



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Gestión directiva y clima organizacional en docentes de una  
Institución Educativa Particular de Tumbes, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE :  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**AUTORA:**

Pintado García, Aurora (ORCID: 0000-0002-6291-433X)

**ASESORA:**

Dra. Linares Purisaca Geovana Elizabeth (ORCID: 0000-0002-0950-7954)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

PIURA - PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A Dios por ser el inspirador y darme la fortaleza, a mi querida Congregación de Religiosas Reparadoras del Sagrado Corazón, a mi familia y asesora que me apoyaron en la realización de este trabajo, a mis compañeros de estudio, quienes fueron un gran apoyo durante este tiempo de la maestría.

## **Agradecimiento**

A Dios, por darme la vida, por haberme acompañado y guiado a lo largo de este camino, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad, por brindarme cada día nuevos retos, aprendizajes, experiencias y sobretodo felicidad; a mi Congregación, hermanas de la comunidad, a mis padres por su apoyo incondicional.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables, operacionalización	16
3.3. Población, muestra y muestreo	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos	19
3.6. Métodos de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	39
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1 Relación entre la gestión directiva y el clima organizacional.....	21
Tabla 2 Relación entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional.....	22
Tabla 3 Relación entre la dimensión administrativa y el clima organizacional .....	23
Tabla 4 Relación entre la dimensión organizacional y el clima organizacional ....	24
Tabla 5 Relación entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional.....	25
Tabla 6 Correlación entre la gestión directiva y el clima organizacional .....	26
Tabla 7 Correlación entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional ....	27
Tabla 8 Correlación entre la dimensión administrativa y el clima organizacional .	28
Tabla 9 Correlación entre la dimensión organizacional y el clima organizacional	29
Tabla 10 Correlación entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional ..	30

## Resumen

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo Determinar la relación entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021, siendo una investigación por su finalidad aplicada de carácter, correlacional de naturaleza cuantitativa y tipo transversal con diseño no experimental, en una población censal de 34 docentes, utilizando la técnica para recopilar información como la encuesta basado en dos cuestionarios para ambas variables de estudio. Los resultados determinaron que existe relación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021, con un coeficiente de correlación de  $Rho = ,937$  y un  $p$  valor =  $0.000 < 0.01$ ), lo cual indicó una correlación alta y significativa al nivel 0,01. Así mismo se determinó relación significativa entre las dimensiones de la gestión directiva como, pedagógica ( $Rho = ,899^{**}$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ); administrativa ( $Rho = ,775^{**}$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ); organizacional ( $Rho = ,817^{**}$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ) y comunitaria ( $Rho = ,933^{**}$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ) en relación al clima organizacional.

**Palabras clave:** clima, gestión, organizacional, educativa, docentes

## Abstract

The present research study aimed to determine the relationship between directive management and the organizational climate in teachers of a particular educational institution in Tumbes, 2021, being a research for its applied purpose of character, correlational of quantitative nature and transversal type with design non-experimental, in a census population of 40 teachers, using the technique to collect information such as the survey based on two questionnaires for both study variables. The results determined that there is a significant relationship between directive management and the organizational climate in teachers of a particular educational institution in Tumbes, 2021, with a correlation coefficient of  $Rho = .937$  and a p value =  $0.000 < 0.01$ ), which indicated a high and significant correlation at the 0.01 level. Likewise, a significant relationship was determined between the dimensions of directive management such as pedagogical ( $Rho = .899^{**}$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ); administrative ( $Rho = .775^{**}$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ); organizational ( $Rho = .817^{**}$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ) and community ( $Rho = .933^{**}$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ) in relation to the organizational climate.

**Keywords:** climate, management, organizational, educational, teachers

## I. INTRODUCCIÓN

Por mucho tiempo y hasta la actualidad se cree que el logro de la calidad educativa se halla asociada al nivel de grabación de los miembros educativos que laboran en el mismo (Crispín et al., 2021), y este proceso de dar a la percepción que se tiene del clima organización que impera (Huaita & Luza, 2018). Sin embargo, existe escasa atención a la interna de los centro educativos (Tejedor et al., 2020), como también de la falta de promoción de procedimientos de la gestión educativa que está a cargo de docente y especialmente de los directivos (Sepúlveda & Valdebenito, 2019).

Asimismo, según el Ministerio de Educación, los miembros educativos (profesores, alumnos, directores y padres de familia) tienen cambios en su forma de pensar y comportarse (Román et al., 2020), sujeto a que hace unas décadas el papel y autoritarismo que imponía el profesor en relación a su alumnado era distinto, dado que estos últimos respetaban plenamente al docente (89,3%), donde el profesorado era reconocido por su alumnado (77,6%) y a pesar del contexto de trabajo de los profesores (bajos presupuestos y deficientes sistemas educativos), donde un 63,7% de profesores percibían que se autorrealizaban de forma profesional (Quiroz, 2017). No obstante, es difícil desarrollar actividades que promuevan el crecimiento educativo o concretar el liderazgo ejercido, si en el entorno de trabajo existe un inadecuado clima laboral (Sagredo, 2019). Es posible que esta situación de inadecuación este asociado al hecho de que los centro educativos estén manejados por docentes que laboran como administradores en la institución (Gromova, 2020), pero no han sido capacitados debidamente para el ejercicio de director, peor aun cuando basan sus decisiones en criterios personales o empíricos, generando decisión sin fundamentos profesionales, conllevando a la generación de problemas entre los miembros educativos, y por ende afectan el clima organizacional (Quintana, 2019).

La UNESCO (2020) al respecto resalto, qué en Latinoamérica, existe un alto porcentaje de directivos de centro educativos que no han recibido la capacitación oportuna para liderazgo dichas entidades (Bezerra, 2020), cuyos cargo además se asumieron en ausencia de un proceso democrático que sustente la obtención de

logros académicos y educativos (Altamirano, 2019). Y aunque actualmente se reconoce la relevancia del rol del director para alcanzar las metas educativas, ello no está reflejado en las políticas educativas, donde América Latina solo un 0,8% de las políticas educativas se refirieron a los estilos de liderazgo y en los países OCDE solamente el 2,8% (González et al., 2020). Cabe decir además, que el papel de los directores se ha ido adaptando de acuerdo a modelos educativos con base al logro de la eficacia educativa, desde la década de los 70's, atravesando procedimientos de variantes escolares entre la década de los años 80's y 90's llegando al modelo reciente del liderazgo pedagógico (Altamirano, 2019). En tanto que, en otras investigaciones se determinó que el clima en los entornos educativos impacta en los docentes y estudiante (Yong, 2017), y cuya calidad valorativa que tenga el educador sobre el clima organización, contribuirá a sus niveles de gratificación, estrés como eficiencia docente (Martínez, 2017). Según Latinoamérica, las investigaciones del impacto que tiene el clima sobre las gestiones o direcciones que se asumen en los centro educativos, es escasa (Martínez, 2017)

No obstante, hay distintos investigadores que resaltan el hecho de que comprender el clima laboral, ayuda a reconocer lo que perciben los colaboradores, por la cual los directivos puedan evidenciar lo que sienten los trabajadores, en pro de tomar decisiones que mejoren las deficiencias que puedan existir y que promuevan el rendimiento y la identidad de los colaboradores (Lumbreras et al., 2020), de tal manera, que es importante la capacitación de equipos directivos que tengan las competencias de gestión directiva que en la actualidad se necesitan en los centros educativos (Montero et al., 2020), cabiendo añadir que la gestión en el educación no solo está supeditada por el director sino también a los docentes como miembros educativos a fin de obtener éxito institucional (Sagredo, 2019) y para ello necesita también de un adecuado clima laboral al cual se siente perteneciente.

En el Perú, las distintas entidades educativas, en el Marco de la Modernización de la Gestión Pública D.S N° 004-2013-PCM, pudo implementar el modelo de gestión directiva hacia el propósito de optimizar las funciones y actividades; sin embargo, la plana directiva sigue presentando deficiencias en la gestión por procesos, expresado en la basa calidad educativa, que resultan en bajos niveles de

aprendizaje, usos inadecuados del recurso humano, del material educativo, del recurso económico y de la infraestructura.

En cuanto a la población de estudio, la misma es el Colegio Santa María de la Frontera, el cual está ubicado en la av. Tumbes norte 1662, en la ciudad y provincia de Tumbes, donde la realidad de la población de estudio está basada en que después del 2019 existieron cambios en la gestión directiva, la cual tenía mucho tiempo al mando de la institución y que desde esa fecha hasta la actualidad se ha observado que el personal que labora en la institución en cuestión, le cuesta mucho adaptarse a la nueva gestión de la directora dada la permisividad con la que la gestión anterior se desarrollaba donde se percibían libres de presentar o no programaciones, sesiones de clases, asistir a cualquier hora, lo cual ha variado considerablemente con la gestión actual y en el entorno se percibe que los docentes se resisten acatar indicaciones establecidas por dirección, coordinación académica. De esta manera, la importancia del tema recae en que estos aspectos pueden estar afectando las interacciones entre los colaboradores educativos de la institución y por ende el desarrollo de las actividades educativas.

De acuerdo a lo descrito se detalla la formulación del problema, la misma que se refiere a: ¿Cuál es la relación entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021?

En base a los criterios que justifican la investigación, el porqué del estudio está basado en poder identificar con claridad el contexto problemático en el que actualmente se aprecia en la población de estudio. En ese sentido el para qué del estudio está sujeto a que los mismos miembros educativos puedan tomar decisiones de cambio y conciliación en pro de ser concordantes con sus necesidades como trabajadores y por ende brinden una adecuada gestión a nivel directivo y a nivel de la enseñanza – aprendizaje. La relevancia social del estudio pretende beneficiar en general a los estudiantes de la institución de estudio, dado que la apreciación de la situación actual pueda permitir a los miembros directivos generales de educación, asumir acciones que fomenten cambios que conlleven a una mejor integración entre profesores y personal administrativo del colegio, esperando de esta manera mejores entornos de trabajo entre los docentes y

estudiantes. En cuanto a la implicancia práctica, se trata de contribuir con los docentes y al ente directivo a identificar las posibles dificultades que se estén presentando en la internación de la institución, además de tomar conciencia, si ello está afectando las actividades educativas con los educandos, de esta manera en la práctica se propongan actividades que impliquen generar conscientemente cambios que puedan estar pasando desapercibido o que no se estén abordando. Mientras que, según el valor teórico del estudio, el mismo se fundamenta en el uso de modelos teóricos y puntos de vistas de autores que dan relevancia sobre el tema de gestión directiva y del clima organizacional en docentes, conllevando a una comprensión y explicación situacional de lo que perciben los docentes y que conlleven a conclusiones objetivas y en estudios similares con poblaciones afines se puedan generalizar los resultados. La utilidad metodológica, el estudio se aboca a aportar en el uso de cuestionarios que contienen aceptables criterios de validez y fiabilidad, de tal manera que cuando se aplique la estadística inferencial, los análisis resultantes sean plausibles de medición para explicar la ausencia o correlación según los constructos en estudio, aportando a la información literaria investigativa.

Cabe decir, que el objetivo general fue: Determinar la relación entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. En cuanto a los específicos se describen los siguientes: Establecer la relación entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. Establecer la relación entre la dimensión administrativa y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. Establecer la relación entre la dimensión organizacional y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. Establecer la relación entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

En cuanto a la hipótesis general, esta alude a:  $H_0$  Existe relación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.  $H_1$  No existe relación significativa entre la

gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. Respecto a las hipótesis específicas las mismas implican: H<sub>1</sub> Existe relación significativa entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. H<sub>0</sub> No existe relación significativa entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. H<sub>2</sub> Existe relación significativa entre la dimensión administrativa y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. H<sub>0</sub> No existe relación significativa entre la dimensión administrativa y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. H<sub>3</sub> Existe relación significativa entre la dimensión organizacional y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. H<sub>0</sub> No existe relación significativa entre la dimensión organizacional y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. H<sub>4</sub> Existe relación significativa entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021. H<sub>0</sub> No existe relación significativa entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Estudios en niveles internacionales. En Colombia, según la Universidad de Nariño de Colombia se desarrolló el artículo científico de Matabanchoy & Chaucanes (2021) denominado, “Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto”, se basó en la meta de conocer las percepciones del clima laboral en los miembros educativos de un colegio, bajo una metodología descriptiva, en un muestreo por 204 profesores y directivos a los que se les encuestó con instrumentos propuestos por los investigadores. Se halló que aspectos como la administración del talento humano y el entorno del ambiente se hallan deficiencias; mientras que aspectos que representan fortaleza implicaron: las capacidades profesionales; el trabajo colaborativo, y el estilo de liderazgo. De tal forma que se concluye que es importante reconocer los puntos fuertes y débiles que contiene el clima laboral, por lo que es fundamental promover estrategias preventivas e intervinientes, fortaleciendo y optimizando los factores positivos que ofrezcan mejorar en el clima laboral y de un servicio con calidad educativa

En Ecuador en el Instituto Nacional de Danza Raymond Mauge Thoniel, según el artículo científico de Ramírez et al. (2019) denominado, “Clima organizacional y gestión directiva del instituto nacional de Danza Raymond Mauge Thoniel Guayaquil- Ecuador”, el investigador tuvo como fin conocer la asociación del clima laboral y las calidades de los servicios educativos, con una tesis de metodología correlativa en un muestreo de 95 alumnos, 8 profesores, 3 asistentes administrativos y dos directivos, en un centro educativo y en donde se encuestó con instrumentos creados por los investigadores. Se llegó a conocer que los constructos analizados de manera general llegaron a asociarse ( $Rho= 0.865$ ;  $p=.000<0.01$ ). Por ello se concluyó que más positiva es la apreciación del clima laboral ello dice mucho de la adecuada gestión que se viene desarrollando por parte del plantel educativo.

En Costa Rica, en la Universidad de Costa Rica, en el artículo científico de Sagredo (2019) titulado, “Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile”, tuvo el objeto de reconocer las asociaciones según la gestión directiva, las motivaciones y el compromiso en profesores de un centro

educativo, con una metodología correlacional en un muestreo en 40 profesores, a los que se les aplicaron cuestionarios. El análisis evidenció asociaciones significantes de las gestiones directivas, la motivación del profesorado y el compromiso ( $p=0.00<0.01$ ). También se reconoció relaciones sobre la motivación y el compromiso docentes ( $p=0.00<0.01$ ). Se concluyó que el grado de percepción sobre el clima laboral percibido en los entornos escolares y las gestiones desarrolladas que promover mejores ambientes de trabajo, son esenciales en los desarrollos para procesos de aprendizaje-enseñanza.

En México, en la Universidad Autónoma de Baja California, en la investigación de López et al. (2019) denominada, “La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior”, se tuvo como fin analizar las funciones de directivos y su área de trabajo en centros educativos según las gestiones sobre el entorno laboral y las convivencias que se dan entre distintos miembros educativos, bajo un estudio de enfoque cualitativo, con muestreo en 25 profesores, a quienes se les encuestó con cuestionarios creados por los autores del estudio. Se llegó a conocer que los docentes se hallan en discordancia con la percepción que tienen del liderazgo que practica los directos y las labores en las gestiones institucionales, relacionado a índices negativos en los resultados académicos de los alumnos. De tal manera que concluyeron, que es muy significativo el impulso que propicien los directivos en favor de los trabajos colaborativos y las comunicaciones dinámicas y abiertas entre los entes educativos de nivel superior en pro de dar resolución a las problemáticas con mayor acuciante de su entorno.

Entre las investigaciones a nivel nacional, en Lima, en la Universidad César Vallejo, en la tesis de maestría, desarrollada por Díaz (2021) denominada, “Gestión directiva y clima organizacional en docentes de la REI 14-UGEL 02 de Lima Metropolitana, año 2020”, donde el interés se basó en identificar asociaciones sobre la gestión directiva y el clima laboral. Con un estudio correlativo en un muestreo en 96 profesores de cinco escuelas y donde se aplicaron dos cuestionarios. Pudo encontrarse que efectivamente a nivel general los constructos están relacionados ( $Rho=.76$ ;  $p<.05$ ); asimismo, la gestión directiva se correlacionó con las dimensiones del clima organizacional como autorrealización ( $\rho=.26$ ),

involucramiento laboral ( $\rho=0,63$ ), supervisión en docentes ( $\rho=,55$ ), comunicación ( $\rho=,53$ ) y condiciones laborales en docentes ( $\rho=,48$ ), respectivamente ( $p<.05$ ). Por ello se concluyó en la necesidad desarrollar gestiones directivas sostenidas y fehacientes para obtener mejores climas organizacionales en los centros educativos.

En Lima, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en el artículo científico de Vásquez & Escalante (2019) denominado, “Evaluación de la gestión directiva administrativa y clima organizacional docente de la institución educativa N°2022 “Sinchi Roca” Ugel 04. Comas - Lima 2018”, se fundó en la meta por reconocer asociaciones entre las gestiones directivas y el clima laboral en profesores de un centro educativo, siendo una investigación correlacional en un muestreo en 40 profesores y en donde se aplicaron dos cuestionarios. Fue posible establecer asociaciones significantes de acuerdo a los constructos generales analizados. ( $\rho=,464$ ;  $p=.000<0.01$ ). Además, se identificó la influencia entre las dimensiones de la gestión directiva como, planificación ( $\rho = 0,354$ ), Organización ( $\rho = 0,272$ ), y Control ( $\rho =0,402$ ) en relación al Clima Institucional ( $p<.01$ ). En esa medida se concluyó que es imprescindible mejorar los sistemas de evaluación en la parte directiva porque ello avaló gran parte de cómo se perciben el clima de trabajo, entre los docentes y los miembros directivos.

En el Callao, en la Universidad César Vallejo en la tesis de maestría de Rázuri (2019), titulada, “Gestión directiva y Clima escolar en una Institución educativa del Callao”, en esa medida la investigación pretendió reconocer asociación sobre gestión directiva y el clima escolar con un estudio correlativo en una muestra de cien profesores, utilizándose cuestionarios. En el proceso de análisis se llegó a conocer asociaciones existentes en los constructos a nivel general ( $\rho=,87$ ;  $p<.01$ ). Además, se halló asociaciones en clima escolar y los componentes de gestión directiva como organización ( $\rho= 805^{**}$ ), administrativa ( $\rho= 0,742^{**}$ ), comunitaria y el clima escolar ( $\rho= 0,760^{**}$ ) y pedagógica curricular ( $\rho=0,724^{**}$ ) respectivamente ( $p<.01$ ). Por lo tanto, se concluye que el rol directivo y su gestión tiene una incidencia importante para desarrollar entornos educativos que cuenten con adecuadas condiciones para el aprendizaje escolar.

En Chiclayo, la investigación en maestría desarrollada en la Universidad César Vallejo por Polanco (2019) titulada, “Gestión directiva y clima organizacional de la institución educativa N° 16460 José Carlos Mariátegui Yandiluzá – San Ignacio 2019”, cuya meta de estudio fue conocer las asociaciones que se dan en las gestiones directivas y el clima laboral, con una metodología de trabajo correlacional, en un muestreo de 15 sujetos que incluyeron profesores, personal administrativo y directivo, en donde puede encuestar. Se conoció de la existencia de asociaciones relevantes en los constructos a nivel general ( $p < .01$ ), también pudo conocerse, percepción positiva de cara a la eficacia de la gestión educativa, influido por un adecuado nivel motivacional. Concluyendo en mejorar continuamente para tener un sistema óptimo de la gestión directiva, que guía perfectamente hace las metas de la organización.

En estudio previos en el ámbito regional, en Sullana en la Universidad César Vallejo, en la tesis de maestría de Espinoza (2020) titulada, “Gestión directiva y percepción docente en educación Técnico-Productiva en los CETPRO’s de Sullana, 2019”, para tener el objeto de conocer la influencia de la gestión directiva y un diseño correlacional, en la que se asumió un muestreo de 39 profesores de CETPROs de Sullana, y donde se usaron cuestionarios. Se pudo reconocer de relación de los constructos generales ( $p = 0.00 < 0.01$ ). Se concluyó que es importante las gestiones que tiene la directiva y como desarrollan en el centro educativo, dado que a una mejor gestión percibida como adecuada influirá en el concepto y compromiso de los docentes.

En Piura, en Universidad San Pedro, la investigación de maestría de Atarama (2019) denominada, “Clima laboral en satisfacción laboral de docentes de la IEPM Pedro Ruiz Gallo Piura – 2017”, cuya meta implicó conocer las asociaciones del clima laboral y la satisfacción en profesores. Con una metodología correlativa en un muestreo de 30 profesores a los que se les aplicaron cuestionarios que propuso el investigador. Los análisis evidenciaron un clima laboral medianamente adecuado (16%), adecuado (16%), y muy adecuado (3.3%), aunque un 20.7% fue inadecuado asimismo el grado de satisfacción laboral prevaleció un 93.3% en niveles regulares de satisfacción, en tanto que se halló asociación sobre los constructos de estudio ( $p = 0.00 < 0.01$ ). Se concluyó que el desarrollo de entornos de trabajo con adecuado

clima afectará la satisfacción de los profesores y por ende en la calidad educativa que reciban los alumnos.

En Sullana, la Universidad César Vallejo, en la investigación en maestría desarrollada por Martínez (2019) titulada, "Modelo de gestión directiva y las competencias socio-afectivas en la Institución Educativa 14879, Monte Abierto, Sullana, 2019", con meta en reconocer si existe relación en la gestión directiva y las competencias socio-afectivas según una escuela pública de Sullana, correspondiente a una metodología correlacional, correspondiente en un muestreo de 23 profesores, a los que se les encuestó con instrumentos desarrollados según el investigador. Pudo hallarse asociación significativa sobre los constructos principales de estudio ( $Rho=.44^*$  y  $p=.035<.05$ ), de la misma forma se identificó correlaciones de los componentes de gestión directiva como fueron gestión institucional y la gestión pedagógica asociadas a competencias socioafectivas ( $p=.000<0.01$ ), con carencia de correlación de componentes como gestión administrativa y comunitaria con las competencias socioafectivas ( $p>0.05$ ). Se concluyó que es necesario, optimizar modelos y sistemas de monitoreo en la gestión directiva dado que juega un rol importante dentro de los entornos educativos.

### Gestión directiva

Según Pozner (2000) implica las destrezas para orientar una organización educativa, en consideración a una serie de elementos que constituyen la misma, donde el rol directivo tiende a estar plenamente consciente de sus funciones designadas y el grado de responsabilidad que debe asumir en pro de obtener los objetivos propuestos por la entidad educativa.

Para Montero & Vázquez (2021) implica un grupo integral de acciones pedagógicas que realiza el director de una institución, basadas en diversas estrategias, diseñadas de forma conveniente para impactar en los miembros del proceso educativo, que parte de objetivos los cuales orientan hacia el cumplimiento de metas tanto sociales como institucionales.

En la investigación se considera el aporte dimensiones Pozner (2000) por la cual se detalla lo siguiente:

Dimensión Pedagógica: Implica los objetivos, el perfil, y propósitos que posee un centro educativo que se plantean al inicio del año escolar, enfocado en el proceso de aprendizaje del educando, involucrando a los profesores, las estrategias que asumen estos, metodologías, técnicas, los recursos, planes, modos de enseñanza, entre otros, donde el rol del director es la figura más representativa para evaluar objetivamente los planes y diseños propuestos.

Dimensión Administrativa: se refiere al colectivo de acciones que se realizan y ayudan al adecuado proceso de las tareas planificadas en la institución, sujetas a los planes, la organización, su ejecución, entre otros, donde además es esencial las coordinaciones constantes entre los profesores, los cuales tiene en rol de ejecutar las acciones pedagógicas aprobadas. Además, dicha dimensión deberá ofrecer los materiales y recursos en pro de llegar a cumplir con las acciones que se planificaron.

Dimensión Organizacional: Ayuda a la organización adecuada de acuerdo a la determinación de normativas definidas, en las distintas áreas, de acuerdo al objetivo de que la institución impacte positivamente, donde además se designan las responsabilidades, comisiones, cargos, entre el miembro docente y administrativo.

Dimensión Comunitaria: Es fundamental la función de las instituciones para acoger a una serie de alumnos de distintos entornos, siendo fundamental el rol del director educativo, en su labor de acuerdo a aspectos como, su liderazgo, le hecho de gestionar la transformación de la entidad escolar, laborando con buenos profesionales, capacitado en la obtención de objetivos que las comunidades esperan, en la formación de futuros profesionales que posteriormente serán importantes para dar servicio a demás personas, siendo vital dentro de una sociedad.

Teoría de Ponzer 2000 citado en Espinoza & Escalona, 2019): En ese modelo, asume que tanto la administración educativa como organizacional, tienen similitudes en el hecho de que existen dificultades que obstaculizan el desarrollo normal de sus procesos, debido a aspectos tales como el manejo burocrático, lentitudes en los procedimientos administrativos, carencia de los conocimientos de

las normativas, tiempos perdidos en el trabajo, y ausencia de la calidad educativa, como del compromiso mismo del docente, frustraciones personales, y logro de metas. Asimismo, una problemática importante es la burocratización, dado que las opiniones o aportes se presentan alienantes, donde las prácticas monitoreadas y calificadas a los gustos del director. De tal forma que se al trabajase en ambientes burocratizados tienden a evidenciar en el entorno, profesores complacientes, quejosos, desconfiados a las propuestas innovadoras, con resistencia a los cambios o a la propuesta de nuevas metodologías o estrategias y están con bajos niveles de motivación hacia el proceso de enseñanza, transformándose en definitiva en, personas que el director los maneja a su antojo.

### Clima organizacional

Entre las definiciones conceptuales del clima organizacional se describen los siguientes:

Para Chiavenato (2002 citado en Zambrano & Ramón, 2017) hace referencia al grado a calidad percibida o experimentada de los miembros de una institución respecto al ambiente de trabajo que puede llegar a influir en los comportamientos de los mismos.

Según Schneider, Ehrhart y Macey (2013 citados en Pedraza, 2020), se refiere a lo que experimentan los colaboradores de una institución, en quienes se producen pensamientos y percepción compartidas respecto de las actividades que se realizan, de los procesos y de las políticas formales e informales observadas en la institución.

Por su parte, Bordas (2016) implica un entorno laboral, que se caracteriza de acuerdo a un grupo de elementos tangibles e intangibles y que se encuentran en la institución de forma relativamente estable, y que influye en los comportamientos, los niveles de motivación y de actitudes entre sus integrantes, y por ende de los rendimientos para la institución.

Mientras que para León et al. (2018), hace alusión a un conjunto de elementos que dan a comprender los motivos de la razón de ser de una organización, además de

las diferencias que se dan entre una u otra organización. Donde las percepciones tienden a ser variantes en el tiempo y afectan las conductas de los trabajadores

En tanto que en el estudio a continuación se describe las dimensiones según el Modelo de Litwin y Stringer, sobre el clima organizacional:

Dimensión 1. Estructura: Es la forma en como está estructurada una institución al cual es vital para el entendimiento de su propia gente en consonancia a saber en dónde se mueve y/o como actuar de acuerdo a los procesos con los que cuenta su institución.

Dimensión 2. Recompensa: Es el reconocimiento laboral de los trabajadores que es fundamental para el involucramiento y compromiso de estos, dado que en la medida que el propio trabajador reconozca que es beneficiado en su trabajo, lo motivará a seguir siendo parte de la institución.

Dimensión 3. Relaciones: Es la forma en cómo se dan las relaciones los trabajadores de una institución y como se cooperan, fortalecerá o no la labor que realizan, dado que una institución disgregada en sus áreas y miembros habla de un clima laboral negativo sin proyección de futuro, de ahí su importancia.

Dimensión 4. Identidad: Cuando un trabajador se siente comprometido con su institución es que hablamos de una persona motivada dado que la misma empresa y sus objetivos le representa compromiso y desafíos que van de la mano con sus objetivos personales.

Modelo teórico del clima organizacional. Según el modelo de Litwin y Stringer (1968 citado en Medina, 2018), se considera que el clima organizacional; i) tiende a evaluar los aspectos motivantes del comportante actual, que posee complejidades sociales; ii) la cual simplifica las dificultades de evaluación de los elementos del entorno; iii) y ayuda a describir los elementos del ambiente general que impactan en entornos específicos. En esa línea esta teoría determina los siguientes componentes: Señala que la influencia del entorno organizacional es amplia, considerando aspectos influyentes como, la historia y tradición de la institución, los estilos de liderazgos, los niveles de motivación, etc. Mientras que por otra parte, se

enfatisa que el clima organizacional suele poseer aspectos no racionales, por lo que los trabajadores no estarían del todo conscientes de dichos elementos y sus efectos que en ellos mismos se manifiesta; además los aspectos condicionantes según el clima laboral (se conoce que el mismo posee cambios cíclicos) suelen variar en el tiempo sufriendo variaciones temporales vertiginosas, y pueden retornar a ciertos patrones y niveles cíclicos esenciales, por lo que se puede estudiar el clima de grandes entornos laborales, sin considerar necesariamente datos informativos amplios. De esa manera, se asume al clima organizacional, el que está sostenido por un conjunto de percepción de los trabajadores y en las que están implicados una diversidad de factores que constituyen el clima organizacional mismo.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **Tipo de investigación**

La investigación se consideró del tipo básica, la misma que se procede en la investigación de conocimientos recientes como de áreas de estudio, donde no existe un propósito inmediato o particular respecto a lo práctico (Sánchez et al., 2018).

Además, parte de un enfoque cuantitativo, porque está analizando la problemática de dos variables, que percibe el profesorado, desde un análisis donde se aplicarán técnicas estadísticas, como es la estadística inferencial, de tal manera que la determinación de dicho análisis conllevará a dar respuesta a las percepciones y comportamientos de dichos docentes; en esa medida, la recopilación de información se obtendrá en una sola fecha de evaluación, donde no habrá evaluaciones posteriores, dado que se quiere analizar el contexto actual de la problemática que perciben los docentes de estudio. Por su tipo, el estudio fue básico, debido al propósito de estudiar, analizar y fundamentar una problemática actual que es importante y novedosa para el campo de estudio y para la población en cuestión, aunque no se pretende afectar a las variables en el plazo inmediato, aunque se contribuye con la literatura científica.

En esa medida, la investigación parte del enfoque cuantitativo, donde se trata de analizar una serie de problemáticas o fenómenos en la que se recaba información de dicha problemática y posteriormente se analiza para llegar a explicaciones que determinen patrones de comportamiento en la población analizada (Sánchez, 2019), además se consideró que es transversal, en respuesta a que la recopilación de datos informativos en la población de estudio se procesó en un solo momento (Manterola & Otzen, 2014).

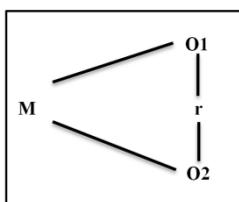
##### **Diseño de investigación**

El diseño no experimental asumido, trata de captar la información de acuerdo a la problemática de los constructos de estudio, donde no se ejerce manipulación de las variables debido a que se quiere analizar y fundamentar el problema en cuestión

en su contexto natural; y para ello el uso de la estadística inferencial brindará el soporte necesario para explicar si las variables en estudio se asocian y cuál es la repercusión en el comportamiento de los docentes del estudio.

Para efectos del estudio, se consideró el diseño correlacional, lo que da como explicación que se llegan a procesar en análisis dos o más variables estableciendo su nivel de relación o ausencia del mismo (Díaz & Calzadilla, 2016).

La determinación del simbolismo del diseño se detalla en:



Dónde:

O<sub>1</sub>: Gestión directiva.

O<sub>2</sub>: Clima organizacional.

r : Relación

M: Muestra: Docentes de una institución educativa particular de Tumbes.

### 3.2. Variables, operacionalización

Variable independiente: Gestión directiva.

Definición conceptual: implica las destrezas para orientar una organización educativa, en consideración a una serie de elementos que constituyen la misma, donde el rol directivo tiende a estar plenamente consciente de sus funciones designadas y el grado de responsabilidad que debe asumir en pro de obtener objetivos planteados en la entidad educativa (Pozner, 2000).

Definición operacional: El constructo en análisis se podrá estimar en uso del Cuestionario de Gestión Administrativa que alberga en su conformación 20 preguntas y se divide en 4 dimensiones como, Pedagógica, Administrativa, Organizacional, Comunitaria.

Escala de medición: Ordinal: bajo, medio, alto

Variable dependiente: Clima organizacional.

Definición conceptual: hace referencia al grado a calidad percibida o experimentada de los miembros de una institución respecto al ambiente de trabajo que puede llegar a influir en los comportamientos de los mismos (Chiavenato, 2002 citado en Zambrano y Ramón, 2017).

Definición operacional: El constructo se analizará tomando en cuenta el Cuestionario de Clima Organizacional en asume la conformación de 22 reactivos y 4 dimensiones como, Estructura, Recompensa, Relaciones, Identidad.

Escala de medición: Ordinal: bajo, medio, alto.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

**Población:** En esa medida en la investigación se determina por ser población censal, la cual responde a que en un estudio se evaluarán a todas las personas que constituyen una población específica. En tal sentido, la población censal estuvo conformada de 34 docentes de un centro educativo de la ciudad de Tumbes.

Criterios de inclusión

- Profesores que respondieron a todas las preguntas de los instrumentos.
- Profesores dieron su consentimiento para participar del estudio

Criterios de exclusión

- Profesores de otras instituciones.
- Profesores ausentes al momento de aplicación de instrumentos.

**Muestra:** De acuerdo con el estudio la muestra fueron los mismos que la población de estudio que se conformó de 34 docentes de una institución educativa en la ciudad de Tumbes.

**Muestreo:** En la investigación asumida el muestreo fue no probabilístico, y de conveniencia, dado la ausencia de uso de una fórmula para definir una porción de sujetos que se evaluaron y por conveniencia de criterios que debieron de cumplir los sujetos para formar parte de la investigación.

Unidad de análisis: Docentes de una institución educativa.

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

**Técnica:** La modalidad de selección de información, fue prudente la técnica de encuesta, que implícitamente está basada en el uso de un cuestionario que es este definido para el análisis de una variable que se medirá en una población en investigación.

**Instrumento:** Los constructos de análisis del estudio se midieron en consideración al uso del cuestionario como instrumento, que fue ideal para recolectar información de forma sencilla y rápida.

De acuerdo al primero constructo, el mismo se midió en uso del Cuestionario de Gestión Administrativa cuya autora es Sudario Martínez Laura Patricia del 2020, siendo un instrumento que se implicará para el análisis de la opinión de docentes de centro educativo, el cual se estructura de 20 reactivos determinados por 4 dimensiones, Pedagógica (5 ítems), Administrativa (5 ítems), Organizacional (5 ítems), Comunitaria (5 ítems) de acuerdo a un escala ordinal y tipo Likert: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5). Cabe mencionar que dicho instrumento llegó a ser validado bajo el determinismo del juicio de 3 expertos y su fiabilidad llegó a obtener con la prueba Alfa de Cronbach, que fue =,86.

Para la siguiente variable, se utilizó el Cuestionario de Clima Organizacional de la autora Hidalgo Salazar, Mariuxi Celestina del año 2020, que se basa en el propósito de estimar la percepción que tienen los docentes respecto a la gestión administrativa en su centro de trabajo, estando dicho instrumento basado en 22 reactivos y en 4 dimensiones, Estructura (7 ítems), Recompensa (4 ítems), Relaciones (8 ítems), Identidad (3 ítems), con una escala ordinal y tipo Likert: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5). Cabe resaltar que dicho instrumento ha sido validado por el juicio de 3 expertos, y se analizó su consistencia interna en uso de la prueba Alfa de Cronbach, dando como producto un coeficiente = ,96.

### **3.5. Procedimientos**

El proceso de recolección de información, parte de la identificación de una problemática en una población específica. En esa línea se empezó a indagar desde la literatura, aportes de estudios previos, modelos teóricos, estadísticas, informes que constituyen el cuerpo de la tesis y dan fundamento a las variables de estudio. Asimismo, con la población identificada, se tuvo que considerar establecer el compromiso respectivo con la directora a quien se le brindó todos los alcances y propósitos de la investigación, quedando formalmente establecido en el documento de solicitud de administración de cuestionarios, asimismo con la población de estudio, se llegó a tomar contacto vía telefónica y se les envió a sus correos el documento de consentimiento informado para que den su visto bueno y tomen la decisión de participar o no. Durante el momento de evaluación la cual se hizo de forma online, se les dieron todos los alcances y se despejaron las inquietudes, finalmente se les agradeció por su valioso aporte y la data informativa de sus respuestas pasó a una base de datos para el siguiente paso de análisis estadístico.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Sobre los procesos y formas de análisis en el estudio, pudo asumirse la denominada, estadística descriptiva e inferencial. La primera implica que los resultados podrán ponerse al descubierto mediante el uso de tablas que están plenamente detallado de manera simple (Rendón et al., 2016), mientras que la segunda es fundamental para dar respuesta a las hipótesis de estudio con técnicas cuantitativas (Toala & Mendoza, 2019; Martínez & March, 2015). Es importante señalar que antes de asumir la prueba de hipótesis llegó a aplicarse la prueba de normalidad de kolmogorov smirnov, cuyos resultados indicaron el uso idóneo de la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, en cuestión del uso del programa estadístico SPSS v. 25.

### **3.7. Aspectos éticos**

El estudio estuvo fundamentado, plenamente en atención al aspecto confidencial encontrado en el análisis de resultados, en el que se elucidó los propósitos del estudio, y la libre decisión de ser parte del mismo, en relación a su grado de autonomía e integridad.

Moreno & Carrillo (2020) respecto a los principios éticos destacan los siguientes: i) Beneficencia, debido a que en análisis e inferencia de resultados beneficia a las personas de estudio. ii) No maleficencia, por la que se sostiene el adecuado cuidado y sostenimiento integral de la imagen de los sujetos de estudio. iii) Autonomía, en la que está estipulado el consentimiento y adecuada capacidad consciente del deseo de participación de la investigación iv) Justicia, en la el respeto y adecuado trato fue promocionado por todas las personas que formaron parte de la misma. (Moreno & Carrillo, 2020).

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

#### Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

**Tabla 1**

Relación entre la gestión directiva y el clima organizacional

		Clima Organizacional							
		Bajo		Medio		Alto		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Gestión directiva	Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Medio	0	0.0%	1	33.3%	0	0.0%	1	2.9%
	Alto	0	0.0%	2	66.7%	31	100.0%	33	97.1%

Fuente: Encuestas aplicadas en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Tabla 1, pudo apreciarse de acuerdo con la gestión directiva, que el 97.1% de los encuestados, aprecia a la misma en un nivel alto en relación a 34 docentes que perciben en niveles altos el clima organizacional.

### Objetivo específico 1:

Establecer la relación entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

**Tabla 2**

Relación entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional

		Clima Organizacional							
		Bajo		Medio		Alto		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Pedagógica	Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Medio	0	0.0%	2	66.7%	0	0.0%	2	5.9%
	Alto	0	0.0%	1	33.3%	31	100.0%	32	94.1%

**Fuente:** Encuestas aplicadas en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Tabla 2, pudo apreciarse según la dimensión pedagógica que el 94.1% la percibe en un nivel alto en relación a 34 docentes que tiene una percepción alta del clima organizacional.

## Objetivo específico 2:

Establecer la relación entre la dimensión administrativa y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

**Tabla 3**

Relación entre la dimensión administrativa y el clima organizacional

		Clima Organizacional							
		Bajo		Medio		Alto		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Administrativa	Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Medio	0	0.0%	1	33.3%	0	0.0%	1	2.9%
	Alto	0	0.0%	2	66.7%	31	100.0%	33	97.1%

**Fuente:** Encuestas aplicadas en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Tabla 3, pudo apreciarse, según la dimensión administrativa, que el 97.1% perciben niveles altos, lo cual se relación a 34 personas que perciben niveles altos el clima organizacional.

### Objetivo específico 3:

Establecer la relación entre la dimensión organizacional y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

**Tabla 4**

Relación entre la dimensión organizacional y el clima organizacional

		Clima Organizacional							
		Bajo		Medio		Alto		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Organizacional	Bajo	0	0.0%	1	33.3%	0	0.0%	1	2.9%
	Medio	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Alto	0	0.0%	2	66.7%	31	100.0%	33	97.1%

Fuente: Encuestas aplicadas en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Tabla 4, pudo conocerse que, según la dimensión organizacional, el 97.1% lo percibe en niveles altos, en asociación a 34 docentes que perciben el clima organizacional en niveles altos.

#### Objetivo específico 4:

Establecer la relación entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

**Tabla 5**

Relación entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional

		Clima Organizacional							
		Bajo		Medio		Alto		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%
Comunitaria	Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Medio	0	0.0%	1	33.3%	0	0.0%	1	2.9%
	Alto	0	0.0%	2	66.7%	31	100.0%	33	97.1%

**Fuente:** Encuestas aplicadas en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Tabla 5, pudo apreciarse según la dimensión comunitaria, el 97.1% de los encuestados percibe a dicha dimensión en un nivel alto en correspondencia a 34 encuestados que perciben al clima organizacional en niveles altos.

## 4.2. Contrastación de Hipótesis

### Prueba de hipótesis general

Existe relación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

**Tabla 6**

Correlación entre la gestión directiva y el clima organizacional

<b>Correlaciones</b>				
		Gestión directiva		Clima Organizacional
Rho de Spearman	Gestión directiva	Coeficiente de correlación	1.000	,937**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	34	34
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,937**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	34	34

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

Fuente: Encuestas aplicadas en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Tabla 6, pudo apreciarse un coeficiente Rho = ,937\*\* correspondiente a un nivel alto, además del valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ ; cuyos resultados demuestran, la existencia de asociación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

## Prueba de hipótesis 1

Existe relación significativa entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

**Tabla 7**

Correlación entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional

<b>Correlaciones</b>				
		<b>Correlaciones</b>		
			Pedagógica	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Pedagógica	Coeficiente de correlación	1.000	,899**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	34	34
Clima Organizacional	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,899**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	34	34

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

Fuente: Encuestas aplicadas en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Tabla 7, pudo apreciarse un coeficiente Rho = ,899\*\* correspondiente a un nivel alto, además del valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ ; cuyos resultados demuestran, la existencia de asociación significativa entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

## Prueba de hipótesis 2

Existe relación significativa entre la dimensión administrativa y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

**Tabla 8**

Correlación entre la dimensión administrativa y el clima organizacional

<b>Correlaciones</b>				
			Administrativa	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Administrativa	Coeficiente de correlación	1.000	,775**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	34	34
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,775**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	34	34

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

Fuente: Encuestas aplicadas en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Tabla 8, pudo apreciarse un coeficiente Rho = ,775\*\* correspondiente a un nivel alto, además del valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ ; cuyos resultados demuestran, la existencia de asociación significativa entre la dimensión administrativa y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

### Prueba de hipótesis 3

Existe relación significativa entre la dimensión organizacional y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

**Tabla 9**

Correlación entre la dimensión organizacional y el clima organizacional

			<b>Correlaciones</b>	
			Organizacional	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,817**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	34	34
Clima Organizacional	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	,817**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	34	34

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

Fuente: Encuestas aplicadas en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Tabla 9, pudo apreciarse un coeficiente Rho = ,817\*\* correspondiente a un nivel alto, además del valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ ; cuyos resultados demuestran, la existencia de asociación significativa entre la dimensión organizacional y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

#### Prueba de hipótesis 4

Existe relación significativa entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

**Tabla 10**

Correlación entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional

<b>Correlaciones</b>				
		Comunitaria		Clima Organizacional
Rho de Spearman	Comunitaria	Coeficiente de correlación	1.000	,933**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	34	34
Clima Organizacional	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,933**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	34	34

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

Fuente: Encuestas aplicadas en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Tabla 10, pudo apreciarse un coeficiente Rho = ,933\*\* correspondiente a un nivel alto, además del valor de significancia de  $0.000 < 0.01$ ; cuyos resultados demuestran, la existencia de asociación significativa entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo a la presente investigación denominada, Gestión directiva y clima organizacional en docentes de una Institución Educativa Particular de Tumbes, 2021. En esa línea, la gestión directiva se refiere a la capacidad de guiar y construir una institución, considerando la totalidad de las dimensiones que le dan sentido como organización, siendo el director quien debe estar consciente de su cargo que le ha sido delegado y de la responsabilidad de generar resultados, y rendir cuentas (Pozner, 2000 citado en Rázuri, 2020). Mientras que el clima organizacional, alude a la calidad del entorno organizativo que perciben o experimentan los integrantes y que aparentemente afecta la conducta (Chiavenato, 2002 citado en Zambrano y Ramón, 2017).

En respuesta al objetivo específico 1, implicó establecer la relación entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Según la Tabla 2, el análisis descriptivo según la dimensión pedagógica demostró que el 94.1% de encuestados percibe en un nivel alto en concordancia a 34 docentes que consideran en un nivel alto el clima organizacional. Asimismo, según la verificación de hipótesis (Tabla 7), se llegó a identificar asociación significativa entre la dimensión pedagógica y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021 ( $Rho = ,899^{**}$ ;  $p=0.000 <0.01$ ). Teóricamente, la dimensión pedagógica, se relaciona a los objetivos, el perfil, y propósitos que posee un centro educativo, enfocado en el proceso de aprendizaje, involucrando a los profesores, las estrategias que asumen estos, y donde el rol del director es la figura más representativa para evaluar objetivamente los planes y diseños propuestos (Pozner, 2000)

Los resultados se relacionaron con la investigación de Rázuri (2019) donde se determinó asociación entre la dimensión pedagógica y el clima escolar ( $Rho=.72$ ;  $p<.01$ ), de la misma manera se relacionó con el estudio de Díaz (2021) donde se identificó asociaciones entre la gestión directiva y el involucramiento laboral en docentes ( $Rho=.63$ ;  $p<.01$ ) y la investigación de Sagredo (2019) cuyo análisis

evidenció asociaciones significantes de las gestiones directivas, la motivación del profesorado y el compromiso ( $p < 0.01$ ).

Según el modelo de Litwin y Stringer sobre el clima organizacional, el mismo está sostenido por una serie de percepciones de los trabajadores y en las que están implicados una diversidad de factores que constituyen el clima organizacional mismo, por lo que de acuerdo a los resultados se infiere (Yong (2017), que la gestión pedagógica y el clima en los entornos educativos impacta en los docentes y por ende en los estudiantes y será la valoración de la estructura pedagógica con la que cuenta la institución la que perciba el educador sobre el clima organización, donde de acuerdo con Martínez (2017) se contribuirá a otros aspectos como los niveles de satisfacción laboral, de estrés e incluso de eficiencia docente. De ahí (Díaz, 2021) la necesidad desarrollar gestiones directivas sostenidas y fehacientes para obtener mejores climas organizacionales en los centros educativos.

De acuerdo con el objetivo específico 2, fue establecer la relación entre la dimensión administrativa y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

En la Tabla 3, a nivel descriptivo se halló según la dimensión administrativa, que el 97.1% de los docentes la percibe en un nivel alto, correspondiente a la misma vez de 34 personas que perciben en un nivel alto el clima organizacional. Donde la verificación de la hipótesis (Tabla 8) señaló que existió asociación significativa entre la dimensión administrativa y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021 ( $Rho = ,775^{**}$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ). A nivel teórico, la dimensión administrativa se refiere al grupo de acciones que se realizan y ayudan al adecuado proceso de las tareas planificadas en la institución, sujetas a los planes, la organización, su ejecución, donde es esencial la coordinación entre los profesores (Pozner, 2000).

Los resultados hallados se asociaron a la investigación de Rázuri (2019), en la que se estableció asociación entre la dimensión administrativa y el clima escolar ( $Rho = .74$ ;  $p < .01$ ); el estudio de Vásquez & Escalante (2019) halló relación entre la planificación del director y el clima institucional ( $Rho = .35$ ;  $p < .01$ ); asimismo el

estudio de Díaz (2021) halló relación entre la gestión directiva y la supervisión ( $Rho = .55$ ;  $p < .01$ ).

En base al modelo de Litwin y Stringer, se afirma que el clima organizacional suele poseer aspectos no racionales, por lo que los trabajadores no estarían del todo conscientes de dichos elementos y sus efectos que en ellos mismos se manifiesta. Es decir que los trabajadores en general actúan en un entorno al cual se adaptan sin una plena percatación del mismo, pero que al estar en la interna adopta una serie de pensamientos y actitudes según como percibe el ambiente que comparte con sus compañeros. De ahí que acuerdo con López et al. (2019) se dice que conocer cuando los docentes se hallan en discordancia con la percepción que tienen del liderazgo que practica los directivos y las labores en las gestiones institucionales, se ha relacionado a índices negativos en los resultados académicos de los alumnos. Lo cual es contrario a lo hallado en nuestro estudio cuyos porcentajes positivos son altos en la gestión administrativa que perciben, enfatizando entonces (Rázuri, 2019), que el rol directivo y su gestión tiene una incidencia importante para desarrollar entornos educativos que cuenten con adecuadas condiciones para el logro de metas y planes ya planificados en la institución educativa.

En base al objetivo específico 3, el mismo implicó establecer la relación entre la dimensión organizacional y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Según la Tabla 4, la estadística descriptiva demostró que la dimensión organizacional, se percibió en el 97.1% de encuestados en niveles altos, en asociación a 34 docentes que perciben el clima organizacional en niveles altos. Por lo que, en respuesta a la hipótesis de estudio (Tabla 9), pudo reconocerse asociación significativa entre la dimensión organizacional y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021 ( $Rho = .817^{**}$ ;  $p = 0.000 < 0.01$ ). En teoría la dimensión organizacional, alude a la buena organización en correspondencia con las normativas definidas, en las distintas áreas, de acuerdo al objetivo de que la institución impacte positivamente, donde

además se designan las responsabilidades, comisiones, cargos, entre el miembro docente y administrativo (Pozner, 2000)

El resultado guarda relación con Rázuri (2019) donde identificó relación entre la dimensión organización y el clima escolar ( $Rho = .80$ ;  $p < .01$ ); además la investigación de Vásquez & Escalante (2019) estableció asociación entre la Organización del director y el Clima Organizacional ( $Rho = .27$ ;  $p < .01$ ). Sumado a las investigaciones de Espinoza (2020) que halló relación entre la gestión directiva y la percepción docente ( $p < .01$ ), y el estudio de Díaz (2021) que determinó asociación entre la gestión directiva y la comunicación en docentes ( $Rho = .53$ ;  $p < .01$ ).

De acuerdo con Sagredo (2019) es difícil desarrollar actividades que promuevan el crecimiento educativo o concretar el liderazgo ejercido, si en el entorno de trabajo existe un inadecuado clima laboral. De ahí que el modelo directivo de Pozner (2000) refiere que al trabajar en ambientes burocratizados tiende a evidenciar en el entorno, profesores complacientes, quejosos, desconfiados a las propuestas innovadoras, con resistencia a los cambios, etc. Siendo contrario y positivo a lo encontrado en el estudio con altos porcentajes de una adecuada gestión organizacional y del clima organizacional, que se relacionan, por ello y esa una constante (Vásquez & Escalante (2019) se deben mejorar los sistemas de evaluación organizacional en la parte directiva porque ello avala gran parte de cómo se perciben el clima de trabajo, entre los docentes y los miembros directivos mismos en pro de una adecuada organización de la institución.

Con respecto al objetivo específico 4, este fue establecer la relación entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

En la Tabla 5, descriptivamente en la dimensión comunitaria, se halló que el 97.1% de los encuestados percibe a dicha dimensión en un nivel alto en correspondencia a 34 encuestados que perciben al clima organizacional en niveles altos. El análisis inferencial (Tabla 10) determinó asociación significativa entre la dimensión comunitaria y el clima organizacional en docentes de una institución educativa

particular de Tumbes, 2021 ( $Rho=.933^{**}$ ;  $p=0.000 <0.01$ ). Teóricamente la dimensión comunitaria se refiere al acogimiento de distintos estudiantes de diversos entornos sociales donde se destaca el rol del director de acuerdo a sus gestiones, laborando con buenos profesionales, capacitado en la obtención de objetivos que las comunidades esperan, en la formación de futuros profesionales que posteriormente serán importantes para dar servicio a demás personas (Pozner, 2000)

Los resultados se relacionaron con la investigación de Rázuri (2019), al demostrar relación entre la dimensión comunitaria y el clima escolar ( $Rho= .76$ ;  $p<.01$ ), el estudio de Díaz (2021) identificó relación entre la gestión directiva y las condiciones laborales en docentes ( $Rho=.48$ ;  $p<.01$ ); sumado al estudio de Vásquez & Escalante (2019) donde el control del director influyo en el clima organizacional ( $Rho= .40$ ;  $p<.01$ ); mientras que la investigación de Martinez (2019) evidenció asociación entre la gestión directiva y las competencias socio-afectivas en los docentes ( $Rho= .44$ ;  $p<.05$ )

Por lo descrito, de acuerdo con Sagredo (2019) la gestión directiva en la educación no solo está supeditada por el director sino también a los docentes como miembros educativos a fin de obtener éxito institucional y para ello necesita también de un adecuado clima laboral al cual todos se sientan pertenecientes, lo cual en este análisis queda evidenciado por el alto porcentaje de aceptación que manifestaron los docentes sobre la dimensión comunitaria y el clima organizacional. De tal forma que considerando a López et al. (2019) es importante que los directivos impulsen el trabajo colaborativo y la comunicación dinámica y abierta en las instituciones de educación para resolver sus problemas contextuales más apremiantes y adecuar la calidad educativa.

Finalmente, en respuesta al objetivo general, este implicó determinar la relación entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021.

Según la Tabla 1, el análisis descriptivo evidenció que la percepción de la gestión directiva, en el 97.1% de los encuestados fue alta en relación a 34 docentes que

perciben también niveles altos el clima organizacional. En esa línea la inferencia estadística (Tabla 6), demostró la existencia de asociación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021 ( $Rho = ,937^{**}$ ;  $p=0.000 <0.01$ ).

Los resultados se relacionaron con un conjunto de estudios que evaluaron e identificaron asociación significativa, entre la gestión directiva y el clima organización en docentes, como fueron las investigación de Díaz (2021) ( $Rho=.76$ ;  $p<.05$ ); de Polanco (2019) ( $p<.01$ ), de Vásquez & Escalante (2019) ( $Rho=.46$ ;  $p<.01$ ); de Ramírez et al. (2019) ( $Rho= .86$ ;  $p<.01$ ); y de Rázuri (2019) ( $Rho=.87$ ;  $p<.01$ ) respectivamente.

Según la Teoría de la gestión directiva de Ponzer enfatiza que una gran problemática sobre esta variable, son los entornos donde se practica la burocratización, dado que las opiniones o aportes se presentan alienantes a las prácticas monitoreadas y calificadas a gusto del director. En esa línea los resultados son contrariamente positivos a lo descrito donde existe un alto porcentaje (97.1%) de encuestados en niveles adecuados de la gestión directiva y clima organizacional respectivamente. De ahí que se puede inferir que (Lumbreras et al., 2020) comprender el clima laboral, ayuda a reconocer lo que perciben los colaboradores, por la cual los directivos puedan evidenciar lo que sienten los trabajadores, en pro de tomar decisiones que mejoren las deficiencias que puedan existir y que promuevan el rendimiento y la identidad de los colaboradores, de acuerdo a su labor directiva.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó asociación significativa según la gestión directiva y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021 ( $Rho=,937$ ;  $p<.01$ ), donde la identificación de la percepción del clima organizacional es fundamental en la propuesta de mejoras en las diversas áreas de gestión.
2. Se estableció asociación significativa según la dimensión pedagógica y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021 ( $Rho= ,899$ ;  $p<.01$ ), por lo que la evaluación de la estructura pedagógica contribuirá impacta en el clima y la labor del docente y por ende en los estudiantes.
3. Se estableció asociación significativa, según la dimensión administrativa y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021 ( $Rho= ,775$ ;  $p<.01$ ), por lo que el rol directivo tiene una gran incidencia en el detallado de la parte administrativa la cual debe está sujeta a planes y procesos que promuevan mejores entornos de trabajo.
4. Se estableció asociación significativa entre la dimensión organizacional y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021 ( $Rho= ,817$ ;  $p<0.01$ ), por lo que la evaluación de la gestión organizacional responde en gran parte la percepción de los docentes respecto al clima laboral.
5. Se estableció asociación significativa según la dimensión comunitaria y el clima organizacional en docentes de una institución educativa particular de Tumbes, 2021 ( $Rho= ,933$ ;  $p<.01$ ), de tal manera que es fundamental la identificación de necesidades del entorno de los estudiantes y el trabajo colaborativo entre docentes.

## VII. RECOMENDACIONES

- Para los miembros de la institución, es recomendable desarrollar planes de evaluación sobre la gestión administrativa y el clima laboral, a fin de reafirmar que las variables en análisis son sostenibles y adecuadas como lo demuestra la investigación.
- A los miembros de la institución es relevante analizar los puntos fuertes y débiles que contiene el clima laboral, por lo que es fundamental promover estrategias preventivas e intervinientes, fortaleciendo y optimizando los factores positivos que ofrezcan seguir mejorando el clima laboral y por ende la gestión directiva para brindar un servicio de calidad educativa.
- A los altos entes educativos, es importante la capacitación de equipos directivos que tengan las competencias de gestión directiva, que en la actualidad se necesitan en los centros educativos de acuerdo a las necesidades de los entornos sociales.
- Los directivos, deben realizar trabajos de evaluación y monitoreo constante sobre el logro de objetivos institucionales y si realmente es concordante con los resultados de estudio.
- A los futuros investigadores, ampliar las muestras de estudio y/o analizar las variables en contraste con otras variables como las demográficas por la que se pueda afinar el análisis, y posteriormente proponer algún programa de intervención para determinar el impacto de la gestión directiva sobre el clima y si existen diferencias entre constructos demográficos.

## REFERENCIAS

- Altamirano, F. (2019). Liderazgo transformacional y desempeño docente de una Unidad Educativa, Guayaquil, Ecuador, 2018 [Tesis de maestría]. In *Repositorio Institucional - UCV*.  
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2132941>
- Atarama, W. (2019). Clima laboral en satisfacción laboral de docentes de la IEPM Pedro Ruiz Gallo Piura - 2017 [Tesis de maestría]. In *Universidad San Pedro*.  
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2320575>
- Bezerra, M. (2020). Estado da arte sobre o ensino de enfermagem e os desafios do uso de tecnologias remotas em época de pandemia do Corona Vírus. *Rev. Bras. Crescimento Desenvolv. Hum*, 30(1).  
<http://revistas.marilia.unesp.br/index.php/jhgd/article/view/10087/6379>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED.
- Crispín, O., Colchado, M., LastNameQuerevalú, P. E., Morales, G., & Baldeón, G. (2021). Estrategias docentes de profesores universitarios en tiempos de Covid-19. *Horizonte de La Ciencia*, 11(21), 347–360.  
<https://doi.org/10.26490/UNCP.HORIZONTECIENCIA.2021.21.916>
- Díaz, M. (2021). Gestión directiva y clima organizacional en docentes de la REI 14-UGEL 02 de Lima Metropolitana, año 2020 [Tesis de maestría]. In *Repositorio Institucional - UCV*. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2617186>
- Díaz, V., & Calzadilla, A. (2016). Scientific articles, types of scientific research and productivity in health sciences. *Revista Ciencias de La Salud*, 14(1), 115–121.  
<https://doi.org/10.12804/revsalud14.01.2016.10>
- Espinoza, Á., & Escalona, M. (2019). La planificación curricular de la Matemática II en la carrera Ingeniería Civil de la ULEAM (Original). *Roca: Revista Científico - Educaciones de La Provincia de Granma*, 15(3), 141–152.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7121641&info=resumen&idoma=SPA>

- Espinoza, M. (2020). Gestión directiva y percepción docente en educación Técnico-Productiva en los CETPRO's de Sullana, 2019 [Tesis de maestría]. In *Repositorio Institucional - UCV*. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2586476>
- González, R., Vásquez, C., Hurtado, D., & Menacho, A. (2020). Interactive platforms and knowledge management strategies during covid-19 [Plataformas interactivas y estrategias de gestión del conocimiento durante el covid-19]. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(4), 68–81. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85100754454&partnerID=40&md5=f90c70724478d205750755dbcf6ec982>
- Gromova, N. (2020). Pedagogical Risks as Consequences of the Coronavirus COVID-19 Spread. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 350–355. <https://doi.org/10.2991/ASSEHR.K.201105.063>
- Huaita, D., & Luza, F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas . *INNOVA Research Journal*, 3(8), 300–312. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/801/1165>
- León, L., Noriega, E., & Murillo, M. (2018). Impact of the Organizational Climate on the labor performance of Secondary Teachers. *Revista de Difusión Cultural y Científica de La Universidad La Salle En Bolivia*, 16(16), 15–32. <https://bit.ly/3s7rZzN>
- López, E., García, L., & Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 9(18), 792–812. <https://doi.org/10.23913/RIDE.V9I18.471>
- Lumbreras, M., Hernández-Vicente, I., Méndez, P., Dosamantes, L., Cervantes, M., García, A., & Cortez, H. M. (2020). Influence of the labor quality of life on the employee performance of public hospitals from Mexico: a vision based on the

- team management. *Salud Publica de Mexico*, 62(1), 87–95.  
<https://doi.org/10.21149/10247>
- Manterola, C., & Otzen, T. (2014). Observational Studies: The Most Commonly Used Designs in Clinical Research. *International Journal of Morphology*, 32(2), 634–645. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022014000200042>
- Martínez, C. (2017). O impacto da liderança escolar e do ambiente escolar na satisfação no trabalho entre professores da américa latina. *Education Policy Analysis Archives*, 25(80), 1–22. <https://doi.org/10.14507/EPAA.25.2851>
- Martinez, L. (2019). Modelo de gestión directiva y las competencias socio-afectivas en la Institución Educativa 14879, Monte Abierto, Sullana, 2019 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2615508>
- Martínez, M., & March, T. (2015). Caracterización de la validez y confiabilidad en el constructo metodológico de la investigación social. *REDHECS: Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 10(20), 107–127. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6844563>
- Matabanchoy, S., & Chaucanes, J. (2021). Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto. *Informes Psicológicos*, 21(2), 13–26. <https://doi.org/10.18566/INFPSIC.V21N2A01>
- Medina, D. (2018). Clima laboral en el personal administrativo de la Universidad San Pedro de Chimbote, 2017 [Universidad San Pedro]. In *Universidad San Pedro*. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/4597>
- Montero, R., & Vázquez, A. (2021). La autovaloración de las competencias de gestión directiva y la percepción de los docentes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 338–364. [https://doi.org/10.37811/CL\\_RCM.V5I1.229](https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V5I1.229)
- Montero, Y., Alonso, R., Ridríguez, B., & Castillo, E. (2020). Clinical and socio-

demographic factors in newborns with early weaning. *Revista Cubana de Pediatría*, 92(4), 671.  
<http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=bd955ef7-037b-487a-a525-e62386d9c226%40pdc-v-sessmgr02>

Moreno, D., & Carrillo, J. (2020). *Normas APA 7.ª edición Guía de citación y referenciación. Segunda versión revisada y ampliada 2020*. (7ma ed.). Universidad Central. <https://doi.org/10.1037/0000165-000>

Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Revista Innovar*, 30(76). <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>

Polanco, J. (2019). Gestión directiva y clima organizacional de la institución educativa N° 16460 José Carlos Mariátegui Yandiluzá – San Ignacio 2019 [Tesis de maestría]. In *Repositorio Institucional - UCV*. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2623062>

Pozner, P. (2000). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares* (5ta ed.). Argentina: Aique.

Quintana, R. (2019). Gestión educativa y su relación con la planificación curricular de los docentes de la Escuela Vicente Rocafuerte Mocache Ecuador 2018 [Tesis de maestría]. In *Repositorio Institucional - UCV*. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3210582>

Quiroz, M. (2017). Clima laboral y bienestar psicológico en docentes de una institución educativa nacional, 2017 [Tesis de licenciatura]. In *Repositorio Institucional - USS*. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5000>

Ramírez, L., Jiménez, O., Fernández, D., & LastNameOré, Y. (2019). Clima organizacional y gestión directiva del instituto nacional de Danza Raymond Mauge Thoniel Guayaquil- Ecuador. *Revistas De La Universidad Privada De Pucallpa*, 4(2), 8–8. <https://doi.org/10.37292/RICCV.A.V4I2.150>

Rázuri, J. (2019). Gestión directiva y clima escolar en una institución educativa

- pública del Callao [Tesis de maestría]. In *Repositorio Institucional - UCV*.  
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2619282>
- Rendón, M., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). Descriptive statistics: description and representation of variables. *Revista Alergia de Mexico*, 63(4), 397–407.  
<https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755026009.pdf>
- Román, F., Forés, A., Calandri, I., Gautreaux, R., & Antúnez, A. (2020). Resiliencia de docentes en distanciamiento social preventivo obligatorio durante la pandemia de COVID-19. *Journal of Neuroeducation*, 1(1), 76–87.  
<https://doi.org/10.1344/JONED.V1I1.31727>
- Sagredo, E. (2019). Relationship between management, satisfaction, motivation and teaching commitment in adult education. *Journal Educational Innovation*, 19(81), 111–131.  
<https://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=0&sid=de017538-90ec-4c2f-a5ce-c28c404d7ba4%40pdc-v-sessmgr03&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGI2ZQ%3D%3D#AN=139348787&db=eue>
- Sánchez, F. (2019, April 24). Epistemic Fundamentals of Qualitative and Quantitative Research: Consensus and Dissensus. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 13(1), 101–122.  
<https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sánchez, H., Romero, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Sepúlveda, L., & Valdebenito, M. J. (2019). Gestión directiva en establecimientos de educación media técnico profesional: desafíos para el liderazgo. *Calidad En La Educación*, 51, 124. <https://doi.org/10.31619/CALEDU.N51.666>
- Tejedor, S., Cervi, L., Pérez, A., & Jumbo, F. (2020). Digital Literacy and Higher Education during COVID-19 Lockdown: Spain, Italy, and Ecuador. *Publications 2020*, 8(4), 48. <https://doi.org/10.3390/PUBLICATIONS8040048>

- Toala, G., & Mendoza, A. (2019). Importancia de la enseñanza de la metodología de la investigación científica en las ciencias administrativas. *Revista Dominio de Las Ciencias*, 5(2), 56–70. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2019.5.2.abril.56-43>
- UNESCO. (2020). *¿Cómo China garantiza la continuidad del aprendizaje cuando el coronavirus afecta las clases?* UNESCO. <https://es.unesco.org/news/como-china-garantiza-continuidad-del-aprendizaje-cuando-coronavirus-afecta-clases>
- Vásquez, A., & Escalante, M. (2019). Evaluación de la gestión directiva administrativa y clima organizacional docente de la institución educativa N°2022 “Sinchi Roca” Ugel 04. Comas - Lima 2018. *IGOVERNANZA*, 2(5), 78–90. <https://doi.org/10.47865/IGOB.VOL2.2019.37>
- Yong, É. (2017). Evolución de la educación superior a distancia: desafíos y oportunidades para su gestión 1. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 50, 81–105. <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/814/1332>
- Zambrano, J., & Ramón, M. (2017). Organizational climate study in teachers of the machala technical university. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(2), 163–172. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202017000200022&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202017000200022&lng=es&nrm=iso&tlng=en)

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala De Medición
Gestión directiva	Es la capacidad de guiar y construir una institución, considerando la totalidad de las dimensiones que le dan sentido como organización, siendo el director quien debe estar consciente de su cargo que le ha sido delegado y de la responsabilidad de generar resultados, y rendir cuentas	Esta variable se medirá a través del Cuestionario de Gestión Directiva el cual se constituye de 20 ítems y de 4 dimensiones como, Pedagógica, Administrativa, Organizacional, Comunitaria.	Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mesas de trabajo</li> <li>▪ Cambios pedagógicos</li> <li>▪ Supervisión</li> <li>▪ Promoción de estrategias</li> <li>▪ Monitoreo</li> </ul>	Ordinal
			Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Trabajo con aliados</li> <li>▪ Labor investigativa</li> <li>▪ Elaboración del plan institucional</li> <li>▪ Planificación</li> </ul>	
			Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Delegación de responsabilidades</li> <li>▪ Motivación al trabajo</li> <li>▪ Distribución de recursos</li> <li>▪ Dirección de funciones</li> </ul>	

	(Pozner, 2000 citado en Rázuri, 2020)			<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Valoración de actividades escolares</li></ul>	
			Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Participación activa</li><li>▪ Redes de contacto</li><li>▪ Participación en redes sociales</li></ul>	

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala De Medición
Clima organizacional	Se refiere a la calidad del entorno organizativo que perciben o experimentan los integrantes y que aparentemente afecta la conducta (Chiavenato, 2002 citado en Zambrano y Ramón, 2017)	Esta variable se medirá a través del Cuestionario de Clima Organizacional el cual se constituye de 22 ítems y de 4 dimensiones como, Estructura, Recompensa, Relaciones, Identidad.	Estructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organización estructurada</li> <li>▪ Participación en la toma de decisiones</li> <li>▪ Apertura y respeto en las reuniones de trabajo</li> </ul>	Ordinal
			Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recompensa al esfuerzo</li> <li>▪ Desarrollo profesional</li> </ul>	
			Relaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolución de conflictos</li> <li>▪ Cooperación entre colegas</li> <li>▪ Relaciones humanas</li> </ul>	
			Identidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificación</li> <li>▪ Compromiso</li> <li>▪ Disfrute en el trabajo</li> </ul>	

## ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Ficha técnica	
Nombre	Cuestionario de Gestión Directiva
Autora	Sudario Martínez Laura Patricia
Año de edición	2020
Ámbito de aplicación	En docentes de instituciones educativas.
Administración	Individual y colectiva.
Duración	20 minutos aproximadamente.
Objetivo	Medir la gestión directiva mediante la opinión de los docentes de la institución.
Validez	El instrumento fue validado a través de juicio de 3 expertos.
Confiabilidad	Para encontrar su confiabilidad se recurrió al método de Alfa de Cronbach, cuyo resultado fue ,868.
Aspectos a evaluar	El cuestionario está constituido por 20 ítems distribuido en 4 dimensiones que a continuación se detallan: D1. Pedagógica (5 ítems) D2. Administrativa (5 ítems) D3. Organizacional (5 ítems) D4. Comunitaria (5 ítems)
Calificación	Nunca :(1 puntos) Casi nunca :(2 puntos) A veces :(3 puntos) Casi siempre :(4 puntos) Siempre :(5 puntos)
Categorías generales	Alto :(74 - 100) Medio :(47 - 73) Bajo :(20 - 46)

## Cuestionario sobre la Gestión Directiva

Nº	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	El directivo organiza oportunamente mesas de trabajo con el equipo docente para contextualizar los contenidos curriculares.					
2	El directivo realiza cambios pedagógicos en la institución poniendo en práctica su experiencia personal profesional.					
3	El directivo supervisa periódicamente a los docentes para orientar su acción pedagógica.					
4	El directivo promueve el desarrollo de estrategias de capacitación para los docentes.					
5	El directivo monitorea el trabajo de los docentes a través de la evaluación constante.					
6	El directivo toma decisiones en beneficio de los estudiantes considerando sus principales necesidades.					
7	El directivo trabaja con una red de aliados comprometidos con la eficiencia institucional.					
8	El directivo investiga sobre las principales necesidades que aquejan a la institución.					
9	El directivo elabora el plan institucional considerando las actividades administrativas como las académicas de la institución.					
10	El directivo planifica actividades dentro de la institución considerando los recursos con los que cuenta.					
11	El directivo delega responsabilidades considerando la jerarquía como la experiencia de los responsables.					
12	El directivo motiva el trabajo en equipo en las actividades que se realizan.					
13	El directivo distribuye los recursos de la institución considerando los diversos puntos de vista que se presentan.					
14	El directivo dirige la organización cumpliendo sus funciones gerenciales en forma correcta.					
15	El directivo valora el desarrollo de las actividades escolares rutinarias en la institución.					
16	El directivo participa activamente en la comunidad educativa de la institución que dirige.					
17	El directivo forma parte de la red de aliados de la comunidad a la que pertenece en beneficio de la institución.					
18	El directivo mantiene constante relación con las familias como con la comunidad a fin de mejorar los resultados educativos.					
19	El directivo promueve el uso de las redes sociales para beneficios educativos de la comunidad.					
20	El directivo utiliza las redes sociales para fomentar proyectos en beneficio de los estudiantes como de la comunidad educativa.					

### Ficha técnica

Nombre	Cuestionario de Clima Organizacional	
Autor	Hidalgo Salazar, Mariuxi Celestina	
Año de edición	2020	
Ámbito de aplicación	Docentes de instituciones educativas	
Administración	Individual y colectiva.	
Duración	20 minutos aproximadamente.	
Objetivo	Medir el clima organizacional mediante la opinión de los docentes de la institución.	
Validez	El instrumento fue validado a través de juicio de 3 expertos.	
Confiabilidad	El coeficiente Alfa de Cronbach, dio como resultado ,96.	
Aspectos a evaluar	<p>El cuestionario está constituido por 22 ítems distribuido en 4 dimensiones que a continuación se detallan:</p> <p>D1. Estructura (7 ítems)</p> <p>D2. Recompensa (4 ítems)</p> <p>D3. Relaciones (8 ítems)</p> <p>D4. Identidad (3 ítems)</p>	
Calificación	<p>Nunca :(1 puntos)</p> <p>Casi nunca :(2 puntos)</p> <p>A veces :(3 puntos)</p> <p>Casi siempre :(4 puntos)</p> <p>Siempre :(5 puntos)</p>	
Categorías generales	<p>Alto :(80 - 110)</p> <p>Medio :(51 - 79)</p> <p>Bajo :(22 - 50)</p>	

N°	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	La unidad educativa funciona eficazmente con la organización establecida en su reglamento interno.					
2	Las funciones de los cargos organizacionales establecidas en el reglamento interno son pertinentes.					
3	La institución organiza sus actividades de acuerdo con el personal					
4	El director coordina con la comunidad educativa para tomar decisiones pertinentes					
5	Las decisiones establecidas en asamblea son acatadas por todo el personal					
6	En las reuniones de trabajo se suele escuchar las diversas opiniones del personal.					
7	En las reuniones de trabajo normalmente se respetan las opiniones propuestas de manera alturada.					
8	El director reconoce habitualmente la buena labor realizada por los trabajadores.					
9	La unidad educativa brinda actualización profesional a todo personal por su buen desempeño.					
10	El director brinda oportunidades a sus trabajadores para asumir responsabilidades en reconocimiento al esfuerzo realizado.					
11	El director respeta las funciones de cada puesto de trabajo.					
12	El director considera la participación del personal en la resolución de conflictos					
13	El trabajo que realiza el director en la solución de conflictos es asertiva					

14	Existe buenas relaciones entre los miembros de los grupos de trabajo formados en la institución					
15	El director promueve el trabajo colaborativo en equipo entre el personal					
16	El director propicia la solidaridad entre el personal de acuerdo a las situaciones que se presenten					
17	Existe un ambiente armónico de trabajo en la institución					
18	El director incentiva la práctica de valores entre el personal para promover las buenas relaciones humanas					
19	El director promueve buenas relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa					
20	Te identificas con la institución participando activamente en todas las actividades programadas por la entidad					
21	Asumes tu compromiso identificándote con la institución					
22	Disfrutas trabajar en esta unidad educativa					

### ANEXO 3: AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

**SOLICITO:** Permiso para realizar trabajo de investigación

Hna. Aurora Pintado García  
Directora del colegio "Santa María de la Frontera"

Yo, Aurora Pintado García identificada con DNI 43015595, me presento ante usted y expongo:

Que, actualmente me encuentro realizando una maestría en la Universidad Cesar Vallejo, solicito a usted permiso para realizar el trabajo de investigación en su prestigiosa institución sobre: **Gestión directiva y clima organizacional.**

Por lo expuesto, ruego a usted acceder a mi solicitud.

Tumbes, 18 de octubre del 2021



M. Aurora Pintado García  
DIRECTORA  
LEIP "SANTA MARIA DE LA FRONTERA"  
TUMBES

## ANEXO 4: CONSENTIMIENTO INFORMADO

---

Institución: Universidad Cesar Vallejo – Filial Piura.  
Investigadora: Pintado García, Aurora.  
Título: «Gestión directiva y clima organizacional en docentes de una Institución Educativa Particular de Tumbes, 2021».

---

**Estimado Sr.(a):** A través del presente documento se le solicita la participación voluntaria para la investigación «Gestión directiva y clima organizacional en docentes de una Institución Educativa Particular de Tumbes, 2021».

**Fines del Estudio:** Este es un estudio desarrollado por una investigadora de la Universidad Cesar Vallejo. Con el fin de determinar la relación entre la gestión directiva y el clima organizacional en docentes.

**Procedimientos:** Si usted acepta participar del estudio, la investigadora podrá tener acceso a la información que se recolectará mediante la aplicación de dos cuestionarios, donde se considerarán algunos datos de acuerdo a las respectivas variables de estudio.

**Riesgos:** No se prevén riesgos por participar en este estudio.

**Costos e incentivos:** Usted no deberá pagar nada por su participación en el estudio. Igualmente, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole.

**Confidencialidad:** La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participaron. Los archivos no serán mostrados a ninguna persona ajena al estudio sin su consentimiento.

**Derechos del participante:** La participación es voluntaria. Usted tiene el derecho de retirar su consentimiento para la participación en cualquier momento, sin perjuicio alguno. Si tiene alguna duda adicional, por favor pregunte al personal del estudio, comunicándose con Pintado García, Aurora.

### CONSENTIMIENTO

Voluntariamente doy mi consentimiento para ser participe en este estudio, comprendo en que consiste mi participación en la investigación, también entiendo que puedo decidir no participar y que puedo retirarme del estudio en cualquier momento sin perjuicio alguno.

---

Participante de estudio  
Nombre:

---

Investigadora:  
Pintado García, Aurora

## ANEXO 5: BASE DE DATOS

BASE DE DATOS: GESTIÓN DIRECTIVA																				
ID	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20
1	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
2	4	3	3	5	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	5	5
3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	3	5	3	5	3
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5
12	3	3	5	3	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
13	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	5	3	4	5	3	5	5	4	5	3	5	5	3	4	3	4	5	4	5	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5
25	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
26	4	5	2	2	2	5	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	2	2	5	5
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
28	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5



24	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
25	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
26	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	3	2	3	3	3	3	5	5	3
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	3	4	4	5	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4
30	3	3	4	2	2	3	4	3	2	2	4	3	3	3	2	3	3	4	4	5	5	5
31	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4
32	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	4	5	3	5	5	5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, LINARES PURISACA GEOVANA ELIZABETH, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis Completa titulada: "GESTIÓN DIRECTIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR DE TUMBES, 2021", cuyo autor es PINTADO GARCIA AURORA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

PIURA, 21 de Enero del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
LINARES PURISACA GEOVANA ELIZABETH <b>DNI:</b> 16786660 <b>ORCID</b> 0000-0002-0950-7954	Firmado digitalmente por: LPURISACAG el

Código documento Trilce: TRI - 0283521

**Firmas de Aprobación :(1) Incompleta (0 de 1)**