorar los procesos de mejora de aprendizajes.

Miranda S. (2016) cita al Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2010), acercándose más apropiadamente a las dimensiones, las mismas que indica:

El direccionamiento estratégico es el instrumento a través del que se plantean metas que se esperan conseguir, para el control, identificación de los procesos críticos en la gestión, en relación con la visión y misión; esto permite la planificación estratégica y sirve de guía a la institución para alcanzar metas establecidas.

El Seguimiento y evaluación son los resultados de orientación, que conducen a la decisión de acciones, por lo que es importante la evaluación, que sigue un proceso; además de ser permanente. en la Institución.

Los mecanismos de comunicación hacen posible la orientación y aplicación de estrategias para las diferentes coordinaciones entre las instancias y actividades en la institución, sociabilizando los conocimientos que se obtiene. De la misma manera busca formas más adecuadas para comunicar a sus integrantes.

El clima institucional permite la convivencia armoniosa de los integrantes de una institución educativa, promoviendo que se integren y permite a diseñar estrategias para la optimización de buenas relaciones sociales.

El Gobierno educativo que, son las acciones de intervención de todos en equipo en el ámbito externo, como proyección social y, también como un proceso de seguimiento del proyecto educativo.

La Gestión Académica, son los esfuerzos del directivo en la labor educativa, que permiten asegurar las competencias, la labor del profesor, los logros de los alumnos, el soporte brindado, la retroalimentación a los alumnos.

Para García y Correa (2015), es concebida como una disciplina, como un

proceso integral que consiste en atender a los que ostentan el cargo de profesores, para que se desempeñen de manera competente, que permita mejorar la calidad educativa.

MINEDU (2014), en el *Manual de Desempeño Directivo*, considera las dimensiones directivas: Institucional, que se refiere al cumplimiento de las directivas institucionales, que preceden de la política educativa de la nación; Pedagógicas, concernientes a las acciones de enseñanza y aprendizaje de las maestras y maestros, además de los padres de familia; Administrativa, que señala los aspectos normativos para el cumplimiento de las metas diseñadas por el Ministerio de Educación; Comunitaria, que señala la forma como se involucra con la comunidad, sus autoridades, instituciones, para involucrarlos a través de alianzas y se mejore el aprendizaje.

El Clima organizacional, definen Sotelo y Figueroa (2017), son las percepciones peculiares de los integrantes de una organización que les diferencia de las demás, las mismas que influyen en ellas.

López et al (2015) menciona que un positivo clima organizacional mejora el desenvolvimiento de los integrantes los centros educativos y en los resultados que se consiguen.

Ruiz (2016) afirma es un aspecto importante, porque es la consecución de una labor en equipo, de decisiones acertadas, ser tolerables, de ayuda a la realización profesional; que ayudan a un buen clima organizacional

Marchant (2005) menciona que, el clima organizacional se refiere al entorno psicológico y social donde participan los integrantes de una organización; la forma de relacionarse en el trabajo diario.

Robbins (1999) expresa que, es un lugar integrado de instituciones y que agentes externos tienen la posibilidad de influir en el desempeño, lo que se puede entender la integralidad de varias instituciones y la capacidad de repercutir en la labor de los trabajadores.

Brunet (2004) manifiesta como un conjunto rasgos característicos de una organización y que las diferencian de las demás. Se consideran relativamente permanentes e influyen en los integrantes de una organización.

Gómez (2004) indica como las concepciones compartidas por individuos de una institución respecto a su labor, al ambiente en que se realiza; además de las relaciones entre personas que se manifiestan en él, y las regulaciones diversas que afectan dicho trabajo.

Albañil (2015) manifiesta que el clima organizacional es el carácter importantísimo que permite a quienes trabajan en equipo a poder lograr metas e inclusive poder superarlas. Ello depende del ambiente en donde se interrelaciona el personal, además de la motivación permanente que recibe cada uno de ellos, valorando las acciones que realiza todos los días, lo cual les anima a pretender ser cada vez mejores.

El clima organizacional, por lo tanto, depende de la organización de la institución, de los valores de los integrantes, del tipo de liderazgo de quienes dirigen la institución, de la predisposición del equipo, del trabajo en equipo, lo que permitirá un clima armonioso y permitirá mejores resultados del trabajo institucional.

Se considera las dimensiones de Brunet (2004), que cita a Likert, los siguientes:

El liderazgo, Chiang (2010) indica que, el clima organizacional y el liderazgo están fuertemente entrelazados, reconociéndose la función del liderazgo en la determinación del clima en las instituciones.

Bolívar (2010) menciona que, el liderazgo pedagógico se centra en desarrollar la mejora de los resultados del aprendizaje de los estudiantes mediante la práctica pedagógica. Los directivos se preocupan en desarrollar el currículo, monitorean permanentemente, generan condiciones para incidir en la mejora del rendimiento del estudiantado.

House (2004) afirma que el liderazgo es la habilidad que tiene la capacidad de influenciar, motivar a los demás y empoderar para mejorar la efectividad y el logro del éxito de los miembros de una organización.

Umaña (2007) señala que es posible relacionar el clima institucional con el liderazgo, porque tienen aspectos que se vinculan en el marco educativo.

Los aspectos que manifiesta Umaña (2007), es que cómo impacta el entorno, la relación que de las autoridades y los líderes de la institución. A ello podemos agregar como se da la química del directivo con el personal; así mismo cómo se manifiesta la satisfacción que se percibe con respecto a los servicios que se brindan; también el estilo gerencial, donde muestra el conocimiento, la retroalimentación, el valor y el impulso del desarrollo de las personas. La comunicación, la conducta orientada hacia el trabajo en equipo, el estilo de motivación, el manejo de las emociones para tratar situaciones conflictivas. Así mismo tiene mucho que ver el perfil de los cargos, disposición para el trabajo, grado de satisfacción, identidad, la variedad. Se promueve la satisfacción de los profesores como colaboradores. El ambiente físico también es importante, la iluminación, temperatura, ruido, dimensiones. Le da importancia a la logística, para la atención y conseguir ambientes apropiados, que influyan en la mejora del servicio educativo.

La motivación, Bordas (2016) indica que, si el trabajador tiene identidad y compromiso debido a la organización, siendo necesaria la realización de acciones de reconocimiento de las labores sobresalientes del personal de la institución donde se desempeña.

Oscar, (2007) explica que, es la fuerza que anima a las personas a comportarse, y a conseguir objetivos específicos; provoca o modifica una determinada conducta.

Gutiérrez et al. (1994) manifiestan que, representa una construcción hipotética que se encarga de hallar los causantes de cambio conducta; los mimos que son: biológicos, la experiencia y el medio ambiente. La voluntad estimula al personal de una institución para el logro de metas, requiriendo para ello un esfuerzo psicológico espontáneo.

La toma de decisiones, Bordas (2016) expresa, lo que perciben los integrantes de una institución, no los involucran en las decisiones que se toma en la organización, esencialmente aquellas concernientes a su campo laboral. Ellos tienen las intenciones de ser considerados, para tener mayores responsabilidades, ya que ellos serían parte de las decisiones.

Kast (1979) manifiesta que, es importante para el comportamiento de las

organizaciones; alimenta los medios para controlar, que permite el funcionamiento coherente entre las instancias.

Stoner et al. (2003) expresa que es el proceso que sirve para reconocer y solucionar un determinado curso de acción y que permite solucionar un problema específico. Por lo tanto, se considera sumamente importante pero que debe ser de manera consensuada, asertiva y con una perspectiva organizacional. La toma de decisiones permite resolver un problema de manera adecuada.

Es un proceso de elección de la mejor alternativa de entre varias, por lo que se considera como una acción pertinente e inteligente para lograr metas en la gestión escolar. Implica el manejo psicológico y el control de emociones que muestra la capacidad y el talento directivo frente al actuar del personal de la institución educativa.

Las relaciones interpersonales, Bisquerra (2003) manifiesta que la relación interpersonal es un proceso de interacción biunívoca de personas.

Torres et al. (2008) menciona que, los centros de labor donde se interrelacionan los individuos, se imparte enseñanza, en el que manifiestan relaciones sociales y laborales, que sirven de modelo a los demás.

Montoya (2006) manifiesta que, es el lugar donde el individuo dialoga entre sus emociones y su raciocinio, donde se manifiesta sus sentimientos y emociones como un ser gregario; en el que es reconocido, y que pueden brindarle sensaciones de comodidad.

Bisquerra (2003) expresa que, las relaciones interpersonales en las instituciones educativas desarrollan un papel trascendental en el desarrollo psicológico y social de quienes trabajan, ya que influye en el fortalecimiento personal dentro de la sociedad. Por lo tanto, la relación armoniosa permite el crecimiento personal y socialmente.

Bordas (2016), en su libro *Gestión estratégica del clima laboral* considera en el desarrollo del pensamiento organizativo, cinco corrientes:

La corriente tradicional, en el cual dice que al individuo no le agrada trabajar, y si es que lo hace es por dinero, por una necesidad, por cuestiones personales; además indica que le gusta el dominio, por lo que la dirección es vertical. Esta

corriente desarrolla en un contexto de patrón empleado, que no son nada buenos para los segundos, porque se busca un mejor rendimiento y producción a través de la organización. Sus máximos representantes son: Taylor (1911), Fayol (1916).

La corriente sociológica, que califica al hombre como un ser eminentemente social, que se interrelaciona con los demás, buscando economía para satisfacer necesidades. Considera la organización como algo cerrado y mecánico. La empresa como máxima autoridad ve la forma de satisfacer las necesidades de los trabajadores. Tenemos como su representante destacado a Elton Mayo.

La corriente humanista, afirma que el hombre se autorrealiza, desarrolla sus capacidades para su crecimiento como persona y también psicológica. Esta teoría considera como satisfacción el orden superior, es decir su progreso personal y profesional. Los máximos representantes son: Maslow Abraham (1943).

Las perspectivas contingente y sistémica consideran al individuo como un ente, cuyo desenvolvimiento se debe explicar integralmente y no de manera sesgada o parcial. Explicita la influencia de la estructura y el funcionamiento de las instituciones para mejorar su desempeño. Tenemos aquí como representante a Paúl Lawrence y Jay Lorsh.

La perspectiva sistémica, define a la organización como un sistema abierto, que tiene la urgencia de correlacionar con todo aquello que signifique tecnología que se emplea en los grupos, los que servirán de motivación para los trabajadores. (Daniel y Robert, 1966).

La perspectiva estratégica, considera en la organización, estrategias del pensamiento, valores debido a la complejidad en aspectos diversos, que algunos de ellos son: la globalización, competitividad y tecnología. Gira el éxito en base a los recursos humanos y los clientes. El recurso humano es el más importante de la organización, a quien le llaman colaborador. Representantes: Quintanilla Pardo (2003) y Morales Arce (2003).

Likert (1976) propone la existencia de dos tipos de clima organizacional, y Brunet las explica claramente (1987).

El clima de tipo autoritario o autoritarismo explotador, se da a ausencia de confianza en los trabajadores. Los directivos toman decisiones imponiendo a la

organización. Existe el miedo, el castigo y la amenaza; de vez en cuando la recompensa, satisfacción, pero básicos. Existen directrices e instrucciones. No existe la comunicación.

El clima de tipo participativo es consultivo, participativo en espacios, se tiene confianza en los trabajadores, las decisiones los toman quienes están en altas esferas, pero también los que reciben órdenes, pero de manera específica. La comunicación es descendente. Los castigos y recompensas son escasos y ocasionales. El clima es dinámico y se busca alcanzar objetivos.

El clima de tipo participativo, se da con la participación del grupo. La dirección confía en el personal, las decisiones se dan en todos los planos y son integrales. La comunicación se da de arriba hacia abajo, y laterales. Los empleados se motivan, porque participan y se implican en el establecimiento de los objetivos. Hay amistad, confianza entre los dirigen y trabajan en la institución. Todos forman un equipo. Lickert, afirma cuando se trabaje más con la alternativa última, habrá mayores resultados, buenas relaciones; si se trabajan con la primera, será ineficiente, no habrá adecuadas relaciones laborales.

McGregor (1960) afirma que los que dirigen, ayudan a crear el clima para los miembros de la organización, la forma de entender la función directiva. Ese clima creado, influye en el comportamiento de los trabajadores. El estilo directivo impulsa el autodesarrollo, la participación, la creatividad y el compromiso más adecuado y pertinente.

Halpin y Croft (1963) como anticipo al estudio del clima en la organización en una escuela de carácter público, concluye:

El concepto de clima laboral considera a las organizaciones como un contexto que influye en el trabajo, los objetivos y en el bienestar psicológico del personal de una institución.

Otras definiciones como la realista, considera al clima como como atribución objetiva e independiente de lo que perciben sus miembros; la Renomenológica considera como un atributo de las personas individuales y de carácter subjetivo. Así mismo la interaccionista que tiene un carácter objetivo y subjetivo, o sea la combinación de ambos.

Las dimensiones que plantean Living y Stringer (1967) Campell et.al. (1970) Pritchard y Karasick (1973) comparten 8 dimensiones que son las siguientes:

La autonomía es la capacidad de tomar decisiones y solucionar dificultades de manera autosuficiente, sin la necesidad de preguntar de manera constante a sus superiores; la cooperación y apoyo entiende al compañerismo, amabilidad y apoyo entre los miembros de la institución; el reconocimiento es la percepción de reconocer al trabajador y la contribución a la organización; la organización y estructura, observan que todo está bien organizado, de manera eficiente, sin muchas restricciones; las innovaciones, reciben nuevas ideas creativas, adaptables, y asumen riesgos que estas ocasionen; la transparencia y equidad, perciben que la organización es transparente, donde hay igualdad, y no existe arbitrarismo; la motivación, es la percepción de motivación del buen desempeño; y el liderazgo es el modo en que los miembros ven a los directivos y en cuanto a su comportamiento, esto los relaciona con el resto de los trabajadores.

Los conceptos del clima organizacional se relacionan a la satisfacción laboral, a los valores, a los compromisos en el trabajo, al acuerdo normativo, al deber moral y agradecimientos que siente el personal del trato que recibe.

Teorías sobre el clima organizacional

Teoría de McGregor

McGregor (1960), en *"El lado humano de las organizaciones"*, obra en el que menciona que los directivos denominan al personal, y también el modo como los directivos de una organización definen a los miembros de su personal, determina a su vez el estilo que emplean en su gestión.

La Teoría X. indica que necesitan coacción algunas personas; otros dicen que los individuos tienen autonomía. La Teoría Y, considera que las responsabilidades, el trato e inclusive el salario tienen consecuencias, en el rendimiento, desempeño que se ven reflejados en los resultados que se logran conseguir. La teoría X, asume que es natural el rechazo al trabajo, por lo que debe ser sometido para obtener rendimientos óptimos. Además, se requiere seguimiento constante, no aspiran superación, prefieren mantenerse en el lugar al que han logrado llegar.

McGregor define que el individuo posee cualidades y características que contrastan con tales supuestos. Menciona que el hombre le encuentra gusto en lo que realiza, y lo hace de manera natural. El ser humano está predispuesto a lograr una mayor producción, por lo que aporta y se puede adaptar a las circunstancias. Además, desde su participación social se aperturan las condiciones para el trabajo, no siendo exclusivo la parte administrativa.

La teoría X describe desigualdad y subordinación. Indica que la persona cubre sus necesidades primarias y no tiene mayores ambiciones, que su supervivencia. Se considera dependiente de señalar su dirección, porque sin él no se desenvuelve eficientemente. En tal sentido tiene que asumir adiestramiento, mecanizando su trabajo. La Teoría es vigente en nuestro contexto actual, puesto que tiene mayor validez, en el mismo que podemos verificar la apreciación del trabajador como eje clave de la institución donde labora. En él se manifiesta sus emociones, su sociabilidad que son inculcados por los directivos. Consideran la participación, mejor distribución del trabajo, la estimulación. En principio de la labor, es necesario combinar las dos teorías; sin embargo, la segunda es más propicia, sin dejar de lado la primera en su totalidad.

Teoría de Rensis Likert (1968) notable en estos estudios, por lo que ha sido referenciado en diferentes textos por varios autores, es el que mejor ha descrito el clima organizacional, como un sistema de organización, y que para ello ha establecido variables. Manifiestan que hay varias formas de relación de las personas de acuerdo a perfiles de rasgos, características y comportamientos. En el campo administrativo existen métodos específicos: niveles de motivación individual y personal, motivación grupal y organizacional. Existen métodos específicos en el ámbito administrativo para determinar dichos perfiles: motivación personal, grupal y organizacional. Es importante la relación de los directivos que emplean con los subordinados, para evaluar cómo influyen en las relaciones.

El Sistema de Organización descrito por Likert; el clima de tipo autoritario y el tipo de clima participativo conformado a su vez por otros subsistemas: clima de tipo autoritario: autoritario u opresivo, autoritario o dogmático; clima de tipo participativo: consultivo, participativo en grupo.

Brunet (2011) recogió los aportes de Likert, que conceptúa a los dos

primeros como sistemas de tendencia cerrada, y los otros dos con tendencia abierta. Hoy se define el clima participativo como aquello que integra lo individual con lo organizacional, agrega las teorías motivacionales, une la sinergia del grupo en la escuela. En el Sistema I y II de la concepción negativa de los individuos representa respuestas frente a factores percibidos como amenazas; de otro lado los Sistemas III y IV representan respuestas a factores señalados como favorables.

Teoría de los factores de Herzberg.

Herzberg (1959) citado en Chiavenato (2010) autor de "Teoría de los dos factores" manifiesta, que las personas, son afectadas por dos tipos de factores: el primero es la satisfacción, que comprende los factores motivacionales, por ejemplo: retos, responsabilidades, logros y avances, y la insatisfacción que corresponde al factor higiene, dentro de los que se considera las condiciones laborales, los compañeros de trabajo y el salario. El primero influye en menor proporción sobre el segundo. En contraposición el factor higiene también no tiene efecto a largo plazo. El factor satisfacción depende de fuentes internas y de las oportunidades generadas por el trabajo para el beneficio personal. El trabajador se afecta cuando no encuentra motivación ni sentido, lo que puede generar desgano y depresión. Por lo cual se debe considerar un clima motivador (Chiavenato, 1989).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Tipo

Fue aplicada, Baena (2017) indica que tiene como fin el estudio de un determinado problema que ocurre a la humanidad en sociedad. Está destinada a que la teoría, los hechos nuevos, nuevas informaciones se ponga en práctica para la resolución de las necesidades de la sociedad.

Murillo (2008) afirma que la investigación aplicada se llama también práctica o empírica, porque busca el uso de los anteriores conocimientos, para encontrar nuevos resultados, pero de manera estricta, organizada y sistematizada de la realidad.

Nivel

Será de nivel correlacional. Para Hernández et al. (2017) los términos en mención, intentan responder a las interrogantes que se plantean en la investigación. También uno de sus objetivos es identificar las relaciones de las variables que se proponen en una muestra. Primero se mide cada una de las variables, luego se cuantifican y finalmente se cualifican. Estas correlaciones se basan en las hipótesis que ponen en práctica la teoría. Tiene un valor explicativo.

Hernández et al. (2006) afirma, el diseño planteado tiene como propósito identificar la relación existente entre las variables que se escriben en el título de la investigación.

Enfoque

Es el enfoque cuantitativo, debido a que, según Hernández et al. (2014) manifiestan que se emplea la estadística, por lo que podemos decir que el enfoque cuantitativo es un conjunto de procesos, se da de forma secuencial y se comprueba. Cada etapa sigue a la otra y no podemos saltar pasos.

Diseño

Fue no experimental, porque las variables que se proponen no se manipularán, es decir, no habrá deliberada intervención sobre las variables. Se trata de estudios en los que no variaremos premeditadamente las variables para observar

sus consecuencias. Según Hernández et al. (2014). Lo que se hace es ver los hechos tal como se dan en donde se produce, para sus análisis.

Por lo tanto, el diseño de investigación es no experimental, siendo su tipo: transversal correlacional. El mismo que tendrá como propósito determinar, que relación de las variables de la gestión directiva y el clima organizacional de profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021 Explicará que este nivel de investigación busca conocer la relación de las variables y plantear alternativas de solución al problema identificado.

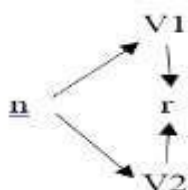
Método

Será hipotético–deductivo, porque, se plantea hipótesis que se contrastará y verificará su verdad o falsedad. Popper, (2008) manifiesta la generación de hipótesis a partir de dos premisas, una universal y otra empírica, que lo denomina enunciado entimemático, que se constituiría el hecho que se observa y que genera el problema y motiva la indagación, para llevarla a la contrastación empírica. Por lo que, la investigación nos permitirá conocer ideas nuevas teóricas acerca de las variables, motivo del estudio.

Alcance

Tendrá un alcance temporal transversal, puesto que, el cuestionario se aplicó una sola vez. Indicó que el estudio transversal recopila datos para estudiar a una población en un determinado lugar, para así de esa manera examinar las relaciones existentes entre las variables de interés (Hernani, 2014).

Esquema:



n : Muestra

V1 : Gestión directiva

r : Coeficiente de correlación

V2 : Clima organizacional

3.2 Variable y operacionalización

Variable 1: Gestión directiva (Cualitativa)

Variable 2: Clima organizacional (Cualitativa)

Variable 1: Gestión Directiva

Definición conceptual

López et al. (2015) manifiesta que se puede entender como la fuerza de provocar una conexión pertinente entre la estructura, las estrategias, los sistemas, estilos, capacidades, la gente con los objetivos. Esto se puede entender que impacta en la institución educativa, y orienta al clima institucional y al liderazgo en todos los procesos que se desarrollan.

Definición operacional.

Son actos sincronizados de actividades de dirección de una institución formadora con el fin de conseguir objetivos planteados en el PEI. La variable se cuantificará considerando la definición de cada una de las dimensiones y sus respectivos indicadores, además, de las categorías de escala ordinal Lickert, que responden a cada una de las preguntas que se formularon para medir la variable.

Variable 2: Clima organizacional

Definición conceptual.

Brunet (2004) manifiesta como un conjunto rasgos característicos de una organización y que las diferencian de las demás. Se consideran relativamente permanentes durante el tiempo, y que afectan en el desenvolvimiento de sus integrantes.

Definición operacional.

Es el desenvolvimiento de los miembros de una institución formadora, direccionada por el órgano directivo, con la finalidad de conseguir un trabajo en equipo y en un clima afectivo favorable y que permita la mejoras en brindar un servicio con calidad. Para la cuantificación de la variable se consideró cada una de las dimensiones que define la variable, en tal sentido dispuso una escala jerárquica de Likert para cada alternativa de respuesta de cada pregunta.

3.3 Población, muestra y muestreo.

Población.

Se consideró a 42 profesores de diferentes IES del distrito de Platería, UGEL Puno, 2021. Hurtado (2000) define la población como un conjunto de hechos, individuos y elementos concordantes entre ellos, pues todos tienen ciertas características, de los cuales se pretende lograr información. Así mismo, Fuente y Pereyra (1999), mencionan que es el conjunto total de los elementos que intervienen en un estudio o investigación, sobre los cuales se quiere lograr resultados.

Tabla 1

Población de instituciones educativas

Estratos	Población total
IES "Agroindustrial" de Ccota	08
IES "Gamaliel Churata" de Carucaya	08
IES "Julio Gonzáles Ruiz" de Pallalla	08
IES "Manuel Zúniga Camacho" de Platería.	10
IES "Víctor Raúl Haya de la Torre" de Perka	08
Total	42

Fuente: Elaboración propia.

Muestra censal

Fue conformada por 42 docentes.

El trabajo de investigación se realizó en la totalidad de los docentes de secundaria de 5 colegios, por lo que se consideraría un censo y no requiere de fórmula alguna para elegir la muestra. Hernández y Col (2006) dice que el censo es el número total de elementos del que queremos resultados. Parra (2006), afirma que se obtiene información por los informantes.

Según los objetivos que se pretende alcanzar, el presente trabajo no requirió de ningún tipo de muestreo, ya que se consideró todos los profesores del nivel secundario que laboran en el distrito de Platería, por lo que podemos considerarlo como un censo. Por motivos de estudio, se considera a algunos

autores para diferenciar entre censo y muestreo. Por ejemplo, Parra (2000) señala como un método mediante el cual se le da iguales de selección a todos quienes componen la población. Entonces podemos manifestar que cualquier individuo de la población puede ser elegida como parte de la muestra; lo que es diferente a un censo en el que participan absolutamente todos, como es el caso del presente proyecto.

Tabla 2

Muestra de estudio

Estratos	Población	Proporción	Total
IES “Agroindustrial” de Ccota	8	8	8
IES “Gamaliel Churata” de Carucaya	8	8	8
IES “Julio Gonzáles Ruiz” de Pallalla	8	8	8
IES “Manuel Zúniga Camacho” de Platería.	10	10	10
IES “Víctor Raúl Haya de la Torre” de Perka	8	8	8
Total	42	42	42

Fuente: Elaboración propia.

Ficha técnica variable gestión directiva.

Instrumento : Cuestionario para medir la variable gestión directiva.
 Autor : Ramos Nicolás.
 Año : 2021.
 Lugar : IES de Platería, UGEL Puno, 2021.
 Objetivo : Determinar el nivel de relación entre la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.
 Muestra : 42 docentes.
 Administración : Se aplicó en forma individual.

Tiempo de duración : 10 minutos.

Norma de aplicación : Los docentes que fueron encuestados, dieron juicios de valor en 20 preguntas y marcaron una alternativa en cada una de ellas.

Confiabilidad : ,960, Alfa de Cronbach.

Escala de medición : Likert, ordinal.

Ficha técnica de la variable clima organizacional.

Instrumento : Cuestionario para medir la variable clima organizacional

Autor : Ramos Nicolás.

Año : 2021.

Lugar : Instituciones educativas secundaria del distrito de Platería. UGEL Puno, 2021.

Objetivo : Determinar el nivel de relación del clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

Muestra : 42 docentes.

Administración : Se aplicó individualmente.

Tiempo de duración : 10 minutos

Norma de aplicación : Según el estudio profesores resolvieron un cuestionario de 20 preguntas, y marcaron una alternativa.

Dimensiones: D1: Liderazgo, D2: Motivación, D3: Toma de decisiones, D4: Relaciones interpersonal.

Confiabilidad : ,918 Alfa de Cronbach

Escala de medición : Likert, ordinal 1: Nunca, 2: Casi nunca 3: Algunas veces, 4: Casi siempre, 5: Siempre.

3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Se empleó la técnica de la encuesta, y como instrumento el cuestionario, con la finalidad de recoger información de las variables 1 y 2.

López y Fachelli (2015) manifiestan, que la encuesta se emplea para el recojo de información mediante el planteamiento de preguntas, con la finalidad de

conseguir medidas sobre las definiciones que provienen de un problema anterior.

Hernández, et al. (2010) expresa que se emplean los cuestionarios para cada realidad, de manera distinta, que pueden ser mediante las entrevistas directas, por correos electrónicos, entre otros.

Para compilar información se utilizó una encuesta para las variables, de 20 ítems para la gestión directiva, y 20 para clima organizacional. Se indicó el objetivo y se solicitó su participación de manera respetuosa y amable. Se dio a conocer las instrucciones y explicación para desarrollarlas. Después de 10 a 20 minutos se les solicitó el instrumento, y se les agradeció.

Validez y confiabilidad

Los instrumentos se validaron mediante la revisión de expertos, entre un metodólogo, el mismo que dio conformidad para su aplicación. Lo que se entiende en investigación por validez, es aquello que es verdadero o es cercano a la verdad (Villasís et al., 2018)

Tabla 3

Validez de expertos

Nº	Grado académico	Nombre y Apellidos del del experto	Dictamen
1	Doctor	Jimmy Humpiri Núñez	Hay suficiencia y es aplicable
2	Magister	Mateo Ramos Conde	Hay suficiencia y es aplicable
3	Magister	Alfredo Bailón Ari	Hay suficiencia y es aplicable

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, los tres expertos señalaron que el instrumento, es suficiente y aplicable para las realizaciones de la medición de las variables de la investigación; por ello podemos concluir que los instrumentos que se emplearon son válidos en su contenido. La confiabilidad ha sido determinada mediante lo que se considera la valoración de la consistencia interna del instrumento. Para ello fue necesario aplicar los instrumentos a una muestra piloto de 10 participantes cuyas

características fueron similares a la muestra de estudio. Con los datos obtenidos se procedió a calcular el coeficiente alfa de Cronbach. Los resultados en la tabla siguiente:

Confiabilidad.

Se realizó una prueba con 10 docentes con similares contextos, de tal forma que se comprobó su confiabilidad, la misma que, es muy alta; lo que demostró la técnica de consistencia interna de Cronbach.

Tabla N° 4

Estadística de fiabilidad

Variables	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Gestión directiva	,960	20
Clima organizacional	,918	20

Fuente: Elaboración propia

La tabla 4 de fiabilidad Alfa de Cronbach, interpretó que, la fiabilidad de la simulación de la variable gestión directiva es 0.960 es alta, porque está por encima de 0.8 y la variable del clima organizacional es 0.918, esto quiere decir que también es alta, porque está arriba de 0.8; lo que significó que ambas variables tienen un grado alto de confiabilidad, lo que dio confianza a la investigación en la interpretación y análisis de los resultados de las 40 preguntas planteadas en los instrumentos.

Instrumentos

Casas et al. (2014) manifiestan que el instrumento más utilizado de la encuesta en las investigaciones, es el cuestionario, que se puede conceptuar como aquel documento que recoge de forma organizada las variables del trabajo. Este contiene la integridad de las preguntas que se dirigen a los sujetos de estudio. El objetivo del cuestionario es interpretar las variables, mediante interrogantes, que serán fiables, que demuestren ser válidas y que sean posibles de ser cuantificadas.

3.5. Procedimiento

En el presente estudio en base a la teoría, se procedió a elaborar la operacionalización de las variables; la misma que condujo después a la elaboración de los instrumentos. La recolección de datos se dio de forma anónima, con la resolución de un cuestionario de 40 interrogantes con 05 respuestas como alternativas a marcar por los profesores de las instituciones, motivo de estudio. No hubo manipulación de las dos variables en absoluto, lo que le da la confiabilidad al trabajo. Se interpretó con la mayor discreción las respuestas.

Se presentó solicitudes de autorizaciones a las instituciones educativas donde se realizó el estudio; las mismas que fueron de manera virtual y a través de llamadas telefónicas a las maestras y maestros de las instituciones; previo a ello los directores brindaron los números de celulares del personal a su cargo. La aplicación de los instrumentos fue virtual, se creó para ello, en formato Google Form, diseñado el instrumento, se envió un enlace a los participantes para responder los cuestionarios de manera remota desde sus celulares, laptops o computadoras. El aplicativo permite recoger la información desde una Hoja de cálculo de Google, que es automáticamente generada después de creado el enlace. La hoja de cálculo es descargada y organizada en una hoja Excel a fin de proceder a exportarla al SPSS v27 para su posterior análisis estadístico.

3.6. Métodos de análisis de datos

Estadística Descriptiva e Inferencial. Técnicas para resumir y describir datos cuantitativos, por qué organiza los datos y cálculos de índices estadísticos; con especificaciones, esquemas y reparticiones. Los métodos empleados fueron inicialmente análisis descriptivo mediante tablas de frecuencia y figura de barras; posteriormente se procedió a realizar análisis para comprobar las hipótesis con el estadístico coeficiente de correlación de Spearman. El nivel de significación para la decisión estadística fue 0,05 (5%).

3.7. Aspectos éticos

La presente investigación exhibe posturas éticas: Los detalles mostrados son verídicos y concretos, sin copias ni falsificación, en la elaboración de los

instrumentos y la recopilación de información mediante la encuesta, cuyo instrumento es el cuestionario. Se trabajó respetando las normas APA. Los planteamientos consideran la objetividad del proyecto de investigación que nos permitirá arribar a resultados reales, mediante un trabajo serio, responsable y ético.

Así mismo, acreditar que en la recolección de datos no hubo manipulación de información en ningún caso, puesto que los resultados fueron elaborados de acuerdo a la información brindada por los docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de Platería, UGEL Puno, 2021.

Los datos fueron reservados, porque las encuestas son anónimas, de tal forma que permiten al objeto de estudio, responder con la confianza de no ser identificados. Las interrogantes planteadas fueron de carácter obligatorio, para una real interpretación de todos los resultados de los ítems planteados.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo

Tabla 5

Gestión directiva en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	32	76,19%
Moderado	10	23,81%
Bajo	0	0,00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

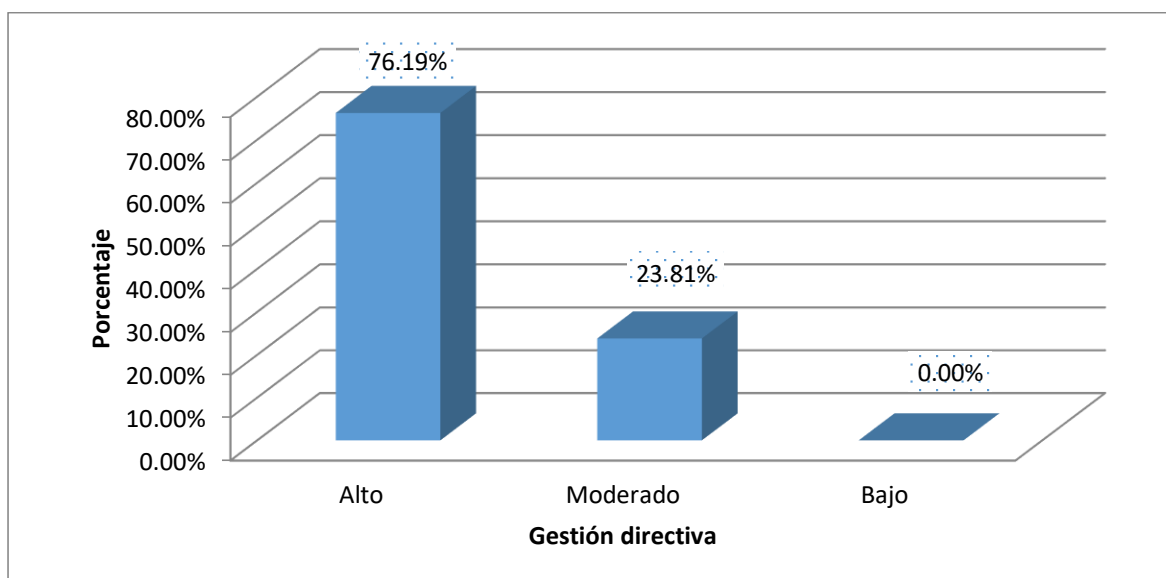


Figura 1. Niveles de gestión directiva en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

En la tabla 5 y figura 1, se puede observar que, en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021: El 76.19% de profesores, perciben como alto los niveles de gestión directiva; el 23.81% moderado y; ningún docente lo consideró en el nivel bajo. Por lo que podemos decir, que la mayoría de docentes califican positiva la gestión directiva.

Tabla 6

Direccionamiento estratégico en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	25	59,52%
Moderado	17	40,48%
Bajo	0	0,00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

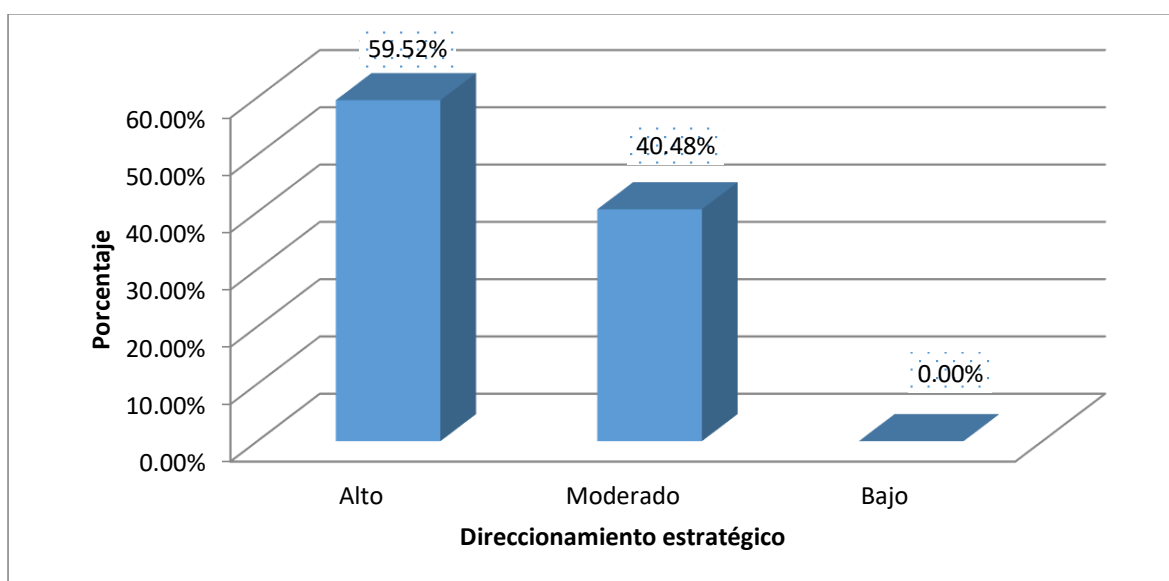


Figura 2. Niveles de direccionamiento estratégico en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

En la tabla 6 y figura 2, se puede observar que, en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021: el 59.52% de profesores, perciben como alto los niveles de direccionamiento estratégico; el 40.48% moderado y; ningún docente lo considera en el nivel bajo. Por lo que indicamos, que la mayoría de docentes aprueban los niveles de direccionamiento estratégico.

Tabla 7

Seguimiento y evaluación en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	34	80,95%
Moderado	6	14,29%
Bajo	2	4,76%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

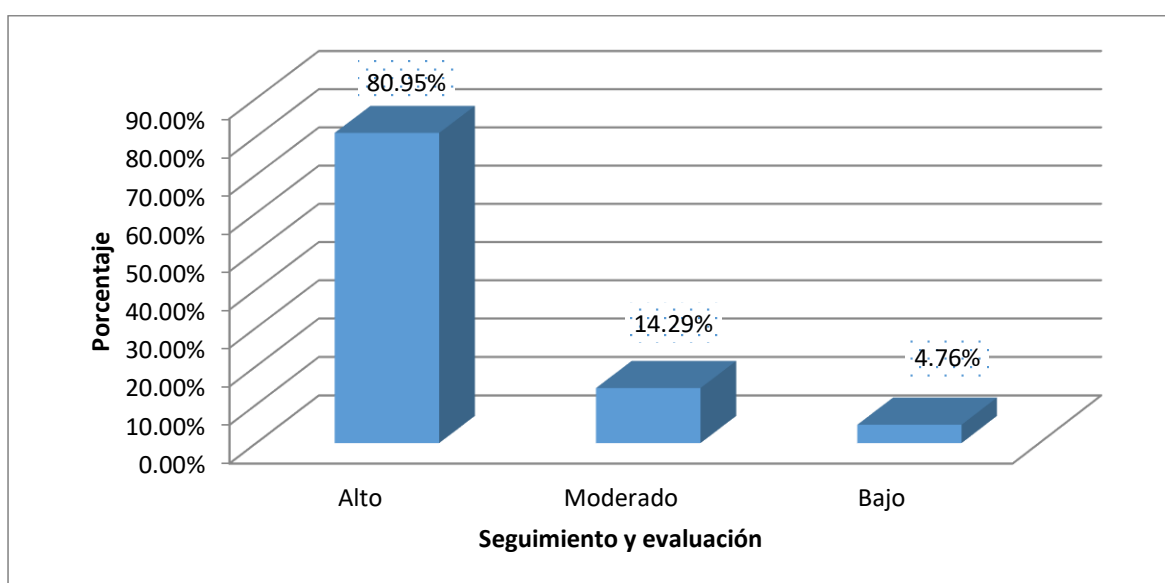


Figura 3. Niveles de seguimiento y evaluación en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

En la tabla 7 y figura 3, se puede observar que, en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021: El 80.95% de profesores, perciben como alta los niveles de seguimiento y evaluación; el 14.29% moderado y; 4.76% bajo. Por lo que se desprende de los maestros que, en una gran mayoría los directores de las instituciones educativas realizan las acciones de seguimiento y evaluación a las actividades institucionales.

Tabla 8

Mecanismos de comunicación en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	21	25,00%
Moderado	21	25,00%
Bajo	0	0,00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

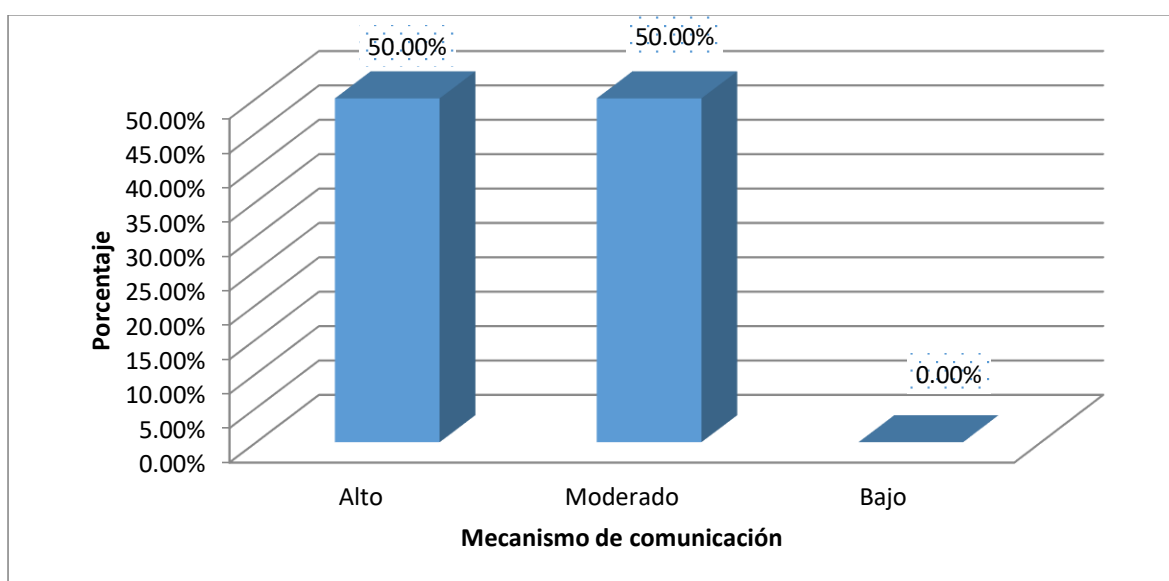


Figura 4. Niveles de mecanismos de comunicación en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

En la tabla 8 y figura 4, se observa que, en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021: el 50.00% de profesores, perciben como alta los niveles de mecanismos de comunicación; el 50.00% moderado y; ningún docente lo considera en el nivel bajo. Lo que quiere decir que los niveles alto y moderado, comparten el porcentaje en los niveles de comunicación en las instituciones educativas.

Tabla 9

Clima institucional en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	28	66,67%
Moderado	14	33,33%
Bajo	0	0,00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

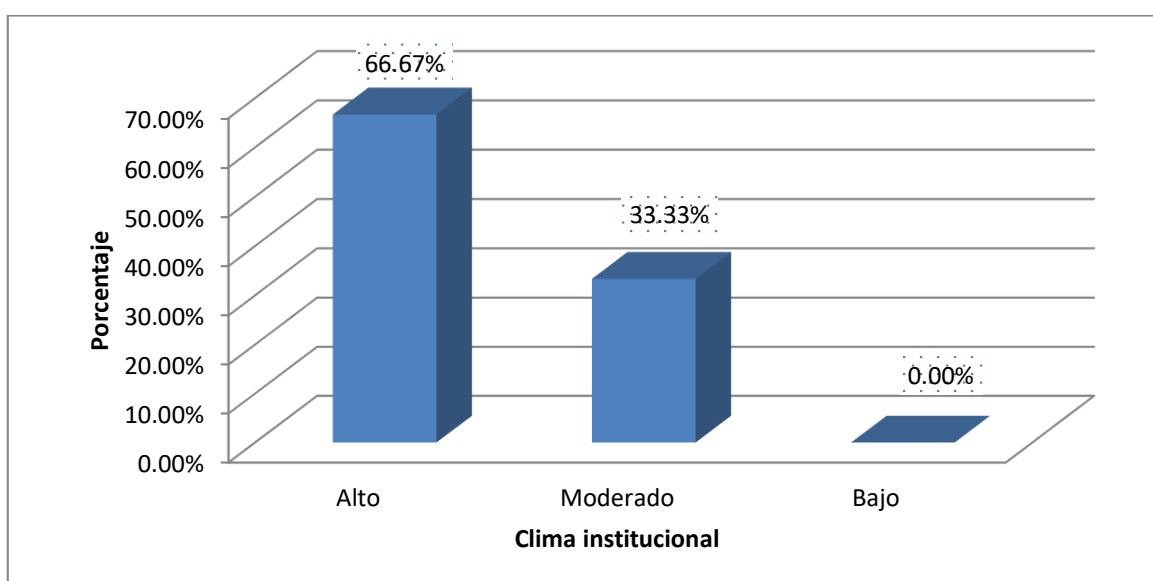


Figura 5. Niveles de clima institucional en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

En la tabla 9 y figura 5, se puede observar que, en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021: El 60.67% de profesores, perciben como alto los niveles de clima institucional; el 33.33% moderado y; ningún docente lo considera bajo. Por tanto, en las instituciones educativas en su mayoría existe un buen clima organizacional.

Tabla 10

Clima organizacional en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	33	78,57%
Moderado	9	21,43%
Bajo	0	0,00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

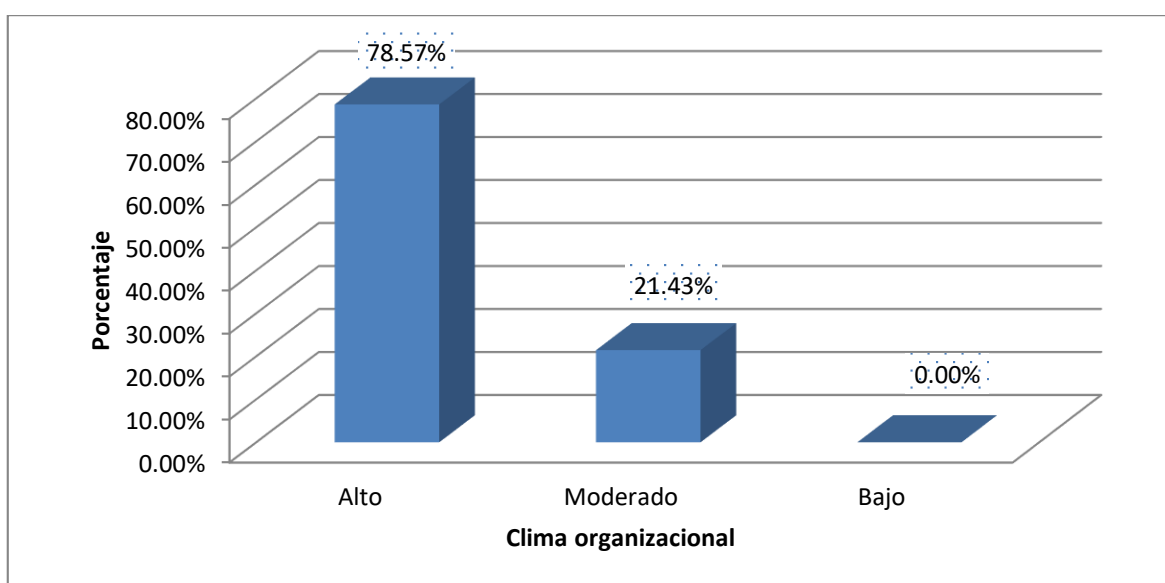


Figura 6. Niveles de clima organizacional en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

En la tabla 10 y figura 6, se puede observar que, en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021: El 78.57% de profesores, perciben como alta los niveles de clima organizacional; el 21.43% moderado y; ningún docente lo considera en el nivel bajo. En consecuencia, podemos indicar que, la gran mayoría de docentes manifiesta que existe un buen clima organizacional.

Tabla 11

Liderazgo en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	30	71,43%
Moderado	12	28,57%
Bajo	0	0,00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

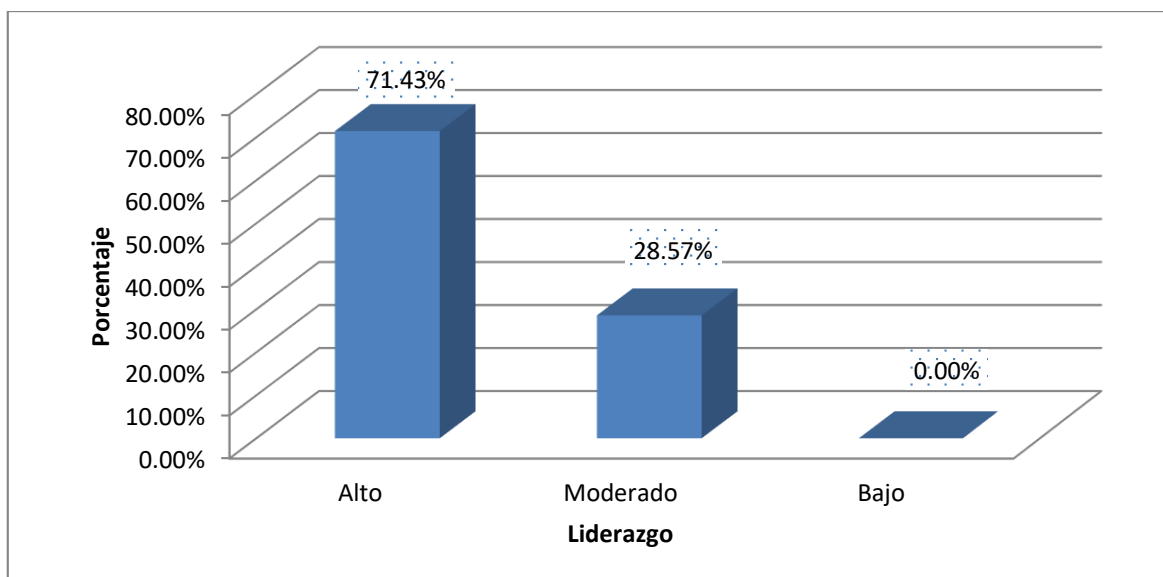


Figura 7. Niveles de liderazgo en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

En la tabla 11 y figura 7, se puede observar que, en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021: el 71.43% de profesores, perciben como alto los niveles de liderazgo; el 28.57% moderado y; ningún docente lo consideró en el nivel bajo.

Tabla 12

Motivación en las instituciones educativas secundaria de Platería, UGEL, Puno, 2021

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	35	83,33%
Moderado	7	16,67%
Bajo	0	0,00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

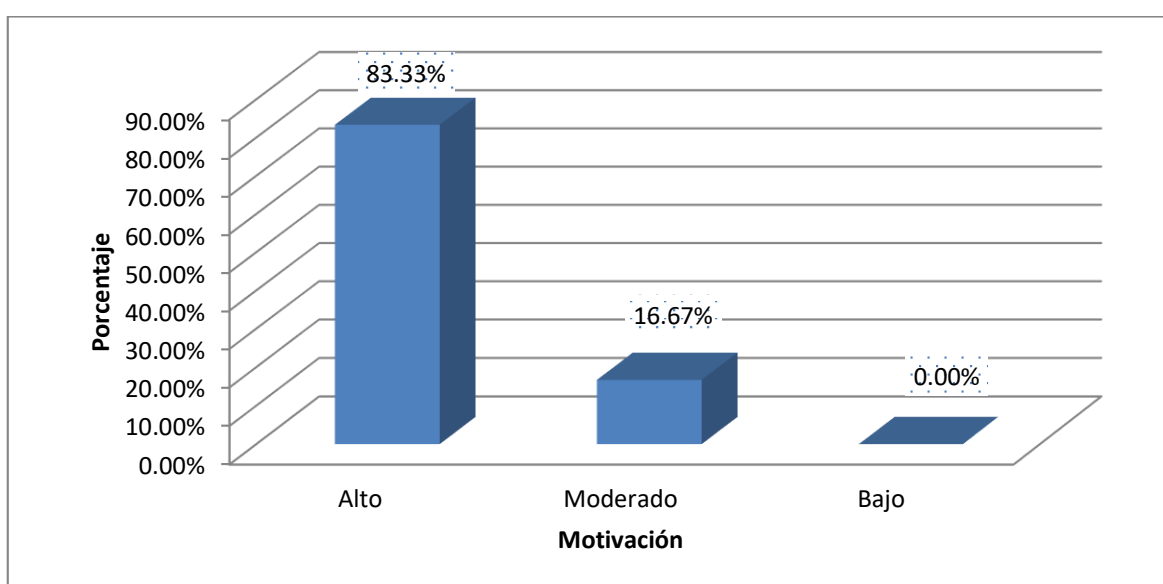


Figura 8. Niveles de motivación en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

En la tabla 12 y figura 8, se puede observar que, en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021: El 83.33% de profesores, perciben como alto los niveles motivación; el 33.33% moderado y; ningún docente lo considera en el nivel bajo. Por tanto, indicamos que, la gran mayoría dice que existe un buen nivel de motivación

Tabla 13

Toma de decisiones en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	28	66,67%
Moderado	14	33,33%
Bajo	0	0,00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

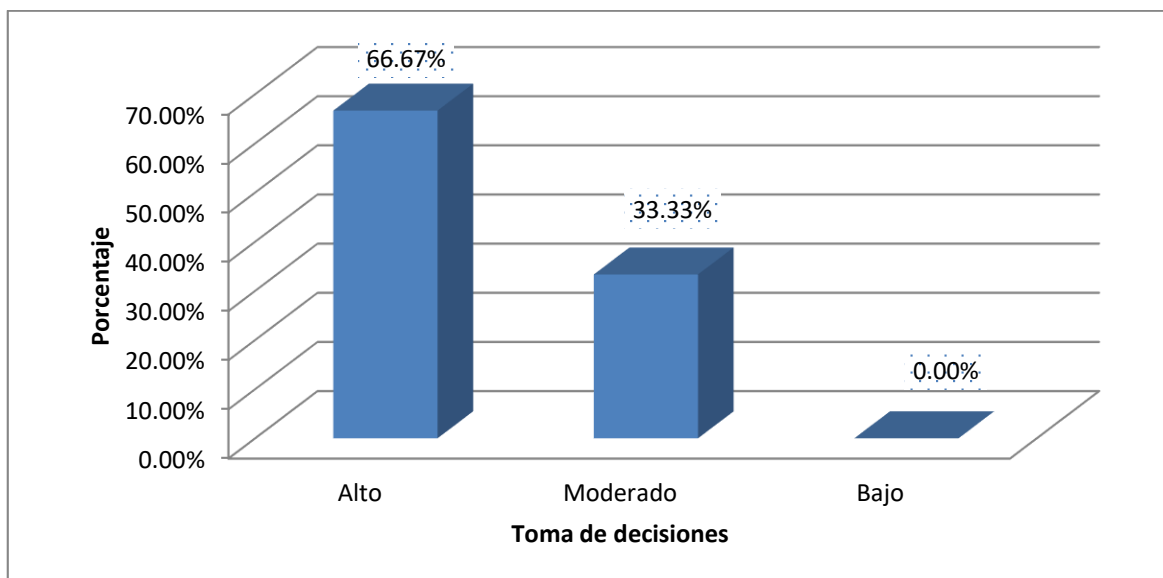


Figura 9. Niveles de toma de decisiones en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

En la tabla 13 y figura 9, se puede observar que, en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021: El 66.67% de profesores, perciben como alto los niveles de toma de decisiones; el 33.33% moderado y; ningún docente lo considera en el nivel bajo. Por lo que manifestamos que, existe una positiva toma de decisiones.

Tabla 14

Relaciones interpersonales en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	32	76,19%
Moderado	10	23,81%
Bajo	0	0,00%
Total	42	100%

Fuente: Elaboración propia

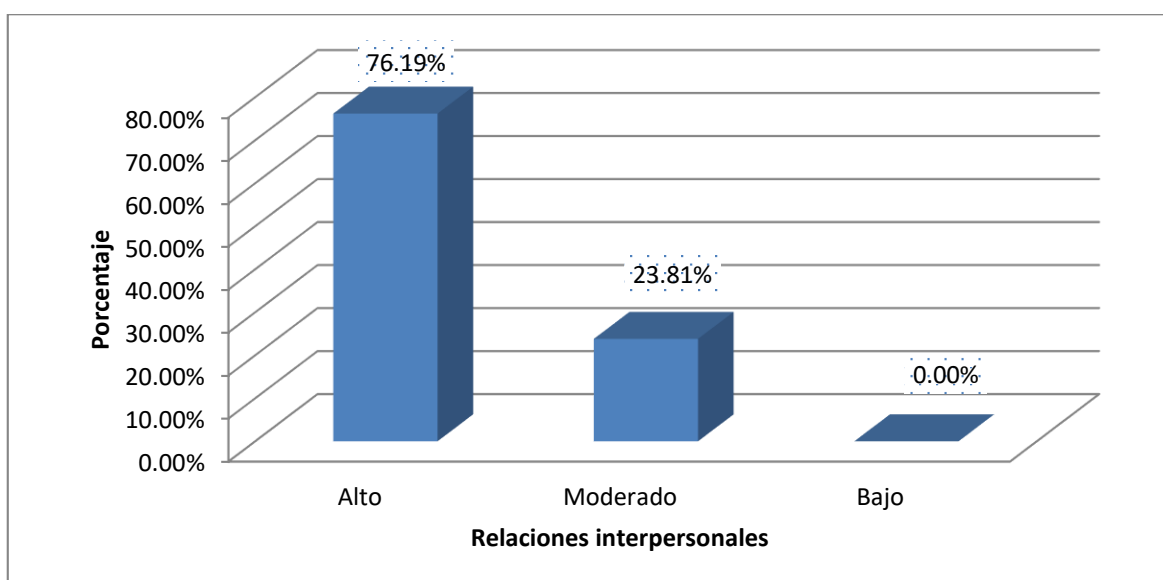


Figura 10. Niveles de relaciones interpersonales en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

En la tabla 14 y figura 10, se puede observar que, en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021: El 76.19% de profesores, perciben como alto los niveles de seguimiento y evaluación; el 23.81% moderado y; ningún docente lo considera en el nivel bajo. Por lo que podemos manifestar que, las relaciones interpersonales en las instituciones son positivas.

Análisis inferencial

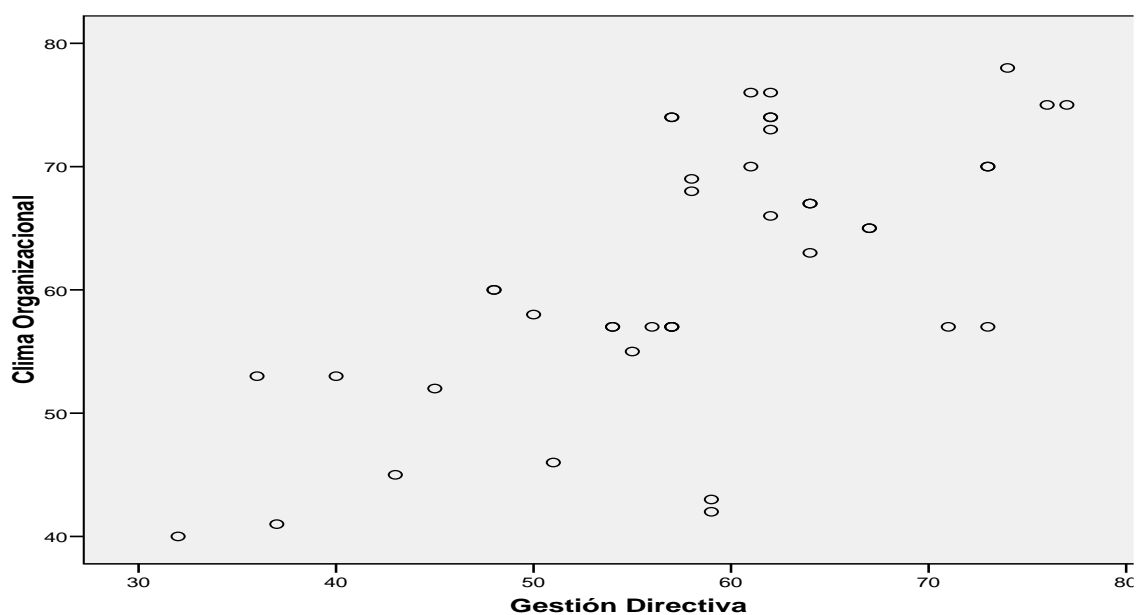
En cuanto al objetivo general: Determinar cómo se relaciona la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021

Tabla 15

Correlación entre la gestión directiva y el clima organizacional

Rho de Spearman	Gestión Directiva	Coeficiente de correlación	Clima organizacional
			,654
		Sig. (bilateral)	,000
		N	42

Fuente: Cuestionario aplicado a los profesores de las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.



Fuente: Tabla 15

Figura 11: Dispersión entre la gestión directiva y el clima organizacional

Interpretación:

En la tabla 15 y figura 11, se observa $p(0.000) < 0,05$, lo que indica que la relación es significativa; por lo tanto, se acepta la hipótesis de la investigación H_1 : Existe relación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional de profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021.

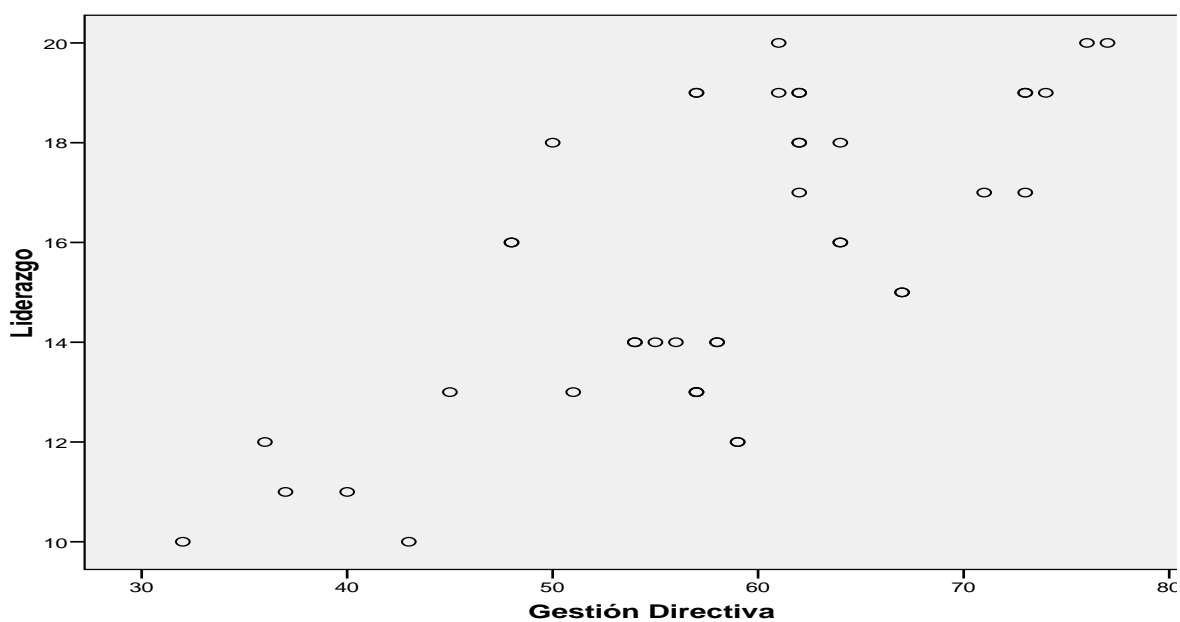
Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0.654$, lo que indica que existe correlación buena entre la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021. Por tanto, es relevante la relación entre la gestión directiva y el clima organizacional en las instituciones educativas secundarias, y que conlleva al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En el objetivo específico 1: Determinar cómo se relaciona la gestión directiva y el liderazgo de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

Tabla 16. *Correlación entre la gestión directiva y liderazgo*

			Liderazgo
Rho de Spearman	Gestión Directiva	Coeficiente de correlación	,688
		Sig. (bilateral)	,000
		N	42

Fuente: Cuestionario aplicado a los profesores de las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.



Fuente: Tabla 16

Figura 12. Dispersión de gestión directiva y el liderazgo

Interpretación:

En la tabla 16 y figura 12, se observa $p(0.000) < 0,05$, lo que indica que la relación es significativa; por lo tanto, se acepta la hipótesis de la investigación H_1 : Existe relación significativa entre la gestión directiva y el liderazgo de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021.

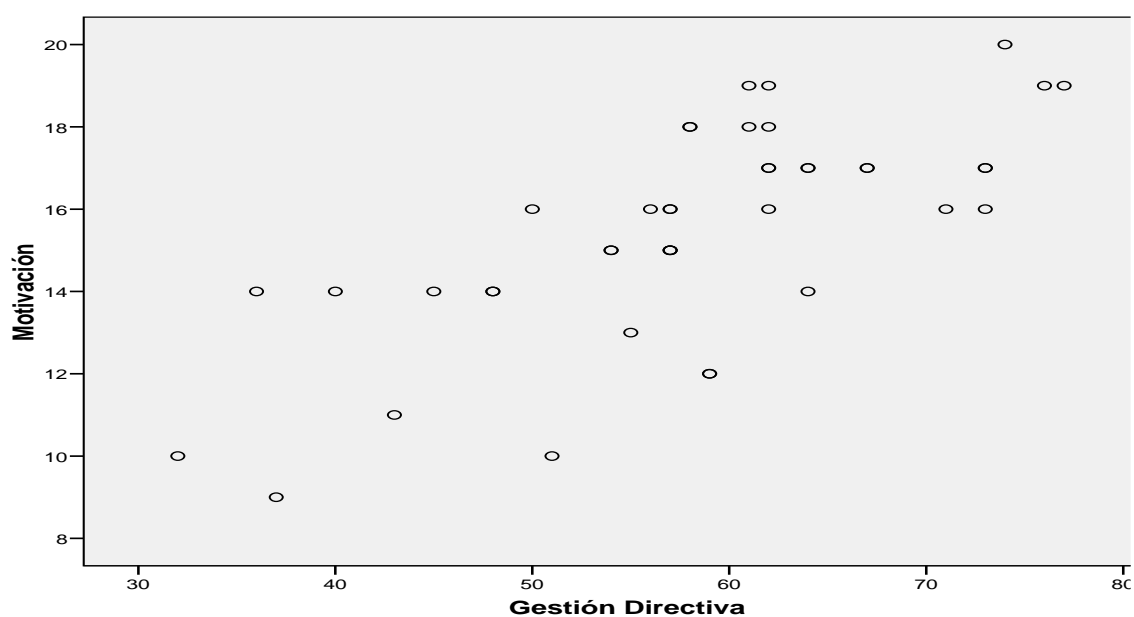
Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0.688$, lo que indica que existe correlación buena entre la gestión directiva y el liderazgo de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

En el objetivo específico 2: Determinar cómo se relaciona la gestión directiva y la motivación de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

Tabla 17. *Correlación entre la gestión directiva y la motivación*

			Motivación
Rho de Spearman	Gestión Directiva	Coeficiente de correlación	,728
		Sig. (bilateral)	,000
		N	42

Fuente: Cuestionario aplicado a los profesores de las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.



Fuente: Tabla 17

Figura 13. *Dispersión entre la gestión directiva y la motivación*

Interpretación:

En la tabla 17 y figura 13, se observa $p(0.000) < 0,05$, lo que indica que la relación es significativa; por lo tanto, se acepta la hipótesis de la investigación H_1 : Existe relación significativa entre la gestión directiva y la motivación de profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021.

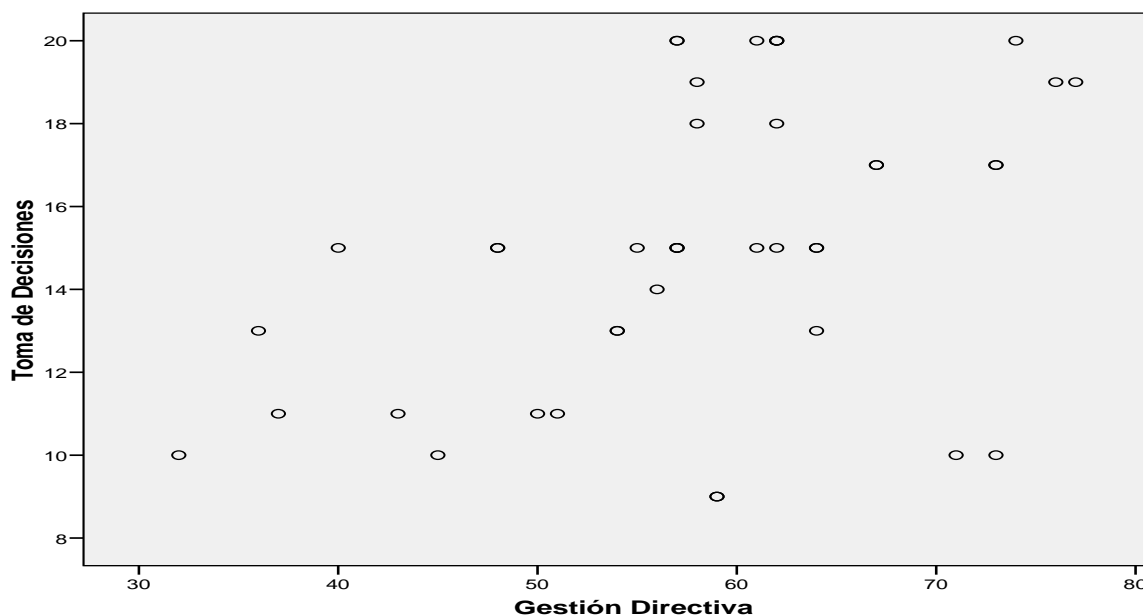
Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0.728$, lo que indica que existe correlación buena entre la gestión directiva y la motivación de profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

En el objetivo específico 3: Determinar cómo se relaciona la gestión directiva y la toma de decisiones de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

Tabla 18. *Correlación entre la gestión directiva y la toma de decisiones*

	Gestión Directiva	Toma de decisiones
Rho de Spearman		,437
		Sig. (bilateral)
		,004
		N
		42

Fuente: Cuestionario aplicado a los profesores de las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.



Fuente: Tabla 18

Figura 14. *Dispersión entre la gestión directiva y la toma de decisiones*

Interpretación:

En la tabla 18 y figura 14, se observa $p(0.004) < 0,05$, lo que indica que la relación es significativa; por lo tanto, se acepta la hipótesis de la investigación H_1 : Existe relación significativa entre la gestión directiva y la toma de decisiones de profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021.

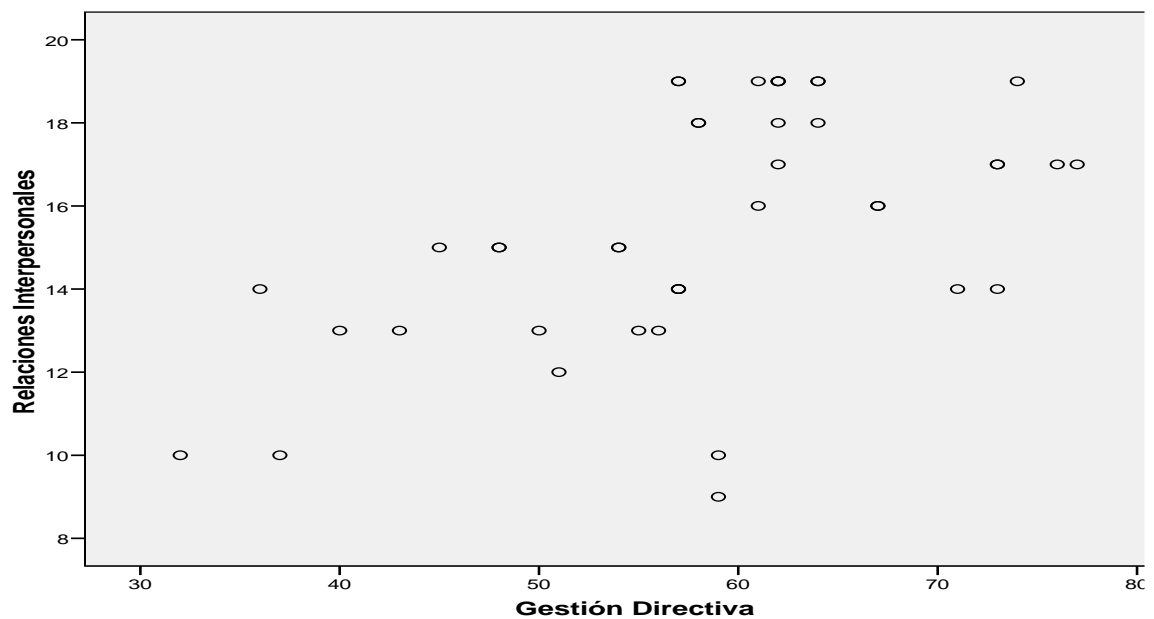
Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0.437$, lo que indica que existe correlación moderada entre la gestión directiva y la toma de decisiones de profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

En el objetivo específico 4: Determinar cómo se relaciona la gestión directiva y las relaciones interpersonales de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

Tabla 19. *Correlación entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales*

			Relaciones Interpersonales
Rho de Spearman	Gestión Directiva	Coeficiente de correlación	,557
		Sig. (bilateral)	,000
		N	42

Fuente: Cuestionario aplicado a los profesores de las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.



Fuente: Tabla 19

Figura 15. Dispersión entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales

Interpretación:

En la tabla 19 figura 15, se observa $p(0.000) < 0,05$, lo que indica que la relación es significativa; por lo tanto, se acepta la hipótesis de la investigación H_1 : Existe relación significativa entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021.

Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0.557$, lo que indica que existe correlación moderada entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.

V. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos, nos muestra que existe relación significativa y coeficiente de correlación buena entre la gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021, ($p_{0,000} < 0,05$; $\rho = 0,654$). Por lo que podemos decir que los trabajos de investigación citados en el marco teórico concuerdan con los resultados de las investigaciones citadas en los niveles siguientes: Relación fuerte (Bastidas 2018); alta, positiva y de significatividad (Medina 2017); fuerte, positiva y significativa (Osoreo y Gustavo 2019); niveles aceptables (Polanco 2019); dependencia positiva y significativa (Sagredo y Castelló 2018); positiva y baja (Medina 2017); alta positiva y de significatividad (Rodríguez 2019). Además, cabe resaltar que es importante la relación que emplean los directivos con los trabajadores, por que influye en el clima organizacional (Likert 1968); así como como también que el rol de los directivos que desempeñan son básicos en la organización educativa (Sagredo y Castelló 2018).

De la misma manera se ha evidenciado que existe relación significativa y coeficiente de correlación buena entre la gestión directiva y liderazgo de los profesores en instituciones educativas secundarias del distrito de Platería, UGEL Puno, 2021. ($p_{0,000} < 0,05$; $\rho = 0,688$). Lo manifestado concuerda con lo que investigó López et al. (2015) que concluyen, se puede entender impacta en la institución educativa, y orienta al clima institucional y al liderazgo en todos los procesos que se desarrolla. House (2004), afirma que el liderazgo es la habilidad que tiene la capacidad de influenciar, motivar a los demás y empoderar para mejorar la efectividad y el logro del éxito de los miembros de una organización.

Así mismo, se evidenció que existe relación significativa y coeficiente de correlación buena entre la gestión directiva y la motivación de los profesores en las instituciones educativas secundarias del distrito de Platería, UGEL Puno, 2021. ($p_{0,000} < 0,05$; $\rho = 0,728$), Es así que Bordas, M. (2016) indica que, si el trabajador tiene identidad y compromiso debido a la organización, siendo necesaria la realización de acciones de reconocimiento de las labores sobresalientes del personal de la institución donde se desempeña. Es más Hernández y Prieto (2002), explican que es la fuerza que anima a las personas a

comportarse, y a conseguir objetivos específicos; provoca o modifica una determinada conducta.

De la misma manera, se ha establecido que existe relación significativa y coeficiente de correlación moderada entre la gestión directiva y la toma de decisiones de los profesores de las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021. ($p < 0,05$; $\rho = 0,437$). Esto concuerda con lo que afirma Bordas, M. (2016), los integrantes de una institución, deben ser involucrados en la toma de decisiones, esencialmente en aquellas concernientes a su campo laboral, por lo que, al ser considerados, adquieren mayores responsabilidades.

Finalmente, se ha evidenciado que existe relación significativa y coeficiente de correlación moderada entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021. ($p < 0,05$; $\rho = 0,557$). Esto concuerda con Bisquerra (2003) quien expresa que, las relaciones interpersonales en las instituciones educativas desarrollan un papel trascendental en el desarrollo psicológico y social de quienes trabajan, ya que influye en el fortalecimiento personal dentro de la sociedad. Por lo tanto, la relación armoniosa permite el crecimiento personal y socialmente.

VI. CONCLUSIONES

- Primera: Existe una correlación buena ($\rho = 0.654$); como relación significativa ($p < 0,05$) entre la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021. Lo que indica que, si hay una buena gestión directiva, habrá un buen clima organizacional.
- Segunda: Existe una correlación positiva buena ($\rho = 0.688$); así como relación significativa ($p < 0,05$) entre la gestión directiva y el liderazgo de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021. Es decir, a mejor gestión directiva, mayor es el liderazgo de los profesores.
- Tercera. Existe una correlación buena ($\rho = 0.728$); así como relación significativa ($p < 0,05$) entre la gestión directiva y la motivación de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021. Es decir, a mayor gestión directiva, mayor motivación de los docentes en el desarrollo de sus actividades pedagógicas y metas institucionales.
- Cuarta Existe una correlación moderada ($\rho = 0.437$); así como relación significativa ($p < 0,05$) entre la gestión directiva y la toma de decisiones de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021. Es así que, a una mejor gestión directiva, mayor involucramiento en la toma de decisiones en las actividades educativas.
- Quinta: Existe una correlación moderada ($\rho = 0.557$); así como relación significativa ($p < 0,05$) entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021. Lo que quiere decir que, a una mejor gestión directiva, las relaciones interpersonales se consolidan en la institución educativa.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera: Se sugiere a los directivos de las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021, asistir a cursos de actualización, capacitación, diplomados, maestrías y doctorados en temas de gestión directiva y clima organizacional que ofrecen la plataforma de Perueduca, la Dirección Regional de Educación, la Unidad de Gestión Educativa Local de Puno y otras instituciones públicas o privadas, para luego socializarlo e implementarlo en la institución educativa, de manera periódica.
- Segunda: Establecer espacios de trabajo colegiado, asignando responsabilidades específicas según actividades programadas en las instituciones educativas, para que los profesores fortalezcan el liderazgo institucional en el fortalecimiento y mejora de la calidad de los aprendizajes.
- Tercera: Fortalecer la motivación de los profesores, mediante el reconocimiento de las acciones educativas destacadas que realizan en la institución educativa, en períodos bimestrales; los mismos que sean a través de resoluciones de felicitaciones, condecoraciones y reconocimientos en actividades especiales, organizadas por la Dirección del plantel.
- Cuarta: Los directores deben promover la participación permanente de los maestros y maestras en la toma de decisiones en todas las actividades de la institución educativa, de tal manera que estén comprometidos con alcanzar los objetivos planteados, porque serán parte de sus decisiones.
- Quinta: Los directores deben fortalecer las relaciones interpersonales de los profesores mediante el trabajo en equipo, con la participación del personal en su conjunto, de tal forma puedan promover una relación armoniosa, enmarcados en acuerdos de convivencia y la práctica de valores, en beneficio de la mejora del clima organizacional.

REFERENCIAS

- Albañil, A. (2015). *El clima laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura*. [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. <https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/>
- Alvarado, M. (2018). Gestión educativa institucional y gestión de recursos humanos en la satisfacción del usuario en una institución educativa, lima - 2017. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/13004/Alvarado_HMP.pdf?sequence=1
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. <http://ebookcentral.proquest.com>
- Bastidas, J. (2018). *La gestión directiva y el clima organizacional de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen Jauja-Junín*. [tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4067>
- Beltrán, S. (2017). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lang=es
- Bisquerra, R. (2003). Educación emocional y competencias básicas para la vida *Revista de Investigación Educativa*.
- Bolívar, A. (2010). La autonomía de los centros educativos en España. *Revista*. http://www.educacion.es/cesces/revista/presentacion.http://formacion.intef.es/pluginfile.php/56472/mod_resource/content/4/Bol%C3%ADvar_La%20autono%C3%ADa%20de%20los%20centros%20educativos%20en%20Europa.pdf
- Bordas, M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. *Editorial Uned*. <https://www.amazon.com/-/es/Mar%C3%ADa-Jes%C3%ADas-Bordas-Mart%C3%ADnez-ebook/dp/B01CSYEHZO>

- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones: definición diagnóstica y consecuencias. *México: Trillas*.
- Brunet, L. (2011). El clima del trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias. *México: Trillas*.
- Bustamante, M (2018) origen, desarrollo y evolución del constructo clima organizacional. *Revista Empresarial*. Downloads/Dialnet-OrigenDesarrolloYEvolucionDelConstructoClimaOrgani-7021664.pdf
- Cadena et al. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*.
- Casas, J. et al. (2014). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *Investigación*. <https://core.ac.uk/download/pdf/82474689.pdf>
- Cerrón, W (2018). *La gestión directiva y el clima organizacional de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen Jauja-Junín*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4067>
- Chata, R (2018) *Estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas de gestión pública del distrito de Coata – Puno*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano Puno]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2728>
- Chiang Vega, María Margarita, Salazar Botello, C. Mauricio, Martín Rodrigo, María José, Partido Núñez, Antonio Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores* [en línea]. 2011,19 (1), 5-16 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=375839297002>
- Chiavenato, I. (2010). *Gestión del talento humano*. Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Contreras B. (1984). Una herramienta para medir clima organizacional: cuestionario de Litwing y Stringer. *Revista de trabajo social*. <https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>

- Cruzata, A. y Rodríguez, I. (2016) La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas. *Revista Gobierno y Gestión Pública*. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2487>
- García, S. y Correa, C. (2015). *Saber y práctica pedagógica*. Ediciones Simón Bolívar. <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/1133/saberypractica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez, C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*. <https://actacolombianapsicologia.ucatolica.edu.co/article/view/482/479>
- Gonzales, K. (2020). Habilidades directivas y clima organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del Distrito de Yonán -Tembladera, 2019.[Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe> <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44796>
- Granado, P. (2020). *Clima organizacional y relaciones interpersonales en la Unidad Educativa "Santa María del Fiat" Olón, Santa Elena, 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50013/Granado_BPM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Halpin, A. y Croft, D. (1963). El clima organizacional de las escuelas. Chicago: *Centro de administración del Medio Oeste*.
- Hernández et al. (2017). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández et al. (2014). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. *McGraw Hill Education, México*.
- Hernández et. al. (2006). Metodología de la investigación. McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.
- Herrera, S. y Tobón, S. (2017). El director escolar desde el enfoque socioformativo. Estudio documental mediante la cartografía conceptual.

- Kast, F. (1979). *Administración de las Organizaciones*. Editorial Mc GranW-Hill
- Katz, R. (1974). *Habilidades para una administración efectiva*. Biblioteca Harvard, Ed. USA
- La Hoz, D. (2010). *Dirección escolar y calidad educativa*. Buenos Aires. Editorial Aique.
- Laura, E (2019). Relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y clima organizacional percibido por docentes, en las instituciones educativas públicas de nivel primaria – llave, 2019. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano del Puno]. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3279817>
- Litwin, G. y Stringer, R. (1978). *Motivation and organizational climate*. Boston: Division of Research, Graduate School Business Administration, Harvard University
- Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. Ediciones Deusto.
- Likert, R. y Likert, J. (1976). *Nuevas formas de manejar los conflictos*. Nueva York: McGraw-Hill. <https://doi.org/10.1177/105960117700200123>
- León, M. (2018). *Clima organizacional y gestión administrativa de los docentes de una Unidad educativa Daule - Ecuador, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39459/Le%c3%b3n_AME.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, P. et al. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *Revista Iberoamericana para el desarrollo de la Investigación y Desarrollo*. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- López, P. y Fachelli, S. (2015) *Metodología cuantitativa social cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona. <http://pagines.uab.cat/plopez/content/manual-misc>

- Marca, R. (2018). *Capacidades gerenciales del director y el clima organizacional del personal docente en las instituciones educativas de la zona media del distrito de Ilave 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano]. http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/8801/Raul_Marca_Ticona.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Marchant. L (2005). *Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacional*. Editora y Compiladora Loreto Marchant. <https://www.eumed.net/librosgratis/2007a/223/index.htm>
- Márquez, T. (2020). Clima organizacional de la escuela y mejoramiento del desempeño docente. *Ciencia y Educación. Revista Científica*. <https://orcid.org/0000-0002-8605-037X>.
- Martínez, M. y March, T. (2015). Caracterización de la validez y confiabilidad en el constructo metodológico de la investigación social. Carabobo, Venezuela: *REDHECS*
- Mata, L. (2019). Diseños de investigaciones con enfoque cuantitativo de tipo no experimental. *Investigalia*. <https://investigaliacr.com/investigacion/disenos-de-investigaciones-con-enfoque-cuantitativo-de-tipo-no-experimental/>
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York. Editorial McGraw-Hill.
- Mejillón, A. (2018). Análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño del talento humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social - IESS del Cantón Santa Elena. *Santa Elena: UPSE*. <http://repositorio.upse.edu.ec:8080/jspui/handle/46000/4418>
- Mendez, C. (2010). Clima organizacional en empresas colombianas 1980-2004. *Universidad Empresa* <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/16835>
- Minedu, (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Ministerio de Educación. http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. <http://www.scielo.org.mx> > scielo

- Murillo, W. (2008). La investigación científica. *Monografias.com*.
<http://www.monografias.com/trabajos15/investcientífica.shtm>
- Osores, C., Gustavo, I. (2019). *Clima organizacional y gestión educativa en la Institución Educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú].
<http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/5117>
- Polanco, J. (2019) *Gestión directiva y clima organizacional de la institución educativa N° 16460 José Carlos Mariátegui Yandiluzá – San Ignacio 2019* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44778>
- Popper, K. (2008). La lógica de la investigación científica. Madrid: *Tecnos*.
<http://www.raularagon.com.ar/biblioteca/libros/Popper%20Karl%20%20La%20Logica%20de%20la%20Investigacion%20Cientifica.pdf>
- Pritchard, R. y Karasick, B. (1973). The effects of organizational climate on Managerial Job Satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. *México: Prentice Hall*.
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131595182010000300010
- Rodríguez, A. et al. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista cubana de epidemiología*.
- Rodríguez, D. (1999). Diagnóstico organizacional. *México Alfaomega*.
<https://es.scribd.com/document/359461049/Diagnostico-Organizacional-Dario-Rodriguez>
- Rodríguez, D. (2005). Diagnóstico Organizacional. México: *Alfaomega. (S.A)*.
 Recuperado en: <http://www.slideshare.net/crisgerpm/liderazgo-situacional>
- Rodríguez, L. et al. (2019). Clima organizacional y gestión directiva del Instituto Nacional de danza Raymond Thoniel Guayaquil – Ecuador. *Revista UPP - Revista de Investigación Científica Cultura Viva Amazónica*.
<https://revistas.upp.edu.pe/index.php/RICCVVA/article/view/150>

- Ruiz A. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de Huancavelica–2015* [Tesis de Licenciatura en Educación. Universidad Nacional de Huancavelica]. <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1029/TPUNH.ADMIN.00110.pdf>
- Segredo, E. y Castello, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*. <http://dx.doi.org/10.15517/aie.v19i2.36895>.
- Segredo, A. et al. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista INFODIR Información para Directivos de la Salud*. <https://1library.co/document/y9nj89rz-desarrollo-organizacional-cultura-organizacional-clima-organizacional-aproximacion-conceptual.html>
- Segredo, A. et al. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*. doi: ISSN 1561-3127
- Shutz, W. (1966). *The interpersonal underworld*. Palo alto, California: Science Behavior.
- Sotelo, J. y Figueroa, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. Educ.* <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Toro, I. y Parra, R. (2006). *Metodología de Investigación*. Fondo Editorial Universidad EAFIT. https://books.google.com.pe/books?id=4Y-kHGjEjy0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Torres, T. (2016). Reflexiones en torno a la Lógica en la investigación científica: Un acercamiento al desarrollo de la creatividad y al proceso de enseñanza aprendizaje. *Deutschlan, España*. doi: ISBN-13: 978- 3841755735

- Umaña, E. (2007). *Prácticas organizacionales y técnicas de entrevista en la gestión del potencial humano*. San José: Universidad Estatal a Distancia.
<https://www.amazon.com/-/es/Enrique-Umana-Montero/dp/B0038AKIIS>
- Valverde, J. (2018). *Estilo de liderazgo y clima organizacional en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Urubamba*. [Tesis de maestría. Universidad Nacional del Altiplano Puno].
<http://181.176.163.136/handle/UNAP/3745>
- Vázquez, S. et al. (2016). *El camino hacia la profesionalización de la función directiva: el perfil competencial y la formación del director de centros educativos en España*. *Perfiles*.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0185-26982016000100158&lng=es&nrm=iso
- Vivar, M. (2019). *Habilidades directivas*. Asociación Navarra de Empresas Laborales (ANEL) Edición: 1
- Villamil, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista de la Escuela de Administración de Negocios*.
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1562>
- Villasís, M. et al. (2018). El protocolo de investigación VII. Validez y confiabilidad de las mediciones. *Revista Alergia México*.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v65n4/2448-9190-ram-65-04-414.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: Gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias del distrito de Platería, UGEL Puno, 2021 Autor: Nicolás Ramos Conde						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema general:</p> <p>Problema general ¿Cómo se relaciona la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>1) ¿Cómo se relaciona la gestión directiva y el liderazgo de los profesores en las IES de Platería, UGEL Puno, 2021?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar cómo se relaciona la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1) Establecer cómo se relaciona la gestión directiva y el liderazgo de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Es segura la relación relevante entre la gestión directiva y el clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021.</p> <p>Hipótesis específicos</p> <p>1) Es relevante la relación entre la gestión directiva y el liderazgo de los profesores en las instituciones educativas secundarias de</p>	Variable 1: Gestión directiva			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
			D1: Direccionamiento estratégico	Cumple con compromisos de gestión. Gestiona planes, proyectos y acciones. Genera cultura Institucional. Adecúa infraestructura escolar. Desarrolla acciones de prevención de riesgos.	1 2 3 4 5	<p>Escala de Lickert</p> <p>1: Nunca (N)</p> <p>2: Casi nunca (CN)</p> <p>3: Algunas veces (AV)</p> <p>4: Casi siempre (CS)</p> <p>5: Siempre (S)</p>
			D2: Seguimiento y evaluación	Evalúa instrumentos de gestión de la institución. Usa datos de valoración del año 2020. Realiza monitoreo a la práctica docente	6 7 8	

<p>2) ¿Cómo se relaciona la gestión directiva y la motivación de los profesores en las instituciones educativas de Platería, UGEL Puno, 2021?</p> <p>3) ¿Cómo se relaciona la gestión directiva y la toma de decisiones de los profesores en las instituciones educativas de Platería, UGEL Puno, 2021?</p> <p>4) ¿Cómo se relaciona la gestión directiva y las relaciones interpersonales de los docentes en las instituciones educativas de Platería, UGEL</p>	<p>2) Establecer cómo se relaciona la gestión directiva con la motivación de los profesores en las IES de Platería, UGEL Puno, 2021</p> <p>3) Establecer cómo se relaciona la gestión directiva y la toma de decisiones de los profesores de las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021</p> <p>4) Establecer cómo se relaciona la gestión directiva y las relaciones interpersonales de los profesores de las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno,</p>	<p>Platería, UGEL Puno 2021.</p> <p>2) Es relevante la relación entre la gestión directiva y la motivación de profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021.</p> <p>3) Es relevante la relación entre la gestión directiva y la toma de decisiones de profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno 2021.</p> <p>4) Es relevante la relación entre la gestión directiva y las relaciones interpersonales de profesores en las instituciones educativas secundarias de</p>		Realiza seguimiento y monitoreo a estudiantes	9					
				Desarrolla trabajo colegiado directivo docente	10					
			D3: Mecanismo de comunicación	Establece comunicación con instituciones y autoridades del sector.	11					
				Emplea canales de comunicación	12					
				Aplica estilos de comunicación	13					
			D4: Clima Institucional	Aplica tipos de comunicación	14, 15					
				Integra al personal de la IE	16					
				Trabaja en equipo.	17,18					
				Normas de convivencia.	19					
				Concejo escolar	20					
			Variable 2: Clima organizacional							
			D1: Liderazgo	Demuestran liderazgo hacia el logro de los objetivos de la institución.	1		Escala de Lickert 1: Nunca (N) 2: Casi nunca (CN) 3: Algunas			
Poseen capacidad de escucha a las propuestas de mejora institucional.	2									

Puno, 2021?	2021.	Platería, UGEL Puno 2021.		Practica conductas orientada hacia el trabajo en equipo.	3	veces (AV) 4: Casi siempre (CS) 5: Siempre (S)
				Dirige, organiza y controla actividades	4	
				Generan condiciones para incidir en la mejora del rendimiento del estudiantado	5	
			D2: Motivación	Muestra satisfacción por su desempeño.	6	
				Reconoce deficiencias en su desempeño laboral.	7	
				Muestra entusiasmo y ganas de superación profesional e institucional.	8	
				Acepta retos en favor de la institución	9	
				Relaciones en el centro de trabajo	10	
			D3: Toma de decisiones	Consulta decisiones a tomar.	11	
				Resuelve problemas de manera adecuada	12	
				Decide oportunamente	13	

				Apoya a la mejora de la gestión institucional.	14	
				Identifica problemas y asume las soluciones pertinentes	15	
			D4: Relaciones interpersonales	Se relaciona democráticamente.	16	
				Interacción biunívoca del personal docente y directivo.	17	
				Practica adecuadamente la relación interpersonal	18	
				Practica valores.	19	
				Practica la identidad institucional y local	20	

Fuente: Elaboración propia

Matriz de Operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión directiva	López et al. (2015) manifiesta que se puede entender como la fuerza de provocar una conexión pertinente entre la estructura, las estrategias, los sistemas, estilos, capacidades, la gente con los objetivos. Esto se puede entender que impacta en la institución educativa, orientada al clima institucional y al liderazgo en todos los procesos que se desarrollan.	Son actos sincronizados de actividades de dirección de una institución educativa con el fin de conseguir objetivos planteados en el PEI. La variable se cuantificará considerando la definición de cada una de las dimensiones y sus respectivos indicadores, además, de las categorías de escala ordinal Likert que responden a cada una de las preguntas que se formularon para medir la variable.	D1: Direccionamiento estratégico	Cumple con compromisos de gestión. Gestiona planes, proyectos y acciones. Genera cultura Institucional. Adecúa infraestructura escolar. Desarrolla acciones de prevención de riesgos.	Escala de Likert
			D2: Seguimiento y evaluación	Evalúa instrumentos de gestión de la institución. Usa datos de valoración del año 2020. Realiza monitoreo a la práctica docente Realiza seguimiento y monitoreo a estudiantes Desarrolla trabajo colegiado directivo docente.	
			D3: Mecanismo de comunicación	Establece comunicación con instituciones y autoridades del sector. Emplea canales de comunicación Aplica estilos de comunicación Aplica tipos de comunicación.	

			D4: Clima Institucional	Integra al personal de la IE. Trabaja en equipo. Normas de convivencia. Municipio escolar	
Clima organizacional	Brunet (2004) manifiesta como un conjunto rasgos característicos de una organización y que las diferencian de las demás. Se consideran relativamente permanentes durante el tiempo, y que contagian en la conducta de sus miembros. Definición operacional. Son las actitudes de los miembros de la comunidad educativa, direccionada por el órgano directivo, con la finalidad de que se consiga un trabajo en equipo y en un clima afectivo favorable y que permita la mejora de la calidad y la organización de la	Son las actitudes de los miembros de la comunidad educativa, direccionada por el órgano directivo, con la finalidad de que se consiga un trabajo en equipo y en un clima afectivo favorable y que permita la mejora de la calidad y la organización de la institución. Para la cuantificación de la variable se consideró cada una de las dimensiones que define variable, en tal sentido dispuso una escala jerárquica de Likert para cada alternativa de respuesta de cada pregunta.	D1: Liderazgo	Demuestran liderazgo hacia el logro de los objetivos de la institución. Poseen capacidad de escucha a las propuestas de mejora institucional. Practica conductas orientada hacia el trabajo en equipo. Dirige, organiza y controla actividades Generan condiciones para incidir en la mejora del rendimiento del estudiantado.	Escala de Likert
			D2: Motivación	Muestra satisfacción por su desempeño. Reconoce deficiencias en su desempeño laboral. Muestra entusiasmo y ganas de superación profesional e institucional. Acepta retos en favor de la institución Relaciones en el centro de trabajo	

	<p>institución. Para la cuantificación de la variable se consideró cada una de las dimensiones que define variable, en tal sentido dispuso una escala jerárquica de Lickert para cada alternativa de respuesta de cada pregunta.</p>		<p>D3: Toma de decisiones</p>	<p>Consulta decisiones a tomar. Resuelve problemas de manera adecuada. Decide oportunamente. Apoya a la mejora de la gestión institucional. Identifica problemas y asume las soluciones pertinentes.</p>	
			<p>D4: Relaciones interpersonales</p>	<p>Se relaciona democráticamente. Interacción biunívoca del personal docente y directivo. Practica adecuadamente la relación interpersonal. Practica valores. Practica la identidad institucional y local.</p>	

Operacionalización de la gestión directiva

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles
Gestión directiva	Dirección estratégica	Cumple con compromisos de gestión.	1	Escala de Likert Variable cualitativa Politómica ordinal 5: Siempre (S) 4: Casi siempre (CS) 3: Algunas veces (AV) 2: Casi nunca (CN) 1: Nunca (N)	Alto
		Gestiona planes, proyectos y acciones.	2		54-80
		Genera cultura Institucional.	3		
		Adecúa infraestructura escolar.	4		
		Desarrolla acciones de prevención de riesgos.	5		Moderado
	Seguimiento y evaluación	Evalúa instrumentos de gestión de la institución.	6		27-53
		Usa datos de valoración del año 2020.	7		
		Realiza monitoreo a la práctica docente	8		Bajo
		Realiza seguimiento y monitoreo a estudiantes	9		0-26
		Desarrolla trabajo colegiado directivo docente	10		
	Mecanismo de comunicación	Establece comunicación con instituciones y autoridades del sector.	11		
		Emplea canales de comunicación	12		
		Aplica estilos de comunicación	13		
		Aplica tipos de comunicación.	14,15		
	Clima institucional	Integra al personal de la IE.	16		
		Trabaja en equipo.	17,18		
		Normas de convivencia.	19		
		Municipio escolar	20		

Fuente: Marco teórico.

Nota: Adaptación de Administración Ed. (Martínez, 2017)

Operacionalización del clima organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles
Clima Organizacional	D1: El Liderazgo	Demuestra liderazgo hacia el logro de los objetivos de la institución.	1	Escala de Likert Variable cualitativa Politómica ordinal 5: Siempre (S) 4: Casi siempre (CS) 3: Algunas veces (AV) 2: Casi nunca (CN) 1: Nunca (N)	Alto 54-80
		Posee capacidad de escucha a las propuestas de mejora institucional.	2		Moderado 27-53
		Practica conductas orientada hacia el trabajo en equipo.	3		Bajo 0-26
		Dirige, organiza y controla actividades	4		
		Genera condiciones para incidir en la mejora del rendimiento del estudiantado.	5		
	D2: La motivación	Muestra satisfacción por su desempeño.	6		
		Reconoce deficiencias en su desempeño laboral.	7		
		Muestra entusiasmo y ganas de superación profesional e institucional.	8		
		Acepta retos en favor de la institución	9		
		Relaciones en el centro de trabajo	10		
	D3: La toma de decisiones	Consulta decisiones a tomar.	11		
		Resuelve problemas de manera adecuada	12		
		Decide oportunamente	13		
		Apoya a la mejora de la gestión institucional.	14		
		Identifica problemas y asume las soluciones pertinentes.	15		

	D4: Las relaciones interpersonales	Se relaciona democráticamente.	16		
		Interacción biunívoca del personal docente y directivo.	17		
		Practica adecuadamente la relación interpersonal	18		
		Practica valores.	19		
		Practica la identidad institucional y local.	20		

Fuente: Marco teórico.

Anexo 2. Instrumentos

Encuesta a docentes sobre la gestión directiva y clima organizacional en instituciones educativas secundarias del distrito de Platería

Cuestionario de gestión directiva – clima organizacional

Estimado (a) maestro (a) en el presente cuestionario encontrarás algunas ideas sobre aspectos relacionados a la gestión directiva y clima organizacional en tu IE. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor tu percepción:

1. Nunca (N)
2. Casi nunca (CN)
3. Algunas veces (AV)
4. Casi siempre (CS)
5. Siempre (S)

VARIABLE GESTIÓN DIRECTIVA						
ÍTE M	DIMENSIONES	1 (N)	2 (CN)	3 (AV)	4 (CS)	5 (S)
1	DIMENSIÓN 1: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ¿La gestión de la dirección elabora los instrumentos de gestión en equipo con la participación de los docentes de la IE?					
2	¿La gestión directiva elabora proyectos educativos en favor de la IE?					
3	¿La gestión directiva motiva al personal a la identidad con la IE?					
4	¿La gestión directiva realiza acciones de mejora de la infraestructura de la I. E., para un servicio adecuado a los estudiantes?					
5	¿La gestión directiva realiza acciones de prevención en la IE ante fenómenos de la naturaleza?					
	DIMENSIÓN 2: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN					
6	¿La gestión directiva realiza seguimiento, monitoreo, y actualización permanente de los instrumentos de gestión?					
7	¿La gestión directiva utiliza datos del					

	año anterior como línea de base para la mejora del monitoreo del presente año?					
8	¿La gestión directiva desarrolla acciones de monitoreo y acompañamiento a docentes de la IE?					
9	¿La gestión directiva desarrolla acciones de monitoreo y acompañamiento del aprendizaje de los estudiantes?					
10	¿La gestión directiva realiza reuniones de trabajo colegiado de docentes de la IE?					
	DIMENSIÓN 3: MECANISMO DE COMUNICACIÓN					
11	¿La gestión directiva mantiene comunicación constante con autoridades educativas?					
12	¿La gestión directiva emplea medios de comunicación adecuadas para la coordinación de acciones educativas?					
13	¿La gestión directiva emplea estilos asertivos de comunicación?					
14	¿La gestión directiva emplea una comunicación horizontal con el personal de la IE?					
15	La gestión directiva emplea una comunicación vertical con el personal de la IE?					
	DIMENSIÓN 4: CLIMA INSTITUCIONAL					
16	La gestión directiva integra al personal docente y administrativo en todas las actividades de la IE?					
17	¿La gestión directiva realiza trabajos pedagógicas en equipo?					
18	¿La gestión directiva promueve el trabajo en equipo?					
19	¿La gestión directiva desarrolla las actividades en base a acuerdos de convivencia?					
20	¿La gestión directiva le brinda espacios de acción al Municipio Escolar?					
VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL						
ÍTE M	DIMENSIONES	1 (N)	2 (CN)	3 (AV)	4 (CS)	5 (S)
21	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO ¿Los docentes emplean el liderazgo					

	en el desempeño de sus funciones?					
22	¿Los docentes poseen capacidad de escucha a las propuestas de la gestión directiva?					
23	¿Los docentes tienen predisposición al trabajo en equipo?					
24	¿Los docentes organizan actividades en equipo?					
25	¿Los docentes emplean estrategias innovadoras para mejorar los aprendizajes de los estudiantes?					
	DIMENSIÓN 2: MOTIVACIÓN					
26	¿Los docente demuestran satisfacción por la labor que desempeñan?					
27	¿Los docentes reconocen debilidades en su desempeño docente en espacios de horas colegiadas?					
28	¿Los docentes demuestran entusiasmo y aspiraciones de superarse profesionalmente?					
29	¿Los docentes aceptan retos en el trabajo pedagógico, para la mejora de aprendizajes de los estudiantes?					
30	¿Existe una relación armoniosa entre los docentes en la IE?					
	DIMENSIÓN 3: TOMA DE DECISIONES					
31	¿Los docentes participan en la toma de decisiones de la IE?					
32	¿Los docentes resuelven de manera asertiva los problemas que se presentan en la IE?					
33	¿Los docentes toman decisiones oportunas y asertivas en situaciones adversas en la IE?					
34	¿Los docentes apoyan participando con iniciativas en la mejora de la gestión institucional de la IE?					
35	¿Los docentes Identifican problemas y plantean soluciones asertivas en la IE?					
	DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES					
36	¿La relación laboral de los docentes se realiza en un ambiente democrático?					
37	¿Las relaciones de los docentes con la gestión directiva se realiza de manera biunívoca?					

38	¿Las relaciones entre docentes es armoniosa?					
39	¿Los docentes practican valores dentro y fuera de la IE?					
40	¿Los docentes se identifican con la IE y la comunidad demostrando con actitudes visibles?					

Niveles y rango de interpretación del cuestionario de gestión directiva

DIMENSIONES	BAJO	MODERADO	ALTO
Gestión directiva	0 - 26	27 - 53	54 - 80
Direccionamiento estratégico	0 - 6	7 - 13	14 - 20
Seguimiento y evaluación	0 - 6	7 - 13	14 - 20
Mecanismo de comunicación	0 - 6	7 - 13	14 - 20
Clima institucional	0 - 6	7 - 13	14 - 20

Niveles y rango de interpretación del cuestionario de clima organizacional

DIMENSIONES	BAJO	MODERADO	ALTO
Clima organizacional	0 - 26	27 - 53	54 - 80
Liderazgo	0 - 6	7 - 13	14 - 20
Motivación	0 - 6	7 - 13	14 - 20
Toma de decisiones	0 - 6	7 - 13	14 - 20
Relaciones interpersonales	0 - 6	7 - 13	14 - 20

Anexo 3



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE LA
GESTIÓN DIRECTIVA

N°	DIMENSIONES/Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
01	DIMENSIÓN 1. DIRECCIÓN ESTRATEGICA ¿La gestión de la dirección elabora los instrumentos de gestión en equipo con la participación de los docentes de la IE?	X		X		X		
02	¿La gestión directiva elabora proyectos educativos en favor de la IE?	X		X		X		
03	¿La gestión directiva motiva al personal a la identidad con la institución educativa?	X		X		X		
04	¿La gestión directiva realiza acciones de mejora de la infraestructura de la IE, para un servicio adecuado a los estudiantes?	X		X		X		
05	¿La gestión directiva realiza acciones de prevención en la IE ante fenómenos de la naturaleza?	X		X		X		
06	DIMENSIÓN 2. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN ¿La gestión directiva realiza seguimiento, monitoreo, y actualización permanente de los instrumentos de gestión?	X		X		X		
07	¿La gestión directiva utiliza datos del año anterior como línea de base para la mejora del monitoreo del presente	X		X		X		

	año?						
08	¿La gestión directiva desarrolla acciones de monitoreo y acompañamiento a docentes de la IE?	X		X		X	
09	¿La gestión directiva desarrolla acciones de monitoreo y acompañamiento del aprendizaje de los estudiantes?	X		X		X	
10	¿La gestión directiva realiza reuniones de trabajo colegiado de docentes de la IE?	X		X		X	
11	DIMENSIÓN 3. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN ¿La gestión directiva mantiene comunicación constante con autoridades educativas?	X		X		X	
12	¿La gestión directiva emplea medios de comunicación adecuados para la coordinación de acciones educativas?	X		X		X	
13	¿La gestión directiva emplea estilos asertivos de comunicación?	X		X		X	
14	¿La gestión directiva emplea una comunicación horizontal con el personal de la IE?	X		X		X	
15	¿La gestión directiva mantiene comunicación constante con autoridades educativas?	X		X		X	
16	DIMENSIÓN 4. DIMENSIÓN CLIMA INSTITUCIONAL La gestión directiva integra al personal docente y administrativo en todas las actividades de la IE?	X		X		X	

17	¿La gestión directiva realiza trabajos pedagógicos en equipo?	X		X		X	
18	¿La gestión directiva promueve el trabajo en equipo?	X		X		X	
19	¿La gestión directiva desarrolla las actividades en base a acuerdos de convivencia?	X		X		X	
20	¿La gestión directiva le brinda espacios de acción al Municipio Escolar?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay precisión o no): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. HUMPIRI NUÑEZ JIMY DNI N° 43555299

Especialidad del validador:

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

24 de mayo de 2021.



Firma del experto informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE EL CLIMA
ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
01	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO ¿Los docentes emplean el liderazgo en el desempeño de sus funciones?	X		X		X	X	
02	¿Los docentes poseen capacidad de escucha a las propuestas de la gestión directiva?	X		X		X	X	
03	¿Los docentes tienen predisposición al trabajo en equipo?	X		X		X	X	
04	¿Los docentes organizan actividades en equipo?	X		X		X	X	
05	¿Los docentes emplean estrategias innovadoras para mejorar los aprendizajes de los estudiantes?	X		X		X	X	
06	DIMENSIÓN 2 MOTIVACIÓN: ¿Los docente demuestran satisfacción por la labor que desempeñan?	X		X		X	X	
07	¿Los docentes reconocen debilidades en su desempeño docente en espacios de horas colegiadas?	X		X		X	X	
08	¿Los docentes demuestran entusiasmo y aspiraciones de superarse profesionalmente?	X		X		X	X	
09	¿Los docentes aceptan retos en el trabajo pedagógico, para la mejora de aprendizajes de los estudiantes?	X		X		X	X	
10	¿Existe una relación armoniosa entre los	X		X		X	X	

	docentes en la IE?						
11	DIMENSIÓN 3: TOMA DE DECISIONES ¿Los docentes participan en la toma de decisiones de la IE?	X		X		X	X
12	¿Los docentes resuelven de manera asertiva los problemas que se presentan en la IE?	X		X		X	X
13	¿Los docentes toman decisiones oportunas y asertivas en situaciones adversas en la IE?	X		X		X	X
14	¿Los docentes apoyan participando con iniciativas en la mejora de la gestión institucional de la IE?	X		X		X	X
15	¿Los docentes identifican problemas y plantean soluciones asertivas en la IE?	X		X		X	X
16	DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES ¿La relación laboral de los docentes se realiza en un ambiente democrático?	X		X		X	X
17	¿Las relaciones de los docentes con la gestión directiva se realiza de manera biunívoca?	X		X		X	X
18	¿Las relaciones entre docentes es armoniosa?	X		X		X	X
19	¿Los docentes practican valores dentro y fuera de la IE?	X		X		X	X
20	¿Los docentes se identifican con la IE y la comunidad demostrando con actitudes visibles	X		X		X	X

Observaciones (precisar si hay precisión o no): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. HUMPIRI NUÑEZ JIMY DNI N° 43555299

Especialidad del validador:

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

24 de mayo de 2021.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'G' followed by a smaller 'A' and a long, sweeping horizontal stroke.

Firma del experto informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTIVA

N°	DIMENSIONES/Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
01	DIMENSIÓN 1. DIRECCIÓN ESTRATEGICA ¿La gestión de la dirección elabora los instrumentos de gestión en equipo con la participación de los docentes de la IE?	X		X		X		
02	¿La gestión directiva elabora proyectos educativos en favor de la IE?	X		X		X		
03	¿La gestión directiva motiva al personal a la identidad con la institución educativa?	X		X		X		
04	¿La gestión directiva realiza acciones de mejora de la infraestructura de la IE, para un servicio adecuado a los estudiantes?	X		X		X		
05	¿La gestión directiva realiza acciones de prevención en la IE ante fenómenos de la naturaleza?	X		X		X		
06	DIMENSIÓN 2. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN ¿La gestión directiva realiza seguimiento, monitoreo, y actualización permanente de los instrumentos de gestión?	X		X		X		
07	¿La gestión directiva utiliza datos del año anterior como línea de base para la mejora del monitoreo del presente año?	X		X		X		
08	¿La gestión directiva	X		X		X		

	desarrolla acciones de monitoreo y acompañamiento a docentes de la IE?						
09	¿La gestión directiva desarrolla acciones de monitoreo y acompañamiento del aprendizaje de los estudiantes?	X		X		X	
10	¿La gestión directiva realiza reuniones de trabajo colegiado de docentes de la IE?	X		X		X	
11	DIMENSIÓN 3. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN ¿La gestión directiva mantiene comunicación constante con autoridades educativas?	X		X		X	
12	¿La gestión directiva emplea medios de comunicación adecuadas para la coordinación de acciones educativas?	X		X		X	
13	¿La gestión directiva emplea estilos asertivos de comunicación?	X		X		X	
14	¿La gestión directiva emplea una comunicación horizontal con el personal de la IE?	X		X		X	
15	¿La gestión directiva mantiene comunicación constante con autoridades educativas?	X		X		X	
16	DIMENSIÓN 4. CLIMA INSTITUCIONAL La gestión directiva integra al personal docente y administrativo en todas las actividades de la IE?	X		X		X	
17	¿La gestión directiva realiza trabajos pedagógicas en equipo?	X		X		X	
18	¿La gestión directiva	X		X		X	

	promueve el trabajo en equipo?						
19	¿La gestión directiva desarrolla las actividades en base a acuerdos de convivencia?	X		X		X	
20	¿La gestión directiva le brinda espacios de acción al Municipio Escolar?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay precisión o no): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. MATEO RAMOS CONDE DNI N° 01335368

Especialidad del validador: Administración de la Educación.

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

24 de mayo de 2021.



Mg. Mateo Ramos Conde
DNI. 01335368

Firma del experto informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
01	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO ¿Los docentes emplean el liderazgo en el desempeño de sus funciones?	X		X		X	X	
02	¿Los docentes poseen capacidad de escucha a las propuestas de la gestión directiva?	X		X		X	X	
03	¿Los docentes tienen predisposición al trabajo en equipo?	X		X		X	X	
04	¿Los docentes organizan actividades en equipo?	X		X		X	X	
05	¿Los docentes emplean estrategias innovadoras para mejorar los aprendizajes de los estudiantes?	X		X		X	X	
06	DIMENSIÓN 2 MOTIVACIÓN: ¿Los docente demuestran satisfacción por la labor que desempeñan?	X		X		X	X	
07	¿Los docentes reconocen debilidades en su desempeño docente en espacios de horas colegiadas?	X		X		X	X	
08	¿Los docentes demuestran entusiasmo y aspiraciones de superarse profesionalmente?	X		X		X	X	
09	¿Los docentes aceptan retos en el trabajo pedagógico, para la mejora de aprendizajes de los estudiantes?	X		X		X	X	
10	¿Existe una relación armoniosa entre los docentes en la IE?	X		X		X	X	

11	DIMENSIÓN 3: TOMA DE DECISIONES ¿Los docentes participan en la toma de decisiones de la IE?	X		X		X	X	
12	¿Los docentes resuelven de manera asertiva los problemas que se presentan en la IE?	X		X		X	X	
13	¿Los docentes toman decisiones oportunas y asertivas en situaciones adversas en la IE?	X		X		X	X	
14	¿Los docentes apoyan participando con iniciativas en la mejora de la gestión institucional de la IE?	X		X		X	X	
15	¿Los docentes identifican problemas y plantean soluciones asertivas en la IE?	X		X		X	X	
16	DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES ¿La relación laboral de los docentes se realiza en un ambiente democrático?	X		X		X	X	
17	¿Las relaciones de los docentes con la gestión directiva se realiza de manera biunívoca?	X		X		X	X	
18	¿Las relaciones entre docentes es armoniosa?	X		X		X	X	
19	¿Los docentes practican valores dentro y fuera de la IE?	X		X		X	X	
20	¿Los docentes se identifican con la IE y la comunidad demostrando con actitudes visibles	X		X		X	X	

Observaciones (precisar si hay precisión o no): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg MATEO RAMOS CONDE DNI N° 01335368

Especialidad del validador: Administración de la Educación.

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

24 de mayo de 2021.



Mateo Ramos Conde
DNI. 01335368

Firma del experto informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTIVA

N°	DIMENSIONES/Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	DIMENSIÓN 1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA							
01	¿La gestión de la dirección elabora los instrumentos de gestión en equipo con la participación de los docentes de la IE?	X		X		X		
02	¿La gestión directiva elabora proyectos educativos en favor de la IE?	X		X		X		
03	¿La gestión directiva motiva al personal a la identidad con la institución educativa?	X		X		X		
04	¿La gestión directiva realiza acciones de mejora de la infraestructura de la IE, para un servicio adecuado a los estudiantes?	X		X		X		
05	¿La gestión directiva realiza acciones de prevención en la IE ante fenómenos de la naturaleza?	X		X		X		
06	DIMENSIÓN 2. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN ¿La gestión directiva realiza seguimiento, monitoreo, y actualización permanente de los instrumentos de gestión?	X		X		X		
07	¿La gestión directiva utiliza datos del año anterior como línea de base para la mejora del monitoreo del presente año?	X		X		X		
08	¿La gestión directiva desarrolla acciones de monitoreo y acompañamiento a docentes de la IE?	X		X		X		
09	¿La gestión directiva	X		X		X		

	desarrolla acciones de monitoreo y acompañamiento del aprendizaje de los estudiantes?						
10	¿La gestión directiva realiza reuniones de trabajo colegiado de docentes de la IE?	X		X		X	
11	DIMENSIÓN 3. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN ¿La gestión directiva mantiene comunicación constante con autoridades educativas?	X		X		X	
12	¿La gestión directiva emplea medios de comunicación adecuadas para la coordinación de acciones educativas?	X		X		X	
13	¿La gestión directiva emplea estilos asertivos de comunicación?	X		X		X	
14	¿La gestión directiva emplea una comunicación horizontal con el personal de la IE?	X		X		X	
15	¿La gestión directiva mantiene comunicación constante con autoridades educativas?	X		X		X	
16	DIMENSIÓN 4. DIMENSIÓN CLIMA INSTITUCIONAL La gestión directiva integra al personal docente y administrativo en todas las actividades de la IE?	X		X		X	
17	¿La gestión directiva realiza trabajos pedagógicos en equipo?	X		X		X	
18	¿La gestión directiva promueve el trabajo en equipo?	X		X		X	
19	¿La gestión directiva desarrolla las actividades en base a acuerdos de	X		X		X	

	convivencia?						
20	¿La gestión directiva le brinda espacios de acción al Municipio Escolar?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay precisión o no): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Alfredo Bailón Ari DNI N° 01304314

Especialidad del validador: Docencia y gestión Educativa

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

24 de mayo de 2021.



Firma del experto informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE EL CLIMA
ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
01	DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO ¿Los docentes emplean el liderazgo en el desempeño de sus funciones?	X		X		X	X	
02	¿Los docentes poseen capacidad de escucha a las propuestas de la gestión directiva?	X		X		X	X	
03	¿Los docentes tienen predisposición al trabajo en equipo?	X		X		X	X	
04	¿Los docentes organizan actividades en equipo?	X		X		X	X	
05	¿Los docentes emplean estrategias innovadoras para mejorar los aprendizajes de los estudiantes?	X		X		X	X	
06	DIMENSIÓN 2 MOTIVACIÓN: ¿Los docente demuestran satisfacción por la labor que desempeñan?	X		X		X	X	
07	¿Los docentes reconocen debilidades en su desempeño docente en espacios de horas colegiadas?	X		X		X	X	
08	¿Los docentes demuestran entusiasmo y aspiraciones de superarse profesionalmente?	X		X		X	X	
09	¿Los docentes aceptan retos en el trabajo pedagógico, para la mejora de aprendizajes de los estudiantes?	X		X		X	X	
10	¿Existe una relación armoniosa entre los docentes en la IE?	X		X		X	X	

11	DIMENSIÓN 3: TOMA DE DECISIONES ¿Los docentes participan en la toma de decisiones de la IE?	X		X		X	X	
12	¿Los docentes resuelven de manera asertiva los problemas que se presentan en la IE?	X		X		X	X	
13	¿Los docentes toman decisiones oportunas y asertivas en situaciones adversas en la IE?	X		X		X	X	
14	¿Los docentes apoyan participando con iniciativas en la mejora de la gestión institucional de la IE?	X		X		X	X	
15	¿Los docentes identifican problemas y plantean soluciones asertivas en la IE?	X		X		X	X	
16	DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES ¿La relación laboral de los docentes se realiza en un ambiente democrático?	X		X		X	X	
17	¿Las relaciones de los docentes con la gestión directiva se realiza de manera biunívoca?	X		X		X	X	
18	¿Las relaciones entre docentes es armoniosa?	X		X		X	X	
19	¿Los docentes practican valores dentro y fuera de la IE?	X		X		X	X	
20	¿Los docentes se identifican con la IE y la comunidad demostrando con actitudes visibles	X		X		X	X	

Observaciones (precisar si hay precisión o no): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. ALFREDO BAYLÓN ARI DNI N° 01304314

Especialidad del validador: Docencia y Gestión Educativa.

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

24 de mayo de 2021.

A photograph of a handwritten signature in blue ink on a light-colored surface. The signature is cursive and appears to be the name of the expert informant.

Firma del experto informante.

Anexo 4.

Confiabilidad de instrumentos

PRUEBA PILOTO REALIZADA CON DATOS REALES

VARIABLE: GESTIÓN DIRECTIVA

RELIABILITY

/VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10

Item11 Item12 Item13 Item14 Item15 Item16 Item17 Item18 Item19 Item20

/SCALE('ALL VARIABLES')ALL/ MODEL=ALPHA

Análisis de fiabilidad

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	5	100,0
Excluidos(a)	0	,0
Total	5	100,0

Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	20



El instrumento o cuestionario de **GESTIÓN DIRECTIVA** tiene una ALTA confiabilidad, porque el Alfa de Cronbach es ,962 y está entre 0.8 y 1.0

VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

RELIABILITY

/VARIABLES=Item21 Item22 Item23 Item24 Item25 Item26 Item27 Item28
Item29 Item30 Item31

Item32 Item33 Item34 Item35 Item36 Item37 Item38 Item39 Item40 /SCALE('ALL
VARIABLES') ALL/MODEL=ALPHA.

Análisis de fiabilidad

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	5	100,0
	Excluidos(a)	0	,0
	Total	5	100,0

Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,918	20



El instrumento o cuestionario **CLIMA ORGANIZACIONAL** tiene una ALTA confiabilidad, porque el Alfa de Cronbach es 0.947 y está entre 0.8 y 1.0

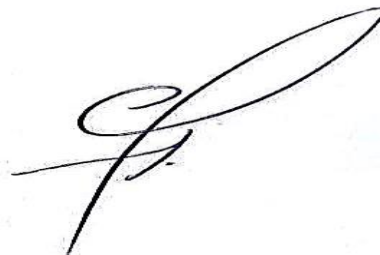
CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

El que suscribe, Doctor Jimy Humpiri Núñez:

Que, Nicolás Ramos Conde, estudiante de Maestría con mención en “Administración de la Educación” de la Universidad César Vallejo, presentó los instrumentos de investigación Gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021 ; los mismos que son coherentes con las variable, dimensiones, indicadores e ítems; por lo que es pertinente señalar que tiene SUFICIENCIA Y ES APLICABLE.

Se emite la presente para los fines que vea por conveniente el autor.

Puno, 16 de mayo de 2021.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J. H. N.', written in a cursive style.

Dr. Jimy Humpiri Núñez

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

El que suscribe, Magister en Educación, ALFREDO BAILON ARI:

Que, Nicolás Ramos Conde, estudiante de Maestría con mención en “Administración de la Educación” de la Universidad César Vallejo, presentó los instrumentos de investigación Gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021; los mismos que son coherentes con las variable, dimensiones, indicadores e ítems; por lo que es pertinente señalar que tiene **SUFICIENCIA Y ES APLICABLE.**

Se emite la presente para los fines que vea por conveniente el autor.

Puno, 16 de mayo de 2021.

A rectangular box containing a handwritten signature in dark ink, which appears to read 'Alfredo Bailón Ari'.

Profesor Alfredo Bailón Ari

Magister en Educación con
mención en Docencia y Gestión Educativa.

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

El que suscribe, Magister en Educación:

Que, Nicolás Ramos Conde, estudiante de Maestría con mención en “Administración de la Educación” de la Universidad César Vallejo, presentó los instrumentos de investigación Gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021; los mismos que son coherentes con las variables, dimensiones, indicadores e ítems; por lo que es pertinente señalar que tiene SUFICIENCIA Y ES APLICABLE.

Se emite la presente para los fines que vea por conveniente el autor.

Puno, 16 de mayo de 2021.



Mateo Ramos Conde
DNI. 01335368

Anexo 5. Autorización de aplicación

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

SOLICITA: Autorización para aplicar encuestas
de trabajo de investigación.

SEÑOR DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA SECUNDARIA “MANUEL
ZÚNIGA CAMACHO” DE PLATERÍA.

Nicolás Ramos Conde, identificado con DNI, N°
01275507, domiciliado en el jirón Apurímac de la ciudad de Puno; ante Ud. respetuosamente
me presento y expongo:

Que, siendo estudiante de la Maestría con mención
en Administración de la Educación de la Universidad Cesar vallejo, y estar desarrollando el
trabajo de investigación denominado: “Gestión directiva y clima organizacional de los
profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021”, para
optar el grado de Magister, solicito a Ud. disponer a quien corresponda me brinde
autorización para obtener información a través de la aplicación de encuestas mediante un
cuestionario al personal docente de la institución que dignamente dirige, además de
brindarme los números de celulares y correo electrónicos de los mismos.

POR LO EXPUESTO:

Ruego a Ud. acceder a mi petición por ser legal.

Puno, 21 de mayo de 2021.



Nicolás Ramos Conde

DNI N° 01275507



Autorizado para la aplicación de los
instrumentos

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

AUTORIZACIÓN

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA "AGRO INDUSTRIAL" DE CCOTA DEL DISTRITO DE PLATERÍA, PRIVINCIA Y DEPARTAMENTO DE PUNO QUE SUSCRIBE:

AUTORIZA:

Al, profesor Nicolás Ramos Conde, identificado con DNI N° 01275507, estudiante de la Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado, filial Lima Norte, Programa de Maestría en Administración de la Educación; la aplicación de encuestas mediante un cuestionario al personal docente de la Institución Educativa Secundaria "Agro Industrial" de Ccota, información para el trabajo de investigación denominado: "Gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021", conducente a la obtención de su grado de Maestría.

Ccota, 02 de junio de 2021.


DIRECCIÓN
DIRECTOR
IES "AGRO INDUSTRIAL CCOTA"

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia"

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA
"JULIO GONZÁLES RUIZ" DE PALLALLA DEL DISTRITO DE PLATERÍA,
PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DE PUNO:

AUTORIZA

Al profesor Nicolás Ramos Conde, identificado con DNI N° 01275507,
estudiante de la Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado filial Lima Norte,
Programa de Maestría en Administración de la Educación: la aplicación de encuestas
mediante un cuestionario al personal docente de la Institución Educativa Secundaria
"Julio González Ruiz" de Pallalla, información para el trabajo de investigación
denominado: "Gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las
instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021", conducente a la
obtención de su grado de Maestría.

Platería, 02 de junio de 2021.



Lig. Wilfredo R. Perea Gueco
DIRECTOR

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA
"GAMALIEL CHURATA" DE CARUCAYA DEL DISTRITO DE PLATERÍA, PROVINCIA
Y DEPARTAMENTO DE PUNO.

AUTORIZA

Al profesor Nicolás Ramos Conde, identificado con DNI N° 01275507,
estudiante de la Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado filial Lima Norte,
Programa de Maestría en Administración de la Educación, la aplicación de encuestas
mediante un cuestionario al personal docente de la Institución Educativa Secundaria
"Gamaliel Churata" de Carucaya, información para el trabajo de investigación
denominado: "Gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las
instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021", conducente a la
obtención de su grado de Maestría.

Carucaya, 02 de junio de 2021.



The image shows a handwritten signature in blue ink over a circular official stamp. The stamp contains the text: "INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA 'GAMALIEL CHURATA' DE CARUCAYA, DISTRITO DE PLATERÍA, PROVINCIA DE PLATERÍA, DEPARTAMENTO DE PUNO". The signature is written in a cursive style and appears to be "Nicolás Ramos Conde".

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA
"VÍCTOR RAÚL HAYA DE LA TORRE" DE PERKA DEL DISTRITO DE PLATERIA,
PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DE PUNO.

AUTORIZA

Al profesor Nicolás Ramos Conde, identificado con DNI N° 01275507,
estudiante de la Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado filial Lima Norte,
Programa de Maestría en Administración de la Educación, la aplicación de encuestas
mediante un cuestionario al personal docente de la Institución Educativa Secundaria
"Victor Raúl Haya de la Torre" de Perka, información para el trabajo de investigación
denominado: "Gestión directiva y clima organizacional de los profesores en las
instituciones educativas secundarias de Platería, UGEL Puno, 2021", conducente a la
obtención de su grado de Maestría.

Platería, 02 de junio de 2021.



Nicolás Ramos Conde
DIRECTOR

Anexo 6. Base de datos

Variable 1: Gestión Directiva

Pro f.	Direccionamiento o estratégico					Seguimiento y evaluación					Mecanismo de comunicación					Clima institucional					G
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	
P1	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	67
P2	2	3	2	4	4	2	2	2	2	4	3	4	3	4	1	4	4	4	2	1	57
P3	4	2	3	3	2	4	3	4	2	4	4	3	3	4	0	4	4	4	4	3	64
P4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	54
P5	3	1	2	2	2	2	3	3	3	4	1	3	2	2	2	3	2	3	3	2	48
P6	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	71
P7	3	2	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	4	4	3	2	3	2	59
P8	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
P9	3	3	1	2	1	2	2	1	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2	2	1	40
P10	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	74
P11	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	73
P12	2	2	3	2	0	3	3	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	58
P13	4	2	4	2	1	4	3	3	3	4	3	4	2	4	2	4	4	4	3	2	62
P14	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	37
P15	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	4	3	2	57
P16	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	51
P17	3	2	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	3	62
P18	3	2	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	3	62
P19	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	3	2	4	3	3	4	4	61
P20	3	2	2	4	4	3	4	3	4	3	3	2	2	3	2	4	3	3	4	4	62
P21	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	55
P22	3	2	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	45
P23	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	3	1	3	3	1	4	4	4	3	3	61
P24	3	3	4	3	2	4	3	4	4	4	2	1	3	3	2	4	4	4	3	2	62
P25	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	1	3	3	2	4	2	3	2	3	1	50
P26	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	32
P27	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	36
P28	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	2	1	1	2	3	3	2	2	2	43
P29	0	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	2	4	64
P30	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	56
P31	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	67
P32	2	3	2	4	4	2	2	2	2	4	3	4	3	4	1	4	4	4	2	1	57
P33	4	2	3	3	2	4	3	4	2	4	4	3	3	4	0	4	4	4	4	3	64
P34	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	54
P35	3	1	2	2	2	2	3	3	3	4	1	3	2	2	2	3	2	3	3	2	48
P36	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	73
P37	3	2	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	4	4	3	2	3	2	59
P38	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	76
P39	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	73
P40	2	3	2	2	1	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	58
P41	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	4	3	2	57
P42	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	4	3	2	57

Variable 2: Clima Organizacional

Prof.	Liderazgo						Motivación						Toma de decisiones						Relaciones interpersonales						G
	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	D1	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	D2	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	D3	P 36	P 37	P 38	P 39	P 40	D4	
P1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	2	4	3	4	4	17	4	2	2	4	4	16	65
P2	4	4	3	4	4	19	2	2	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19	74
P3	2	4	4	4	2	16	4	4	3	2	4	17	3	4	4	2	2	15	4	4	3	4	4	19	67
P4	3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	3	15	3	2	3	2	3	13	3	3	3	3	3	15	57
P5	3	3	4	3	3	16	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	3	2	3	4	3	15	60
P6	4	3	4	2	4	17	4	2	4	4	2	16	2	2	2	2	2	10	2	4	2	4	2	14	57
P7	3	2	2	2	3	12	3	2	3	3	1	12	2	1	2	2	2	9	2	2	1	3	1	9	42
P8	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	1	4	4	4	17	75
P9	2	2	2	2	3	11	3	2	3	3	3	14	3	3	2	4	3	15	3	0	4	3	3	13	53
P10	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	78
P11	4	4	4	4	3	19	4	3	3	3	4	17	4	4	3	3	3	17	4	3	4	3	3	17	70
P12	3	3	3	2	3	14	4	2	4	4	4	18	4	4	4	4	3	19	3	3	4	4	4	18	69
P13	3	4	4	4	3	18	4	3	3	3	3	16	4	4	2	3	2	15	3	2	4	4	4	17	66
P14	1	2	3	3	2	11	2	1	2	2	2	9	2	2	2	3	2	11	2	2	2	2	2	10	41
P15	2	2	3	2	4	13	3	3	4	2	3	15	4	3	2	3	3	15	2	2	3	3	4	14	57
P16	2	3	3	3	2	13	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	2	11	2	2	2	3	3	12	46
P17	4	4	3	4	3	18	3	2	4	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	74
P18	4	4	3	3	3	17	3	2	4	4	4	17	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	73
P19	4	4	3	4	4	19	4	2	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	76
P20	4	4	3	4	4	19	4	2	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	76
P21	2	3	3	3	3	14	3	1	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	3	13	55
P22	2	2	3	4	2	13	3	3	3	2	3	14	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	3	15	52
P23	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	4	4	2	3	2	15	3	2	3	4	4	16	70
P24	4	4	4	4	3	19	4	3	4	4	4	19	4	3	3	4	4	18	4	3	4	4	3	18	74
P25	4	3	4	4	3	18	3	3	4	4	2	16	2	2	1	3	3	11	1	3	2	4	3	13	58
P26	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	40
P27	2	3	3	2	2	12	3	2	3	3	3	14	2	3	2	3	3	13	3	2	3	3	3	14	53
P28	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	3	11	2	2	2	3	2	11	3	2	2	3	3	13	45
P29	4	4	2	4	4	18	4	2	2	4	2	14	2	3	1	3	4	13	3	3	4	4	4	18	63
P30	2	3	3	3	3	14	3	4	3	3	3	16	2	3	3	3	3	14	2	2	3	3	3	13	57
P31	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	4	17	2	4	3	4	4	17	4	2	2	4	4	16	65
P32	4	4	3	4	4	19	2	2	4	4	4	16	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19	74
P33	2	4	4	4	2	16	4	4	3	2	4	17	3	4	4	2	2	15	4	4	3	4	4	19	67
P34	3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	3	15	3	2	3	2	3	13	3	3	3	3	3	15	57
P35	3	3	4	3	3	16	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	3	2	3	4	3	15	60
P36	4	3	4	2	4	17	4	2	4	4	2	16	2	2	2	2	2	10	2	4	2	4	2	14	57
P37	3	2	2	2	3	12	3	2	3	3	1	12	2	1	2	2	2	9	2	2	1	3	2	10	43
P38	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	1	4	4	4	17	75
P39	4	4	4	4	3	19	4	3	3	3	4	17	4	4	3	3	3	17	4	3	4	3	3	17	70
P40	3	3	3	2	3	14	4	2	4	4	4	18	4	4	4	3	3	18	3	3	4	4	4	18	68
P41	2	2	3	2	4	13	3	3	4	2	3	15	4	3	2	3	3	15	2	2	3	3	4	14	57
P42	2	2	3	2	4	13	3	3	4	2	3	15	4	3	2	3	3	15	2	2	3	3	4	14	57