

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO**  
**BENEDICTO XVI**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN**  
**Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA**



**DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN**  
**INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO 2023**

**Tesis para obtener el grado académico de:**  
**MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN: GESTIÓN Y**  
**ACREDITACIÓN EDUCATIVA**

**AUTORES**

**Br. Quispe Rodríguez, Fiorella Marisol**

<https://orcid.org/0009-0003-7132-0407>

**Br. Sánchez Mostacero, Fiorella Isabel**

<https://orcid.org/0009-0005-9388-7652>

**ASESOR**

**Dr. Villon Prieto, Rafael Damian**

<https://orcid.org/0000-0002-5248-4858>

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Liderazgo en educación**

**TRUJILLO – PERÚ**

**2025**

## DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD

Señor director de la Escuela de Posgrado: Dr. Jorge Luis Brenis Exebio,

Yo, Dr. Rafael Damián Villón Prieto con DNI N° 18109477, como asesor(a) del trabajo de investigación titulado: “DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO 2023”, desarrollada por la egresadas Fiorella Marisol Quispe Rodríguez con DNI N° 70263749 y la egresada Fiorella Isabel Sánchez Mostacero con DNI N° 70771621, del Programa de Maestría en: EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA.

Considero que dicha tesis reúne las condiciones tanto técnicas como científicos, las cuales están alineadas a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI y en la normativa para la presentación de tesis de la Escuela de Posgrado. Por tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente para que sea sometido a evaluación por los jurados designados por la mencionada facultad.



.....  
Dr. Rafael Damián Villón Prieto

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**EXCMO. MONS. GILBERTO ALFREDO VIZCARRA MORI, SJ**

Arzobispo Metropolitano de Trujillo

Gran Canciller

Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

**DRA. MARIANA GERALDINE SILVA BALAREZO**

Rectora de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

**DRA. ROMY ANGELICA DIAZ FERNANDEZ**

Vicerrectora Académica

**DRA. ENA CECILIA OBANDO PERALTA**

Vicerrectora de Investigación

**DR. JORGE LUIS BRENIS EXEBIO**

Director de la Escuela de Posgrado

**DRA. TERESA SOFÍA REÁTEGUI MARÍN**

Secretaria General

## DEDICATORIA

*Dedicarle en primera instancia a Dios Padre, porque me permito avanzar en esta nueva meta. Así mismo a mi familia, quienes han sido mi motivo de superación, en especial a mis padres Rene y Agustín porque sin duda me acompañaron también en este sueño, a mi hijo Nicolas pues siempre será mi impulso para seguir creciendo. A los maestros de la Universidad Católica de Trujillo quienes nos permitieron satisfacer esas necesidades que tenemos de seguir aprendiendo en el área de la docencia.*

***Br. Fiorella Isabel Sánchez Mostacero***

*Dedicarle a Dios, por toda la fortaleza que me ha dado para mantener la perseverancia y la fe en mí misma. A mi amada familia; que son mis padres Paula y Guillermo, quienes son mi mayor motivación profesional. Mi hermano Guillermo; quien me acompañó en esta ardua etapa, asimismo a mi pequeña Jade por ser parte de estos momentos de aprendizaje y superación. Asimismo, a los maestros y maestras de la Universidad Católica de Trujillo por sus enseñanzas y experiencias compartidas como docentes en los distintos ámbitos educativos.*

***Br. Fiorella Marisol Quispe Rodriguez***

## **AGRADECIMIENTO**

*A esta casa de estudios que nos ha dado la oportunidad de crecer profesionalmente y acompañar en nuestros logros profesionales, de igual manera a nuestro asesor, el Dr. Rafael Damián Villón Prieto, por su constante, asesoría, apoyo, dedicación y orientación para culminar nuestra meta anhelada.*

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Nosotras, Fiorella Marisol Quispe Rodríguez con DNI N° 70263749 y Fiorella Isabel Sánchez Mostacero con DNI N° 70771621, egresadas de la Maestría en EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Escuela de Posgrado, para la elaboración y sustentación de la tesis titulada: “DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO 2023”, con un total de 120 páginas, en las que incluye 8 tabla, más un total de páginas en anexos.

Se deja constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaro(amos) bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento corresponde a mi (nuestra) autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, se garantiza que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Las Autoras



---

Fiorella Marisol Quispe Rodríguez

DNI N° 70263749



---

Fiorella Isabel Sánchez Mostacero

DNI N° 70771621

## ÍNDICE

Declaratoria de Originalidad.....	ii
Autoridades universitarias.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Declaratoria de autenticidad.....	vi
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	10
II. METODOLOGÍA.....	40
2.1 Enfoque, tipo.....	40
2.2 Diseño de investigación.....	40
2.3 Población, muestra y muestreo.....	40
2.4 Técnicas e instrumentos de recojo de datos.....	41
2.5 Técnicas de procesamiento y análisis de la información.....	42
2.6 Aspectos éticos en investigación.....	42
III. RESULTADOS.....	43
IV. DISCUSIÓN.....	48
V. CONCLUSIONES.....	55
VI. RECOMENDACIONES.....	56
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	58
ANEXOS.....	73
ANEXO 1: Instrumentos de recolección de la información.....	73
ANEXO 2: Ficha técnica.....	75
ANEXO 3: Operacionalización de variables.....	76
ANEXO 4: Carta de presentación.....	77
ANEXO 5: Carta de autorización emitida por la entidad que faculta el recojo de datos.....	83
ANEXO 6: Consentimiento informado (mayores de edad) o Asentimiento informado (menores de edad).....	89
ANEXO 7: Matriz de consistencia.....	95
ANEXO 8: Validación de instrumentos.....	96
ANEXO 9: Reporte Turnitin.....	120

## RESUMEN

En el siglo XXI se busca en todas las instituciones educativas que el clima institucional sea el más óptimo posible, pero para que esto suceda, depende de muchos factores, entre los que más destaca es el desempeño que ejerce el director como cabeza institucional, es por eso que, el presente estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre el desempeño directivo del clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo 2023, la investigación fue de tipo básica con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, transversal y correlacional, la población estuvo constituida por ciento veinte docentes de educación inicial de las instituciones educativas públicas de Trujillo, seleccionándose una muestra poblacional, se utilizó la técnica de la encuesta con cuestionarios validados y confiables para medir el desempeño directivo y el clima organizacional, para analizar la relación entre las variables, se empleó la prueba estadística Rho de Spearman, los resultados principales mostraron un coeficiente de correlación de Spearman  $Rho = 0.711$  y un nivel de significancia  $< 0.01$ , indicando una relación positiva y significativa entre el desempeño directivo y el clima organizacional, específicamente, se encontró una alta relación positiva y significativa entre el desempeño directivo y la comunicación ( $Rho = 0.687$ ,  $p < 0.01$ ), la motivación ( $Rho = 0.727$ ,  $p < 0.01$ ) confianza ( $Rho = 0.563$ ,  $p < 0.01$ ) y la participación ( $Rho = 0.658$ ,  $p < 0.01$ ) la conclusión principal del estudio es que un mejor desempeño directivo se asocia significativamente con un mejor clima organizacional en las instituciones educativas de Trujillo.

**Palabras clave:** Desempeño directivo, clima organizacional, gestión directiva, comunicación, participación.

## ABSTRACT

In the 21st century, all educational institutions seek to ensure that the institutional climate is as optimal as possible, but for this to happen, it depends on many factors, among which the most notable is the performance of the director as the institutional head, which is why the general objective of this study was to determine the relationship between managerial performance and organizational climate in educational institutions in Trujillo, 2023, the research was of a basic type with a quantitative approach and a non-experimental, cross-sectional and correlational design, the population consisted of 120 early childhood education teachers in 11 public educational institutions in Trujillo, selecting a non-probabilistic sample, the survey technique was used with validated and reliable questionnaires to measure managerial performance and organizational climate, to analyze the relationship between the variables, Spearman's Rho statistical test was used, the main results showed a Spearman correlation coefficient  $Rho = 0.711$  and a significance level  $<0.01$ , indicating a positive and significant relationship between managerial performance and organizational climate, specifically, a high positive and significant relationship was found between managerial performance and communication ( $Rho = 0.687$ ,  $p < 0.01$ ), motivation ( $Rho = 0.727$ ,  $p < 0.01$ ), trust ( $Rho = 0.563$ ,  $p < 0.01$ ) and participation ( $Rho = 0.658$ ,  $p < 0.01$ ), the main conclusion of the study is that better managerial performance is significantly associated with a better organizational climate in educational institutions in Trujillo.

**Keywords:** Managerial performance, organizational climate, managerial management, communication, participation.

## I. INTRODUCCIÓN

El desempeño directivo y el clima organizacional son factores determinantes en la calidad educativa de los colegios, la labor de los directivos no solo implica la gestión administrativa, sino también el liderazgo pedagógico y la capacidad para fomentar un ambiente laboral positivo y colaborativo, un clima organizacional saludable, caracterizado por la confianza, la comunicación efectiva y la participación del personal, influye directamente en la motivación de los docentes y en el logro de los objetivos institucionales, por ello, comprender la relación entre el desempeño de los líderes escolares y el clima organizacional permite identificar estrategias para mejorar la eficiencia de la gestión educativa y el bienestar de la comunidad escolar.

En diversas regiones UNESCO (2021) dice que se evidencia la carencia de especificaciones suficientes para que los cargos de dirección en las escuelas sean ocupados por personas idóneas, siendo que, lo más común es que esta responsabilidad de gestión sea asumida por antigüedad en los cargos docentes, estos profesionales, si bien, poseen una formación en su campo, podrían no tener la suficiente capacitación para ejercer una función administrativa tan importante para las instituciones educativas, esta designación podría ocasionar un ambiente perjudicial o desventajoso para las organizaciones educativas, lo que tendría efectos en la educación y formación de los estudiantes, sostiene en su artículo López et al., (2019) que la intención de los gobiernos en la región latinoamericana de proporcionar la capacitación adecuada a los líderes de las escuelas ha variado de forma heterogénea, según la oficina de educación para esta región (OREALC), miembro de la UNESCO, se conoce que en Guatemala se encuentra el porcentaje más bajo 35.4 % de directivos que han llevado a cabo y completado formación especializada en ese campo, mientras que Perú 94.9 % y Chile 97.5 % presentan los porcentajes más elevados.

Presenta en su publicación Ministerio de Educación (2014) que en la actualidad se ha evidenciado que los líderes educativos tienen una carga de trabajo mucho más amplia que hace diez años, esto es debido a la falta de claridad en sus responsabilidades, muchos directores experimentan niveles elevados de estrés y sobrecarga laboral evidenciando que sus prácticas de liderazgo se centran en actividades administrativas convencionales, en lugar de enfocarse explícitamente en mejorar la enseñanza y el aprendizaje, esto lleva a una situación en la que las nuevas responsabilidades no están claramente definidas en las descripciones de puesto de los directores, en este sentido sostienen Ángel & Perozo (2022) que la función de los directivos cobra relevancia para generar espacios de colaboración que puedan adaptarse a las cambiantes condiciones educativas, que produzcan ambientes creativos y que se compenetren con la

mejora académica, y formando así un entorno acorde con las mejores condiciones que beneficien los avances en innovación educativa para potenciar la enseñanza en las aulas.

En su investigación formativa Bukman & Happy (2020) que la actividad desarrollada por los directivos en sus puestos de labores se considera relevante para dirigir el rumbo y las políticas educativas, así también, esta práctica se orienta con la intención de concretizar los planes a nivel institucional por medio de la aplicación de estrategias idóneas, siendo esta la razón por la cual los cargos directivos en las instituciones educativas hacen necesario que tengan al frente a personales que posean cualidades administrativas para orientar la gestión de recursos tanto materiales como humanos en función de las metas que establecen las organizaciones, se presentan en su investigación Martínez & Valenzo (2020) que una diversidad de elementos que inciden en la formación del clima organizacional, y este a su vez se establece como un espacio esencial para obtener la eficacia en los sistemas educativos contemporáneos. Estos factores concurren tanto de forma física como emocional lo que genera espacios organizativos dinámicos que posibilitan a las organizaciones desarrollarse, los que son cambiantes y variados como tantas organizaciones existen y, la conjugación de estos elementos incide predominantemente en la obtención de los objetivos tanto administrativos como educacionales.

Presenta en su trabajo Delgado (2021) que se ha visto que en diferentes centros educativos los profesores presentan una gran insatisfacción por diversas cuestiones, destacando principalmente el ambiente organizacional que se crea en las escuelas; convirtiéndose en un elemento fundamental que debe ser investigado por parte de los directivos en su gestión de forma adecuada para lograr resultados concretos, sostienen también Bukman & Happy (2020) que la transición entre los diferentes estados del clima organizacional en los centros educativos es inevitable, con lo cual, frente a cada nueva situación se genera un impacto que puede ocasionar que un ambiente organizacional más o menos estable se mueva a uno más adverso, evidentemente, el desenvolvimiento de los profesores y personas administrativas es óptimo en un clima saludable ya que esto posibilita que los aspectos individuales y grupales generen mayor beneficio para el desempeño adecuado de las labores, sin embargo, Portilla et al, (2023) afirman que en circunstancias adversas, estas mismas necesidades individuales quedarán insatisfechas y tendrán serias repercusiones en el desempeño y como consecuencia, los objetivos se verán afectados.

En este contexto presentan organizacionales López et al., (2019) que una investigación realizada con cinco escuelas en México concluyó que la mayoría de los docentes no se encontraban conformes con la manera en que los líderes llevan a cabo sus responsabilidades,

sobre todo en lo que respecta a la insatisfacción con los logros académicos de los estudiantes y al empleo inapropiado de las evaluaciones; por tanto, se observó que, según su punto de vista, los directivos no siempre fomentaban un ambiente laboral favorable; además, un 49.8 % de los educadores sugería mejorar de forma efectiva el manejo de la institución por parte de la directiva y los líderes, por lo general nos dice Torre (2021) que en el país existen varios obstáculos que perjudican la administración de organizaciones de orden público dentro de la enseñanza regular, los funcionarios que se encuentran en los cargos directivos de las escuelas se mantienen en condiciones laborales y organizacionales limitadas, esto incide directamente en el desempeño de sus trabajos, esta situación está sostenida por la carencia permanente de recursos de tipo pedagógicos, de materiales académicos, de carencias de infraestructura y de personal debidamente capacitado, a su vez que, si se cuenta con trabajadores, estos están por lo general muy mal pagados, lo que lleva a la dedicación en otras áreas laborales y estas circunstancias, según Paredes & Jiménez (2021) terminan en el detrimento de la calidad educativa en su conjunto que afecta directamente a los estudiantes que ven su aprendizaje reducido por debajo de los mínimos estándares a nivel mundial

En un estudio realizado por Maraza et al., (2022) sostienen que en los maestros y funcionarios de una institución educativa de primaria, se pudo constatar que, en relación a la gestión institucional, solo el 48.3 % de los encuestados manifestó sentirse satisfecho, al mismo tiempo, el clima organizacional tuvo una evaluación solo medianamente favorable en cuanto al cumplimiento de los lineamientos establecidos, así como en aspectos formales como las reglas, normas, manuales de función y organización, y en la planificación y delimitación de funciones y responsabilidades, en otro estudio de Zeta et al., (2020) que fue dirigido hacia los maestros y personal de administración de un colegio rural peruano, se pudo observar que el clima organizacional fue evaluado como regular por el 48.1 % de los encuestados, únicamente el 35.2 % lo calificó como positivo y 16.7 % lo valoró como inadecuado o muy insatisfactorio.

Con base en la situación descrita se planteó el problema general de investigación como ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023?, y los específicos son los siguientes como ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la comunicación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023? ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023? ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023? ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la participación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023?

El objetivo general quedó formulado de la siguiente manera es determinar la relación entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, 2023. Ahora bien, los específicos quedaron planteados como sigue es determinar la relación entre el desempeño directivo y la comunicación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023; verificar la relación entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023; comprobar la relación entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023; y establecer la relación entre el desempeño directivo y la participación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023.

En cuanto a la hipótesis general se estableció si existe relación significativa entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, y las específicas si existe relación significativa entre el desempeño directivo y la comunicación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023; existe relación significativa entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023; existe relación significativa entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023; existe relación significativa entre el desempeño directivo y la participación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023.

A nivel teórico esta investigación se justifica ya que el estudio que se realizó se basa en un abordaje científico de los elementos conceptuales y definiciones del desempeño entre el personal de la dirección administrativa y clima organizacional presente en un centro de enseñanza, fundamentando la investigación en un marco teórico pertinente que sirve de base para todo el proceso de investigación, en el aspecto práctico este estudio se justifica ya que al comprender cómo el liderazgo y las acciones de los directivos se relacionan con el clima institucional puede brindar valiosos conocimientos para mejorar la gestión y promover ambientes de trabajo positivos y productivos, esta investigación contribuirá al avance teórico y práctico en el campo de la gestión educativa, proporcionando información útil para el desarrollo de estrategias efectivas de liderazgo y mejora institucional, que a su vez impactarán positivamente en el desenvolvimiento de las actividades directivas y en la calidad educativa en general.

Socialmente se justifica esta investigación ya que, al examinar las relaciones entre fenómenos de la realidad, este busca de forma científica incidir en las decisiones educativas para poder establecer mecanismos de acción, ya que estas variables tienen un impacto

significativo en el bienestar y el mejoramiento de las condiciones laborales dentro de las organizaciones, ya que un clima institucional favorable, fomentado por un liderazgo efectivo, contribuye al desarrollo de relaciones laborales saludables, al fortalecimiento de la confianza y la comunicación, y a la promoción de un ambiente de trabajo positivo y motivador beneficiando a todos los actores vinculados a la institución, la relevancia social de este estudio reside en su enfoque científico y práctico para entender la vinculación entre las variables ligadas al desenvolvimiento de la dirección educativa y el ambiente que surge en una institución, no solo busca mejorar la gestión educativa proporcionando conocimientos para optimizar el liderazgo y las acciones de los directivos, sino que también contribuye al avance teórico y práctico en la gestión educativa, pues al examinar las conexiones entre estos fenómenos, la investigación influye científicamente en las decisiones educativas, destacando la importancia para el bienestar, relaciones laborales saludables y la calidad educativa, con potencial impacto en el desarrollo de políticas a nivel institucional y gubernamental.

Prosiguiendo, se indican las principales investigaciones sobre el problema que se estudia: La investigación nicaragüense de Ortiz (2018) que buscó valorar la asociación del clima de una escuela y el estilo de liderazgo en los directivo, tuvo un enfoque mixto, buscando establecer una correlación y de alcance transversal, donde la muestra se conformó de 90 trabajadores de la institución entre directores, subdirectores, docentes y estudiantes, a quienes se les aplicó una entrevista y una encuesta dentro de los métodos cualitativos y cuantitativos respectivamente y, la conclusión del estudio demostró que el clima organizacional dentro de la institución fue adecuado, aunque se tienen presente problemas que influyen en los procedimientos de la dirección, personal docente y los estudiantes, en cuanto al liderazgo, se encontró que este es pedagógico y en momentos democráticos y se estableció que el clima de la organización llegó a influenciar en el liderazgo de los directivos en la institución, ya que se considera como pertinente tomar en cuenta las actividades de los maestros y en general de la comunidad educativa, nos presentó un clima saludable pero presentando problemas aún en la práctica directiva y docente en la realización de sus funciones.

Planteó en Chile, Quiroz (2020) en su investigación el interés de identificar la asociación entre la capacidad de dirigir en los directivo con el clima de la institución que se percibe entre los maestros pertenecientes a cinco escuelas municipales en el país, este trabajo se realizó bajo una perspectiva cuantitativa y correlacional, la muestra se conformó de 94 trabajadores de la docencia que respondieron las encuestas, los resultados de esta pesquisa demuestran una correlación significativa mediante la prueba ji al cuadrado destacando un valor de significación ( $p < 0.05$ ) de 0.00 que se identificó entre la variable del liderazgo en esta

organización y los aspectos del ambiente laboral como el entorno social y educativo, la compensación, así como la identidad que presentan los profesores con la institución, por tanto este estudio concluye con la presencia de una asociación entre la administración de los directivos y el clima presente en las instituciones de ese país.

Los autores Abdurahman & Omar (2021) en Filipinas, presentaron un estudio que buscó identificar la práctica de liderazgo educativo de un colegio y la correspondencia que tiene con el desenvolvimiento de los maestros en el distrito de Omar, división de Sulu, donde la muestra del estudio estuvo compuesta por 82 maestros y 15 directores de escuela primaria, con la intención de recoger los datos, se utilizó un cuestionario estructurado que fue administrado a los participantes y, se aplicaron distintos estadísticos como conteos de frecuencia, porcentaje, media ponderada y análisis de varianza para analizar la información, los resultados revelaron diferencias significativas en el desempeño docente en función de las calificaciones otorgadas por los directores de escuela y los propios maestros, donde se encontraron diferencias significativas en las áreas de planificación e impartición de lecciones ( $p = 0.000$ ), evaluación ( $p = 0.005$ ) y asistencia técnica ( $p = 0.002$ ). Sin embargo, fueron descartadas la presencia de diferencias significativas en los aspectos del manejo del tiempo y ambiente de aprendizaje ( $p = 0.815$ ) ni en características personales y profesionales ( $p = 0.199$ ), se concluyó que, se presentó relación significativa en tres dimensiones del desempeño docente con la variable relacionada con los directivos educativos.

Hicieron en Ecuador Ángel & Perozo (2022) una investigación orientada a examinar el clima organizacional y la convivencia escolar en el rendimiento profesional docente, el estudio involucró a 44 educadores de la institución educativa mencionada, a quienes se les aplicó un cuestionario compuesto por 38 interrogantes, utilizando una escala de respuestas Likert, los hallazgos fueron procesados mediante el uso de la estadística descriptiva y exhibidos en representaciones gráficas estadísticas, sometidos a análisis conforme a la teoría propuesta, estos factores facilitan la conclusión de que los elementos más significativos del clima organizacional en el rendimiento profesional son la estructura, las recompensas, las relaciones y la identidad corporativa, además, los elementos que influyen de manera más significativa en el rendimiento son la remuneración económica, los reconocimientos y la motivación.

En la investigación de Solórzano (2018) el cual tuvo como interés general la identificación de relación para las variables del desenvolvimiento del personal directivo con el clima dentro de la institución de enseñanza que, al no realizar una manipulación de las variables se estableció un tipo de diseño donde no se manipularon experimentalmente las variables, además de pretender establecer correspondencias, y contó con una muestra compuesta por 103

educadores, los hallazgos de esta pesquisa indicaron que el desempeño directivo se clasificó en diferentes niveles: un 2,9 % se consideró deficiente, un 27 % como regular, más del 46 % como eficiente y en el nivel de muy eficiente más de un 23 % como muy eficiente, por su parte, el clima de la institución tuvo una calificación de regular para más del 24 % de la muestra, más del 60 % de la misma, como agradable y cerca del 13 % comentó que era muy agradable, finalmente, con estos resultados se concluyó que el desempeño directivo indica la presencia de asociación positiva y moderada entre las variables para un clima laboral de una institución educativa.

En la investigación de Santos (2018) se estableció el objetivo general de determinar el vínculo del desenvolvimiento de los directivos con el ambiente organizacional en colegios de Quiquijana – Quispicanchi en Cuzco, en este estudio de tipo correlacional se empleó una perspectiva cuantitativa, el mismo que se desarrolló sin la manipulación experimental de las variables y con un alcance transversal, donde el muestro se determinó mediante métodos no probabilísticos estableciéndose en 3 directores y 60 profesores a los cuales se les aplicó encuestas para obtener las frecuencias correspondientes a cada variable y con el estadístico ji al cuadrado se demostró un valor de significancia suficiente ( $p: 0.001$ ) para indicar el nivel de vinculación entre los fenómenos abordado, en esta investigación se concluyó que al querer determinar la relación entre el desenvolvimiento de los directivos con el ambiente organizacional encontraron que la probabilidad es altamente significativa y que por tanto deja de ser nula.

El estudio de Torres & Concha (2022) tuvieron la intención de examinar la conexión entre el papel del líder y el clima de una escuela, el cual desde una perspectiva cuantitativa se estableció un alcance correlacional y se aplicaron dos cuestionarios como herramientas para recabar la información de una muestra que contó con 44 maestros, los resultados revelaron la existencia de esta relación en el sentido positivo (0.520) mediante el estadístico de Rho con un valor de  $p$  menor a 0.05 ( $p=0.00$ ) lo que expuso asociación entre ambos fenómenos, además, se encontraron relaciones significativas entre la variable del liderazgo transformacional y las dimensiones de calidad, efectos futuros, negociación y mediación, con coeficientes estadísticos de  $Rho = 0.337$  ( $p=0.025$ ),  $Rho = 0.508$  ( $p=0.00$ ),  $Rho = 0.555$  ( $p=0.00$ ) y  $Rho = 0.419$  ( $p=0.005$ ), respectivamente; en conclusión, este estudio permitió conocer mediante su análisis la relación entre el liderazgo por parte de los funcionarios directivos de los centros de enseñanza y su clima organizacional, además, se observó que la dimensión más destacada del liderazgo transformacional en la muestra estudiada fue la motivación inspiradora, resaltando la

importancia del liderazgo transformacional para fomentar un entorno favorable dentro de las instituciones educativas.

Por último, la investigación de Amado (2022) estableció como objetivo de su estudio determinar un nivel de asociación significativa para el clima dentro del trabajo con el desempeño de los directivos en algunos colegios dentro de la región de Puno, donde el enfoque utilizado fue cuantitativo y el estudio se caracterizó por ser de tipo aplicado y, debido a que el investigador no participó en la manipulación de variables se consideró un estudio no experimental, donde la muestra estuvo compuesta por la plana directiva de 103 trabajadores que ocupan los cargos de forma designada, tanto hombres como mujeres, del nivel primaria, y para recopilar los datos, se elaboró un cuestionario que abarcaba los aspectos de los fenómenos en cuestión, respecto al caso del clima laboral, se tomaron en cuenta los aspectos comunicativos, motivacionales, el grado de confianza y la participación, por su parte, el desempeño directivo se evaluó mediante 25 elementos que se relacionaron con los criterios que establece MINEDU para un buen desempeño, por tanto este estudio permitió concluir la existencia de vinculación significativamente alta ( $p$  menor a 0.05) entre las variables de esta pesquisa, en ese sentido, se encontró una correspondencia regular ( $r=0.573$ ) utilizando el estadístico de correlación de Pearson, podemos manifestar en esta investigación que los criterios expuestos por MINEDU al hablar del buen desempeño tienen relación con los aspectos considerados por el autor para un adecuado clima laboral.

Presentan una investigación en Lima Ramos et al., (2024) sobre el ambiente organizacional y la actuación pedagógica ya que son elementos cruciales en el proceso de enseñanza y aprendizaje para alcanzar metas compartidas, el objetivo de la investigación fue establecer la relación entre el clima organizacional y el rendimiento docente en una Universidad, la investigación adopta una metodología cuantitativa, adoptando un diseño no experimental, descriptivo, correlacional y transversal, la muestra consistió en 250 educadores y se deduce que existe una evaluación significativa entre el clima organizacional y el rendimiento docente, con un valor  $p = 0,000 < 0,05$ , lo que sugiere una evaluación moderada de 0.686, de alto significado.

Sostienen una investigación en Lima Girón & López (2023) sobre la evaluación existente entre la administración del clima institucional con sus dimensiones de comunicación, motivación y grado de confianza y el rendimiento docente con sus dimensiones de habilidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad y relaciones interpersonales, con este objetivo, se llevó a cabo una investigación científica que adopta un enfoque cuantitativo, emplea un método hipotético deductivo, adopta un nivel ordinario, es transversal y se caracteriza por un

diseño descriptivo correlacional, colaboramos con un conjunto de 46 educadores y una muestra probabilística de 46 educadores, se empleó el estadígrafo Rho de Spearman para establecer una calificación moderada, positiva y significativa, de 0,623, entre el clima institucional y la gestión del rendimiento docente, se observará una evaluación media de  $r=0,275$  entre la comunicación y el clima institucional, mientras que, para la motivación y la confianza, el clima institucional registra una evaluación media de  $r=0,516$  y  $r= 406$ .

Presentan una investigación en Lima Portilla et al., (2023) sobre el liderazgo directivo y el clima organizacional, ya que son fundamentales para el rendimiento óptimo de los educadores en el ámbito educativo, este análisis, de manera intrínseca, tiene como objetivo identificar la repercusión del liderazgo directivo y el clima organizacional en el cuerpo docente a través de una revisión sistemática, en consecuencia, se llevó a cabo una selección de publicaciones tanto internacionales como nacionales sobre el tema en estudio, resultando en la compilación de 25 artículos que satisfacían los criterios de inclusión establecidos, se deduce que la generación de un ambiente apropiado constituye un componente crucial de la función de liderazgo de los líderes educativos, y un considerable número de investigaciones contemporáneas se enfocan en ilustrar la influencia de los estilos de liderazgo transformacional en los educadores, se infiere que el liderazgo de la autoridad escolar ejerce una influencia positiva en el avance del clima organizacional observado por los educadores, en conjunto, la motivación se erige como el medio a través del cual se ejerce influencia sobre el clima escolar, adicionales, los conocimientos evaluados concuerdan en que un líder escolar competente debería establecer una distribución que fomente el entusiasmo y promueva la cooperación de todos los miembros de la institución.

Hicieron una investigación en Lima Paredes & Jiménez (2021) sobre el clima organizacional y el rendimiento docente en las entidades educativas ya que poseen una importancia particular para la calidad en la educación básica regular, que emerge como un problema inquietante, el propósito de este estudio fue establecer la calificación entre el clima organizacional y el rendimiento docente en una institución educativa, se trata de un diseño no experimental, de tipo básico, bivariado, correlacional y de nivel transversal, que emplea dos cuestionarios como herramienta de recolección de datos, la población y la muestra seleccionada consistieron en 70 docentes, la investigación adoptó una metodología cuantitativa de carácter básico y un diseño no experimental, correlacional de corte transversal, se emplearon cuestionarios para la recolección de datos, con una población y muestra de 70 educadores, se empleó el coeficiente Rho de Spearman para la contrastación hipotética, los hallazgos y el

debate evidencian una ponderación moderada y directa. Entre ambas variables se encuentran: el clima organizacional y el rendimiento docente de la entidad educativa 7088.

Hizo una investigación en cusco Condori (2021) cuyo propósito fue determinar el impacto del liderazgo transformacional y la actuación directiva de los directores en la evolución del clima organizacional en las instituciones educativas del Cusco, el diseño adoptado se basó en un enfoque no experimental, particularmente cuantitativo, empleando un método hipotético deductivo, la unidad de análisis consistió en un total de 261 docentes, de una población total de 2779 educadores, en el nivel de Educación Inicial, se consideraron 36 docentes, en el nivel de Educación Primaria 116 y en el nivel de Educación Secundaria 109, la recolección de información se realizó mediante la aplicación de tres cuestionarios de percepción a docentes y la realización de entrevistas a directivos de instituciones educativas de gestión pública, los descubrimientos ponen de manifiesto que el nivel de liderazgo transformacional es satisfactorio en un 46,7%; en relación con el desempeño directivo, se logra un nivel eficaz del 47,5% y un clima organizacional favorable del 46,4%, lo que evidencia la relevancia del liderazgo y el rendimiento directivo en la mejora del clima organizacional, la conclusión del análisis multivariado indica que para alcanzar un clima organizacional óptimo en las instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Cusco, es esencial la autoridad del director, el respaldo laboral, la cultura escolar y los procesos pedagógicos, factores que deben ser considerados de manera crítica.

En Trujillo el trabajo de Camacho (2019) buscó analizar la presencia de asociación entre el clima y el de liderazgo dentro de una institución de enseñanza privada y bilingüe, donde se seleccionó una muestra probabilística de 38 docentes de una población total de 84 y se utilizó un cuestionario donde se establecieron 17 preguntas para medir el clima y 30 para identificar la otra variable, en tal sentido, el análisis cuantitativo permitió aclarar la relación significativa para las variables clima dentro del colegio y la directiva institucional, con un 71.1 % de correlación positiva, además, se encontró una correspondencia muy alta de 0.903 entre los datos, lo que respalda la hipótesis planteada, donde el valor de  $\chi^2$  al cuadrado fue de 55.09 con un  $p=0.000$ , lo que confirma la aceptación de esta hipótesis, se mostró un adecuado relación entre el estilo de liderazgo para el buen clima organizacional de la institución educativa.

La investigación llevada a cabo en Otuzco por Mendoza (2021) tuvo como objetivo determinar el vínculo que se presenta entre la variable del ejercicio del líder con el desenvolvimiento del personal de enseñanza en la escuela indicada, donde la perspectiva metodológica que orientó la investigación fue cuantitativa, así como contó con un diseño donde no se manipularon variables experimentalmente y un nivel que buscó vinculaciones y la

muestra se constituyó de 30 maestros escogidos mediante muestreo no probabilístico, la misma que respondió a instrumentos para recabar la información, además, la evidencia indicó para la variable liderazgo directivo un nivel regular en un 56.67 % y para el desempeño docente un 70 % de la muestra indicó un nivel regular y, la asociación se evaluó mediante el estadístico Rho de Spearman quedando claro la presencia de una correspondencia al establecer que el valor de  $p$  fue de 0.01 ( $p < 0.05$ ) indicando asociación entre las variables, podemos decir que con estos resultados se concluyó que el liderazgo directivo indica la presencia de asociación para un adecuado desempeño docente de una institución educativa.

A continuación se abordaron los principales ejes teóricos y conceptos que darán sustento a la investigación aquí presentada, el desempeño directivo se encuentra respaldado por bases fundamentadas dentro del área de la administración y el manejo de la organización, aquí se presentan algunos de los principales enfoques y teorías que sustentan el estudio del desempeño directivo según Simon (1964) que la teoría del comportamiento administrativo sostiene que el desempeño de los directivos es afectado por su forma de comportarse y su estilo de liderazgo, en lugar de enfocarse en los valores y particularidades propias del carácter del líder, esta teoría se centra en identificar los roles y habilidades específicas que son necesarios para lograr una gestión efectiva, según esta teoría sostiene Soto et al., (2020) que los directivos exitosos deben poseer habilidades y competencias clave, como la capacidad de llevar adelante decisiones pertinentes, establecer lazos comunicativos de forma eficiente, tener la capacidad de motivar a las personas a su alrededor, abordar problemáticas con asertividad y resolución de manera eficiente, este conjunto de características es considerado fundamental para desarrollar las funciones y cumplir con los deberes propios del rol directivo

Sostienen en su investigación Alcázar (2020) que a nivel teórico, el papel del líder está fundamentado en varias perspectivas que ayudan a comprender el desempeño directivo, estas perspectivas incluyen la perspectiva de los rasgos, las formas de ejercer el papel de líder y las características del liderazgo de tipo transformacional, es así que estas teorías tratan de examinar la manera en la que los directivos generan patrones de conductas e incidente en el rendimiento de los demás trabajadores a través de diferentes mecanismos, a la vez la teoría de los rasgos se centra en identificar las características personales que distinguen a los líderes efectivos, se enfoca en características como la inteligencia, la autoconfianza, la empatía y la capacidad de comunicación; García-Solarte (2015) coincide también que los líderes con estos rasgos son más propensos a tener un desempeño directivo exitoso, lo cual se verá reflejado en el trabajo de sus docentes y el compromiso en la institución educativa.

Se considera la teoría del capital humano Garrido (2007) quién argumenta que el rendimiento de los directivos es afectado por sus características individuales, su formación académica, su nivel educativo y su experiencia laboral, esta teoría enfatiza la importancia de invertir en el desarrollo y capacitación de los directivos con el fin de mejorar su desempeño y su contribución a la organización, también menciona González & Pedraza (2021) que cuando mayor sea el capital humano de los directivos, se espera que tengan un desempeño más efectivo y logren mejores resultados en la organización, entonces según esta teoría, el capital humano de los directivos se refiere a los conocimientos, habilidades y competencias que poseen, adquiridos a través de su educación, experiencia laboral y desarrollo personal; en resumen, estas teorías proporcionan fundamentos esenciales para comprender y mejorar el desempeño directivo en el contexto educativo, asegurando que los directivos posean las habilidades, competencias y conocimientos necesarios que puedan orientar sus responsabilidades de forma óptima para conseguir hallazgos positivos.

Refiere en su publicación Labrague (2023) que el liderazgo transformacional se despliega como un estilo especial de ejercer el papel de líder que se centra en el desarrollo de vinculaciones estables y en la motivación de los seguidores para su crecimiento y desempeño en las organizaciones; los líderes transformacionales utilizan su carisma excepcional para motivar al conjunto de miembros de una organización con la intención de satisfacer las demandas a nivel emocional, sostiene Lee et al., (2023) que también se relaciona con el desenvolvimiento que ejercen los directivos en el contexto de una organización dedicada a la formación educativa o en otro tipo de organizaciones, pues el papel del líder que se aboca a la transformación puede generar motivación y satisfacer los requerimientos emocionales dentro del conjunto educativo, crea un ambiente de trabajo en el que el personal se siente comprometido y valorado, lo que se traduce en una mayor motivación y contribución al éxito de la institución educativa; además, este enfoque promueve el desarrollo profesional del personal, ya que los líderes transformacionales invierten en el crecimiento de su equipo, refieren su publicación Hussain et al., (2017) que hay en mejoras en el desempeño general de la institución, ya que los docentes y el personal administrativo trabajan de manera más efectiva cuando se sienten respaldados por sus líderes.

El liderazgo transformacional posee algunos aspectos que se describen a continuación:  
motivación inspiradora: se caracteriza por representar elementos que infunden inspiración entre los empleados comenta Aydogdu (2023) que en el contexto del desempeño directivo en instituciones educativas, un equipo de líderes transformacionales estará altamente comprometido y motivado con la misión de la organización y sus planes, esto se traduce en un

mayor esfuerzo y dedicación hacia la mejora de los procesos educativos en cuando a su calidad, lo que implica el bienestar de los alumnos, el segundo aspecto es la estimulación intelectual: el liderazgo transformacional fomenta la conciencia crítica y los procesos de resolución adaptativa de conflictos, pues los líderes directivos transformacionales en el ámbito educativo están mejor equipados para abordar desafíos y cambios en el sistema educativo; en su investigación sostiene Birasnav et al., (2013) que tienen la capacidad de adaptarse a situaciones en constante evolución, lo que es crucial para mantener y mejorar el desempeño de la institución; el tercer aspecto es el desarrollo profesional y satisfacción del personal: la consideración individualizada en el liderazgo transformacional que menciona Kinara et al., (2023) que se traduce en el reconocimiento de las necesidades y fortalezas del personal docente y administrativo, los líderes directivos que practican esta forma de liderazgo promueven el desarrollo profesional del personal lo que puede conducir a un mejor desempeño, además al aumentar la satisfacción laboral se reduce la rotación de personal, lo que es beneficioso para la estabilidad de la institución; el cuarto aspecto es la cultura organizacional de excelencia: la influencia idealizada en el líder que posibilita la transformación impulsa la producción de un espacio cultura de excelencia en la organización, presenta según Chebon et al., (2019) esto se traduce en altas expectativas de desempeño y un compromiso compartido hacia la calidad educativa, cuando los líderes directivos ejemplifican estos valores, influyen en toda la organización para que busque constantemente la mejora y el rendimiento excepcional.

El desempeño directivo en instituciones y organizaciones se basa en la comprensión y gestión de las estructuras y fuerzas institucionales que influyen en su funcionamiento, las instituciones son construcciones sociales resistentes que establecen una definición compartida de la realidad social y pueden ser tanto naturales como diseñadas; estas instituciones evolucionan y se adaptan para promover la estabilidad en el entorno organizativo, en este contexto la teoría institucional es esencial para comprender cómo los líderes y gerentes influyen en la formulación de estrategias y obtienen apoyo institucional en un entorno dinámico, así como lo respalda Bashir et al., (2023) quien menciona que el entorno institucional juega un papel crítico al facilitar o dificultar la capacidad de los líderes para establecer y ejecutar estrategias efectivas, la teoría institucional es una perspectiva ampliamente reconocida y aplicada en las ciencias sociales, que se centra en comprender las instituciones y el cambio institucional en diversos campos, como la economía, la sociología, la ciencia política y la antropología, esta teorización de las instituciones y el cambio institucional tiene sus raíces en debates académicos históricos en el siglo XIX, en su artículo manifiestan Banikoi et al., (2023) que a lo largo del siglo XX y XXI, ha evolucionado y se ha expandido para abordar cuestiones

en campos como la historia económica, estudios organizacionales, economía política comparada, globalización y gobernanza ambiental y de recursos.

En su estudio manifiesta Chan et al., (2022) que el desempeño directivo en las instituciones educativas es un aspecto clave que impacta en el logro del éxito y el desarrollo integral de toda una comunidad vinculada a la educación, en la publicación menciona Al-Mahdy & Al-kiyumi (2015) que los directivos y los agentes de liderazgo de los colegios, desempeñan un papel clave en la gestión y dirección de todos los aspectos relacionados con la educación, desde la formulación de políticas hasta la implementación de estrategias pedagógicas y la administración de recursos, entre los aspectos que destacan del desempeño directivo implica considerar un visión clara y precisa para las instituciones, pues estos empleados de alto nivel, deben ser los promotores de la institución y los que definan concretamente los objetivos esenciales de las escuelas y tener la capacidad de transmitirlos a los estudiantes, sus apoderados y a todo el personal de administración escolar.

además de establecen en su trabajo de investigación Khaleel et al., (2021) que la visión, los directivos deben diseñar estrategias y planes de acción para alcanzar los objetivos institucionales, por lo cual estos planes deben ser realistas, alcanzables y alineados con las necesidades y expectativas de los participantes propios de la educación, sostiene en su publicación Dinsdale (2017) que es relevante que todos estos puedan incidir de forma trascendente en la elaboración y ejecución de estas estrategias, fomentando así la participación comprometida de las personas cercanas a la comunidad estudiantil, asimismo otro aspecto fundamental es el liderazgo, los directivos deben ser líderes con autoridad que inspiren y orienten al personal docente y administrativo; un liderazgo adecuado y transformador promueve un clima organizacional saludable, fomenta la innovación y el aprendizaje, y fortalece el sentido de comunidad y pertenencia en la institución, es por ellos que los directivos deben fomentar una cultura de colaboración, respeto y confianza, creando un ambiente adecuado para favorecer que los empleados se desarrollen a nivel profesional y personal.

Indican en su artículo Maita et al., (2022) que dentro de las demarcaciones del Ministerio del Perú se considera al desempeño directivo dentro de los marcos del liderazgo independiente en cuanto a las disposiciones que se efectúan dentro de las organizaciones educativas con el objetivo de resolver problemáticas institucionales y de índole pedagógicas, señalan en su investigación Abdurahman & Omar (2021) que una correcta actividad de los directivos tiene gran relevancia en el planeamiento curricular, las evaluaciones y supervisiones, y la administración de las instituciones de enseñanza orientado a los mecanismos de aprendizaje, produciendo que su incidencia en los docentes que están a su cargo también genera

espacios apropiados para que los mecanismos institucionales funciones adecuadamente; para el desempeño sostiene Ortiz (2022) que los directivos tiene que ver con las acciones que despliegan los líderes de una organización en relación directa con el desempeño de su cargo, y que se manifiesta con acuerdo a disposiciones específicas de las políticas respecto a la educación en general.

Afirman en su trabajo Ravina-Ripoll et al., (2019) que la integración de los avances tecnológicos en la vida diaria ha llevado a que los líderes principales parezcan haber olvidado el antiguo refrán que afirmaba que uno de los activos más valiosos de una organización es el talento creativo de su personal, esto podría explicar por qué existen muchas instituciones que carecen de una cultura destinada a promover un ambiente organizacional basado en los principios de motivación, colaboración en el trabajo, fidelización, compromiso, responsabilidad social y bienestar laboral, además se ha examinado el impacto de los cambios en los enfoques de liderazgo en otros aspectos, es así que en un estudio reciente Ahmadiyan et al., (2022) descubrieron que los cambios en las formas de liderazgo administrativo de una organización tienen un efecto significativo en el clima organizacional y pueden contribuir a mejorar la felicidad y la satisfacción laboral de los empleados.

Manifiestan en su estudio Maita et al., (2022) que un buen desempeño directivo consiste en realizar acciones de liderazgo institucional adecuadas, ya que estas acciones son fundamentales para fortalecer el bienestar de la organización, en este sentido el Ministerio de Educación presentó un marco de referencia práctico para que los directivos puedan desarrollar actividades de gestión acorde con los intereses de las escuelas, este marco incluye dos dimensiones esenciales: una relacionada con la mejora de los procesos de aprendizaje y otra enfocada en la gestión adecuada de las condiciones necesarias para que estos procesos se desarrollen en la práctica educativa; en cuanto a las condiciones óptimas de gestión, se refiere a aspectos como la implementación efectiva del plan de estudios, la promoción de un ambiente inclusivo y multicultural donde los padres de familia puedan incidir en el aprendizaje de sus menores hijos y los criterios de valoración permanente de la gestión escolar, ya que los procesos pedagógicos se centran en la profesionalidad de los docentes y en el acompañamiento constante del proceso formativo, esto con la intención de generar mejoras continuas en la educación de los jóvenes.

Ahora bien, según Ministerio de Educación de Perú (2014) donde se fundamenta en el marco del buen desempeño directivo se encuentran aspectos que nos servirán en dos dimensiones para el desempeño directivo, utilizando de marco de análisis para la variable presentando a continuación sus aspectos principales: los nuevos escenarios, productos de la

introducción de mecanismos informáticos, afirman en su publicación Vasyliuk et al., (2021) que estos mecanismos impactan sobre las organizaciones educativas produciendo un entorno especial en el que se involucran varios aspectos como la infraestructura interna efectiva para desarrollar el escenario adecuado para un correcto intercambio comunicativo logrando cumplir con los objetivos que se plantean las instituciones educativas

En base a esto, diversos enfoques pedagógicos tratan de dar cuenta de los problemas planteados en su área incluyendo análisis desde la psicología, en este contexto, surgió la pedagogía conceptual, que se centra en la enseñanza de competencias para empoderar a los estudiantes en sus procesos de aprendizaje, lo importante aquí es que, en la actualidad, estas perspectivas pedagógicas están experimentando transformaciones debido a la introducción de la tecnología en los procesos de enseñanza, en otras palabras, como refiere Sánchez-Otero et al., (2019) que la pedagogía se está adaptando y evolucionando para aprovechar las herramientas tecnológicas en la educación y, por lo tanto, los procesos pedagógicos se ven influenciados por esta integración tecnológica, llevando a buscar una postura efectiva que pueda integrar las visiones en la práctica y gestión de estos elementos y se concreten en planes concretos que logren las metas educativas.

Exponen en su publicación Rodríguez et al.,(2022) que la gestión de varios aspectos concernientes a los ambientes educativos está referidos a la planificación, organización, coordinación, implementación y evaluación de todas las actividades relacionadas con la formación en la estructura educativa; implica la toma de decisiones y la asignación de recursos para asegurar que las acciones de aprendizaje se lleven a cabo de manera efectiva y eficiente; del mismo modo para la gestión de estos procesos, consideran diversos aspectos Mayerle et al.,(2022) como la elaboración de currículos, la selección de métodos de enseñanza, la planificación de horarios y actividades, la supervisión del desempeño docente, la evaluación de los alumnos, la implementación de modelos y técnicas de apoyo, y la atención a la diversidad, entre otros.

Aportan en su investigación Vos et al., (2013) que uno de los objetivos principales de la gestión de los procesos educativos es garantizar la calidad de la educación; esto implica asegurar que se cumplan los objetivos educativos establecidos, que los recursos necesarios estén disponibles, que se promueva la acción conjunta de todos los actores involucrados como los alumnos, maestros, padres de familia, directivos, entre otros y que se realicen acciones de seguimiento y evaluación para identificar áreas de mejora, siendo este un conocimiento certero de la visión y misión de la institución, manifiestan así también Díez et al., (2020) que esta gestión posee un planeamiento en el cual la ejecución adecuada es tan importante con el plan

en sí mismo que conlleva al compromiso efectivo de los actores antes mencionados para generar una implementación eficiente.

Una parte esencial de la gestión de estos procesos se encuentra centrada en el estudiante, esto implica que los docentes reconozcan y respondan a las diversas necesidades de aprendizaje de sus alumnos, considerando la diversidad en sus decisiones pedagógicas, menciona en su investigación Du (2019) que los docentes posean una sólida base de conocimientos y habilidades que les permitan crear oportunidades inclusivas para todos los estudiantes tomando decisiones pedagógicas adaptativas en el momento, nos habla en su publicación Adeoye et al., (2024) que los docentes tienen la responsabilidad educativa de atender a un amplio espectro de alumnos y prepararlos para un futuro globalizado, para lograr esto, es fundamental que integren efectivamente las diferentes dimensiones del aprendizaje, como las contribuciones sociales, emocionales, éticas y académicas, promoviendo una educación integral, además, el creciente número de estudiantes transnacionales en las aulas demanda habilidades específicas para involucrar a estudiantes de diversas culturas, idiomas y contextos económicos, una cultura que valora la diversidad tiene importantes implicaciones para las pedagogías y políticas educativas, influyendo en el desarrollo cívico y en la participación activa de los estudiantes en la sociedad.

La gestión de procesos pedagógicos en relación con el diseño curricular implica la creación y la implementación de un currículo que no solo responda a las necesidades educativas, sino que sea relevante y significativo para los estudiantes, sostiene en su artículo Grimus (2020) que un currículo bien diseñado debe integrar contenidos que fomenten el pensamiento crítico, la creatividad y la capacidad de resolver problemas permitiendo que los estudiantes enfrenten situaciones complejas y desarrollen habilidades para la vida, cuando se habla del pensamiento crítico se reconoce como una habilidad crucial que va más allá del razonamiento lógico y la resolución de problemas; implica la capacidad de los estudiantes para pensar de manera autónoma, tomar decisiones basadas en análisis cuidadosos y formular conclusiones propias sin influencia externa, también expresa en su publicación Burak (2021) que los estudiantes deben desarrollar habilidades como interpretar, analizar, evaluar y tomar decisiones fundamentadas en evidencia confiable, lo que les permitirá adaptarse eficazmente a entornos cambiantes.

La gestión de procesos pedagógicos desde las estrategias didácticas implica una planificación cuidadosa y adaptada al contexto educativo, seleccionando metodologías que potencien el aprendizaje de manera efectiva. Estas metodologías, como el aprendizaje activo, ha ganado relevancia en la educación superior debido a su capacidad para involucrar a los estudiantes de manera más profunda y significativa, refieren en su investigación Sulaiman &

Abdullah (2024) respecto al enfoque que se aleja de la enseñanza tradicional pasiva, promoviendo la participación activa de los estudiantes a través de actividades como trabajo colaborativo, aprendizaje basado en problemas, simulaciones y debates, por otro lado la gamificación ha surgido como una poderosa herramienta didáctica que transforma las experiencias educativas al incorporar elementos lúdicos en el proceso de aprendizaje, menciona en su artículo Koivisto & Hamari (2019) que esto no solo aumenta la motivación de los estudiantes, sino que también mejora su compromiso y su capacidad para retener conocimientos a largo plazo, expresan en su publicación Haleem et al., (2022) que la inclusión de tecnologías digitales se ha convertido en una estrategia didáctica fundamental en la actualidad, ofreciendo herramientas interactivas y recursos multimediales que permiten personalizar el aprendizaje y facilitar la comprensión de conceptos complejos.

La selección de las estrategias didácticas debe basarse en una evaluación cuidadosa de los resultados esperados, las habilidades que se buscan desarrollar y el perfil del grupo de estudiantes, garantizando que se fomenten competencias clave como el pensamiento crítico, la creatividad y la resolución de problemas; de esta manera la gestión pedagógica según Closs et al., (2022) se convierte en un proceso dinámico y adaptable, centrado en la creación de ambientes de aprendizaje que sean inclusivos, significativos y motivadores para los estudiantes; por ello se considera importante mencionar a la gestión de procesos pedagógicos en el desarrollo profesional docente pues subraya la necesidad de que los educadores se mantengan en constante formación para adaptarse a los desafíos de la enseñanza moderna, sin embargo, este proceso debe ajustarse a los diferentes contextos socioculturales y económicos, especialmente en países de ingresos bajos y medianos, donde los recursos, la infraestructura tecnológica y el acceso al desarrollo profesional son limitados, sostiene en su investigación Hennessy et al., (2022) que cuando hay este tipo de contextos, se encuentran vulneradas estas áreas, los programas de formación docente ya que a menudo enfrentan dificultades, como la falta de conexión entre la teoría y la práctica, y la escasez de oportunidades sostenidas de capacitación en servicio.

A pesar de estas limitaciones, es fundamental ver a los docentes como agentes de cambio capaces de reflexionar sobre su práctica y adaptarse a sus contextos locales, aunque algunos pueden requerir un mayor apoyo para avanzar en su desarrollo profesional, por ello para Power et al., (2019) la implementación efectiva a gran escala de programas de formación docente debe ser sensible a estas variaciones contextuales y necesidades individuales; sin embargo cabe mencionar que el desarrollo profesional docente ha evolucionado significativamente pasando de un enfoque tradicional centrado en la mejora de competencias

y la adquisición de estrategias de enseñanza hacia una forma de aprendizaje más dinámica y colaborativa, en el pasado, los docentes eran vistos principalmente como receptores de conocimientos; sin embargo, para Abdigapbarova & Zhiyenbayeva (2023) la aparición de entornos de aprendizaje en línea ha transformado este rol, permitiendo que los docentes compartan recursos, se conecten con colegas y participen en comunidades de aprendizaje más flexibles y autodirigidas.

Estas plataformas en línea y redes sociales han permitido a los docentes superar las limitaciones de tiempo y espacio, accediendo a oportunidades de aprendizaje personalizadas basadas en sus intereses, para Yu & Chao (2023) los docentes ahora participan activamente en la creación de contenidos y conocimientos a través de la colaboración y la exploración independiente, lo que los posiciona no solo como transmisores de información, sino como generadores de conocimiento, asimismo la gestión de procesos pedagógicos centrada en la colaboración y el trabajo en equipo es esencial para desarrollar ambientes educativos más integrados y eficaces, en un contexto donde la resolución de problemas y la innovación se basan en la colaboración, la capacidad de trabajar en equipo se ha vuelto fundamental, también Ancona & Bresman (2007) manifiesta que los desafíos globales actuales requieren un enfoque multidisciplinario que combine diversas perspectivas, conocimientos y habilidades, superando la capacidad individual de cualquier estudiante o profesional.

Se han desarrollado diferentes enfoques pedagógicos para fomentar esta colaboración, que pueden clasificarse en dos categorías: dirigidos por el instructor y dirigidos por los estudiantes; en los enfoques dirigidos por el instructor, los educadores utilizan su experiencia para crear equipos y escenarios que simulan desafíos colaborativos del mundo real, donde esto permite a los estudiantes aprender en un entorno estructurado y dirigido, sostienen Ghannam & Ahmad (2020) que los enfoques dirigidos por los estudiantes les otorgan la responsabilidad de organizar y gestionar sus propios equipos, fomentando habilidades de liderazgo y autogestión, finalmente, Hoque et al., (2011) defiende que la gestión de los procesos educativos también abarca la promoción de un ambiente favorable para el aprendizaje, la consideración de las necesidades de cada individuo, la gestión del clima escolar, la preparación laboral de los docentes y estructuras de gestión informativa con la comunidad asociada a la institución, entre otros aspectos.

Aportan en su investigación Quinlan & Hone (2020) que el bienestar escolar se refiere al estado de bienestar integral de los niños y adolescentes en sus entornos educativos, abarcando aspectos sociales, emocionales, conductuales y de aprendizaje, además Singh et al., (2020) manifiesta que los estudiantes a menudo enfrentan diversos desafíos en la escuela que

pueden tener un impacto negativo en su bienestar escolar, estos desafíos según Jadambaa et al., (2019) pueden incluir dificultades de aprendizaje, situaciones de intimidación, problemas emocionales y comportamentales, lo preocupante es que se ha observado que aproximadamente el 50 % de los estudiantes que experimentan dificultades en el bienestar escolar en su etapa escolar también pueden enfrentar problemas en la vida adulta, como enfermedades mentales, adicciones, obstáculos ocupacionales y aislamiento social, en este marco para Baird et al., (2023) el sistema educativo juega un rol crucial al brindar apoyo a los estudiantes para mejorar su bienestar escolar y en última instancia, su bienestar a lo largo de sus vidas.

Por su parte Granziera et al., (2021) sostiene que el bienestar de los profesores ha ganado un interés cada vez mayor a nivel internacional, ya que está relacionado con resultados educativos significativos, como la intención de permanecer en la profesión docente y el desempeño académico de los estudiantes, en sus investigaciones previas Collie et al., (2021) han demostrado que las demandas y los recursos en el entorno laboral de los profesores, así como sus recursos personales, como la autoeficacia, influyen en su bienestar, sin embargo Kingsford-Smith et al., (2023) nos muestran que no ha determinado si estas relaciones entre las demandas, recursos laborales, recursos personales y el bienestar de los profesores varían en función del contexto geográfico o ubicación; en este sentido, la gestión del bienestar tanto de los estudiantes como de los docentes se convierte en un aspecto esencial para promover un entorno educativo óptimo y contribuir al éxito educativo general en las instituciones educativas, bajo este contexto se toma en cuenta los diversos aspectos en el que están involucrados los actores esenciales de la práctica educativa, estableciendo sus intereses comunes para promover un marco óptimo de acción conjunta con los demás actores sociales que inciden en los procesos de enseñanza en todos los niveles de gestión educativa desde los gobiernos nacionales, regionales y locales hasta los padres de familia.

Define en su publicación Ministerio de Educación del Perú (2023) que la gestión del bienestar en el desempeño directivo en el contexto de una institución educativa se refiere a las acciones y enfoques adoptados por los directivos escolares para garantizar el bienestar y la satisfacción de las personas que conforman una estructura educativa, incluyendo docentes, funcionarios, alumnos y sus apoderados o tutores; en una institución educativa, la gestión del bienestar implica producir un clima agradable, saludable e idóneo para la generación de procesos de aprendizaje y formación integral de todos los involucrados; manifiestan Ryu et al., (2021) que los directivos deben velar por el bienestar físico, emocional y social de los docentes y el personal administrativo, proporcionando condiciones laborales adecuadas, apoyo

emocional, oportunidades de desarrollo profesional y un clima organizacional positivo, esto les permite desempeñar su labor de manera efectiva y brindar una educación de calidad.

La gestión del bienestar también está vinculado a la satisfacción de los estudiantes, Sultana et al., (2021) sostiene que los directivos deben garantizar que los estudiantes se sientan seguros, respetados y apoyados en su entorno escolar, esto implica promover la convivencia pacífica, prevenir y abordar el acoso escolar, ofrecer programas de apoyo socioemocional, brindar recursos y oportunidades para el desarrollo académico y personal de los estudiantes, además la gestión del bienestar implica desplegar vínculos de comunicación y atención entre la escuela y los padres de familia y en general como toda la comunidad educativa, F. Du et al. (2023) menciona que los directivos deben mantener una relación cercana con los padres, involucrándolos en el proceso educativo, brindando orientación y apoyo, y fomentando una relación de confianza y colaboración, cuando se prioriza la gestión del bienestar dentro de un ambiente educativo, se crean mejores condiciones de desarrollo y aprendizaje que afectan al rol que juegan todos los agentes educativos, Ministerio de Educación del Perú (2023) sostiene que los directivos desempeñan un papel clave en este proceso, al establecer políticas, promover prácticas inclusivas, y asegurar que se atiendan las necesidades físicas, emocionales y sociales de todos los involucrados

La teoría de las relaciones humanas surgió en Estados Unidos entre los años 1924 y 1927 de la mano los investigadores Munsterberg y Mayo, esta teoría para Medina & Ávila (2002) se centra en las interacciones entre las personas dentro de las organizaciones y aborda conceptos clave como la informalidad interna, aspectos motivacionales, relaciones comunicativas, acción de los líderes y las interrelaciones internas; la teoría clásica de la administración, desarrollada por pensadores como Henri Fayol y Frederick Taylor, se basa en la idea de que una organización debe ser estructurada de manera jerárquica y eficiente para lograr la máxima productividad, se enfoca en la división del trabajo, la especialización y la coordinación de actividades para alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente; Iglesias et al., (2019) mencionan que esta teoría considera el factor humano puede ser controlado y dirigido a través de una estructura clara y una cadena de mando bien definida.

En contraste, para Mayo y sus colegas, las perspectiva sobre las relaciones humanas en la famosa Experiencia de Hawthorne, cuestiona la visión mecanicista de la teoría clásica, se reconoce que los trabajadores no son simplemente máquinas que siguen órdenes, sino individuos con necesidades sociales y emocionales; esta teoría según Iglesias et al., (2019) argumentan que las condiciones óptimas y demandas cumplidas de los trabajadores afectan directamente su productividad y rendimiento en el trabajo, dentro de esta teoría, se resalta la

existencia de una estructura informal en las organizaciones, donde las relaciones informales entre los miembros tienen generadas una influencia en el desempeño y las acciones que se pueden satisfacer en el ambiente de trabajo.

En la década de los 50, Likert estableció como propuesta su enfoque del clima dentro de una organización en la que se aborda la cuestión de las conductas de los miembros de una organización bajo la perspectiva de estos mismos junto a la de los directivos, bajo esta perspectiva Iglesias et al., (2019) sostiene que las actitudes y acciones de los trabajadores se encuentran influenciados por factores que tienen que ver con el liderazgo administrativo así como, por los elementos condicionantes dentro de las instituciones que los miembros son susceptibles de percibir, en este sentido, el ambiente dentro de una institución está vinculado al entorno psicológico y humano en el que se desenvuelven los empleados dentro de una estructura organizacional, se basa en las percepciones y creencias que los trabajadores tienen sobre diversos aspectos de la organización, como la cultura, el liderazgo, las políticas y procedimientos, las oportunidades de desarrollo, entre otros; estas percepciones para Greenslade & Jimmieson (2011) afectan la motivación, el nivel de satisfacción de los empleados, así como, su grado de compromiso.

Según la perspectiva de Likert, el comportamiento de los empleados es influido por múltiples factores, incluyendo la forma en que son liderados y supervisados por sus jefes; un liderazgo participativo y de apoyo según Greenslade & Jimmieson (2011) tienden a generar un entorno adecuado en las organizaciones, donde los actores organizacionales sienten un ambiente interno de valoración y son escuchados, con la capacidad de potenciar su desempeño y la seguridad en el trabajo, la teoría del clima organizacional de Likert se enfoca en cómo la percepción de los empleados y directivos sobre el comportamiento administrativo y las condiciones organizativas influyen en el comportamiento de los empleados, esta teoría reconoce la importancia de entender cómo los empleados interpretan y perciben su entorno laboral, y cómo esto afecta su rendimiento, satisfacción y compromiso con la organización.

Presentan en su investigación Struckell et al., (2022) que cuando se introducen cambios en una institución educativa, como nuevas políticas o programas, las teorías del cambio organizacional son relevantes para comprender cómo estos cambios afectan al clima y cómo los líderes pueden gestionarlos de manera efectiva, un análisis exhaustivo de la teoría institucional, sus componentes clave y el reconocimiento del campo institucional como unidad de estudio son la base para una transformación organizacional, pocas teorías en la gestión tienen una aplicación tan amplia como la teoría institucional, que es considerada líder en el análisis de organizaciones, además, esta teoría se extiende a campos como sociología, ciencias

políticas, economía, gestión, relaciones humanas y sistemas de información a teoría institucional según desempeña un papel vital en la explicación de por qué muchas organizaciones tienden a desarrollar características notoriamente similares.

Los académicos han ampliado recientemente los modelos de aspiración para abordar factores internos y externos de las organizaciones, como su etapa en el ciclo de vida, edad, capacidad de absorción y los incentivos gerenciales, además de consideraciones ambientales como la intensidad competitiva y el desarrollo institucional hacia la transformación y adaptación de las organizaciones en el mercado; sostiene Shinkle et al., (2021) que a pesar de estas expansiones, la investigación aún no ha explorado cómo los cambios en la política gubernamental pueden influir en los procesos de adaptación de objetivos de las organizaciones, ni ha proporcionado un marco para incorporar factores políticos que no estaban presentes en la formulación original del modelo de adaptación de aspiraciones, lo que tiene implicaciones para la teoría del cambio organizacional como posibilidad de adaptación y supervivencia estructural para mantenerse en funcionamiento óptimo.

En los últimos años, se ha observado un creciente interés en el estudio de la satisfacción de las necesidades psicológicas como un factor motivacional en la investigación sobre la formación docente, numerosos hallazgos positivos, como la adopción de enfoques de enseñanza que fomentan la autonomía, la reducción del agotamiento emocional y el aumento de la satisfacción laboral y el compromiso docente, se han relacionado el grado en que las necesidades a nivel psicológico de los maestros llegan a satisfacerse, para A. N. Lee et al., (2020) expone que dado que el trabajo de los docentes se vuelve cada vez más desafiante desde el punto de vista cognitivo y emocional debido a los cambios en la educación, entender mejor estas necesidades podría llevar al desarrollo de políticas y estrategias de gestión escolar más eficaces por parte de los directivos para respaldar la salud psicológica de los docentes y mejorar su rendimiento en el trabajo.

Durante un largo período, los expertos en comportamiento organizacional han empleado el término clima organizacional para describir una medida más específica de las características y acciones dentro de una organización que impactan en las actitudes y el comportamiento laboral de los empleados; específicamente Peacock et al., (2023) manifiesta que los investigadores de la cultura dentro de las organizaciones suelen emplear mediciones de los ambientes dentro de las mismas de manera habitual para evaluar de forma empírica el efecto que la organización tiene sobre los empleados y su desempeño laboral, para Cruz & Salazar (2020) el clima denominado también institucional se refiere a los entornos al interior de las organizaciones y este resulta favorable cuando los miembros de las mismas están satisfechos,

por su lado, para More & Morey (2021) este fenómeno está definido por el entorno donde se suscitan acciones al interior de una organización, así como, del conjunto de elementos activos que interactúan en un espacio específico concreto, este ambiente genera una incidencia efectiva en el comportamiento de todos los empleados mostrando de esta manera el reflejo de los patrones de cultura que distingue a una organización de otra.

El clima organizacional según Robertson & Carleton (2018) se ha reconocido durante bastante tiempo por el papel de medidor que desempeña en las organizaciones, sin embargo su potencial de moderador no se ha sido comprendido lo suficiente, Hoang et al., (2021) señalan que se deben analizar los factores que se involucran en las situaciones dentro de los sistemas organizacionales en donde el liderazgo da forma a los resultados laborales, también para Schneider (como se citó en Badar et al., 2023) el ambiente dentro de una organización está compuesto por las experiencias que son percibidas e interpretadas de manera compartida por el conjunto de miembros, y que se encuentran directamente relacionadas con las conductas dentro de la organización, estas se ven mediadas por elementos de aliento, respaldo y recompensa dentro de un contexto organizativo en específico, dado su carácter complejo y polifacético según Menezes et al., (2021) el clima organizacional se encuentra frecuentemente asociado a diversas variables organizativas, como el rendimiento individual y organizativo, la satisfacción del cliente, el intercambio de conocimientos, el compromiso organizacional, el comportamiento laboral innovador y la autoeficacia, entre otros aspectos vinculados al conjunto de las organizaciones.

Manifiestan en su trabajo Mulki & Lask (2019) que al momento de emplear evaluaciones para analizar el clima organizacional, los directivos eligen comúnmente dimensiones asociadas que se compenetran con las estrategias comerciales y los aspectos que proporcionan información para reconocer si los trabajadores se encuentran satisfechos con relación a los elementos personales y al equipo en su conjunto, y aunque este tipo de información es importante sobre todo porque permite reconocer el comportamiento de varias dimensiones de las organizaciones, para Menezes et al., (2021) este no permite obtener más información sobre la relación que tienen las variables entre sí, también se ha destacado la relevancia que posee el clima organizacional para el buen funcionamiento de los procesos dentro y fuera de las organizaciones, por lo cual se hace necesario reconocer varios aspectos que se involucran o componen el clima de estas organizaciones donde se resalta la importancia para generar espacios adecuados para el funcionamiento óptimo que permite alcanzar los objetivos que se plantea la gestión directiva.

En ese sentido se indican a continuación las dimensiones con las que se aborda el clima organizacional en esta investigación, cabe resaltar que, las mismas están indicadas sobre todo para organizaciones educativas como lo señala Martín Bris (2000) en su trabajo y se presentan con algunos conceptos elementales: la comunicación dentro de las organizaciones se ha reconocido como un factor crucial en la construcción de una organización exitosa, aunque para Krefting (1985) se ha estudiado por separado del clima organizacional y de otros climas dentro de la organización, como el clima motivacional o el clima de logro, ha ganado cada vez más importancia en las investigaciones, la comunicación corresponde al marco institucional que se crea en un ambiente en términos de posibilidades de apertura, espacios y tiempo de calidad para mantener de manera efectiva relaciones interpersonales entre los miembros, considerando que contienen seis indicadores, menciona en su investigación Nordin et al. (2014) que esto es responsabilidad principal de la gerencia, su función radica en propiciar y fomentar un ambiente sano de intercambio de experiencias dentro de cualquier organización, esto implica promover una comunicación abierta y transparente, donde se fomenten la confianza, el respeto y la participación de todos los miembros, ya que un clima de comunicación positivo puede facilitar el intercambio de ideas, la colaboración y la toma de decisiones efectivas, siendo este conjunto de aspecto los que van a permitir un camino hacia el éxito de las instituciones.

En su trabajo de investigación presentan Brinia et al., (2022) que la comunicación, un concepto de interés en diversos campos científicos, se define como un proceso dinámico e interactivo entre un emisor y un receptor, que cambia constantemente, este proceso no solo implica la transmisión de información, sino que también incluye varios elementos estructurales que influyen en su eficacia, entre estos elementos destacan la fuente del mensaje, la codificación que transforma ideas en símbolos, la transmisión a través de canales, la decodificación por parte del receptor y la retroalimentación, que asegura que el mensaje ha sido comprendido, por ello sostiene que en las instituciones educativas, la comunicación efectiva es clave para fomentar el trabajo en equipo, alcanzar los objetivos comunes y gestionar cambios organizacionales mediante una cultura jerárquica que facilita la comprensión y la adaptación.

Uno de los marcos teóricos más destacados en la comunicación organizacional es la teoría de sistemas, en la cual se destaca la importancia de la comunicación para el funcionamiento eficiente de las organizaciones, que están compuestas por subsistemas interrelacionados e interdependientes, esta teoría establece que las diferentes partes de una organización operan dentro de un sistema más grande y jerárquico, donde cada sección contribuye a un objetivo común; la comunicación efectiva es crucial para la productividad

organizacional, ya que permite que las ideas sean comprendidas de manera clara por todos los miembros, para Musheke & Phiri (2021) expone que los gerentes tienen la responsabilidad de fomentar un flujo adecuado de información, lo cual mejora tanto el rendimiento de la organización como la productividad de los empleados, es por ello que una organización educativa funciona como una estructura social con reglas, roles y jerarquías, donde la interacción y la comunicación entre los miembros son esenciales para la toma de decisiones, la eficacia de esta interacción depende de la disposición de los comunicadores a mejorar su capacidad de comunicación, aunque la comunicación puede verse afectada por diversos obstáculos, la personalidad de los participantes y su apertura a aprender son factores clave para su éxito, así lo manifiesta también Brinia et al., (2022) que la eficiencia de una institución educativa es multidimensional y depende de numerosos factores que abarcan todos los aspectos de su actividad, lo que ha sido objeto de múltiples investigaciones.

Es crucial el papel de la motivación en relación con ciertas características contextuales dentro de una organización, así sostiene Hu et al., (2022) que estas son las que producen un ambiente propicio que van a incidir en los procesos organizativos que favorezcan el desarrollo y compromiso de los empleados con su organización y que también el establecimiento de un marco de expectativa de comportamiento-resultado y la identificación organizacional son factores clave en esta relación, cuando los empleados tienen claras las expectativas de cómo su comportamiento se relaciona con los resultados deseados, se crea un sentido de dirección y propósito en su trabajo, además manifiesta Abraham Maslow, en contraste con el conductismo y el psicoanálisis dominantes de su época, se centró en el crecimiento personal y el comportamiento positivo, sentando las bases para la psicología positiva, su teoría motivacional, basada en la pregunta ¿Qué motiva a los humanos?, se concretó en su famosa Jerarquía de Necesidades, que sigue siendo influyente en múltiples disciplinas como la educación, la sanidad y el marketing. Maslow propuso que el comportamiento humano está motivado por necesidades innatas y universales, que se organizan en una jerarquía que va de lo básico a lo complejo, por ello Desmet & Fokkinga (2020) expone que solo las necesidades insatisfechas motivan el comportamiento, y una vez satisfechas las de orden inferior, se activan las de niveles superiores, siendo este proceso fundamental para la supervivencia, el funcionamiento y el florecimiento de las personas.

Por otro lado, muchas teorías sobre la motivación se enfocan en la satisfacción laboral, como por ejemplo la teoría de Herzberg que ha sido particularmente útil para investigar este concepto entre los empleados, en su teoría de la motivación en el lugar de trabajo, este teórico identifica dos grupos de factores que influyen en la satisfacción e insatisfacción laboral, los

primeros son los satisfactores o motivadores, los cuales incluyen logros, reconocimiento, responsabilidad y oportunidades de avance, por otro lado, Alrawahi et al., (2020) sostiene que están los factores de higiene o insatisfactores, que no generan satisfacción, pero sí pueden causar insatisfacción si no se gestionan adecuadamente, en otro sentido, la teoría de la autodeterminación conceptualiza la motivación como impulsada por tres necesidades psicológicas innatas como autonomía, competencia y relación, estas son esenciales para el funcionamiento óptimo y el bienestar, cuando estas necesidades se satisfacen, la motivación intrínseca aumenta, lo que lleva a una participación voluntaria en actividades sin necesidad de recompensas externas, sin embargo, cuando se frustran, la motivación intrínseca se reduce, la también distingue cuatro tipos de motivación como intrínseca, identificada, introyectada y externa, que varían en grados de autodeterminación, es así que Wang et al., (2019) indica que las motivaciones autónomas intrínseca e identificada, están guiadas por interés personal y objetivos internos, mientras que las controladas introyectada y externa, dependen de recompensas o presiones externas.

Los aspectos de la confianza implican el reconocimiento de los valores de integridad de las personas, así como, su fortaleza de carácter y el ser auténtico, desde una perspectiva organizacional Rousseau et al., (1998) aporta que la confianza se conceptualiza como aquella acción de voluntad de las personas para mostrar su sensibilidad frente a los compañeros de trabajo, porque la confianza facilita el intercambio de comportamientos y fomenta colaboraciones efectivas, promoviendo el intercambio de información y el aprendizaje continuo; en proyectos temporales, la confianza inicial, basada en el afecto, es esencial para reunir a los miembros del equipo, mientras que la confianza basada en el conocimiento se desarrolla a lo largo del tiempo a través de relaciones continuas y Agbejule et al., (2021) mencionan que un entorno de confianza fortalece la capacidad de trabajo en equipo, lo que se traduce en un mejor rendimiento, mayor productividad y satisfacción del cliente, además la confianza fomenta la apertura, el apoyo mutuo y la comunicación, impulsando la creatividad y el aprendizaje para que la cooperación en el aprendizaje en equipo sea continua y en su investigación Agbejule et al., (2021) definen que es crucial que la confianza se convierta en un valor central en la cultura del equipo, ya que la confianza entre empleados y supervisores promueve la comunicación abierta y la exploración de nuevas ideas.

Dentro de la organización, este elemento desempeña un papel esencial en el proceso de implementación de la seguridad en los sistemas organizativos, para Wech (2002) en su investigación manifiesta que cuando los empleados sienten que son tratados de manera adecuada, desarrollan una mayor confianza en la organización y son más propensos a apoyar

las decisiones que toma, eso se puede corroborar con el aporte de Avram et al., (2015) donde menciona que la confianza hacia los supervisores, el conocimiento de normas y prácticas de seguridad, así como una comunicación equitativa y un entorno de trabajo justo, son factores cruciales para promover una cultura de seguridad y mejorar la gestión de la seguridad en las organizaciones, por otro lado, Mayer y su equipo desarrollaron un modelo que integra tres categorías de factores fundamentales en la interacción de confianza: factores del fideicomitente características de la persona que confía, factores del fideicomisario características de la persona en la que se deposita la confianza y factores contextuales situaciones y ambientes compartidos durante la interacción, esta estructura permite una revisión cuantitativa del impacto de estos factores en las relaciones de confianza humana, además, se destaca la importancia del contexto en el que se produce la interacción, lo que añade una nueva dimensión al estudio de la confianza, así Hancock et al., (2023) afirman que tanto las características individuales como las circunstancias situacionales influyen significativamente en la dinámica de la confianza interpersonal.

Otro aspecto teórico relevante es el enfoque de la confianza basado en relaciones, que subraya la importancia de los vínculos interpersonales en el desarrollo de la confianza, la confianza intrapersonal implica la creencia de que un miembro del equipo o una parte interesada es confiable, competente y está comprometido con los objetivos del grupo, también podemos ver que la confianza interpersonal se refiere a cómo los miembros del equipo perciben su relación de colaboración y reciprocidad en la búsqueda de metas comunes, en esta última para Metz et al., (2021) es crucial para el funcionamiento efectivo de un equipo, ya que fomenta un entorno donde los integrantes se sienten apoyados y alineados en sus esfuerzos, en un entorno competitivo, la participación de las personas que componen un espacio organizativo es crucial para lograr cumplir con los objetivos y lograr un alto rendimiento, esta actividad participativa se orienta hacia el apoyo permanente de los trabajadores durante las acciones de la dirección, la generación de ideas y la ejecución de tareas, así lo menciona Ohlin, (2020) diciendo que cuando los empleados se sienten involucrados y valorados en el proceso de trabajo, van a tener un nivel de compromiso más efectivo con su centro de trabajo y con las metas de su organización.

En una organización con un clima participativo, se fomenta y valora la participación de los empleados en la generación de ideas, el planteamiento de preguntas y la experimentación. Se crea un entorno en el que se alienta a los empleados a ser innovadores y a desafiar el orden, para Taştan (2013) esto implica promover la libertad de expresión, la colaboración y el intercambio de ideas entre los miembros de una estructura organizativa al permitir que los

empleados se sientan parte activa del proceso de innovación, se crea un sentido de propiedad y compromiso, lo que a su vez puede aumentar su motivación y satisfacción laboral, así como la relevancia de un ambiente participativo se funda en que la creatividad y el pensamiento crítico, lo que puede conducir a la generación de soluciones novedosas y a la mejora continua.

Ahora bien, se pasará a la definición de algunos conceptos clave para la presente investigación de Martínez-Iñiguez et al., (2020) menciona a la calidad educativa, determinado como el nivel en el que una sociedad determinada, sistema educativo y sus instituciones se dedica a brindar una educación integral a los ciudadanos, capacitándolos de manera efectiva para abordar y resolver los desafíos que enfrentan en diversos contextos personales, comunitarios, políticos y económicos; Walther (2010) menciona a la comunicación organizacional como la forma en que se establece una interacción comunicativa entre la organización y sus diferentes audiencias, a través de un flujo constante de información en múltiples direcciones, tanto internamente como con el público externo, esto permite la obtención de las metas organizativas y de sus públicos, al facilitar la comunicación efectiva y el cumplimiento de metas mutuas;

Maita et al., (2022) menciona también al liderazgo directivo, como la habilidad personal de generar una cierta influencia en las demás personas, promoviendo la adopción de directrices propuestas por la organización como guía para su comportamiento; en consecuencia, esta influencia tiene como objetivo institucional lograr que los individuos se comprometan de forma entusiasta y voluntaria en sus tareas laborales, con el fin de alcanzar las metas establecidas a nivel organizacional, seguidamente se cita a Ministerio de Educación del Perú (2023) quien define que la gestión del bienestar escolar, se indica como la implementación de prácticas que tienen como objetivo construir y mantener un ambiente de convivencia positivo en las escuelas y estas prácticas se basan en diferentes enfoques educativos, como las orientaciones transversales dentro los currículos de la educación regular.

Sostiene Flores-Flores (2021) que gestión educativa esta implica la habilidad de establecer una conexión estable y coherente entre las formas estructurales, medidas estratégicas, los entornos, capacidades de liderazgo y el público interno y externo de una institución, junto con la destreza de utilizar los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados, en su publicación MINEDU (2019) que la institución educativa, es un organismo que pretende obtener sus objetivos con base en un adecuado manejo de los recursos tanto a nivel de personal, como los materiales destinados a diseñar programas curriculares en diversos niveles de formación educativa dentro de los marcos institucionales con acuerdo a un plan estratégico promoviendo la eficacia, práctica docente, la cual implica diversos matices que

surgen de los contextos institucionales, políticos, sociales, organizativos y económicos, asimismo se ve influenciada por las características de los estudiantes, compañeros maestros y directivos, así como por su propia personalidad, para Villalpando et al., (2020) todo esto crea un entramado de experiencias que se entrelazan, construyen y reconstruyen la labor del profesional de la educación; procesos pedagógicos, que está asociado con las acciones educativas que involucran la relación entre la educación, la instrucción, la enseñanza y el aprendizaje Rodríguez et al., (2022). Su objetivo principal es contribuir al desarrollo integral de la personalidad del estudiante, preparándolo para enfrentar los desafíos de la vida en sociedad.

Sistema Educativo, que es una estructura que busca el desarrollo completo de los ciudadanos por medio de la enseñanza para conseguir un aprendizaje adecuado, tiene la finalidad de que los ciudadanos alcancen capacidades necesarias para resolver situaciones problemáticas en la vida laboral o cotidiana sirviendo a la sociedad, en este caso, los directivos que dirigen los sistemas educativos juegan el rol clave para mejorar el manejo administrativo mediante la implementación de planeamientos estratégicos en beneficio de todos los miembros de los centros educativos Díaz & Villafuerte (2022).

La investigación presenta una relación con el objetivo de desarrollo sostenible cuatro, ya que están estrechamente relacionados y juntos influyen directamente en el logro del Objetivo de desarrollo sostenible cuatro, que busca garantizar una educación de calidad, un liderazgo escolar efectivo promueve un clima organizacional positivo, caracterizado por la colaboración, la comunicación abierta y el bienestar del personal educativo, lo que a su vez favorece la motivación docente, la mejora continua y un ambiente de aprendizaje más inclusivo y eficiente para los estudiantes, contribuyendo así al fortalecimiento de una educación equitativa y de calidad.

## II. METODOLOGÍA

### 2.1. Enfoque, tipo

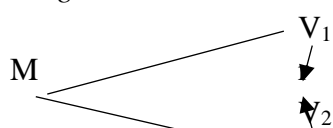
Sostienen su libro Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) que cuando no se aplica ningún experimento es un enfoque cuantitativo, el considera que existen los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto, por eso para esta investigación dado que no se aplicó ningún experimento, se utilizó un enfoque cuantitativo, siguiendo un proceso científico secuencial que involucra el planteamiento problemático, las búsqueda de las bases teóricas, la formulación de hipótesis, la obtención de resultados y su posterior discusión, además es una investigación fue básica, sostienen en su libro Flores et al., (2013) que el tipo de investigación básica es una investigación científica que se realiza con el objetivo principal de ampliar el conocimiento teórico sobre un tema, sin buscar una aplicación práctica inmediata.

### 2.2. Diseño de investigación

El diseño de este estudio fue no experimental ya que esta metodología es utilizada para estudiar fenómenos en su entorno natural sin la manipulación directa de variables ni la creación de condiciones controladas, como señala Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) a diferencia de los diseños experimentales, donde se establece un control sobre las variables independientes, en los diseños no experimentales se observa y analiza la relación entre variables tal como ocurren de manera natural, el diseño fue transversal, porque se recolectaron los datos una sola vez. Finalmente, el diseño fue correlacional porque se buscó determinar si existe una asociación estadísticamente significativa entre las variables del estudio.

#### Figura 1

*Diagrama del diseño de investigación*



M= Docentes de inicial de instituciones educativas públicas de Trujillo.

V<sub>1</sub>= Desempeño directivo.

V<sub>2</sub>= Clima organizacional.

r= Relación entre las variables de estudio.

### 2.3. Población, muestra y muestreo

Arias & Covinos (2021) sostienen que, la población es el conjunto total de individuos, elementos u objetos que poseen una o más características en común y que son de interés para una investigación, por otro lado, Álvarez & Sierra (1995) sostienen que, la muestra es un subconjunto representativo de la población, seleccionado para realizar el estudio, de la misma manera, Pasin & Trabucco (2009) afirman que, el muestreo es el proceso de seleccionar una

muestra a partir de una población. Su objetivo es que esa muestra sea representativa, para que los resultados obtenidos se puedan generalizar a toda la población, para esta investigación se consideró una población de 120, con una muestra de 120 participantes y se realizó el muestreo no probabilístico la población objeto de estudio estuvo constituida por 120 docentes de educación de nivel inicial de 11 instituciones educativas públicas de Trujillo de nivel básico regular, con criterios de inclusión como ser docente de educación inicial, trabajar en instituciones educativas de Trujillo de nivel básico regular, estar registrados en el periodo de estudio (2023) y los criterios de exclusión como los docentes que enseñan bajo el sistema no escolarizado, los docentes que poseen descanso por enfermedad, permiso o ausencia prolongada durante el periodo de estudio, la muestra consistió en 120 docentes de inicial de 6 instituciones educativas públicas de Trujillo, la misma población, según lo que sustentan en su publicación Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) que la generalización que el muestreo es de tipo no probabilístico el cual supone un procedimiento de selección orientado por las características y contexto de la investigación, más que por un criterio estadístico de

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recojo de datos**

La técnica es el procedimiento o estrategia empleada para recopilar información en un estudio, sostiene en su libro Cisneros-Caicedo et al., (2022) que las técnicas de investigación permiten organizar y estructurar la recopilación de datos, facilitando su análisis posterior, el instrumento, en cambio, es la herramienta concreta que se utiliza dentro de una técnica específica para recopilar información, señalan Medina et al., (2023) que los instrumentos deben ser seleccionados con base en su fiabilidad y validez, asegurando la calidad de los datos obtenidos, se aplicó la técnica de la encuesta con su instrumento, el cuestionario; para indagar sobre el desempeño directivo se usó la Evaluación del Desempeño de los Directivos de I.I.EE. 2022 elaborada por el Ministerio de Educación (2022) el cual evaluó las dos dimensiones del desempeño directivo organizado en 17 indicadores en total estableciendo las respuestas en la siguiente escala: Nunca un punto, Pocas veces dos puntos., Muchas veces tres puntos, y Siempre cuatro puntos, este instrumento fue debidamente adaptado, y validado por tres expertas en educación ver anexos, asimismo, se aplicó un piloto a 15 casos, obteniendo una confiabilidad excelente, con un Alfa de Cronbach de 0.97 ver anexos, para el caso del análisis del clima organizacional fue aplicado el instrumento como escala de clima institucional de Martin Bris (2000) escala que se constituye de 30 indicadores dividida en las cuatro dimensiones de la variable clima organizacional, con la siguiente escala de respuestas: muy bajo uno punto, bajo dos puntos, regular tres puntos, alto cuatro puntos y muy alto cinco puntos, este instrumento fue debidamente adaptado, y validado por tres expertas en educación ver

anexos, además, se aplicó un piloto a 15 casos, obteniendo una confiabilidad excelente, con un Alfa de Cronbach de 0.98 ver anexos.

## **2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de la información**

El análisis de la información en investigación es el proceso sistemático de examinar, organizar e interpretar datos con el objetivo de responder a preguntas de investigación y generar conocimiento válido, según Peña (2022) este proceso implica la categorización y estructuración de los datos recopilados, permitiendo identificar patrones, relaciones y tendencias, en el presente estudio, se emplearon técnicas de procesamiento y análisis de datos con el objetivo de investigar la relación entre el desempeño directivo y el clima organizacional. Para medir esta correlación, se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman, esta prueba es adecuada cuando se trabaja con variables ordinales o cuando no se cumple el supuesto de normalidad en los datos Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) la prueba Rho de Spearman permite calcular el coeficiente de correlación de rango entre dos variables, y se empleó dentro de la estadística inferencial.

## **2.6. Aspectos éticos en investigación**

Un aspecto ético en la investigación se refiere a los principios y normas que regulan la conducta de los investigadores para garantizar la integridad, el respeto y la responsabilidad en la producción de conocimiento Losada & Cortina (2020) dentro de estos se consideró fue la correcta citación de fuentes según las normas APA, reconociendo y valorando el trabajo de otros investigadores, para evitar el plagio y respaldar la transparencia y la honestidad intelectual, se cumplieron los principios éticos establecidos por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica – CONCYTEC (2019) donde se consideran la integridad, promoviendo la honestidad y evitando la mala conducta científica; la objetividad, evitando cualquier tipo de sesgo o favoritismo; la justicia, asegurando la equidad en el trato de los participantes y los resultados; la responsabilidad, siendo consciente de las consecuencias y el impacto de la investigación; y la transparencia, compartiendo la información necesaria para que otros investigadores puedan evaluar y reproducir los hallazgos, en ese sentido, el cumplimiento de estos principios éticos garantiza la calidad y la confiabilidad de la investigación y promueve el avance científico de manera ética y responsable.

### III. RESULTADOS

En la siguiente tabla se presenta los resultados de la hipótesis general como existe relación significativa entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, donde se obtuvo los resultados de la aplicación de los instrumentos de 47 preguntas correspondientes a las variables desempeño directivo y clima organizacional sus dimensiones e indicadores, aplicados a una muestra de N de 120 participantes.

**Tabla 1**

*Desempeño directivo y clima organizacional*

			Desempeño directivo	Clima organizacional
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,711**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,711**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Nota: En la Tabla 8 se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es Rho = 0.711 (existiendo una alta relación positiva) con nivel de significancia menor al 1 % ( $p < 0.01$ ), lo cual quiere decir que el desempeño directivo se relaciona de manera directa y significativa con el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, la correlación entre el desempeño directivo y el clima organizacional es significativa porque el clima laboral no se crea por casualidad, sino por las acciones, omisiones y estilos de liderazgo que el directivo ejerce diariamente, un buen desempeño directivo tiene un efecto multiplicador positivo sobre la motivación, la cohesión y el bienestar del equipo, invertir en la mejora del desempeño del líder es una estrategia indirecta, pero poderosa para mejorar el clima organizacional, y con ello, los resultados institucionales.

En la siguiente tabla se presenta los resultados de la hipótesis específica 1: Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la comunicación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, donde se obtuvo los resultados de la aplicación de los instrumentos de 23 preguntas correspondientes a la variable desempeño directivo y la dimensión gestión de procesos pedagógicos e indicadores, aplicados a una muestra de 120 participantes.

**Tabla 2**

*El desempeño directivo y la comunicación en el clima organizacional*

			Desempeño directivo	Comunicación
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,687**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Comunicación	Coefficiente de correlación	,687**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Nota: En la Tabla 2 se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es  $Rho = 0.687$  (existiendo una alta relación positiva) con nivel de significancia menor al 1 % ( $p < 0.01$ ), lo cual quiere decir que el desempeño directivo se relaciona de manera directa y significativa con la dimensión comunicación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, la correlación entre el desempeño directivo y la comunicación dentro del clima organizacional es profundamente significativa porque como el directivo actúa como el canal principal de cultura y dirección organizacional, su forma de comunicar define la percepción que tiene el equipo sobre el ambiente laboral, la justicia organizacional y la motivación, una comunicación efectiva, integrada al desempeño directivo, fortalece la identidad organizacional, reduce el estrés y aumenta el compromiso del personal.

En la siguiente tabla se presenta los resultados de la hipótesis específica 2: Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, donde se obtuvo los resultados de la aplicación de los instrumentos de 24 preguntas correspondientes a la variable desempeño directivo y la dimensión motivación e indicadores, aplicados a una muestra de 120 participantes.

**Tabla 3**

*El desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional*

			Desempeño directivo	Motivación
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,727**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Motivación	Coefficiente de correlación	,727**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Nota: En la Tabla 3 se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es  $Rho = 0.727$  existiendo una alta relación positiva, con nivel de significancia menor al 1% ( $p < 0.01$ ), lo cual quiere decir que el desempeño directivo se relaciona de manera directa y significativa con la motivación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, se consideró que la correlación entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional es estratégicamente significativa porque como el directivo actúa como el principal agente de motivación o desmotivación en el entorno laboral, la motivación no es un fenómeno espontáneo: depende en gran medida de cómo el líder gestiona relaciones, expectativas, logros y emociones, un clima organizacional positivo no se logra sin motivación, y esta, a su vez, no se mantiene sin un liderazgo competente, ético y humano.

En la siguiente tabla se presenta los resultados de la hipótesis específica 3: Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, donde se obtuvo los resultados de la aplicación de los instrumentos de 22 (17+5) preguntas correspondientes a la variable desempeño directivo y la dimensión confianza e indicadores, aplicados a una muestra de 120 participantes.

**Tabla 4**

*El desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional*

		Desempeño directivo	Confianza
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,563**
		N	120
	Confianza	Coefficiente de correlación	,563**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	120

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

Nota: En la Tabla 4 se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es Rho = 0.727 (existiendo una alta relación positiva) con nivel de significancia menor al 1% ( $p < 0.01$ ), lo cual quiere decir que el desempeño directivo se relaciona de manera directa y significativa con la confianza en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, la correlación entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional es altamente significativa porque como la confianza es el cemento invisible que une equipos, motiva el esfuerzo y da sentido al trabajo, la confianza no es un atributo abstracto como se construye a través de la gestión diaria del líder, sus decisiones, su carácter y su forma de relacionarse, sin confianza, el clima se convierte en un entorno frágil y tenso, con confianza, se crea un espacio fértil para la colaboración, la creatividad y la productividad.

En la siguiente tabla se presenta los resultados de la hipótesis específica 4: Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la participación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, donde se obtuvo los resultados de la aplicación de los instrumentos de 28 preguntas correspondientes a la variable desempeño directivo y la dimensión participación e indicadores, aplicados a una muestra de 120 participantes.

**Tabla 5**

*El desempeño directivo y la participación en el clima organizacional*

			Desempeño directivo	Participación
Desempeño directivo	Coefficiente de correlación		1,000	,658**
	Sig. (bilateral)		.	,000
	N		120	120
Participación	Coefficiente de correlación		,658**	1,000
	Sig. (bilateral)		,000	.
	N		120	120

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

Nota: En la Tabla 5 se observa que el coeficiente de correlación de Spearman es  $Rho = 0.658$  con nivel de significancia menor al 1 % ( $p > 0.01$ ), lo cual quiere decir que el desempeño directivo se relaciona de manera directa y significativa con la participación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, la correlación entre el desempeño directivo y la participación en el clima organizacional es altamente significativa porque como un buen desempeño directivo activa espacios participativos reales, donde las personas se sienten parte del rumbo institucional, la participación no es solo una técnica de gestión, sino una estrategia de construcción de clima saludable, que fortalece la cohesión y el compromiso, la calidad del clima organizacional mejora de forma notable cuando el personal siente que su voz cuenta, sus ideas se consideran y su rol es valorado.

#### IV. DISCUSIÓN

En la presente investigación, se planteó como Objetivo general establecer la relación entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo durante el año 2023, para la cual se estableció una muestra de 120 docentes de nivel inicial de seis instituciones públicas, en ese sentido, la estadística inferencial arrojó un coeficiente de correlación de 0.711 y un nivel de significancia menor a 0.01, indicando de esta manera una relación alta y positiva, por tal razón, se considera que las frecuencias encontradas sobre el desempeño directivo se encuentran vinculadas significativamente con los valores asociados al clima organizacional en las instituciones de Trujillo, con este valor de  $p$  se puede aceptar la hipótesis general planteada de la existencia de una relación significativa entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023, se tiene como resultados similares la investigación de Ramos et al., (2024) quienes concluyeron que, existe una evaluación significativa entre el clima organizacional y el rendimiento docente, con un valor  $p = 0,000 < 0,05$ , lo que sugiere una evaluación moderada de 0.686, de alto significado, además con la de Girón & López (2023) quienes encontraron una calificación moderada, positiva y significativa, de 0,623, entre el clima institucional y la gestión del rendimiento docente, se evidencio una evaluación media de  $r=0,275$  entre la comunicación y el clima institucional, mientras que, para la motivación y la confianza, el clima institucional registra una evaluación media de  $r=0,516$  y  $r= 406$ , de la misma manera, con la investigación de Solórzano (2018), que utilizó un diseño correlacional no experimental con una muestra de 103 educadores en una Institución Educativa en Lima, se observa que en esta última investigación se encontró una asociación positiva y moderada entre las variables ( $p < 0.05$ ), clasificando el desempeño directivo en niveles de eficiencia y el clima institucional en niveles de agrado, lo cual coincide con lo encontrado en la presente investigación, en la investigación de Santos (2018) en colegios de Quiquijana – Quispicanchi en Cuzco, utilizando un diseño similar, se determinó un vínculo significativo entre el desempeño directivo y el clima organizacional con un nivel de significancia de 0.001 ( $p < 0.05$ ) mediante la prueba  $\chi^2$  al cuadrado, confirmando la asociación positiva, por último, el estudio de Amado (2022) en la región de Puno, también con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, encontró una correlación moderada ( $r = 0.573$ ) y un nivel de significancia menor a 0.05, estableciendo una asociación significativa entre el desempeño directivo y el clima laboral, entendidos estos por un lado, como las acciones que se llevan a cabo dentro de las instancias de la dirección escolar Ortiz (2022) y respecto al clima organizacional, como el espacio institucional donde se proyectan los comportamientos de los miembros de una organización More & Morey (2021) y donde se evalúan dimensiones como

comunicación, motivación, confianza y participación considero veinte indicadores, aunque los estudios variaron en sus métodos estadísticos y contextos, todos concluyeron una asociación positiva y significativa entre el desempeño directivo y el clima organizacional, destacando la consistencia en la importancia del liderazgo directivo para un ambiente educativo favorable, se puede verificar que la misma realidad se presenta en las diferentes instituciones con diferentes poblaciones, por eso es necesarios trabajar para lograr los cambios necesarios, la presente investigación aporta evidencia empírica sólida sobre la existencia de una correlación alta y positiva ( $r = 0.711$ ;  $p < 0.01$ ) entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas públicas de Trujillo durante el 2023, validando estadísticamente la hipótesis de que un liderazgo directivo eficaz incide significativamente en un ambiente laboral saludable. Este hallazgo se alinea y refuerza la consistencia de estudios previos a nivel nacional, consolidando el rol estratégico del liderazgo en la mejora del clima organizacional escolar. Se pudo ir validando estadísticamente el objetivo de que un liderazgo directivo eficaz incide significativamente en un ambiente laboral saludable, este hallazgo se alinea y refuerza la consistencia de estudios previos a nivel nacional, consolidando el rol estratégico del liderazgo en la mejora del clima organizacional escolar, el desempeño directivo se refiere al conjunto de acciones, habilidades y competencias que un directivo escolar demuestra en el ejercicio de su función, orientadas a la gestión eficiente de los recursos, la conducción del equipo docente, la implementación de proyectos educativos y el logro de metas institucionales, implica liderazgo pedagógico, toma de decisiones, capacidad organizativa y habilidades interpersonales que impactan directamente en la calidad del servicio educativo, por otro lado, el clima organizacional es la percepción compartida que tienen los miembros de una institución sobre su ambiente de trabajo, incluyendo aspectos como la comunicación, la confianza, el liderazgo, la motivación, la estructura organizativa y las relaciones interpersonales, en el contexto escolar, un clima organizacional positivo favorece la colaboración, la satisfacción laboral y el compromiso con los objetivos educativos,

La relación entre el desempeño directivo y el clima organizacional es estrecha y bidireccional, un buen desempeño directivo influye positivamente en el clima organizacional de una institución educativa, ya que un liderazgo efectivo promueve la comunicación abierta, la participación del personal, el reconocimiento del trabajo docente y un sentido de propósito compartido, cuando los directivos ejercen un liderazgo democrático, motivador y comprometido con la mejora continua, se genera un ambiente de trabajo más armonioso, lo que incrementa la satisfacción laboral y la productividad del equipo, a su vez, un clima organizacional favorable facilita el desempeño del directivo, ya que se reduce la resistencia al

cambio, se fortalece el trabajo en equipo y se fomenta una cultura de colaboración, en otras palabras, el liderazgo influye en el ambiente institucional, y este ambiente, a su vez, puede potenciar o limitar la efectividad del liderazgo. Por ello, para lograr una gestión escolar exitosa, es fundamental que ambas dimensiones se desarrollen de manera articulada, respecto al primer hipótesis específica referido a determinar la relación entre el desempeño directivo y la comunicación en el clima organizacional, los resultados revelaron que el coeficiente de correlación de Spearman fue  $Rho = 0.687$  con un nivel de significancia  $< 0.01$ , lo que indica una alta relación positiva y significativa, esto quiere decir que un mejor desempeño directivo se asocia con una comunicación más efectiva dentro del clima organizacional; se infiere que los directivos que practican una comunicación clara, abierta y bidireccional contribuyen a un ambiente más colaborativo y cohesivo, dado el valor significativo de  $p$ , se acepta la hipótesis de investigación que postulaba una relación positiva entre el desempeño directivo y la comunicación en el clima organizacional, estas evidencias se corresponden con los de Condori (2021) quienes encontraron que, el nivel de liderazgo transformacional es satisfactorio en un 46,7%; en relación con el desempeño directivo, se logra un nivel eficaz del 47,5% y un clima organizacional favorable del 46,4%, lo que evidencia la relevancia del liderazgo y el rendimiento directivo en la mejora del clima organizacional, la conclusión del análisis multivariado indica que para alcanzar un clima organizacional óptimo en las instituciones educativas es esencial la autoridad del director, el respaldo laboral, la cultura escolar y los procesos pedagógicos, factores que deben ser considerados de manera crítica, también con los de Ortiz (2018), en la medida que este estableció una relación significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional en una institución educativa en Nicaragua al observarse un ambiente propicio pedagógico y de democracia, también el presente estudio se corresponde con la relación establecida en el trabajo de Abdurahman & Omar (2021), donde se mostró que el liderazgo satisfactorio en los directivos estuvo en vinculación con el clima organizacional, en el cual los aspectos comunicativos forman parte esencial del entorno de la institución, esto se sustenta teóricamente al considerar las opiniones de Krefting (1985), que aborda la comunicación como parte de las investigaciones del clima organizacional, Nordin et al. (2014) también indican que la calidad, apertura y efectividad de la comunicación entre los miembros de la organización son responsabilidad principal del personal directivo, sobre la alta correlación positiva entre el desempeño directivo y la comunicación dentro del clima organizacional, demostrando que una gestión directiva eficaz caracterizada por una comunicación clara, abierta y bidireccional fortalece la cohesión institucional, este hallazgo se alinea con estudios previos,

consolidando la comunicación como un componente crítico del liderazgo directivo en contextos escolares.

La relación entre el desempeño directivo y la comunicación dentro del clima organizacional es fundamental, ya que la forma en que un directivo gestiona la comunicación impacta directamente en la percepción del ambiente laboral. Un directivo con un alto desempeño no solo toma decisiones acertadas, sino que también se comunica de manera clara, oportuna y empática con todos los miembros de la institución. Esta habilidad comunicativa es clave para construir un clima organizacional caracterizado por la confianza, la cooperación y la transparencia, el segundo objetivo específico fue verificar la relación entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional; los hallazgos mostraron un coeficiente de correlación de Spearman de  $Rho = 0.727$  con un nivel de significancia  $< 0.01$ , indicando nuevamente una alta relación positiva y significativa, esto quiere decir que un desempeño directivo eficaz está asociado con niveles más altos de motivación entre los docentes; se infiere que los directivos al reconocer y valorar el trabajo de los docentes, y que crear un entorno de apoyo, se vincula significativamente con la motivación mostrada de los docentes; con estos resultados, se acepta la hipótesis de investigación que planteaba una relación positiva entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional, es así que estos resultados se pueden comparar con la investigación de Portilla et al. (2023) quienes encontraron que, la generación de un ambiente apropiado constituye un componente crucial de la función de liderazgo de los líderes educativos, y un considerable número de investigaciones contemporáneas se enfocan en ilustrar la influencia de los estilos de liderazgo transformacional en los educadores, se infiere que el liderazgo de la autoridad escolar ejerce una influencia positiva en el avance del clima organizacional observado por los educadores, además hay relación con los resultados de Torres & Concha (2022) que presentó también una correlación positiva ( $p < 0.01$ ) entre el liderazgo que ejercen los directivos con el clima organizacional presentado en su muestra estudiada; los elementos que conformaron la variable relacionada con los directivos como la dirección transformacional junto con la calidad se puede ver expresada en una figura de motivación para los docentes que podría influir en los aspectos del clima de la institución, de igual forma el estudio de Camacho (2019) también se da esta manifestación de correlación entre sus variables, lo que sustenta los resultados exhibidos por el presente estudio. La motivación en el clima organizacional se refiere al nivel de entusiasmo, compromiso y energía que los miembros de una institución manifiestan en el cumplimiento de sus responsabilidades, influenciados por el ambiente laboral y las condiciones psicológicas que perciben en su entorno. Esta motivación está estrechamente ligada a factores como el

reconocimiento, la participación en la toma de decisiones, el estilo de liderazgo, las oportunidades de desarrollo profesional y la calidad de las relaciones interpersonales. En un clima organizacional positivo, la motivación tiende a ser alta, lo que se traduce en mayor rendimiento, satisfacción laboral y sentido de pertenencia, entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional, evidenciando que un liderazgo directivo eficaz basado en el reconocimiento, el apoyo y la valoración del docente contribuye directamente al fortalecimiento de la motivación laboral, este hallazgo es coherente con investigaciones previas que destacan el impacto del liderazgo transformacional en la motivación y el clima institucional, consolidando el rol del directivo como eje de bienestar y compromiso docente.

Respecto al tercer objetivo específico el cual fue comprobar la relación entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional, estos resultados mostraron un coeficiente de correlación de Spearman de  $Rho = 0.563$  con un nivel de significancia  $<0.01$ , lo que indica una alta relación positiva y significativa, esto muestra que un mejor desempeño directivo está asociado con mayores niveles de confianza dentro del clima organizacional; se infiere que los directivos que actúan con integridad, justicia y consistencia ganan la confianza de su equipo docente, lo que facilita la cooperación y reduce la resistencia al cambio como un aspecto clave de esta dimensión, por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación que proponía una relación positiva entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional; este estudio se corrobora con el presentado por Quiroz quien trabajó con una muestra de 94 maestros de cinco escuelas municipales en Chile, aplicando dos cuestionarios validados, probando una correlación significativa con la prueba ji al cuadrado ( $p < 0.05$ ). Comparando estos resultados, ambos estudios subrayan la importancia del liderazgo directivo en el clima organizacional, mientras que Quiroz utilizó la prueba ji al cuadrado para demostrar una correlación significativa, el presente estudio utilizó la correlación de Spearman, aunque los métodos estadísticos difieren, ambos estudios concluyen que un liderazgo eficaz mejora significativamente el clima organizacional, en particular en términos de confianza y cooperación entre los docentes, también se encontraron coincidencias con la investigación de Ángel & Perozo (2022) quienes llegan a concluir que, los elementos más significativos del clima organizacional en el rendimiento profesional son la estructura, las recompensas, las relaciones y la identidad corporativa, además, los elementos que influyen de manera más significativa en el rendimiento son la remuneración económica, los reconocimientos y la motivación, de la misma manera con la investigación hecha en Otuzco por Mendoza (2021), quien encontró una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, con un valor de p de 0.01, similar a nuestro hallazgo de una relación significativa entre el

desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional con un  $p$  de 0.03, aunque las variables específicas difieren de desempeño docente y la confianza en el clima organizacional, ambos estudios demuestran que un liderazgo directivo eficaz está asociado con mejores resultados en el contexto educativo, la confianza en el clima organizacional es la percepción compartida entre los miembros de una institución sobre la credibilidad, integridad y apoyo mutuo dentro del entorno laboral, implica la seguridad que sienten los trabajadores al interactuar con sus líderes y compañeros, creyendo que sus acciones estarán guiadas por el respeto, la honestidad y la responsabilidad, en el contexto escolar, la confianza se manifiesta cuando los docentes y el personal confían en que la dirección tomará decisiones justas y en beneficio de la comunidad educativa, lo cual favorece la cooperación, reduce los conflictos y fortalece el compromiso institucional.

Entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional, demostrando que un liderazgo basado en integridad, justicia y coherencia fortalece la confianza del equipo docente, lo que mejora la cooperación y reduce la resistencia al cambio, este hallazgo se alinea con investigaciones previas, reafirmando el papel esencial del liderazgo en la construcción de un clima organizacional sólido y confiable, en cuanto al cuarto objetivo específico fue establecer la relación entre el desempeño directivo y la participación en el clima organizacional; los resultados indicaron un coeficiente de correlación de Spearman de  $Rho = 0.658$  con un nivel de significancia  $< 0.01$ , lo cual es estadísticamente significativo, esto quiere decir que sí hay una relación directa y significativa entre el desempeño directivo y la participación en el clima organizacional, por lo cual se infiere que un buen desempeño directivo está asociado con la participación de los docentes en la toma de decisiones, esto se relaciona con lo encontrado por Paredes & Jiménez (2021) quienes encontraron una ponderación moderada y directa. Entre ambas variables se encuentran: el clima organizacional y el rendimiento docente de la entidad educativa 7088, además, para Krefting (1985), se ha reconocido la importancia de la comunicación organizacional, aunque no siempre se ha relacionado directamente con la participación, sino con otros aspectos del clima organizacional, es así que se debe considerar también que la participación puede depender de factores adicionales, como la cultura organizacional y las políticas específicas de participación, además del desempeño directivo, según Nordin et al. (2014), la comunicación organizacional efectiva es responsabilidad de la gerencia, pero la participación de los empleados también depende de la cultura organizacional y las estructuras formales e informales dentro de la institución, además la teoría de las relaciones humanas (Medina & Ávila, 2002) destaca que las relaciones comunicativas y las interacciones sociales influyen en la participación, lo que sugiere que otros

factores, además del desempeño directivo, pueden estar en juego, la participación en el clima organizacional se refiere al grado en que los miembros de una institución se sienten involucrados en los procesos de toma de decisiones, planificación y ejecución de actividades dentro del entorno laboral. Esta dimensión refleja el reconocimiento de las opiniones, ideas y aportes del personal por parte de la dirección, promoviendo un sentido de pertenencia y corresponsabilidad. En el contexto educativo, una participación activa del personal docente y administrativo fortalece la cohesión del equipo, mejora la comunicación y contribuye a un clima organizacional más democrático, colaborativo y orientado al logro de objetivos comunes.

## V. CONCLUSIONES

1. El estudio permitió definir la presencia de una correlación positiva y significativa entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas, al mostrar un coeficiente de correlación de 0.711 y un nivel de significancia menor a 0.01, que es muy necesario trabajar el clima organizacional para encontrar un buen desempeño de los docentes y directivos, donde los maestros se sienten valorados, trabajan en colaboración y experimentan bienestar en su entorno.
2. El estudio demuestra que existe una alta relación positiva y significativa entre el desempeño directivo y la dimensión comunicación en las instituciones educativas, con un coeficiente de correlación de Spearman  $Rho = 0.687$  y un nivel de significancia menor de 0.01, donde un buen desempeño directivo depende de una comunicación clara, estratégica y bidireccional para los logros de la gestión.
3. El estudio verificó una alta relación positiva y significativa entre el desempeño directivo y la dimensión motivación, con un coeficiente de correlación de Spearman  $Rho = 0.727$  y un nivel de significancia menor a 0.01, concluyendo que influye directamente en la motivación de la comunidad educativa, un líder que comunica expectativas claras, reconoce los logros, resuelve conflictos y promueve el crecimiento profesional y fomenta el compromiso, lo contrario aumenta bajo rendimiento académico.
4. El estudio comprobó una alta relación positiva y significativa entre el desempeño directivo y la dimensión confianza, con un coeficiente de correlación de Spearman  $Rho = 0.563$  y un nivel de significancia menor a 0.01, el desempeño directivo en un colegio impacta directamente en el fortalecimiento de una buena confianza institucional, ya que un liderazgo basado en la transparencia, la coherencia entre el decir y el hacer, la escucha activa y la justicia en la toma de decisiones fortalece la credibilidad y el compromiso de docentes, estudiantes y familias, de lo contrario se deteriora la confianza y la cohesión organizacional.
5. El estudio encontró una elevada relación directa y significativa entre el desempeño directivo y la dimensión participación, con un coeficiente de correlación de Spearman  $Rho = 0.658$  y un nivel de significancia menor a 0.01, el desempeño directivo en un colegio influye directamente en la participación de la comunidad educativa, ya que un liderazgo que promueve la inclusión en la toma de decisiones, valora las opiniones y fomenta el trabajo colaborativo genera mayor involucramiento, sentido de pertenencia y compromiso, de lo contrario lo limita la participación y debilita el desarrollo institucional.

## VI. RECOMENDACIONES

- a. Dado que se encontró una alta relación positiva entre el desempeño directivo y la comunicación, se recomienda que los directivos enfoquen sus esfuerzos en mejorar las habilidades comunicativas, promoviendo una comunicación clara, abierta y bidireccional, la capacitación en habilidades de comunicación y la implementación de canales efectivos de comunicación interna pueden ser estrategias clave, también se recomienda establecer canales claros y accesibles, fomentar el diálogo bidireccional y garantizar que los mensajes sean coherentes, oportunos y transparentes, utilizando un lenguaje claro y adaptado a cada público de la comunidad educativa.
- b. Se recomienda al director implementar espacios regulares de diálogo (reuniones, encuestas internas, buzones de sugerencias anónimos) donde los docentes, estudiantes, padres y personal administrativo puedan expresar sus opiniones, preocupaciones y propuestas, esto no solo fortalece la confianza y el sentido de pertenencia, sino que también permite detectar conflictos o tensiones antes de que escalen, favoreciendo un ambiente más armonioso y productivo.
- c. Además, el director debe establecer prácticas sistemáticas de reconocimiento al esfuerzo y la innovación pedagógica de los docentes, ya sea mediante felicitaciones públicas, incentivos simbólicos o espacios donde se compartan buenas prácticas, además, es clave fomentar comunidades profesionales de aprendizaje, donde los maestros trabajen juntos en la planificación, evaluación y resolución de desafíos educativos. Esto fortalece la motivación, reduce el estrés laboral y genera un sentido de equipo que impacta directamente en un mejor clima institucional.
- d. Se recomienda a los gestores educativos reconocer y valorar el trabajo de los docentes, creando un entorno de apoyo y recompensas, y programas de reconocimiento y desarrollo profesional continuo que puedan ser implementados para mantener altos niveles de motivación, así como, se recomienda la implementación de prácticas de gestión transparentes, la toma de decisiones equitativas y la creación de un ambiente de trabajo seguro y respetuoso, el directivo debe potenciar la motivación reconociendo los logros de manera auténtica, ofreciendo oportunidades de crecimiento profesional, generando desafíos estimulantes y mostrando interés genuino por el bienestar personal y laboral de los miembros de la institución.
- e. Se recomienda que futuros estudios se enfoquen en investigar otros factores que puedan asociarse en la participación de los docentes en la toma de decisiones, dado que no se encontró una relación significativa entre el desempeño directivo y la participación en el

clima organizacional, esto podría incluir el análisis de la cultura organizacional, los estilos de liderazgo participativo y las políticas institucionales, así mismo, se puede realizar estudios comparativos entre diferentes regiones o niveles educativos para identificar si los patrones observados en Trujillo son consistentes en otros contextos, lo que podría proporcionar una visión más amplia y generalizable sobre la relación entre el desempeño directivo y el clima organizacional; la confianza se fortalece cuando el líder actúa con transparencia, cumple sus compromisos, trata a todos con equidad y crea espacios donde las preocupaciones se atienden con respeto, demostrando integridad y coherencia entre sus palabras y acciones.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdigapbarova, U., & Zhiyenbayeva, N. (2023). Organization of Student-Centered learning within the Professional Training of a future teacher in a Digital Environment. *Education and Information Technologies*, 28(1), 647-661. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11159-5>
- Abdurahman, N. A., & Omar, J.-A. K. (2021). School Heads' Educational Leadership Practice and Teachers' Performance: The Case of Omar District, Division of Sulu, Philippines. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*, 4(4), Article 4. <https://doi.org/10.37275/oaijss.v4i2.61>
- Adeoye, M., Prastikawati, E., & Abimbowo, Y. (2024). Empowering Learning: Pedagogical Strategies for Advancing 21st Century Skills and Quality Education. *Journal of Nonformal Education*, 10, 10-21. <https://doi.org/10.15294/jone.v10i1.1451>
- Agbejule, A., Rapo, J., & Saarikoski, L. (2021). Vertical and horizontal trust and team learning: The role of organizational climate. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(7), 1425-1443. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-05-2020-0155>
- Ahmadiyan, Z., Zareiyan, A., Azizi, M., Jahandari, P., Zargar Balayejam, S., & Ganjizadeh, H. (2022). The mediating role of happiness and professional ethics in relationship between of quantum leadership, with organizational health, and quality of work life in the Aja University of Medical Sciences. *EBNESINA*, 24(3), 4-14. <https://doi.org/10.22034/24.3.4>
- Alcázar, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*, 5(4), 89-122. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2415-06222020000400006&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2415-06222020000400006&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Al-Mahdy, Y., & Al-kiyumi, A. (2015). Teachers' Perceptions of Principals' Instructional Leadership in Omani Schools. *American Journal of Educational Research*, 3, 1504-1510. <https://doi.org/10.12691/education-3-12-4>
- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9), e04829. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>
- Arias, J. L., & Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. *Enfoques Consulting EIRL*, 1(1), 66-78. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias\\_S2.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf)

- Álvarez, C., & Sierra, V. (1995). Metodología de la investigación científica. *Santiago de Cuba: Universidad de Oriente*. [https://www.researchgate.net/profile/Miguel-Alvarez-16/publication/341639068\\_Metodologia\\_de\\_la\\_Investigacion\\_Cientifica/links/5ecc802f92851c11a88a9fd2/Metodologia-de-la-Investigacion-Cientifica.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Miguel-Alvarez-16/publication/341639068_Metodologia_de_la_Investigacion_Cientifica/links/5ecc802f92851c11a88a9fd2/Metodologia-de-la-Investigacion-Cientifica.pdf)
- Amado, M. A. (2022). *Clima laboral y desempeño directivo en instituciones educativas primarias de la red 01 – UGEL Puno, 2021* [Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_aebd50c39355323a8c3e34c68e45e9a7](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_aebd50c39355323a8c3e34c68e45e9a7)
- Ancona, D., & Bresman, H. (2007). *X-teams: How to Build Teams That Lead, Innovate and Succeed* (Illustrated edition). Harvard Business Review Press. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5ZQRCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=Xteams:+How+to+Build+Teams+That+Lead,+Innovate+and+Succeed+&ots=6L9uB6V37D&sig=Qp6OvIzF317pXpcMEG9TysFIWLw>
- Ángel, S., & Perozo, E. F. Á. (2022). Clima organizacional, convivencia escolar y desempeño profesional: triada importante en el contexto educativo ecuatoriano. *Revista Honoris Causa, 14*(1), 109-128. <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/101>
- Avram, E., Ionescu, D., & Mincu, C. L. (2015). Perceived Safety Climate and Organizational Trust: The Mediator Role of Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 187*, 679-684. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.126>
- Aydogdu, A. L. F. (2023). Trends of publications on transformational leadership in nursing: A bibliometric analysis. *Leadership in Health Services, ahead-of-print*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/LHS-01-2023-0002>
- Badar, K., Kundi, Y. M., Siddiquei, A. N., & Abualigah, A. (2023). Linking environmentally-specific empowering leadership to hotel employees' green creativity: Understanding mechanisms and boundary conditions. *Journal of Service Theory and Practice, 33*(3), 412-435. <https://doi.org/10.1108/JSTP-07-2022-0158>
- Baird, R., Berger, E., & Grové, C. (2023). Therapy Dogs and School Wellbeing: A Qualitative Study. *Journal of Veterinary Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jveb.2023.08.005>
- Banikoi, H., Schlüter, A., & Manlosa, A. O. (2023). Understanding transformations in the marine coastal realm: The explanatory potential of theories of institutional change. *Marine Policy, 155*, 105791. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2023.105791>

- Bashir, M., Alfalih, A., & Pradhan, S. (2023). Managerial ties, business model innovation & SME performance: Moderating role of environmental turbulence. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1), 100329. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100329>
- Birasnav, M., Albufalasa, M., & Bader, Y. (2013). The role of transformational leadership and knowledge management processes on predicting product and process innovation: An empirical study developed in Kingdom of Bahrain. *Tékhne - Review of Applied Management Studies*, 11(2), 64-75. <https://doi.org/10.1016/j.tekhne.2013.08.001>
- Brinia, V., Selimi, P., Dimos, A., & Kondea, A. (2022). The Impact of Communication on the Effectiveness of Educational Organizations. *Education Sciences*, 12(3), Article 3. <https://doi.org/10.3390/educsci12030170>
- Bukman, L., & Happy, F. (2020). The Influence of Principal Supervision and Organizational Climate toward Teacher's Performance. *Electronic Research Journal of Social Sciences and Humanities*, 2, 172-187-172-187. [https://www.researchgate.net/publication/341432737\\_The\\_Influence\\_of\\_Principal\\_Supervision\\_and\\_Organizational\\_Climate\\_toward\\_Teacher's\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/341432737_The_Influence_of_Principal_Supervision_and_Organizational_Climate_toward_Teacher's_Performance)
- Burak, A. (2021). Integration of critical thinking into curriculum: Perspectives of prospective teachers. *Thinking Skills and Creativity*, 41, 100895. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2021.100895>
- Camacho, D. E. (2019). *Clima organizacional y estilo de liderazgo directivo en una institución educativa de Trujillo, 2019* [Universidad Nacional de Trujillo]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2995695>
- Chan, T., Ridley, A., & Morris, R. (2022). Principals' Perception of Their Roles as Curriculum Leaders: A Comparison of High, Middle and Elementary Schools. *New Waves-Educational Research and Development Journal*, 25(1), 82-98. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1360925>
- Chebon, S., Aruasa, W., & Chirchir, L. (2019). Effect of Inspirational Motivation and Idealized Influence on Employee Performance at Moi Teaching and Referral Hospital, Eldoret, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 10. <https://doi.org/10.30845/ijbss.v10n7p14>
- Cisneros-Caicedo, A. J., Guevara-García, A. F., Urdánigo-Cedeño, J. J., & Garcés-Bravo, J. E. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que Apoyan a la Investigación Científica en Tiempo de Pandemia. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2546>

- Closs, L., Mahat, M., & Imms, W. (2022). Learning environments' influence on students' learning experience in an Australian Faculty of Business and Economics. *Learning Environments Research*, 25(1), 271-285. <https://doi.org/10.1007/s10984-021-09361-2>
- Collie, R. J., Martin, A. J., Morin, A. J. S., Malmberg, L.-E., & Sammons, P. (2021). A Multilevel Person-Centered Examination of Teachers' Workplace Experiences: Replication and Extension With Links to Instructional Support and Achievement. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.711173>
- CONCYTEC. (2019). *Código Nacional de la Integridad Científica*. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2193>
- Condori, G. M. (2021). Liderazgo transformacional y desempeño directivo en el desarrollo del clima organizacional en instituciones educativas públicas del Cusco. *Revista Científica Investigación Andina*, 20(1). <https://mail.revistas.uancv.edu.pe/index.php/RCIA/article/view/837>
- Cruz, E. E. D. de la, & Salazar, T. del R. M. (2020). RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL N° 03 – TRUJILLO – 2017. *Perfiles de las Ciencias Sociales*, 8(15), Article 15. <https://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles/article/view/3906>
- Delgado, A. (2021). *Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional de los Docentes de la Institución Educativa Gran Libertador Simón Bolívar Socabaya—2019*. Universidad César Vallejo. Escuela de Posgrado. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/100983/Delgado\\_ZAD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/100983/Delgado_ZAD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Desmet, P., & Fokkinga, S. (2020). Beyond Maslow's Pyramid: Introducing a Typology of Thirteen Fundamental Needs for Human-Centered Design. *Multimodal Technologies and Interaction*, 4(3), Article 3. <https://doi.org/10.3390/mti4030038>
- Díaz, A., & Villafuerte, C. A. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción*, 13(2), 161-171. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Díez, F., Villa, A., López, A. L., & Iraurgi, I. (2020). Impact of quality management systems in the performance of educational centers: Educational policies and management processes. *Heliyon*, 6(4), e03824. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03824>
- Dinsdale, R. (2017). The Role of Leaders in Developing a Positive Culture. *BU Journal of Graduate Studies in Education*, 9(1), 42-45. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1230431>

- Du, A. (2019). Barriers to effective management of diversity in classroom contexts: The out-of-field teaching phenomenon. *International Journal of Educational Research*, 93, 136-152. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2018.11.002>
- Du, F., Dong, X., & Zhang, Y. (2023). Educational differences in parental time devoted to childcare in China. *China Economic Review*, 80, 102001. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2023.102001>
- Flores-Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>
- Flores, M. D., Franco, M. E. V. E., Ricalde, D. C., Garduño, A. A. L., & Apáez, M. R. (2013). *Metodología de la investigación*. Editorial Trillas, SA de CV. <https://enfermeria-uaz.org/uploaded/files/udisLEnfermeria/6Semestre/MetodologiaInvestigacion.pdf>
- García-Solarte, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 11(1), 60-79. <https://doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21111>
- Garrido, C. (2007). La educación desde la teoría del capital humano y el otro. *Educere*, 11(36), 73-80. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1316-49102007000100010&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1316-49102007000100010&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Ghannam, R., & Ahmad, W. (2020). Teaching teamwork to transnational students in engineering and technology. *Compass: Journal of Learning and Teaching in Higher Education*, 13(2), Article 2. <https://doi.org/10.21100/compass.v13i2.1040>
- Girón, R. G. L., & López, M. E. (2023). Gestión del clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa n° 3071" Manuel Tobías García Cerrón". *Puente Piedra-Lima* 2022. *Igobernanza*, 6(22), 455-475. <https://www.igobernanza.org/index.php/IGOB/article/view/261>
- González, A. L., & Pedraza, N. A. (2021). Factores del capital humano y desempeño en instituciones de educación media superior. *Perfiles educativos*, 43(174), 93-113. <https://doi.org/10.22201/issue.24486167e.2021.174.59393>
- Granziera, H., Collie, R., & Martin, A. (2021). Understanding teacher wellbeing through job demands-resources theory. En *Cultivating teacher resilience*, Springer, Singapore. Springer.
- Greenslade, J. H., & Jimmieson, N. L. (2011). Organizational factors impacting on patient satisfaction: A cross sectional examination of service climate and linkages to nurses'

- effort and performance. *International Journal of Nursing Studies*, 48(10), 1188-1198.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.04.004>
- Grimus, M. (2020). *Emerging Technologies: Impacting Learning, Pedagogy and Curriculum Development* (pp. 127-151). [https://doi.org/10.1007/978-981-15-0618-5\\_8](https://doi.org/10.1007/978-981-15-0618-5_8)
- H. Sulaiman, A., & Abdullah, S. (2024). *The Use of Active Learning Strategies to Foster Effective Teaching in Higher Education Institutions*.  
<https://doi.org/10.21271/zjhs.28.2.11>
- Haleem, A., Javaid, M., Qadri, M. A., & Suman, R. (2022). Understanding the role of digital technologies in education: A review. *Sustainable Operations and Computers*, 3, 275-285. <https://doi.org/10.1016/j.susoc.2022.05.004>
- Hancock, P. A., Kessler, T. T., Kaplan, A. D., Stowers, K., Brill, J. C., Billings, D. R., Schaefer, K. E., & Szalma, J. L. (2023). How and why humans trust: A meta-analysis and elaborated model. *Frontiers in Psychology*, 14, 1081086.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1081086>
- Hennessy, S., D'Angelo, S., McIntyre, N., Koomar, S., Kreimeia, A., Cao, L., Brugha, M., & Zubairi, A. (2022). Technology Use for Teacher Professional Development in Low- and Middle-Income Countries: A systematic review. *Computers and Education Open*, 3, 100080. <https://doi.org/10.1016/j.caeo.2022.100080>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.  
<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Hoang, G., Wilson-Evered, E., Lockstone-Binney, L., & Luu, T. T. (2021). Empowering leadership in hospitality and tourism management: A systematic literature review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(12), 4182-4214.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2021-0323>
- Hoque, K., Alam, G. M., & Ghani, M. (2011). Principals' Roles under School Based Management that Influence School Improvement. *New Educational Review*, 23, 311-324.
- Hu, Q., Dollard, M. F., & Taris, T. W. (2022). Organizational context matters: Psychosocial safety climate as a precursor to team and individual motivational functioning. *Safety Science*, 145, 105524. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2021.105524>
- Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Shimazu, A., & Dollard, M. F. (2019). Resource Crafting: Is It Really 'Resource' Crafting—Or Just Crafting? *Frontiers in Psychology*, 10, 614. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00614>

- Hussain, S., Shujahat, M., Malik, M. I., Iqbal, S., & Mir, F. N. (2017). Contradictory results on the mediating roles of two dimensions of trust between transformational leadership and employee outcomes. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 5(1), 39-63. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-11-2016-0063>
- Iglesias, A. L., Torres, J. M., & Mora, Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: Revisión integrativa. *MediSur*, 17(4), 562-569. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1727-897X2019000400562&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1727-897X2019000400562&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Jadambaa, A., Thomas, H. J., Scott, J. G., Graves, N., Brain, D., & Pacella, R. (2019). Prevalence of traditional bullying and cyberbullying among children and adolescents in Australia: A systematic review and meta-analysis. *Australian and New Zealand Journal of Psychiatry*, 53(9), 878-888. Scopus. <https://doi.org/10.1177/0004867419846393>
- Khaleel, N., Alhosani, M., & Duyar, I. (2021). The Role of School Principals in Promoting Inclusive Schools: A Teachers' Perspective. *Frontiers in Education*, 6. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/educ.2021.603241>
- Kinara, R., Ondari, J., Omari, S., & Akuku, C. (2023). *Influence of Intellectual Stimulation Dimension on Organizational Performance of The South Eastern Kenya Economic Bloc (SEKEB) Counties. The Moderating Role of Innovation | African Journal of Education, Science and Technology*. <https://www.ajest.info/index.php/ajest/article/view/917>
- Kingsford-Smith, A. A., Collie, R. J., Loughland, T., & Nguyen, H. T. M. (2023). Teacher wellbeing in rural, regional, and metropolitan schools: Examining resources and demands across locations. *Teaching and Teacher Education*, 132, 104229. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104229>
- Koivisto, J., & Hamari, J. (2019). The rise of motivational information systems: A review of gamification research. *International Journal of Information Management*, 45, 191-210. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.10.013>
- Krefting, L. A. (1985). [Review of *Communication and Organizations: An Interpretive Approach.*, por L. L. Putnam & M. E. Pacanowsky]. *Administrative Science Quarterly*, 30(2), 308-310. <https://doi.org/10.2307/2393119>
- Labrague, L. J. (2023). Relationship between transformational leadership, adverse patient events, and nurse-assessed quality of care in emergency units: The mediating role of

- work satisfaction. *Australasian Emergency Care*.  
<https://doi.org/10.1016/j.auec.2023.08.001>
- Lee, A. N., Nie, Y., & Bai, B. (2020). Perceived principal's learning support and its relationships with psychological needs satisfaction, organisational commitment and change-oriented work behaviour: A Self-Determination Theory's perspective. *Teaching and Teacher Education*, 93, 103076.  
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103076>
- Lee, C.-C., Yeh, W.-C., Yu, Z., & Lin, X.-C. (2023). The relationships between leader emotional intelligence, transformational leadership, and transactional leadership and job performance: A mediator model of trust. *Heliyon*, 9(8), e18007.  
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18007>
- 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. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9, 1-21-1-21. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v9n18/2007-7467-ride-9-18-792.pdf>
- Losada, P. B., & Cortina, A. H. (2020). Aspectos éticos en la investigación científica relacionada a COVID-19. *Rehabilitación Integral*, 15(1), 7-8.  
<https://doi.org/10.51230/ri.v15i1.61>
- Maita, D., Nolzco, F. A., & Menacho, J. D. (2022). Liderazgo directivo y desempeño profesional docente de la enseñanza virtual durante el estado de emergencia sanitaria en una escuela pública. *INNOVA Research Journal*, 7(2), 1-15.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8548136>
- Maraza, N., Maraza, B., Flores, G., & Maraza, Q. (2022). Percepción del Clima organizacional en la escuela y su incidencia en la educación. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6, 213-226-213-226.  
<http://www.scielo.org.bo/pdf/hrce/v6n22/a19-213-226.pdf>
- Martín Bris, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprender. *Educación*, 27, 103-117.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=82341>
- Martínez, J., & Valenzo, M. (2020). Factors that influence the organizational climate of a higher education institution. *Espacios*, 41, 147-160-147-160.  
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n26/a20v41n26p13.pdf>
- Martínez-Iñiguez, J. E., Tobón, S., López-Ramírez, E., & Manzanilla-Granados, H. M. (2020). Calidad Educativa: Un Estudio Documental Desde Una Perspectiva Socioformativa.

- Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (Colombia)*, 16(1), 233-258.  
<https://www.redalyc.org/journal/1341/134166565011/html/>
- Mayerle, S. F., Rodrigues, H. F., Neiva de Figueiredo, J., & De Genaro Chiroli, D. M. (2022). Optimal student/school/class/teacher/classroom matching to support efficient public school system resource allocation. *Socio-Economic Planning Sciences*, 83, 101341. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101341>
- Medina, A., & Ávila, A. (2002). Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista Cub Psicología*, 19(3), 262-272. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>
- Medina Romero, M. Á., Rojas León, C. R., Bustamante Hoces, W., Loaiza Carrasco, R. M., Martel Carranza, C. P., & Castillo Acobo, R. Y. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=922884>
- Mendoza, W. (2021). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa de San Miguel Otuzco, 2021* [Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72672/Mendoza\\_RW-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72672/Mendoza_RW-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Menezes, I., Menezes, A. C., Moraes, E., & Pires, P. P. (2021). Measuring organizational climate via psychological networks analysis. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 24(3), 229-250. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-08-2020-0142>
- Metz, A., Albers, B., Burke, K., Bartley, L., Louison, L., Ward, C., & Farley, A. (2021). Implementation Practice in Human Service Systems: Understanding the Principles and Competencies of Professionals Who Support Implementation. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 45(3), 238-259. <https://doi.org/10.1080/23303131.2021.1895401>
- MINEDU. (2019). *Plan Estratégico Institucional 2019—2022*. Ministerio de Educación. [http://www.minedu.gob.pe/normatividad/plan\\_institucional/rm-737-2018-minedu.pdf](http://www.minedu.gob.pe/normatividad/plan_institucional/rm-737-2018-minedu.pdf)
- MINEDU. (2023). *Servicios Educativos—ESCALE - Unidad de Estadística Educativa*. <https://escale.minedu.gob.pe/padron-de-iiie>
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. MINEDU. [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)

- Ministerio de Educación. (2022). *Evaluación del desempeño de los directivos de II EE 2022. Encuesta a docentes.*  
<https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11671493949ENCUESTA-A-DOCENTES-IE-MODALIDAD-EBR.pdf>
- Ministerio de Educación del Perú. (2023). *Guía para la Gestión Escolar en instituciones y programas educativos de la educación básica.*  
<https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/8845>
- More, R. A., & Morey, M. O. (2021). Gestión del clima institucional y desempeño del personal docente de la Institución Educativa N° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(SPE2).  
<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2588>
- Mulki, J., & Lassk, F. G. (2019). Joint impact of ethical climate and external work locus of control on job meaningfulness. *Journal of Business Research*, 99, 46-56.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.007>
- Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. *Open Journal of Business and Management*, 9(2), Article 2. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.92034>
- Nordin, S. M., Sivapalan, S., Bhattacharyya, E., Ahmad, H. H. W. F. W., & Abdullah, A. (2014). Organizational Communication Climate and Conflict Management: Communications Management in an Oil and Gas Company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 1046-1058. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.587>
- Ohlin, B. (2020). *Psycap 101: Your Guide to Increasing Psychological Capital*. PositivePsychology.Com. <https://positivepsychology.com/psychological-capital-psycap/>
- Ortiz, A. (2022). Influencia de la evaluación del desempeño directivo y su efectividad en la gestión pública de la educación escolar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), Article 5. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3148](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3148)
- Ortiz, R. (2018). *Clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo directivo en el colegio público del poder ciudadano «Benjamín Zeledón Rodríguez», ubicado en el barrio el recreo, distrito III Municipio de Managua, durante el II semestre del año 2016* [Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua].  
<https://repositorio.unan.edu.ni/10498/1/99641.pdf>
- Paredes, M. S., & Jiménez, O. C. S. (2021). Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa N° 7088 “Vicealmirante Gerónimo Cafferata Marazzi”, Villa

- María del Triunfo, Lima 2020. *Igobernanza*, 4(14), 78-115.  
<https://igobernanza.org/index.php/IGOB/article/download/116/448>
- Pasin, M., & Trabucco, A. (2009). *Metodología de la Investigación*.  
<http://repositorio.ub.edu.ar/handle/123456789/3741>
- Peacock, R. P., Ivković, S. K., Mraovic, I. C., & Borovec, K. (2023). Examining a third level of police organizational climate: Does organizational self-legitimacy shape officer attitudes on the job? *Journal of Criminal Justice*, 102046.  
<https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2023.102046>
- Portilla, S., Fabrizio, R., Romani, U., & Rivera, J. (2023). Una revisión sistemática acerca del liderazgo directivo y el clima organizacional en los docentes escolares. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (20), 228-241.  
[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2550-67222023000200228](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2550-67222023000200228)
- Power, D. M., Parthiban, S., Nassimizadeh, M., Jimulia, D., Turner, L., & Jones, R. (2019). The evolution of nerve transfer restoration of shoulder function. *Journal of Musculoskeletal Surgery and Research*, 3, 47. [https://doi.org/10.4103/jmsr.jmsr\\_92\\_18](https://doi.org/10.4103/jmsr.jmsr_92_18)
- Quinlan, D. M., & Hone, L. C. (2020). *The Educators' Guide to Whole-school Wellbeing: A Practical Guide to Getting Started, Best-practice Process and Effective Implementation*. Routledge.  
<https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780429280696/educators-guide-whole-school-wellbeing-denise-quinlan-lucy-hone>
- Quiroz, S. X. (2020). *El liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional en Colegios Municipales de Concepción* (p. 1) [Http://purl.org/dc/dcmitype/Text, Universidad de Alcalá]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=283246>
- Ramos, A. G. Y., García, U. C., Patrocinio, E. M. E., Velasquez, N. P. B., & Rutti, Y. Y. G. (2024). Clima organizacional y desempeño docente. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 8(33), 766-775.  
<https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/1418>
- Ravina-Ripoll, R., Marchena, J., & Montañes, M. Á. (2019). Happiness Management en la época de la Industria 4.0. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 9(18), 189-202. <https://doi.org/10.17163/ret.n18.2019.01>
- Robertson, J. L., & Carleton, E. (2018). Uncovering how and when environmental leadership affects employees' voluntary pro-environmental behavior. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25, 197-210. <https://doi.org/10.1177/1548051817738940>

- Rodríguez, Z., Delvaty, M. E., Deulofeu, B., & Rodríguez, Z. (2022). El proceso pedagógico y los objetivos formativos en la educación. *EDUMECENTRO*, 14(0), Article 0. <https://revedumecentro.sld.cu/index.php/edumc/article/view/e2120>
- Romero-Torres, R. M., & Campana-Concha, A. R. (2022). Liderazgo transformacional directivo y clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Asia, Cañete – Lima, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), Article 5. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3336](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3336)
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not So Different After All: A Cross-Discipline View Of Trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>
- Ryu, B., Shin, T. seob, & Kim, J. (2021). The Effects of the Education Welfare Priority Zone Program on Students' School Adjustment in South Korea. *Cahiers de La Recherche Sur l'éducation et Les Savoirs*, 20, Article 20. <https://journals.openedition.org/cres/5408>
- Sánchez-Otero, M., García-Guiliany, J., Steffens-Sanabria, E., Palma, H. H.-, Sánchez-Otero, M., García-Guiliany, J., Steffens-Sanabria, E., & Palma, H. H.-. (2019). Estrategias Pedagógicas en Procesos de Enseñanza y Aprendizaje en la Educación Superior incluyendo Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. *Información tecnológica*, 30(3), 277-286. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000300277>
- Santos, T. (2018). *Desempeño directivo y clima organizacional en las instituciones educativas de Quiquijana—Quispicanchi 2018* [Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35606/abarca\\_ts.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35606/abarca_ts.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Shinkle, G. A., Hodgkinson, G. P., & Gary, M. S. (2021). Government policy changes and organizational goal setting: Extensions to the behavioral theory of the firm. *Journal of Business Research*, 129, 406-417. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.056>
- Simon, H. A. (1964). *El comportamiento administrativo: Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa* (2a. ed). [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=sIkxEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&q=El+comportamiento+administrativo:+Estudio+de+los+procesos+decisivos+en+la+organizaci%C3%B3n+administrativa&ots=ViZ17I47PZ&sig=VKsNB8j\\_u4SuFJMFj\\_RtWV\\_shHw](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=sIkxEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&q=El+comportamiento+administrativo:+Estudio+de+los+procesos+decisivos+en+la+organizaci%C3%B3n+administrativa&ots=ViZ17I47PZ&sig=VKsNB8j_u4SuFJMFj_RtWV_shHw)
- Singh, S., Roy, D., Sinha, K., Parveen, S., Sharma, G., & Joshi, G. (2020). Impact of COVID-19 and lockdown on mental health of children and adolescents: A narrative review with

- recommendations. *Psychiatry Research*, 293. Scopus.  
<https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.113429>
- Solórzano, E. (2018). *Desempeño directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0152 “José Carlos Mariátegui” – UGEL 05, distrito de San Juan de Lurigancho, 2018* [Maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_2e262c437b03c732f9dfe9cf5b56c0ff](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_2e262c437b03c732f9dfe9cf5b56c0ff)
- Soto, M. O. P., Jiménez, S. O., & Hernández, C. A. J. (2020). El liderazgo: Una visión desde las teorías organizacionales. *Apuntes Universitarios*, 10(3), Article 3.  
<https://doi.org/10.17162/au.v10i3.463>
- Struckell, E., Ojha, D., Patel, P. C., & Dhir, A. (2022). Strategic choice in times of stagnant growth and uncertainty: An institutional theory and organizational change perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 182, 121839.  
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121839>
- Sultana, A., Rahman T M, M., Indhumathi, M., Jk, K., Kannadasan, K., & Nair, D. (2021). STUDENT WELFARE SERVICES IN HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION (HEI) IN PUDUCHERRY: A STUDY. *GLOBAL JOURNAL FOR RESEARCH ANALYSIS*, 76-83. <https://doi.org/10.36106/gjra/0609142>
- Taştan, S. B. (2013). The Influences of Participative Organizational Climate and Self-Leadership on Innovative Behavior and the Roles of Job Involvement and Proactive Personality: A Survey in the Context of SMEs in Izmir. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 407-419. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.045>
- Toro, R., Peña-Sarmiento, M., Avendaño-Prieto, B. L., Mejía-Vélez, S., & Bernal-Torres, A. (2022). Análisis Empírico del Coeficiente Alfa de Cronbach según Opciones de Respuesta, Muestra y Observaciones Atípicas. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación - e Avaliação Psicológica*, 2(63), 17.  
<https://www.redalyc.org/journal/4596/459671926003/html/>
- Torre, F. L. (2021). *Desempeño directivo y clima institucional en la Institución Educativa Inca Ripaq de Ccorao – Cusco año—2019*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.  
[https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6017/253T20211040\\_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6017/253T20211040_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- UNESCO. (2021). *IIEP Learning Portal*. <https://learningportal.iiep.unesco.org/es/fichas-praticas/mejorar-el-aprendizaje/liderazgo-de-escuelas>

- Vasyliuk, T., Lysokon, I., & Shimko, I. (2021). Digital Educational Environment of a Modern University: Theory, Practice and Administration. *Digital Humanities Workshop*, 161-168. <https://dl.acm.org/doi/10.1145/3526242.3526260>
- Vera, T. P. (2022). Etapas del análisis de la información documental. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 45(3), Article 3. <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v45n3e340545>
- Villalpando, C. G., Estrada-Gutiérrez, M. A., Álvarez-Quiroz, G. A., Villalpando, C. G., Estrada-Gutiérrez, M. A., & Álvarez-Quiroz, G. A. (2020). El significado de la práctica docente, en voz de sus protagonistas. *ALTERIDAD.Revista de Educación*, 15(2), 229-240. [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1390-86422020000200229&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1390-86422020000200229&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Vos, D., Ellis, S. M., van der Westhuizen, P. C., & Mentz, P. J. (2013). Applicability of the Organisational Climate Description Questionnaire - Rutgers Elementary: A South African case study. *South African Journal of Education*, 33(3), 00-00. [http://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0256-01002013000300012&lng=en&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0256-01002013000300012&lng=en&nrm=iso&tlng=en)
- Walther, A. N. W. (2010). EVOLUCIÓN SOCIAL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL PERÚ. Contexto académico y profesional de la Comunicación organizacional. *ICONO 14, Revista de comunicación y tecnologías emergentes*, 8(2), 243-263. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552556586015>
- Wang, C. K. J., Liu, W. C., Kee, Y. H., & Chian, L. K. (2019). Competence, autonomy, and relatedness in the classroom: Understanding students' motivational processes using the self-determination theory. *Heliyon*, 5(7), e01983. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e01983>
- Wech, B. (2002). Trust ContextEffect on Organizational Citizenship Behavior, Supervisory Fairness, and Job Satisfaction Beyond the Influence of Leader-Member Exchange. *Business & Society - BUS SOC*, 41, 353-360. <https://doi.org/10.1177/0007650302041003006>
- Yu, T.-K., & Chao, C.-M. (2023). Encouraging teacher participation in Professional Learning Communities: Exploring the Facilitating or restricting factors that Influence collaborative activities. *Education and Information Technologies*, 28(5), 5779-5804. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11376-y>

Zeta, A., Benites, C., Jiménez, R., & Abanto, L. (2020). Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural. *Conrado*, 16, 113-122-113-122. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442020000500113](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000500113)

## ANEXOS

### Anexo 01: Instrumentos de recolección de información

#### Instrumento 01: Variable Desempeño Directivo

#### EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRECTIVO

**Instrucción:** Para responder cada pregunta, seleccione solo una opción de respuesta y márquela con un aspa (X).

N°	Preguntas	Nunca	Pocas veces	Muchas veces	Siempre
<b>Dimensión: Gestión de procesos pedagógicos</b>					
1	Durante los últimos doce (12) meses, ¿fueron útiles las orientaciones recibidas de la IE para la elaboración de su programación anual?				
2	Durante los últimos doce (12) meses, ¿fueron útiles las orientaciones recibidas de la IE para la elaboración de la planificación de las experiencias de aprendizaje?				
3	Durante los últimos doce (12) meses, ¿fue útil la retroalimentación que recibió de la IE sobre su práctica pedagógica en el aula?				
4	Durante los últimos doce (12) meses, ¿fueron útiles las acciones de fortalecimiento de competencias docentes recibidas por parte de la IE (grupos de interaprendizaje, talleres de actualización docente, pasantías, entre otras)? Nota: No considere como acciones de fortalecimiento aquellas relacionadas con el monitoreo docente realizado por la IE ni aquellas gestionadas por el Minedu, la DRE o la UGEL.				
5	En el presente año escolar, ¿se formaron espacios de colaboración con otros docentes de esta IE (o de la red) para la planificación de la programación anual?				
6	En el presente año escolar, ¿se formaron espacios de colaboración con otros docentes de esta IE (o de la red) para la planificación de las experiencias de aprendizaje?				
<b>Dimensión: Gestión del bienestar</b>					
7	¿Los directivos y los docentes de esta IE se tratan con respeto (evitan ofenderse, agredirse y discriminarse entre ellos)?				
8	¿Los directivos y los docentes de esta IE colaboran unos con otros?				
9	¿Ha recibido alguna indicación de parte de la IE para condicionar o impedir que los estudiantes reciban el servicio educativo por algún requerimiento (corte de cabello, usar uniforme, portar agenda, entre otros)?				
10	¿El director propicia que los docentes de la IE se traten con respeto (que eviten ofenderse, agredirse y discriminarse entre ellos)?				
11	¿El director interviene cuando toma conocimiento de que, en la IE, ha ocurrido alguna falta de respeto entre los docentes (ofensa, agresión o discriminación)?				
12	¿El director promueve que los docentes de la IE colaboren unos con otros para el logro de las metas propuestas?				
13	¿El director interviene cuando identifica falta de colaboración entre los docentes de la IE para el logro de las metas propuestas?				
14	¿El director involucra a los docentes en la toma de decisiones sobre los asuntos de la IE que les competen?				
15	¿El director escucha las propuestas de las docentes relacionadas con las decisiones de la IE?				
16	¿El director es receptivo ante las críticas constructivas o sugerencias de mejora de los docentes sobre la gestión de la IE?				
17	¿El director respeta las decisiones sobre la IE tomadas en conjunto con los docentes?				

Instrumento 02: Variable Clima Organizacional

**CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

**Instrucción:** Estimado docente, lea cuidadosamente cada uno de los ítems y marque la alternativa que considere adecuada considerando estas alternativas: muy bajo = 1, bajo = 2, regular = 3, alto = 4, muy alto = 5.

N.º	Dimensión: "COMUNICACIÓN"	1	2	3	4	5
1.	¿Cómo calificaría la fluidez de la comunicación y el intercambio de información en la Institución Educativa donde trabaja?					
2.	¿Cuál es su percepción sobre la eficiencia en la transmisión de la información en la Institución Educativa?					
3.	¿Cuál es su percepción sobre el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?					
4.	¿Cuál es el nivel de afectación de la funcionalidad de las normas en la Institución Educativa?					
5.	¿Cuál es el nivel de incidencia de los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?					
6.	¿Cuál es la posibilidad de que en la Institución Educativa se esconda información?					
	<b>Dimensión: "MOTIVACIÓN"</b>					
7.	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?					
8.	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?					
9.	¿Cómo percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?					
10.	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución Educativa?					
11.	¿En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado en la Institución Educativa?					
12.	¿Qué grado de motivación les otorga a las condiciones de trabajo en su Institución Educativa?					
13.	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?					
	<b>Dimensión: "CONFIANZA"</b>					
14.	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su Institución Educativa?					
15.	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en su Institución Educativa?					
16.	¿En qué grado existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución Educativa?					
17.	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre compañeros de trabajo?					
18.	¿En qué grado considera usted útil reunirse fuera de la Institución Educativa para continuar el trabajo de la Institución Educativa?					
	<b>Dimensión: "PARTICIPACIÓN"</b>					
19.	¿Cuál es el nivel de participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los profesores?					
20.	¿En su opinión cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo?					
21.	¿Cuál es el nivel de participación de los profesores en el Consejo Educativo?					
22.	¿Cuál es el nivel de participación del profesorado en las deliberaciones y decisiones entre docentes?					
23.	¿Cuál es el grado de participación del profesorado en las deliberaciones y decisiones con los padres de familia?					
24.	¿En qué grado el profesorado está dispuesto a ser miembro de equipos de trabajo?					
25.	¿Cuál es el nivel de apoyo que los docentes brindan a los equipos formales en las actividades de la institución?					
26.	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución Educativa?					
27.	¿Cuál es el nivel de desarrollo de las reuniones en la Institución Educativa?					
28.	¿Cuál es el nivel de formación del profesorado para trabajar en equipo?					
29.	¿Cuál es el grado de número o frecuencia de reuniones de su Institución Educativa?					
30.	¿En qué nivel se observa una coordinación efectiva entre los docentes en su Institución Educativa?					

**Anexo 02: Ficha técnica****Ficha 1**

<b>Nombre de instrumento:</b>	Evaluación del desempeño de los directivos de II. EE.
<b>Autor y año:</b>	Ministerio de Educación (2022)
<b>Adaptación</b>	Quispe y Sánchez (2023)
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir el desempeño de los directivos en instituciones educativas
<b>Usuarios</b>	Docentes de educación básica
<b>Forma de administración</b>	Individual
<b>Validez</b>	Por tres expertas en educación (Dra. Ángela Cabrejos; Mg. Lyly Sánchez; Mg. Cecilia Beltrán)
<b>Confiabilidad</b>	Alfa de Cronbach de 96.9 % (excelente)
<b>Baremación</b>	nivel bajo: 17 - 34 nivel medio: 35 - 51 nivel alto: 52 - 68

**Ficha 2**

<b>Nombre de instrumento:</b>	Escala de Clima institucional
<b>Autor y año:</b>	Mario Martin Bris (2000)
<b>Adaptación</b>	Quispe y Sánchez (2023)
<b>Objetivo del instrumento</b>	Evaluar el clima organizacional
<b>Usuarios</b>	Docentes de educación básica
<b>Forma de administración</b>	Individual
<b>Validez</b>	Por tres expertas en educación (Dra. Ángela Cabrejos; Mg. Lyly Sánchez; Mg. Cecilia Beltrán)
<b>Confiabilidad</b>	Alfa de Cronbach de 98.2 % (excelente)
<b>Baremación</b>	nivel bajo: 30 - 70 nivel medio: 71 - 110 nivel alto: 111 - 150

### Anexo 03: Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala
<b>Desempeño directivo</b>	El desempeño directivo consiste en todo el conjunto de actividades que desarrollan los encargados en los órganos de dirección de una organización en función del trabajo que tienen a su cargo, en base a criterios que se corresponden con determinadas políticas educativas (A. Ortiz, 2022).	El desempeño directivo será medido con la Evaluación del desempeño de los directivos de instituciones educativas elaborado por el Ministerio de educación y medido por los valores Nunca, Pocas Veces, Muchas Veces y Siempre.	Gestión de procesos pedagógicos	Utilidad del apoyo pedagógico que ha recibido para la planificación curricular Existencia de espacios de trabajo con sus colegas para los procesos de planificación curricular	1,2,3,4, 5,6	Evaluación del Desempeño de los Directivos de II.EE. 2022	Ordinal
			Gestión del bienestar	Percepción sobre las relaciones interpersonales entre los directivos y los docentes Existencia de indicaciones brindadas por la IE que condicionan o impiden el acceso diario al servicio educativo de los estudiantes por no cumplir con algún requerimiento Promoción que realiza el director de las buenas relaciones interpersonales entre los docentes	7,8, 9, 10,11,12,13, 14, 15, 16, 17		
<b>Clima organizacional</b>	El clima organizacional se refiere al entorno en el cual se llevan a cabo las actividades dentro de una institución y cómo los miembros interactúan de manera efectiva. Este clima tiene un impacto directo en el comportamiento de los participantes, ya que refleja la cultura distintiva de la organización (More & Morey, 2021).	La variable clima organizacional será medida con la Escala de clima institucional con los valores de Muy Bajo, Bajo, Regular, Alto y Muy Alto en sus cuatro dimensiones.	Comunicación	Comunicación y traslado de información Rapidez y agilidad Respeto Aceptación Espacios y horarios Ocultar información	1,2,3,4,5,6	Escala de Clima Institucional	Ordinal
			Motivación	Satisfacción Reconocimiento Prestigio Autonomía	7,8,9,10,11,12,13		
			Confianza	Confianza Sinceridad	14,15,16,17,18		
			Participación	Se propicia la participación Equipos y reuniones de trabajo Grupos formales e informales Coordinación	19,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29,30		

## Anexo 04: Carta de Presentación



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

Trujillo, 26 de Julio de 2024.

### CARTA DE PRESENTACIÓN N° 912-2024/UCT-EPG-D

**Srta. Cristy Angela Rodríguez Obeso**  
I.E 2281 MIS PRIMERAS PINCELADAS

De mi mayor consideración;


Es grato dirigirme a usted en nombre de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI" para presentarle a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez**, identificado con DNI N° **70263749**, y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero**, identificado con DNI N° **70771621**, estudiantes del Programa de Maestría en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa de nuestra institución. Actualmente, los estudiantes se encuentran desarrollando un proyecto de investigación titulado: **DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO 2023**.

Le presento a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez** y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero** para que puedan llevar a cabo la aplicación de su instrumento de investigación en la entidad que usted dirige.

Quedo a la espera de su pronta respuesta y aprovecho para agradecerle su atención al presente.

Atentamente,



  
Dr. Jorge Brenis Exebio  
Director (e) de la Escuela de Posgrado  
Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI"

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

Trujillo, 24 de julio de 2024.

**CARTA DE PRESENTACIÓN N° 893-2024/UCT-EPG-D**

**Srta. Yolanda Esther Hernández Jara**  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA 1576 "JERUSALEN"

De mi mayor consideración;


Es grato dirigirme a usted en nombre de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI" para presentarle a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez**, identificado con DNI N° **70263749**, y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero**, identificado con DNI N° **70771621**, estudiantes del Programa de Maestría en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa de nuestra institución. Actualmente, los estudiantes se encuentran desarrollando un proyecto de investigación titulado: **DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO 2023**.

Le presento a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez** y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero** para que puedan llevar a cabo la aplicación de su instrumento de investigación en la entidad que usted dirige.

Quedo a la espera de su pronta respuesta y aprovecho para agradecerle su atención al presente.

Atentamente,



  
Dr. Jorge Brenis Exebio  
Director (e) de la Escuela de Posgrado  
Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI"

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

Trujillo, 26 de Julio de 2024.

**CARTA DE PRESENTACIÓN N° 909-2024/UCT-EPG-D**

Srta. Jeanette Emerita Arroyo Alfaro  
I.E. 1629

De mi mayor consideración;

Es grato dirigirme a usted en nombre de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI" para presentarle a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez**, identificado con DNI N° **70263749**, y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero**, identificado con DNI N° **70771621**, estudiantes del Programa de Maestría en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa de nuestra institución. Actualmente, los estudiantes se encuentran desarrollando un proyecto de investigación titulado: **DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO 2023**.

Le presento a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez** y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero** para que puedan llevar a cabo la aplicación de su instrumento de investigación en la entidad que usted dirige.

Quedo a la espera de su pronta respuesta y aprovecho para agradecerle su atención al presente.

Atentamente,



Dr. Jorge Brenis Exebio  
Director (e) de la Escuela de Posgrado  
Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI"

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

Trujillo, 26 de Julio de 2024.

**CARTA DE PRESENTACIÓN N° 913-2024/UCT-EPG-D**

Srta. Carmen Vera Salazar  
I.E 1685 MARÍA INMACULADA

De mi mayor consideración;


Es grato dirigirme a usted en nombre de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI" para presentarle a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez**, identificado con DNI N° **70263749**, y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero**, identificado con DNI N° **70771621**, estudiantes del Programa de Maestría en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa de nuestra institución. Actualmente, los estudiantes se encuentran desarrollando un proyecto de investigación titulado: **DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO 2023**.

Le presento a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez** y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero** para que puedan llevar a cabo la aplicación de su instrumento de investigación en la entidad que usted dirige.

Quedo a la espera de su pronta respuesta y aprovecho para agradecerle su atención al presente.

Atentamente,



  
Dr. Jorge Brenis Exebio  
Director (e) de la Escuela de Posgrado  
Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI"

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

Trujillo, 26 de Julio de 2024.

**CARTA DE PRESENTACIÓN N° 910-2024/UCT-EPG-D**

**Srta. Socorro Cardenas Espino**  
I.E 2271 "LUCERITOS DE JESÚS"

De mi mayor consideración;


Es grato dirigirme a usted en nombre de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI" para presentarle a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez**, identificado con DNI N° **70263749**, y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero**, identificado con DNI N° **70771621**, estudiantes del Programa de Maestría en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa de nuestra institución. Actualmente, los estudiantes se encuentran desarrollando un proyecto de investigación titulado: **DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO 2023**.

Le presento a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez** y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero** para que puedan llevar a cabo la aplicación de su instrumento de investigación en la entidad que usted dirige.

Quedo a la espera de su pronta respuesta y aprovecho para agradecerle su atención al presente.

Atentamente,



  
Dr. Jorge Brenis Exebio  
Director (e) de la Escuela de Posgrado  
Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI"

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

Trujillo, 26 de Julio de 2024.

**CARTA DE PRESENTACIÓN N° 911-2024/UCT-EPG-D**

**Srta. Maria Chunga Capuñay**  
I.E. 118

De mi mayor consideración;

Es grato dirigirme a usted en nombre de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI" para presentarle a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez**, identificado con DNI N° **70263749**, y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero**, identificado con DNI N° **70771621**, estudiantes del Programa de Maestría en Educación con Mención en Gestión y Acreditación Educativa de nuestra institución. Actualmente, los estudiantes se encuentran desarrollando un proyecto de investigación titulado: **DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO 2023**.

Le presento a **Fiorella Marisol Quispe Rodríguez** y **Fiorella Isabel Sanchez Mostacero** para que puedan llevar a cabo la aplicación de su instrumento de investigación en la entidad que usted dirige.

Quedo a la espera de su pronta respuesta y aprovecho para agradecerle su atención al presente.

Atentamente,



**Dr. Jorge Brenis Exebio**  
Director (e) de la Escuela de Posgrado  
Universidad Católica de Trujillo "Benedicto XVI"

**Anexo 05: Carta de autorización emitida por entidad que faculta el recojo de datos**

**AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE INSTITUCIÓN**

Yo María Francisca Chunga Capuñay.....  
identificado con DNI ~~18089112~~ en mi calidad de Directora.....  
de la institución Educativa Inicial N° 118 "Milagrosa Niño Jesús"  
con Código Modular N° 1170849..... ubicada en la ciudad de  
Trujillo.....

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**


Al /la/s Sr(a/es) Fiorella Marisol Quispe Rodríguez y Fiorella Isabel Sánchez Mostacero

Identificado(s) con DNI N° 70263749, 70771621 del Programa de Maestría de Gestión y Acreditación Educativa, para que utilice la siguiente información de la institución educativa: Encuesta a las docentes de la institución educativa sobre el desempeño directivo y el clima laboral en dicha institución. con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Informe estadístico, ( ) Trabajo de Investigación, (X) Tesis para optar el grado académico de Maestro/ Doctor.

Publique los resultados de la investigación en el repositorio institucional de la UCT.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la institución, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la institución en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

( ) Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución; o  
( ) Mencionar el nombre de la institución.

  
Firma del Representante Legal  
DNI: 180 89 112

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

  
Firma del Estudiante  
DNI: 70263749

  
Firma del Estudiante  
DNI: 70771621

**AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE INSTITUCIÓN**

Yo Carmen Rosa Vera Salazar  
identificado con DNI 18075146, en mi calidad de Directora  
de la institución 1685 "María Inmaculada"  
con Código Modular N° 0622811, ubicada en la ciudad de  
Troyillo

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al /la/s Sr(a/es) Fiorella Marisol Quispe Rodríguez y Fiorella Isabel Sánchez Mostacero

Identificado(s) con DNI N° 70263749, 70771621 del Programa de Maestría de Gestión y Acreditación Educativa, para que utilice la siguiente información de la institución educativa: Encuesta a las docentes de la institución educativa sobre el desempeño directivo y el clima laboral en dicha institución.  
con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Informe estadístico, ( ) Trabajo de Investigación, (X) Tesis para optar el grado académico de Maestro/ Doctor.

(X) Publique los resultados de la investigación en el repositorio institucional de la UCT.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la institución, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la institución en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución; o  
( ) Mencionar el nombre de la institución.



Carmen Rosa Vera Salazar  
Firma y sello del Representante Legal  
DNI: 18075146

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

[Firma]  
Firma del Estudiante

DNI: 70263749  
[Firma]

Firma del Estudiante  
DNI: 70771621

**AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE INSTITUCIÓN**

Yo ..... ARROYO ALFARO Jeanette Emérita .....

identificado con DNI ~~18197830~~ mi calidad de ..... DIRECTORA .....

de la institución ..... I.E.I N° 1629 .....

con Código Modular N° 0513895, ubicada en la ciudad de  
..... TRUJILLO .....

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al /la/s Sr(a/es) Fiorella Marisol Quispe Rodríguez y Fiorella Isabel Sánchez Mostacero

Identificado(s) con DNI N° 70263749, 70771621 del Programa de Maestría de Gestión y Acreditación Educativa, para que utilice la siguiente información de la institución educativa: Encuesta a las docentes de la institución educativa sobre el desempeño directivo y el clima laboral en dicha institución. con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Informe estadístico, ( ) Trabajo de Investigación, (X) Tesis para optar el grado académico de Maestro/ Doctor.

(X) Publique los resultados de la investigación en el repositorio institucional de la UCT.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la institución, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la institución en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución; o  
( ) Mencionar el nombre de la institución.



Jeanette Alfaro  
Mg. Jeanette Alfaro Alfaro  
DIRECTORA

I.E.I. N° 1629 - EL MILAGRO

Firma y sello del Representante Legal  
DNI: 18197830

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

Juan Carlos  
Firma del Estudiante

DNI: 70263749

Juan Carlos  
Firma del Estudiante

DNI: 70771621

**AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE INSTITUCIÓN**

Yo Socorro Cárdenas Espino

identificado con DNI <sup>18133684</sup>....., en mi calidad de Directora

de la institución 2271 "Luceritos de Jesús"

con Código Modular N° 1685742....., ubicada en la ciudad de Foijillo

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al /la/s Sr(a/es) Fiorella Marisol Quispe Rodríguez y Fiorella Isabel Sánchez Mostacero

Identificado(s) con DNI N° 70263749, 70771621 del Programa de Maestría de Gestión y Acreditación Educativa, para que utilice la siguiente información de la institución educativa: Encuesta a las docentes de la institución educativa sobre el desempeño directivo y el clima laboral en dicha institución, con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Informe estadístico, ( ) Trabajo de Investigación, (X) Tesis para optar el grado académico de Maestro/ Doctor.

(X) Publique los resultados de la investigación en el repositorio institucional de la UCT.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la institución, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la institución en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución; o
- ( ) Mencionar el nombre de la institución.

  
Firma y sello del Representante  
  
DNI: 18133684

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

  
Firma del Estudiante

DNI: 70263749  
  
Firma del Estudiante

DNI: 70771621

**AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE INSTITUCIÓN**

Yo ... Yolanda ... Esther ... Hernández ... Jara .....

identificado con DNI <sup>19187421</sup> ....., en mi calidad de ... Directora .....

de la institución ... Educativa ... I.S.F.B. "Jerusalén" .....

con Código Modular N°.. 0417932 ....., ubicada en la ciudad de  
La Esperanza .....

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al /a/s Sr(a/es) Fiorella Marisol Quispe Rodríguez y Fiorella Isabel Sánchez Mostacero

Identificado(s) con DNI N° 70263749, 70771621 del Programa de Maestría de Gestión y Acreditación Educativa, para que utilice la siguiente información de la institución educativa: Encuesta a las docentes de la institución educativa sobre el desempeño directivo y el clima laboral en dicha institución. con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Informe estadístico, ( ) Trabajo de Investigación, (X) Tesis para optar el grado académico de Maestro/ Doctor.

(X) Publique los resultados de la investigación en el repositorio institucional de la UCT.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la institución, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la institución en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución; o  
( ) Mencionar el nombre de la institución.



Dra. Yolanda E. Hernández Jara  
Directora  
DNI: 19187421

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

\_\_\_\_\_  
Firma del Estudiante

DNI:

\_\_\_\_\_  
Firma del Estudiante

DNI:

AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE INSTITUCIÓN

Yo Christy Angela Rodríguez Obeso

identificado con DNI 40168053 en mi calidad de Directora Encargada  
de la institución IT Nº 2081 Uta Sumas Pinceladas

con Código Modular N° 1690986, ubicada en la ciudad de Taujilla

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,


Al /a/s Sr(a/es) Fiorella Marisol Quispe Rodríguez y Fiorella Isabel Sánchez Mostacero

Identificado(s) con DNI N° 70263749, 70771621 del Programa de Maestría de Gestión y Acreditación Educativa, para que utilice la siguiente información de la institución educativa: Encuesta a las docentes de la institución educativa sobre el desempeño directivo y el clima laboral en dicha institución. con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Informe estadístico, ( ) Trabajo de Investigación, (X) Tesis para optar el grado académico de Maestro/ Doctor.

(X) Publique los resultados de la investigación en el repositorio institucional de la UCT.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la institución, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la institución en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- (X) Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución; o
- ( ) Mencionar el nombre de la institución.

  
Firma y sello del Representante Legal

DNI: 40168053

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

\_\_\_\_\_  
Firma del Estudiante

DNI:

\_\_\_\_\_  
Firma del Estudiante

DNI:

## Anexo 06: Consentimiento informado

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Fiorella Quispe R. - Fiorella Sánchez M.; tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación está relacionada con Desempeño directivo y clima organizacional en instituciones educativas de Trojillo, 2023.

Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos, FIRME este documento de consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimamente en este estudio, cuya información otorgada será manejada de forma confidencial y comprendo que, en calidad de participante voluntario, puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

NOMBRE:

Esthefany Lizeth Romero Hernandez

70 26 3767

FIRMA:



Fecha: 6 / 12 / 2023

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Fiorella Quispe R- Fiorella Sánchez M.; tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación está relacionada con Desempeño Directivo y clima organizacional en instituciones educativas de Trozillo, 2023.

Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos, FIRME este documento de consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimamente en este estudio, cuya información otorgada será manejada de forma confidencial y comprendo que, en calidad de participante voluntario, puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

NOMBRE:

Socorro Cárdenas Espino

FIRMA:



Fecha: 20 / 03 / 2024

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Fiorella Quispe R. - Fiorella Sánchez M.; tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación está relacionada con Desempeño Directivo y clima organizacional en instituciones educativas de Trojillo, 2023.

Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos, FIRME este documento de consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimamente en este estudio, cuya información otorgada será manejada de forma confidencial y comprendo que, en calidad de participante voluntario, puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

NOMBRE:

EVCLYN JOHANA PÉREZ ASTO

FIRMA:



Fecha: 26 / 12 / 2023

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Fiorella Quispe R. - Fiorella Sánchez M.; tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación está relacionada con desempeño directivo y clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, 2023.

Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos, FIRME este documento de consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimamente en este estudio, cuya información otorgada será manejada de forma confidencial y comprendo que, en calidad de participante voluntario, puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

NOMBRE:

Jeanina Giolrana Herrada Villena

157

FIRMA:

[Firma] DNI: 19427520

Fecha: 29 / 11 / 2023

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Fiorella Quispe R. - Fiorella Sánchez M.; tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación está relacionada con Desempeño Directivo y clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, 2023.

Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos, FIRME este documento de consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimamente en este estudio, cuya información otorgada será manejada de forma confidencial y comprendo que, en calidad de participante voluntario, puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

NOMBRE:

Estela Carrazo Torres

1685

FIRMA:

Estela C.T. 3296 2861

Fecha: 22 / 12 / 2023

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Fiorella Quispe R. - Fiorella Sández M.; tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación está relacionada con Desempeño directivo y clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, 2023

Aferrándonos a su voluntad y colaboración, le solicitamos, FIRME este documento de consentimiento.

Acepto libre y voluntariamente participar anónimamente en este estudio, cuya información otorgada será manejada de forma confidencial y comprendo que, en calidad de participante voluntario, puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

NOMBRE:

Rossi Melva Avilar Rodriguez

228

FIRMA:



18892190.

Fecha: 20 / 12 / 2023

**Anexo 07: Matriz de consistencia**

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO, 2023	<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, 2023?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la comunicación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023? ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023? ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023? ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la participación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023?</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, 2023.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Existe relación entre el desempeño directivo y la comunicación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023. Existe relación entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023. Existe relación entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023. Existe relación entre el desempeño directivo y la participación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023.</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre el desempeño directivo y el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, 2023.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre el desempeño directivo y la comunicación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023. Verificar la relación entre el desempeño directivo y la motivación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023. Comprobar la relación entre el desempeño directivo y la confianza en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023. Establecer la relación entre el desempeño directivo y la participación en el clima organizacional en instituciones educativas de Trujillo, en 2023.</p>	<p>Desempeño directivo</p> <p>Clima Organizacional</p>	<p>Dimensión 1: Gestión de los procesos pedagógicos Dimensión 2: Gestión del bienestar</p> <p>Dimensiones 1: Comunicación Dimensión 2: Motivación Dimensión 3: Confianza Dimensión 4: Participación</p>	<p>La investigación fue básica con un enfoque cuantitativo y de alcance correlacional.</p> <p>El diseño de investigación fue no experimental de corte transversal.</p> <p>Se aplicaron 36 encuestas a docentes de inicial. Se usó el muestreo no probabilístico por conveniencia.</p> <p>El instrumento utilizado para medir la variable desempeño directivo fue Evaluación del Desempeño de los directivos de instituciones educativas, 2023. Para la medición del Clima organizacional se empleó la Escala de Clima Institucional Mario Martín Bris.</p> <p>El análisis de los datos se realizó mediante el estadístico Rho de Spearman para variables ordinales.</p>

## **Anexo 08: Validación de instrumentos**

### **Validación del instrumento: Evaluación del Desempeño de los Directivos de II.EE.**

Trujillo, 01 de agosto del 2023

Mg. Ángela Paola Cabrejos Rubio

Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por Fiorella Marisol Quispe Rodríguez y Fiorella Isabel Sánchez Mostacero, estudiantes del Programa de maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo. El proyecto de investigación tiene como título: “Desempeño directivo y clima organizacional en Instituciones Educativas de Trujillo, 2023”.

En tal sentido conocedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del/los Instrumento (s) que se utilizarán en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



---

Docente

Trujillo, 01 de agosto del 2023

Mg. Lylly María Sánchez Gutiérrez

Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por Fiorella Marisol Quispe Rodríguez y Fiorella Isabel Sánchez Mostacero, estudiantes del Programa de maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo. El proyecto de investigación tiene como título: “Desempeño directivo y clima organizacional en Instituciones Educativas de Trujillo, 2023”.

En tal sentido conocedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del/los Instrumento (s) que se utilizarán en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



Docente

Trujillo, 01 de agosto del 2023

Mg. Cecilia Luz Beltrán Rebaza

Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por Fiorella Marisol Quispe Rodríguez y Fiorella Isabel Sánchez Mostacero, estudiantes del Programa de maestría en Gestión y Acreditación Educativa de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo. El proyecto de investigación tiene como título: “Desempeño directivo y clima organizacional en Instituciones Educativas de Trujillo, 2023”.

En tal sentido conocedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del/los Instrumento (s) que se utilizarán en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



---

Docente



**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Las categorías a evaluar son:** Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01		X				
02		X				
03		X				
04	X					
05		X				
06		X				
07		X				
08	X					
09		X				
10		X				
11	X					
12		X				
13		X				
14		X				
15		X				
16		X				
17		X				

## CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			x	
Amplitud de contenido		x		
Redacción de los Ítems				x
Claridad y precisión			x	
Pertinencia			x	

### Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: Mg. Ángela Paola Cabrejos Rubio

COLEGIATURA: Gestión educativa

DNI: 18113152



---

Firma

Fecha: 01/08/2023



## TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

### **INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Las categorías a evaluar son:** Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N° Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01		X				
02		X				
03		X				
04		X				
05		X				
06		X				
07		X				
08	X					
09		X				
10	X					
11		X				
12		X				
13		X				
14		X				
15	X					
16		X				
17		X				

## CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido		X		
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

### Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: Mg. Lyly María Sánchez Gutiérrez

COLEGIATURA: Magíster en Educación. Mención: Gestión Educativa

DNI: 18086754



---

Firma

Fecha: 01/08/2023



**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Las categorías a evaluar son:** Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

N° Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01		X				
02		X				
03		X				
04	X					
05		X				
06		X				
07		X				
08		X				
09		X				
10		X				
11		X				
12		X				
13		X				
14		X				
15	X					
16		X				
17		X				

**CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:**

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			x	
Amplitud de contenido		x		
Redacción de los Ítems			x	
Claridad y precisión			x	
Pertinencia				x

**Evaluado por:**

APELLIDOS Y NOMBRES: Mg. Cecilia Luz Beltrán Rebaza

COLEGIATURA: Magíster en ciencias económicas mención en Tributación

DNI: 18095414



Firma

Fecha: 01/08/2023

## Validación del instrumento: Escala de Clima Institucional.

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del informante: Mg. Ángela Paola Cabrejos Rubio

Institución donde labora: UTP

Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Escala de Clima Institucional.

Autor del instrumento: Mario Martín Bris (2000)

Título de la Investigación: Desempeño directivo y clima organizacional en Instituciones Educativas de Trujillo, 2023.

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0	6	1	1	6	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	7	8	8	9	96	
		5	1	1	2	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	7	8	8	9	9	10	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																			x		
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																				x	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																				x	
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				x	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					x
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas																					x
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																					x
8.COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																					x
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																					x
10.PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																					x

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento resulta aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 86

Lugar y Fecha: Trujillo, 01 de agosto de 2023

*P. Cabrejos R.*

FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI: 18113152 Teléfono: 949857136

**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Las categorías a evaluar son:** Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
		X				
		X				
		X				
	X					
		X				
		X				
		X				
	X					
		X				
		X				
		X				
	X					
	X					
	X					
		X				
		X				
		X				
	X					
		X				
	X					
	X					
	X					
		X				
		X				
	X					

## CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			x	
Amplitud de contenido				x
Redacción de los Ítems				x
Claridad y precisión			x	
Pertinencia				x

### Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: Mg: Ángela Paola Cabrejos Rubio

COLEGIATURA: Gestión educativa

DNI: 18113152



Firma

Fecha: 01/08/2023



**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Las categorías a evaluar son:** Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
		X				
		X				
		X				
	X					
		X				
	X					
	X					
	X					
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
	X					
		X				
		X				
		X				
		X				
	X					
	X					
	X					
	X					
		X				
	X					
		X				
		X				
		X				
		X				
	X					

## CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:”

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			x	
Amplitud de contenido			x	
Redacción de los Ítems				x
Claridad y precisión			x	
Pertinencia				x

### Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: Mg. Lyly María Sánchez Gutiérrez  
COLEGIATURA: Magíster en Educación. Mención: Gestión Educativa  
DNI: 18086754



---

Firma

Fecha: 01/08/2023

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del informante: Mg. Cecilia Luz Beltrán Rebaza

Institución donde labora: IESTP Laredo

Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Escala de Clima Institucional.

Autor del instrumento: Mario Martin Bris (2000)

Título de la Investigación: Desempeño directivo y clima organizacional en Instituciones Educativas de Trujillo, 2023.

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0	6	1	1	6	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	7	8	8	9	9	
		5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																			x		
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																					x
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																					x
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																					x
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					x
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas																					x
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																					x
8.COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																					x
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																					x
10.PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																					x

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 81.5

Lugar y Fecha: Trujillo, 01 de agosto de 2023

  
 FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE  
 DNI: 18095414 Teléfono: 953264283

**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada Ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Las categorías a evaluar son:** Redacción, contenido, congruencia y pertinencia.

En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
		X				
		X				
		X				
	X					
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				
	X					
		X				
		X				
		X				
		X				
	X					
		X				
		X				
		X				
	X					
		X				
	X					
		X				
		X				
		X				
		X				
		X				

### CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:

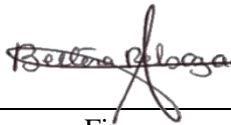
	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia				X

### Evaluado por:

APELLIDOS Y NOMBRES: Mg. Cecilia Luz Beltrán Rebaza

COLEGIATURA: Magíster en Ciencias Económicas. Mención: Tributación

DNI: 18095414



Firma

Fecha: 01/08/2023

## Declaración Jurada

### DECLARACION JURADA

Nosotras, Bachiller Fiorella Marisol Quispe Rodríguez con DNI N° 70263749 y Bachiller Fiorella Isabel Sánchez Mostacero con DNI N° 70771621, egresadas de la Maestría en Gestión y Acreditación educativa de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, declaramos bajo juramento que se obtuvo la recolección de datos de nuestra investigación en los meses del año 2023 y 2024, de los docentes de la instituciones educativas 1576 JERUSALÉN, 1629, 2271 LUCERITOS DE JESÚS ,118 , 2281 MIS PRIMERAS PINCELADAS y 1685 MARÍA INMACULADA de Trujillo, La Libertad.

Los Autores



Fiorella Marisol Quispe Rodríguez  
DNI N° 70263749



Fiorella Isabel Sánchez Mostacero  
DNI N° 70771621

### Prueba de normalidad

#### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño directivo	,265	120	,015	,291	120	,012
Clima organizacional	,215	120	,021	,275	120	,012

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 4 se evidencia que, por la prueba de normalidad de KS, las significancias obtenidas para los datos de ambas variables, desempeño directivo (0,015) y clima organizacional (0,021) son menores al 5%, lo que da como resultado que los datos no son paramétricos, por ende, se utilizó la prueba de correlación de Spearman para analizar las relaciones.

#### CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Se aplicó un piloto a una submuestra de 15 casos, obteniendo los siguientes resultados:

#### EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LOS DIRECTIVOS DE II.EE.

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	15	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,969	17

#### CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	15	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,982	30

Como se observa, ambos instrumentos presentan La escala un coeficiente Alfa de Cronbach > .9, lo que indica un instrumento de excelente confiabilidad (Toro et al., 2022).

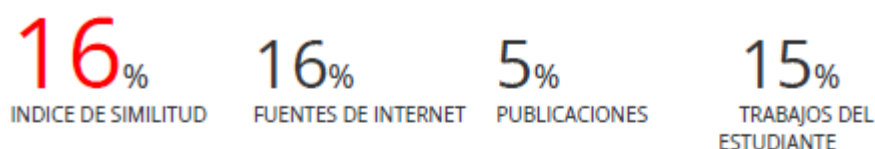
### BASE DE DATOS

ID	11	12	13	14	15	16	17	18	19	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130																						
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1																						
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3																						
3	2	3	4	3	2	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4										
4	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5									
5	2	2	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4							
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2							
7	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3					
8	4	4	4	4	2	2	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	1	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
9	2	2	3	2	2	1	1	2	2	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	4	3					
10	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	5	3	3	3	3	2	4	2	1	2	3	3	3	3	
11	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4		
12	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	

## Anexo 09: Reporte de Turnitin

### DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE TRUJILLO 2023

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	8%
2	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Catolica de Trujillo Trabajo del estudiante	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	1%
7	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo