



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**



**CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN  
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE  
SIMÓN BOLÍVAR DE SAN MIGUEL-2023**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**ROGER MODESTO MACEDO CCARI**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**

**JULIACA – PERÚ**

**2024**



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**  
**CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN**  
**LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE**  
**SIMÓN BOLÍVAR DE SAN MIGUEL-2023**  
**TESIS PRESENTADA POR:**  
**ROGER MODESTO MACEDO CCARI**  
**PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO DE**  
**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**

**APROBADA POR:**

**PRESIDENTE DEL JURADO**

:

Dr. HILARIO CONDORI MAMANI

**PRIMER MIEMBRO**

:

Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

**SEGUNDO MIEMBRO**

:

Dr. RICHARD CONDORI CRUZ

**ASESOR DE TESIS**

:

Mgr. ARNALDO YANA TORRES

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

:

GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32



# UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



## RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 110-2024-D-EPG-UANCV/J

Juliaca, 13 de mayo del 2024

**VISTOS:**

El expediente N° 2023-010609, presentado por el (la) Bachiller **MACEDO CCARI ROGER MODESTO**, con número de DNI. **44176453**, asignado (a) con código de matrícula **21528024**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Sede Central Juliaca.

**CONSIDERANDO:**

Que, el (a) Bach. **MACEDO CCARI ROGER MODESTO**, con número de DNI. **44176453**, asignado (a) con código de matrícula **21528024**, de la **Maestría en EDUCACIÓN, Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación de la Tesis titulada: **CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLÍVAR DE SAN MIGUEL-2023** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 20 de octubre del 2023. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR EXPEDITO** para la Sustentación de la Tesis titulada: **CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLÍVAR DE SAN MIGUEL-2023** Elaborado por el (la) Bachiller **MACEDO CCARI ROGER MODESTO**. Integrado por los siguientes docentes:

<b>Presidente del Jurado</b>	<b>:</b>	<b>Dr. HILARIO CONDORI MAMANI</b>
<b>Miembro del Jurado</b>	<b>:</b>	<b>Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA</b>
<b>Miembro del Jurado</b>	<b>:</b>	<b>Dr. RICHARD CONDORI CRUZ</b>
<b>Asesor de Tesis</b>	<b>:</b>	<b>Mgr. ARNALDO YANA TORRES</b>

**ARTÍCULO SEGUNDO. -** El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

<b>Fecha</b>	<b>:</b>	<b>Jueves 16 de mayo del 2024</b>
<b>Hora</b>	<b>:</b>	<b>02:00 p.m.</b>
<b>Lugar</b>	<b>:</b>	<b>Aula N° 310 EPG - UANCV - JULIACA</b>

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado **MAGISTER** de los estudiantes que ingresaron antes a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

**ARTÍCULO TERCERO. -** Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerectorado Académico, Vicerectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari  
DIRECTOR (a)

Cc: Archv EPG (01)  
Interesado (01)  
Cargo (01)  
Jurados (03)  
Asesor (01)  
Expediente (01)  
LWCC:msv



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0125-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 21 de marzo del 2024

VISTOS:

El expediente N°. 2554, Presentado por el (a) Bachiller ROGER MODESTO MACEDO CCARI, con número de DNI 44176453 y con Código de matrícula N.° 21528024, quien solicita cambio del JURADO Y ASESOR del Comité de Investigación del Proyecto de Tesis titulado: CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLIVAR DE SAN MIGUEL-2023 Líneas de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32, Para optar el Grado Académico de MAGISTER en EDUCACIÓN mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la Sede Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, mediante expediente No. 2554, el Bach: ROGER MODESTO MACEDO CCARI, solicita el cambio del JURADO Y ASESOR del Comité de Investigación de la tesis titulada: CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLIVAR DE SAN MIGUEL-2023 Aprobado con Resolución Directoral N.° 0573-2023-USA-EPG/UANCV, de fecha 20 de Julio del 2023, en el que se le asignó como SEGUNDO MIEMBRO al Mgtr. EDUARDINO ROQUE ROQUE y ASESOR al Dra. AMALIA PEREZ ABARCA el mismo que se cambia por no tener vínculo laboral con la UANCV e indisponibilidad de tiempo.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 14 de Julio del 2023, registrado en el Folio N° 3543 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO.- ACEPTAR EL CAMBIO DE JURADO Y ASESOR DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN, para su revisión de la Tesis titulada: CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLIVAR DE SAN MIGUEL-2023 presentado por el (a) Bach: ROGER MODESTO MACEDO CCARI, de la maestría en: EDUCACIÓN, conformado por los siguientes docentes:

- Presidente : DR. HILARIO CONDORI MAMANI
Primer Miembro : DR. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Segundo Miembro : DR. RICHARD CONDORI CRUZ
Asesor (a) : MGTR. ARNALDO YANA TORRES

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de MAGISTER de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari DIRECTOR (e)



## "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO

### RESOLUCION DIRECTORAL N° 573- 2023- USA-EPG/UANCV

Juliaca, 20 de Julio del 2023.

#### VISTOS:

El expediente N° 2023 - 05305, de fecha 15 de Junio de 2023, presentado por el (la) Bach. **ROGER MODESTO MACEDO CCARI** con DNI N° **44176453**, código de matrícula **21528024**, quien solicita resolución de aprobación de proyecto de tesis titulado **CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLIVAR DE SAN MIGUEL-2023** para optar el grado académico de **MAGISTER** la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de la Sede Central Juliaca.

#### CONSIDERANDO:

Que, en el Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad de alto valor científico.

Que, según Resolución N° 0555-2019-UANCV-CU-R, de fecha 08 de noviembre del 2019, se aprueba el Reglamento para la obtención del grado académico de Magister, Maestro, Doctor y Titulación de los Programas de Segunda Especialidad Profesional de la Escuela de Posgrado.

Que, el **Art. 17**, establece que la aprobación del proyecto de investigación de tesis para la obtención de grados académicos de Magister, Maestro, Doctor se inicia con la presentación del proyecto de investigación de tesis según corresponda, en forma individual y conforme a las recomendaciones de la Escuela de Posgrado y estándares de la investigación científica, tecnológica y humanística.

Que, en el **Art.60**, señala que la fecha límite para la presentación del borrador de tesis es de 02 años contados desde la emisión de la resolución de aprobación del proyecto de tesis, vencido el plazo máximo el candidato a Magister, Maestro o Doctor deberá presentar un nuevo proyecto de investigación de tesis.

Que, el **Art. 21**, establece que el Director de la Escuela de Posgrado y el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, nominarán por sorteo a 03 docentes miembros del comité de investigación.

Que, mediante oficio circular N° 236- 2023-USA-EPG/UANCV-J, de fecha 24 de Mayo del 2023, se nombra al Comité de Investigación del proyecto de tesis conformado por los siguientes docentes:

<b>Presidente</b>	<b>: Dr. HILARIO CONDORI MAMANI</b>
<b>Primer Miembro</b>	<b>: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA</b>
<b>Segundo Miembro</b>	<b>: Mgtr. EDUARDINO ROQUE ROQUE</b>
<b>Asesor</b>	<b>: Dra. AMALIA PEREZ ABARCA</b>

Que, con registro N° 003543, de fecha 14 de Junio del 2023, el Comité de Investigación del proyecto de tesis titulado: **CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLIVAR DE SAN MIGUEL-2023** presentado por el (la) Bach. **MODESTO ROGER MACEDO CCARI** cumple con los lineamientos y contenidos establecidos en reglamento de grado de investigación conducentes al grado académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado y en el artículo 76 del Estatuto Universitario:

#### SE RESUELVE:

**PRIMERO: APROBAR** el Proyecto de investigación de tesis de maestría y **AUTORIZAR** el desarrollo de la Tesis, titulado: **CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLIVAR DE SAN MIGUEL-2023** presentado por el (la) Bach. **MODESTO ROGER MACEDO CCARI** para obtener el grado académico de **MAGISTER** en: **EDUCACION** de la UANCV.

**SEGUNDO: ELEVAR** al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado de Investigación, Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento y cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
ESCUELA DE POSGRADO

*[Firma]*

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari  
DIRECTOR (a)



UNIVERSIDAD ANDINA  
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

*[Firma]*

Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA  
SECRETARIO ACADÉMICO

c./CARGO (01)  
ARCHIVO EPG-2023 (01)  
INTERESADO (01)  
LWCCVCH



## CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLÍVAR DE SAN MIGUEL-2023

### INFORME DE ORIGINALIDAD

29%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

23%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	17%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
3	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	smithzamora.com Fuente de Internet	1%
5	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	<1%



## Metadatos complementarios - UANCV

<b>TITULO</b>	
<b>CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLÍVAR DE SAN MIGUEL-2023</b>	
<b>Datos de autor</b>	
Nombres y Apellidos	ROGER MODESTO MACEDO CCARI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	44176453
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0000-5587-6796">https://orcid.org/0009-0000-5587-6796</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	ARNALDO YANA TORRES
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	41414676
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-6740-5024">https://orcid.org/0000-0002-6740-5024</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres Y Apellidos	HILARIO CONDORI MAMANI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02385723
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-3023-4628">https://orcid.org/0000-0003-3023-4628</a>
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres Y Apellidos	SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	29309750
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-0224-8651">https://orcid.org/0000-0003-0224-8651</a>





DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo ROGER MODESTO MACEDO CCARI , identificado con DNI Nro. 44476453 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
- Programa de Segunda Especialidad,
- Programa de Maestría o Doctorado

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación,  Trabajo Académico denominada:  
" CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLIVAR DE SAN MIGUEL - 2023 "

Asesorado por: Mgtr. ARNALDO YANA TORRES

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.


Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 23 de AGOSTO del 2024

  
FIRMA DEL ASESOR  
Mgtr. ARNALDO YANA TORRES

  
FIRMA (obligatoria)



Huella



## DEDICATORIA

Con infinita gratitud, a mi progenitora y a mi progenitor, por dispensarme una instrucción y un respaldo inquebrantable.

Asimismo, a mis entrañables allegados, por su constante estímulo y su imperecedero aliento.



## AGRADECIMIENTO

Expreso mi más profundo agradecimiento al mentor de mi trabajo de investigación, por su incansable respaldo durante el proceso de elaboración de la tesis.

Asimismo, a la distinguida institución académica de la Maestría en Educación de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.



**ÍNDICE GENERAL**

DEDICATORIA.....i

AGRADECIMIENTO..... ii

ÍNDICE GENERAL ..... iii

ÍNDICE DE TABLAS ..... vii

ÍNDICE DE FIGURAS ..... viii

RESUMEN..... ix

ABSTRACT ..... x

INTRODUCCIÓN ..... xi

**CAPÍTULO I**

**EL PROBLEMA**

1.1. Exposición del problema de investigación ..... 1

1.2. Formulación del planteamiento del problema ..... 2

    1.2.1. *Problema general* ..... 2

    1.2.2. *Problemas específicos* ..... 3

1.3. Justificación de la investigación ..... 3

1.4. Objetivos de investigación ..... 5

    1.4.1. *Objetivo general*..... 5

    1.4.2. *Objetivos específicos*..... 5

1.5. Hipótesis de investigación..... 5

    1.5.1. *Hipótesis general*..... 6

    1.5.2. *Hipótesis específicas*..... 6

1.6. Variables..... 6

    1.6.1. *Variable independiente*..... 6

    1.6.2. *Variable dependiente*..... 6

1.7. Operacionalización de variables ..... 7



**CAPITULO II**

**MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

2.1. Antecedentes de la investigación..... 8

2.1.1. *Antecedente internacional*..... 8

2.1.2. *Antecedentes nacionales* ..... 10

2.1.3. *Antecedente regional o local* ..... 13

2.2. Marco teórico..... 16

2.2.1. *Clima laboral*..... 16

2.2.1.1. Concepto..... 16

2.2.1.2. Características del clima laboral..... 19

2.2.1.3. Importancia del clima laboral ..... 22

2.2.1.4. Factores que influyen en el clima laboral ..... 23

2.2.1.5. Tipos del clima laboral ..... 28

2.2.1.6. Filosofía de la entidad educativa ..... 32

2.2.1.7. Políticas institucionales educativas ..... 33

2.2.1.8. Identidad educativa y valores ..... 34

2.2.1.9. Cultura organizacional ..... 35

2.2.1.10. Ambiente organizacional..... 36

2.2.1.11. Administración de conflictos ..... 36

2.2.1.12. Dimensiones de clima laboral ..... 37

2.2.2. *Gestión institucional* ..... 38

2.2.2.1. Características de la gestión institucional..... 41

2.2.2.2. Importancia de la gestión institucional..... 44

2.2.2.3. Principios de gestión institucional..... 46

2.2.2.4. Actitudes de un líder educativo..... 49

2.2.2.5. Gestión escolar ..... 53



2.2.2.6.	Gestión pedagógica .....	56
2.2.2.7.	Gestión de la comunidad educativa.....	57
2.2.2.8.	Dirección y disciplina organizacional .....	58
2.2.2.9.	Gestión por competencia del talento humano .....	59
2.2.2.10.	Dimensiones de gestión institucional.....	62
2.3.	Marco conceptual .....	63
2.3.1.	<i>Clima Laboral</i> .....	63
2.3.2.	<i>Gestión Institucional</i> .....	63
2.3.3.	<i>Cultura Organizacional</i> .....	64
2.3.4.	<i>Liderazgo</i> .....	64
2.3.5.	<i>Satisfacción Laboral</i> .....	64
2.3.6.	<i>Comunicación Organizacional</i> .....	65
2.3.7.	<i>Motivación</i> .....	65
2.3.8.	<i>Conflicto Laboral</i> .....	65
2.3.9.	<i>Productividad</i> .....	66
2.3.10.	<i>Evaluación del Desempeño</i> .....	66
2.3.11.	<i>Bienestar Laboral</i> .....	66
2.3.12.	<i>Participación</i> .....	66
2.3.13.	<i>Capacitación</i> .....	67
2.3.14.	<i>Recursos Humanos</i> .....	67
2.3.15.	<i>Estrategia Organizacional</i> .....	67

## CAPÍTULO III

### PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	Enfoque de la investigación .....	68
3.2.	Método aplicado a la investigación .....	69
3.3.	Tipo de investigación.....	69



3.4. Nivel de investigación.....	70
3.5. Diseño de investigación .....	70
3.6. Población y muestra.....	71
3.6.1. Población.....	71
3.6.2. Muestra.....	72
3.7. Técnicas e instrumentos .....	73
3.7.1. Técnica .....	73
3.7.2. Instrumento.....	73
3.8. Confiabilidad y validez del instrumento.....	73
3.8.1. Confiabilidad.....	73
3.8.2. Validez.....	73
3.9. Procedimiento de tratamiento de datos .....	73
3.10. Contrastación de hipótesis .....	73

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS**

4.1. Presentación, análisis, interpretación de los datos.....	74
CONCLUSIONES.....	85
RECOMENDACIONES .....	87
REFERENCIAS.....	89
ANEXOS.....	92



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variable de estudios de clima laboral y gestión institucional.....	70
Tabla 2. Población de estudio está presentado por los coordinadores del área y directivos. ....	72
Tabla 3. Muestra está representada por los coordinadores, directivos y docentes. ....	72
Tabla 4. Dimensión de coordinación de la variable de clima laboral. ....	74
Tabla 5. Dimensión de comunicación de la variable de clima laboral. ....	76
Tabla 6. Dimensión de evaluación de la variable de clima laboral. ....	77
Tabla 7. La variable del clima laboral. ....	79
Tabla 8. El variable de gestión institucional. ....	81
Tabla 9. Coeficiente de correlación entre la variable del clima laboral y gestión institucional.....	83
Tabla 10. Coeficiente de correlación .....	83



### ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensión de coordinación de la variable de clima laboral. ....	75
Figura 2. Dimensión de comunicación de la variable de clima laboral. ....	77
Figura 3. Dimensión de comunicación de la variable de clima laboral. ....	78
Figura 4. Dimensión de comunicación de la variable de clima laboral. ....	80
Figura 5. El variable de gestión institucional. ....	82



## RESUMEN

La tesis de investigación titulado "Clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023". El objetivo de investigación es Determinar la relación que existe entre el clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023, y pregunta se ha formulado ¿Qué relación existe entre el clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023? La metodología de investigación es de tipo no experimental y descriptivo correlacional; que la población y muestra está conformado por los directivos, coordinadores y docentes; que el tamaño de muestra se ha elegido de manera no probabilístico; y se aplicaron la ficha de encuesta para medir la variable de estudio, y los resultados demuestran que existe el grado de relación entre ambas variables. Se concluye que existe el grado de relación entre las variables del clima laboral y gestión institucional, desde las dimensiones de coordinación, comunicación y evaluación.

**Palabras clave:** Clima laboral, gestión institucional, coordinación, comunicación y evaluación.



## ABSTRACT

The research thesis entitled "Work climate and institutional management in the secondary educational institution of Simón Bolívar de San Miguel-2023". The objective of the research is to determine the relationship between the work environment and institutional management in the secondary educational institution of Simón Bolívar in San Miguel-2023, and the question has been asked: What relationship exists between the work environment and institutional management in the secondary educational institution of Simón Bolívar in San Miguel-2023? The research methodology is of a non-experimental and descriptive correlational type; that the population and sample is made up of managers, coordinators and teachers; that the sample size has been chosen in a non-probabilistic way; and the survey form was applied to measure the study variable, and the results show that there is a degree of relationship between both variables. It is concluded that there is a degree of relationship between the variables of the work environment and institutional management, from the dimensions of coordination, communication and evaluation.

**Keywords:** Work environment, institutional management, coordination, communication and evaluation.



## INTRODUCCIÓN

La investigación presente, denominada "Ambiente de Trabajo y Organización Administrativa en la Escuela de Enseñanza Secundaria Simón Bolívar de San Miguel-2023", representa un resultado coherente de la exploración en curso en Educación Básica Regular. Su objetivo principal es ofrecer una contribución y abordar el dilema investigativo establecido, avanzando así en el conocimiento científico dentro del ámbito educativo. Los resultados de este estudio servirán como un recurso valioso para futuros esfuerzos de investigación educativa.

El ambiente institucional y la gestión administrativa son dos componentes cruciales en las instituciones educativas. El ambiente institucional se refiere al entorno de trabajo percibido por los actores educativos y se considera un factor significativo que influye en su comportamiento. Por otro lado, la gestión administrativa se refiere a las prácticas de gestión empleadas dentro de la estructura administrativa de la institución educativa. El ambiente escolar está constituido por las experiencias cotidianas de sus miembros en el entorno educativo. Este ambiente se refiere a las actitudes, creencias, valores y motivaciones exhibidos por los individuos dentro de la institución educativa, incluyendo trabajadores, directivos, estudiantes y padres. Estos factores se manifiestan tanto en las relaciones personales como en las profesionales. La presencia de un ambiente institucional favorable o satisfactorio es esencial para el funcionamiento eficaz de una institución educativa, así como para establecer un entorno propicio a una convivencia pacífica. El funcionamiento de las personas en un entorno profesional depende del ejercicio de la previsión y la planificación estratégica. La facilitación de este proceso se logra mediante la comunicación eficaz, el compromiso activo, el establecimiento de



la confianza y la demostración de respeto. El objetivo de la administración institucional es guiar eficazmente los esfuerzos de la institución educativa, aprovechando la experiencia, las capacidades y la formación de los profesores o directores individuales para delinear diversas iniciativas educativas.

En la época contemporánea, a menudo se pasa por alto la correcta organización de las instituciones educativas, sin embargo, es crucial reconocer la existencia de un marco de políticas y normativas conocido como administración institucional, que permite su funcionamiento y estructura eficaces. El propósito de la tesis fue desarrollarse en el marco de los procedimientos de investigación establecidos y abordar el problema del estudio del ambiente laboral y las unidades de gestión institucional. La tesis se apegó a la estructura señalada en el reglamento para la obtención del grado de maestría.

La memoria de la tesis consta de cuatro capítulos diferenciados, que se organizan del siguiente modo: el enfoque metodológico de la investigación, el marco teórico, la técnica de investigación y los resultados.

El capítulo inicial de la tesis introduce el tema en cuestión, abarcando la articulación y formulación del problema, la justificación de la realización de la investigación, los objetivos del estudio, las variables objeto de investigación y la formulación de las hipótesis de investigación.

El segundo capítulo del estudio se centra en el desarrollo del marco teórico. El ambiente laboral se refiere a la atmósfera reinante dentro del entorno en el que los empleados desempeñan sus respectivas responsabilidades. El ambiente institucional



se refiere al ambiente general que se crea dentro de una institución educativa como resultado de las experiencias colectivas de sus miembros en el día a día. El ambiente engloba diversos elementos, como la forma en que los individuos interactúan entre sí, la dinámica interpersonal, los modos de comunicación y los estilos de administración.

El tercer capítulo de este estudio se centra en la metodología de la investigación, que abarca diversos aspectos como el tipo y el nivel de la investigación, el diseño del estudio, la población y la muestra objeto de investigación, así como las metodologías empleadas para la recogida de datos relativos a la primera y la segunda variable.

La cuarta parte de este estudio se centra en la presentación de los resultados de la investigación, concretamente en lo relativo a la fiabilidad de los instrumentos utilizados, evaluada mediante procedimientos estadísticos. Para validar las hipótesis, es habitual emplear técnicas de tabulación y tratamiento de datos para contrastar la variable X, que representa el ambiente institucional, y la variable Y, que pertenece a los factores administrativos. Este enfoque permite una evaluación exhaustiva de las hipótesis, además de considerar sus respectivas probabilidades. Del mismo modo, la prueba de hipótesis para las variables de la investigación se realiza mediante un proceso estadístico SPSS, dado que estas variables son de naturaleza cuantitativa. Por otra parte, el caso ofrece un análisis de las conclusiones y recomendaciones.



## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA

#### 1.1. Exposición del problema de investigación

En el ámbito de la educación básica regular de nivel secundario, se observa que numerosas instituciones carecen del establecimiento de objetivos explícitos para sus docentes. En consecuencia, el equipo docente opera sin funciones y responsabilidades claramente definidas que cada individuo debe cumplir dentro de sus respectivos cargos. En consecuencia, existen problemas de ineficacia e inadecuada solvencia para abordar los problemas o cumplir los plazos. Es frecuente la falta de claridad entre los individuos en cuanto a los protocolos que deben cumplir. En consecuencia, las personas que desempeñan funciones profesionales a menudo desconocen la jerarquía organizativa y sus correspondientes obligaciones dentro de la estructura corporativa. Como consecuencia de su limitada comprensión, los individuos a menudo se ven inmersos en la ejecución de tareas sin comprender el significado subyacente, el propósito y el impacto de las instrucciones proporcionadas. Los factores mencionados contribuyen a generar ambigüedad, malestar y procesos redundantes que, en última instancia, erosionan tanto el bienestar personal como la armonía comunitaria. Por lo tanto, la mejora del entorno de trabajo se convierte en un imperativo, ya que sirve de base para una gestión institucional eficaz. Esto, a su vez,



garantiza que los agentes educativos puedan impartir una enseñanza de alta calidad. En particular, los profesores y los directores desempeñan un papel fundamental en la configuración del entorno de trabajo, por lo que es necesaria su formación continua a lo largo de todo el proceso de gestión institucional, haciendo especial hincapié en el entorno de trabajo. En este contexto particular, es imperativo que las instituciones educativas garanticen la provisión de una educación de alta calidad. Sin embargo, la Institución Educativa examinada no cumple actualmente con esta obligación en la medida que se espera. El clima laboral imperante en la institución se caracteriza por ser medio, ya que refleja una serie de actitudes y experiencias derivadas de una realidad o cultura específica. En consecuencia, me motiva realizar esta investigación para establecer que existe un clima laboral positivo dentro de la gestión institucional. Es mi objetivo demostrar que los directivos administran eficazmente la institución, logrando así resultados óptimos en términos de gestión de calidad dentro de la Institución Educativa. El tema de investigación ha generado las siguientes indagaciones.

## **1.2. Formulación del planteamiento del problema**

El proceso implica articular una descripción exhaustiva y sucinta de un fenómeno observado en la realidad. Esto se consigue formulando objetivos claros y desarrollando preguntas de investigación relacionadas.

### **1.2.1. Problema general**

- ¿Qué relación existe entre el clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023?



## 1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la coordinación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar?
- ¿Qué relación existe entre la evaluación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar?

## 1.3. Justificación de la investigación

La investigación ejecutada cumple con los estándares y perspectivas de las partes implicadas en el ámbito educativo. El propósito primordial de este estudio es enriquecer la comprensión del contexto organizativo y las prácticas de administración a nivel institucional. La carencia de una dirección y supervisión idóneas por parte de la dirección y la administración de la institución educativa ha contribuido a este escenario. La carencia de una guía adecuada obstaculiza la realización de las funciones previstas y el logro de los objetivos establecidos. Una administración institucional eficiente demanda la presencia de una gestión competente, que incluya a educadores, docentes y estudiantes.

El rol central del liderazgo directivo en la gestión educativa es ampliamente reconocido como la administración y representación de las entidades responsables. Este estilo de liderazgo busca promover un ambiente propicio para una administración



institucional eficaz, en línea con los principios del paradigma educativo participativo y constructivista. Sin embargo, el modelo de gestión institucional propuesto por el director adolece de una carencia en términos de falta de un plan integral de liderazgo y de un enfoque de asesoramiento. Esto hace necesaria la identificación de múltiples alternativas que permitan mejorar las condiciones de funcionamiento, elemento vital de la administración educativa.

La mejora del entorno laboral constituye un aspecto fundamental de la gestión educativa, y se espera que las conclusiones de este estudio puedan ser aplicadas en los órganos de gestión institucional examinados, así como en otras organizaciones pertinentes. El próximo plan busca abordar de manera efectiva estas cuestiones y ofrecer soluciones adecuadas para fomentar un ambiente de trabajo positivo y eficiente.



## 1.4. Objetivos de investigación

Los objetivos de la investigación se denominan objetivos de la tesis a los logros que la investigación persigue.

### 1.4.1. Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre el clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023

### 1.4.2. Objetivos específicos

- Establecer la relación que existe entre la coordinación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar.
- Establecer la relación que existe entre la comunicación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar.
- Establecer la relación que existe entre la evaluación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar.

## 1.5. Hipótesis de investigación

Las hipótesis de investigación son respuestas tentativas o posibles respuesta ante un hecho o fenómeno educativo.



## 1.5.1. Hipótesis general

- Existe una relación positiva directa entre el clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023

## 1.5.2. Hipótesis específicas

- Existe la relación significativa entre la coordinación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar.
- Existe la relación positiva significativa entre la comunicación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar.
- Existe la relación significativa entre la evaluación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar.

## 1.6. Variables

### 1.6.1. Variable independiente

- Variable X: Clima laboral

### 1.6.2. Variable dependiente

- Variable Y: Gestión institucional



1.7. Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de variable de estudios de clima laboral y gestión institucional.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORES
<b>Clima institucional</b>	Coordinación	Relacionar la coordinación Identificar el clima laboral	Siempre
	Comunicación	Relacionar la comunicación Identificar gestión institucional	Casi siempre A veces
	Evaluación	Establecer la evaluación Identificar gestión institucional	
<b>Gestión administrativa</b>	Liderazgo	Relacionar el liderazgo Identificar el liderazgo	Siempre Casi siempre
	Coordinación	Determinar la coordinación Identificar gestión institucional	A veces

Nota: Elaboración propia



## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

El presente trabajo de investigación se ha realizado en base a los variables de estudio clima institucional y gestión administrativa, al respecto cito los trabajos de investigación en el contexto internacional, nacional y local.

##### 2.1.1. Antecedente internacional

Según Huacani (2022), La presente tesis se denomina "Una propuesta didáctica para el desarrollo de materiales de aprendizaje de la lengua aymara elemental en el Instituto Técnico Superior Ecuménico Andino de Teología (ISEAT)". El estudio llegó a la siguiente conclusión: el proceso de identificación implicó la realización de evaluaciones descriptivas de cinco textos instructivos diseñados para la enseñanza y aprendizaje de los niveles I y II de la lengua aymara, con énfasis específico en las prácticas religiosas andinas. En este análisis, se ha empleado un enfoque descriptivo para examinar la estructura y el contenido de los cinco libros relativos a la instrucción y adquisición de la lengua aymara, centrándose específicamente en la enseñanza y el aprendizaje de los volúmenes I y II. La utilización de estas reseñas ha facilitado la elaboración de cuadros comparativos, permitiendo la identificación de los



elementos constitutivos incluidos en cada libro y la verificación de la inclusión o exclusión de dichos elementos en los materiales de aprendizaje de la lengua aymara.

En su obra académica intitulada "La propuesta académica institucional y el progreso gerencial del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el lapso 2009-2010", Patiño (2015) indaga la interrelación entre la propuesta académica institucional y el avance gerencial del mencionado centro educativo. A través de su análisis, el autor arriba a las siguientes conclusiones: Este examen ha puesto de manifiesto la significancia del Plan Académico Institucional, dado que facilita una planificación eficiente, asegurando que todas las iniciativas se desarrollen con un apropiado control, seguimiento y evaluación. Asimismo, garantiza el desarrollo de profesionales altamente cualificados que se forman en dicha entidad educativa.

En su disertación denominada "Gestión Práctica y Percepción de los Pedagogos sobre el Desempeño de los Rectores en la Zona Educativa 19", Delgado (2012) investigó la conexión entre la gestión práctica y la percepción de los pedagogos sobre el desempeño de los rectores. Se han extraído los resultados previamente mencionados. En cuanto a la percepción que tienen los pedagogos sobre la labor realizada por los rectores, es comúnmente observado que tienden a brindar evaluaciones favorables de su desempeño profesional. Generalmente, los rectores carecen de formación o preparación académica formal, lo que hace imperativo que adquieran habilidades para la resolución de problemas mediante el aprendizaje experimental al asumir roles de dirección.



En su investigación titulada "La dirección escolar como vía para alcanzar la excelencia en los establecimientos públicos de enseñanza primaria en Ensenada, Baja California", García (2009) analiza la función de la dirección escolar en el mejoramiento de la calidad de la educación en las escuelas primarias públicas. El individuo descubre que dentro del ámbito de la dirección escolar, existen dos enfoques contrastantes de teorías de dirección: la administración gerencial y la administración humanista.

En su tesis titulada "La mediación del director en la promoción de la aplicación de la legislación vigente", García (2014) investiga la influencia de los directores en la facilitación de la aplicación de la legislación vigente. Basándose en las evidencias y análisis disponibles, se llega al resultado mencionado. A través del análisis de las respuestas de la encuesta, se evidencia que las áreas en las que los directores reciben mayor nivel de formación son la actualización pedagógica, la administración y la gestión de grupos.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Según Herrera (2019), en su voluminosa obra titulada "Una propuesta de administración por rendimiento para enriquecer la gestión escolar en la institución educativa N° 0094, Tarapoto - San Martín", la autora concluyó que la implementación de un enfoque de administración por rendimiento mejorará la gestión de los establecimientos educativos.

En su magna disertación "Manejo educacional y trabajo remoto de los maestros de los establecimientos educativos del distrito de Arequipa en el 2021", Aragón (2022) explora la interacción entre las prácticas de manejo



educacional y el trabajo remoto de los educadores de los establecimientos educativos del distrito de Arequipa. El investigador alcanzó la conclusión de que existe una considerable correlación entre el manejo educacional y las prácticas de teletrabajo de los educadores dentro de los establecimientos educativos del distrito de Arequipa. Por lo tanto, el coeficiente de Spearman reveló un valor de 0,714, lo que denota una correlación positiva sustancial entre las variables.

El análisis titulado "Esquema académico institucional y manejo educacional de los establecimientos educativos de la Red 10 de la Ugel 03, Lima 2016", llevado a cabo por Molero en el año 2017, presenta los siguientes descubrimientos: Un estudio efectuado en el año 2016 reveló una conexión directa moderada estadísticamente relevante entre el esquema académico institucional y el manejo educacional en los Establecimientos Educativos de nivel inicial de la Red N° 10, Ugel 03, distrito de Lima. Adicionalmente, se puede observar que ambas variables presentan niveles consistentes de predominancia. Esta conclusión sugiere que es probable que un esquema académico institucional bien estructurado esté acompañado de una administración educacional eficiente.

De acuerdo con Cruz (2015), en su trabajo académico "El esquema académico institucional y el manejo administrativo en los establecimientos educativos públicos de educación primaria del distrito de Huaral-2014", se encontró una relación significativa entre el esquema académico institucional y el manejo administrativo en los establecimientos educativos públicos de educación primaria del mencionado distrito.



En la tesis de Valerio (2017) titulada "Esquema Académico Institucional y los aprendizajes trascendentales de los educandos de la institución educativa N° 1248 Huaycan, Ugel N° 06,ate -vitarte,2017", los resultados indican que existe una correlación estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ , Rho de Spearman=0,548) entre el Esquema Académico Institucional y los aprendizajes trascendentales de los estudiantes de educación primaria de la Institución Educativa N° 1248 Huaycan, Ugel N° 06,ate vitarte,2017.

En su voluminosa disertación "La Administración Educativa y su Relación con la Praxis Magistral en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de Lima Cercado", Yabar (2013) examina la interacción entre la administración educativa y la praxis magistral. Los descubrimientos del investigador indicaron una correlación positiva significativa entre la variable administración educativa y la variable praxis magistral en la ISP Santa Isabel de Hungría, ubicada en el cercado de Lima. Esta conclusión se basó en un análisis estadístico, donde el valor P (sig) obtenido de 0,00 resultó ser inferior al nivel de significación predeterminado de 0,05. En consecuencia, se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) con un nivel de confianza del 5%. Se calculó el coeficiente Rho de Spearman.

Azañero (2013) llevó a cabo una exhaustiva investigación titulada "La inseguridad jurídica como secuela de la nueva Ley de la Carrera Pública Magisterial N° 29062." Este estudio reveló la siguiente conclusión: La legislación educativa peruana atraviesa actualmente una situación caracterizada por una multiplicidad de regulaciones, lo que conlleva a un estado de incertidumbre.



Esto se debe principalmente a la existencia de normas contradictorias, lo que dificulta una administración educativa eficiente al interior de la Institución Educativa EBR.

En el año 2013, Rojas realizó una indagación titulada "Manejo educacional y desempeño magistral de la Institución Educativa Innova School, redes Chorrillos y Ate." Este estudio arrojó la siguiente conclusión: Con base en la evaluación realizada de la hipótesis general, se determinó que no existe una asociación estadísticamente significativa entre el manejo educacional y el desempeño magistral en la Institución Educativa Innova School.

En su tesis titulada "Nivel de conocimiento de la legislación educativa y su relación con el manejo en el nivel secundario de la RED N° 6 de la DRE Callao, 2008", Naventa (2009) examina el grado de conocimiento de la legislación educativa y su correlación con las prácticas de manejo en el nivel secundario dentro de la RED N° 6 de la DRE Callao en el año 2008. Existe una correlación entre el grado de conocimiento de la legislación educativa y la administración efectiva de las instituciones.

### **2.1.3. Antecedente regional o local**

Quispe (2023) ha brindado un profundo análisis en su estudio titulado "Liderazgo Resonante de los Directores en la Resolución de Conflictos en las IIEE de Nivel Primario de la UGEL Castilla, Provincia de Castilla - 2020". El propósito principal de esta investigación es indagar la correlación entre el liderazgo resonante demostrado por los directores y la resolución de conflictos dentro de las instituciones educativas de nivel primario de la UGEL Castilla -



2020. La metodología de investigación seleccionada es de índole cuantitativa, persiguiendo conocer, representar y esclarecer los atributos de las variables examinadas. Los datos recopilados en este estudio son de naturaleza numérica, susceptibles de cuantificación y susceptibles de análisis estadístico. El estudio adopta un diseño no experimental caracterizado por una naturaleza sustantiva y un nivel correlacional. La investigación se llevó a cabo con educadores de 76 IIEE (Instituciones Educativas de Educación Inicial) de nivel primario adscritas a la UGEL Castilla. La muestra consistió en un total de 298 docentes, de los cuales 169 fueron seleccionados como unidades de estudio. Se distribuyeron dos cuestionarios a las unidades, ambos del tipo escala Likert. Después de realizar un análisis de correlación, se verificó una sólida conexión positiva entre las variables Liderazgo y Resolución de conflictos. Se determinó que el coeficiente de correlación estimado, denotado como  $r^{\wedge}$ , era de 0,843, lo que indica una relación muy robusta entre ambas variables.

Vilavila (2023) presenta un estudio titulado "La utilización de los enfoques instruccionales y su correlación con el avance de la creatividad en los alumnos de cinco años de las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Río Grande, provincia de Condesuyos, 2017", merecedor de atención. Su objetivo es establecer una relación entre el grado de implementación de los enfoques instruccionales y el progreso de la creatividad en niños de cinco años. El estudio sigue un diseño de investigación no experimental, descriptivo y correlacional. Se empleó una muestra de 5 monitores de preescolar para investigar el impacto de la variable independiente, las tácticas de enseñanza, en un total de 69 niños



de preescolar, de los cuales 42 eran niños y 27 niñas. Los resultados sugieren una asociación moderada entre el uso de tácticas de enseñanza y el estímulo de la creatividad, demostrado por la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson "r" con un nivel de significación de  $p=0,035$  y un valor de coeficiente de  $r=0,535$ .

Cabana (2023), en su investigación titulada "Relación entre el Apoyo Pedagógico y el Desempeño Docente en el Contexto del COVID-19 en la Educación Primaria en la UGEL Distrito de Huancané, 2021", examina la correlación entre el apoyo pedagógico y el desempeño de los docentes durante la pandemia del COVID-19 en el nivel de educación primaria. El método científico implica la organización y ejecución sistemática de una investigación no empírica. En el contexto de la prueba de hipótesis  $r$  de Pearson, los resultados de este método se derivan de cálculos realizados con el SPSS versión 23. Asimismo, el resultado obtenido de  $r = 0,793$  indica una fuerte correlación positiva entre las variables consideradas. En resumen, se ha observado que existe un vínculo significativo y positivo entre el apoyo pedagógico y el rendimiento académico durante el periodo de la pandemia del COVID-19.

Yupanqui (2022), en su estudio titulado "Desarrollo del Capital Humano y su Impacto en la Calidad Educativa de las Instituciones Educativas Primarias Públicas de la Provincia de Espinar - Cusco, 2021", se propone conocer en qué medida el desarrollo del capital humano incide en la calidad educativa. El estudio emplea una metodología inductivo-científica situada dentro del



paradigma cuantitativo. Se utilizan diversas estrategias, procedimientos y técnicas para el análisis de datos. Este estudio se clasifica como no experimental y pertenece a la categoría de investigación básica, específicamente, el diseño Ex Post Facto. En conclusión, el análisis arrojó pruebas adecuadas ( $p < 0,05$ ) para respaldar la afirmación con un nivel de confianza del 95%. El estudio ha determinado el impacto del desarrollo del capital humano, las ventajas de invertir en capital humano, los factores que contribuyen al desarrollo del capital humano y las estrategias empleadas para el desarrollo del capital humano. Estas conclusiones han arrojado luz sobre la escasa utilidad de los conocimientos. Además, se ha establecido que estos factores y estrategias juegan un papel crucial en la mejora de la calidad educativa en las instituciones educativas de educación primaria ubicadas en la provincia de Espinar - Cusco.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Clima laboral**

#### **2.2.1.1. Concepto**

El espectro de atmósfera laboral se refiere al contexto psicofísico, organizativo y humano en el cual emergen las interacciones laborales, instaurando así un entorno laboral peculiar con el potencial de incentivar a los empleados o de influir en su desempeño. Con frecuencia se arguye que la atmósfera laboral está sujeta a la disposición de los empleados. No obstante, resulta imperioso reconocer que los factores subyacentes



orbitan primordialmente en torno a la implementación de iniciativas de recursos humanos y políticas corporativas.

Un entorno laboral auspicioso promueve la motivación y el compromiso de los empleados, impulsándolos a participar activamente en las labores vinculadas al trabajo y a mantener una presencia física en el sitio de trabajo, incluso en contextos organizacionales con modalidades de trabajo híbridas. Se distingue una atmósfera laboral óptima cuando las condiciones de trabajo, que abarcan aspectos materiales, ambientales y sociales, incitan eficazmente al equipo de trabajo a sostener elevados niveles de productividad.

Las entidades que priorizan la cultivación y la mejora de su entorno laboral experimentan una productividad acrecentada y engendran una fuerza laboral más motivada, satisfecha y, por ende, más rendidora. Las organizaciones que priorizan la felicidad personal como medio de perfeccionar tanto su propia entidad como los individuos que la conforman, fomentarán eficazmente un entorno laboral positivo y mejorarán la experiencia global de los empleados.

El espectro laboral alude a la percepción subjetiva que ostentan los empleados respecto al entorno laboral general de sus respectivas corporaciones. El impacto en el rendimiento de un individuo dentro de su entorno de trabajo está supeditado a una multitud de circunstancias, que comprenden tanto aspectos físicos como emocionales. Además, su interacción con los colegas de trabajo, así como su nivel de motivación y



compromiso, pueden influir en este resultado. La presencia de un entorno laboral propicio suscita emociones positivas y fomenta un mayor sentimiento de pertenencia y dedicación entre los individuos, lo que en última instancia influye beneficiosamente en la consecución de los objetivos de la organización.

El clima que impera en la oficina atañe a la forma en que los colaboradores se relacionan con la institución, el entorno, incluidas las instalaciones, las herramientas de trabajo y los colegas. Este concepto es distinto de las condiciones meteorológicas como la lluvia, las tormentas eléctricas o el granizo, aunque estos fenómenos ocasionalmente puedan conferir una apariencia de influencia.

La ejecución o evolución de las tareas laborales tiene un efecto significativo en la productividad de una entidad, ya que está intrínsecamente ligada al ánimo de los empleados y a su satisfacción con la organización.

El clima laboral es un asunto complejo en el cual influyen múltiples factores. Para lograr los resultados deseados, las instituciones deben instituir y ejecutar estrategias integrales encaminadas a mantener unas circunstancias laborales óptimas, fomentando así la satisfacción y la productividad de los empleados. Una vez aprehendido el concepto y la importancia de un clima laboral favorable en el entorno profesional, ahora



corresponde a usted formular un plan íntegro destinado a mejorar el clima dentro de su respectiva organización. Además, un patrón predominante en la toma de decisiones de una entidad es el enfoque descendente, en el cual las decisiones se toman sin tomar en cuenta las valiosas ideas y conocimientos de los empleados. Además, este entorno laboral específico suele abarcar elementos paternalistas junto con un notable grado de condescendencia, lo que lleva a los trabajadores a percibir en ocasiones que se les trata de una manera que evoca la de los infantes.

### **2.2.1.2. Características del clima laboral**

Los factores que influyen en la atmósfera laboral son universales y afectan a todas las organizaciones, independientemente de su campo de actividad. Dichos factores pueden ser condensados de la siguiente manera:

a) El entorno físico, donde los trabajadores realizan sus labores cotidianas, constituye un aspecto fundamental. Aunque la modalidad de trabajo remoto y híbrido ha modificado el panorama laboral, todavía hay una gran parte de la población que sigue trabajando en entornos convencionales. Cada uno de estos modelos laborales genera un clima de trabajo distinto. Por lo tanto, es crucial que los lugares de trabajo cuenten con iluminación adecuada, ventilación suficiente y áreas específicas para diferentes funciones, como zonas de trabajo, áreas de descanso y comedores.



b) La seguridad es prioritaria y requiere el cumplimiento de las normativas establecidas por los países respectivos. Esto incluye medidas como la instalación de extintores, señalización clara de rutas de evacuación, puntos de reunión designados y salidas de emergencia accesibles. Además, se deben establecer protocolos para identificar los riesgos y garantizar que el personal esté capacitado para actuar en caso de incidentes. También es fundamental que el personal cuente con el equipo de protección adecuado para su labor.

c) En cuanto a la salud, especialmente en tiempos de emergencia sanitaria, se han implementado prácticas obligatorias como el control regular de la temperatura corporal, el uso de mascarillas y la desinfección constante de superficies. El cumplimiento de las normas de salud e higiene es crucial, sobre todo en sectores donde los empleados están en contacto con alimentos o productos químicos. Además, es importante que los empleados comuniquen rápidamente su estado de salud para minimizar el riesgo de contagio.

Este estudio profundiza en diversas estrategias de organización y normalización de procesos, resaltando la influencia significativa del ambiente laboral en estas acciones. La consecución de un orden adecuado en el lugar de trabajo y el cumplimiento de las normas y procedimientos dependen de un ambiente laboral favorable, la promoción de la colaboración y la búsqueda de objetivos compartidos. Sin embargo, muchas organizaciones carecen de protocolos definidos, estructuras



jerárquicas claras y normas establecidas. Estas organizaciones suelen ser poco puntuales, desorganizadas y carecer de recursos esenciales. Por lo tanto, es fundamental establecer rápidamente un marco organizativo completo, asignar funciones específicas, normalizar los procedimientos operativos y proporcionar los recursos necesarios. Estos conocimientos son esenciales para mejorar la eficiencia de los empleados y contribuir al éxito de la organización.

El desarrollo de las relaciones laborales es parte integral de la dinámica laboral. Aunque se suele creer que el clima laboral se autoconstruye, en realidad, la forma en que la organización trata a sus empleados influye en la creación de un ambiente laboral positivo o negativo. Ofrecer una compensación adecuada, flexibilidad horaria y beneficios sociales puede fomentar un ambiente laboral favorable, mientras que la falta de reconocimiento, la ausencia de beneficios y una remuneración inadecuada pueden disminuir la motivación de los empleados. Además, es esencial proporcionar programas de inducción completos para integrar a los nuevos empleados y ofrecer oportunidades de formación continua para mantener a los empleados actualizados en sus funciones.

La comunicación interna también desempeña un papel crucial en el clima laboral. La falta de comunicación puede generar un ambiente laboral negativo, mientras que una comunicación clara y transparente puede promover la cohesión organizativa y la confianza de los



empleados. Es importante no solo transmitir información sobre proyectos y tareas, sino también fomentar un ambiente donde se aliente a todos los miembros de la organización a expresar sus ideas y opiniones con confianza. Esto implica estar dispuesto a escuchar activamente, aceptar desafíos y recibir comentarios constructivos, independientemente del nivel jerárquico dentro de la organización.

### **2.2.1.3. Importancia del clima laboral**

Mantener un ambiente laboral óptimo es crucial debido a su impacto positivo en la motivación del personal, la reducción del estrés, la gestión de conflictos, el desempeño laboral y el compromiso organizativo. Cuando los trabajadores operan en un entorno seguro y favorable, tienden a destacarse en sus responsabilidades laborales, experimentan niveles bajos de estrés, poseen habilidades efectivas para resolver conflictos, muestran una mayor eficacia en la ejecución de tareas y demuestran un mayor compromiso con la organización. Las empresas que cuentan con empleados que disfrutan de buena salud física y mental, están altamente satisfechos y motivados, pueden obtener ventajas significativas y resultados positivos.

a) Mejora la eficacia de la organización y reduce los costos asociados con la contratación.

Numerosos estudios han demostrado que las personas que mantienen una buena salud tienden a rendir mejor en el lugar de trabajo. Por lo tanto, los entornos laborales caracterizados por un ambiente



alegre, una comunicación efectiva, recursos adecuados y oportunidades de desarrollo profesional contribuyen a la productividad general de las empresas. Los empleados satisfechos con su trabajo suelen mostrar un alto nivel de compromiso y dedicación a sus responsabilidades laborales.

b) Uno de los beneficios es la reducción de costos.

Es poco probable que un empleado satisfecho decida dejar voluntariamente su empleo. Por lo tanto, la rotación de empleados se reduce considerablemente, lo que implica una disminución notable en los costos asociados con la búsqueda y contratación de talento nuevo. Además, se reducen los costos relacionados con el ausentismo laboral.

c) Esta iniciativa respalda la realización de la misión, visión y valores fundamentales de la organización.

Cada organización tiene una cultura corporativa única que define su misión, visión y valores, sirviendo como un punto de referencia al que los empleados suelen adherirse. Se ha observado que una cultura positiva, adoptada tanto por los líderes como por los empleados, crea un entorno propicio para el crecimiento y el desarrollo tanto de la organización como de su personal.

#### **2.2.1.4. Factores que influyen en el clima laboral**

El entorno laboral está influido por diversos componentes, que abarcan tanto aspectos físicos como psicológicos. Los siguientes



aspectos son cruciales para cultivar un ambiente de trabajo sano y feliz en una institución:

**a) El tema de debate es el liderazgo.**

La presencia de un líder es crucial para un rendimiento óptimo del equipo, ya que sirve de modelo para todo el equipo. Lo ideal sería que, en función del nivel de competencia del equipo, el líder implicara a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones y asignara responsabilidades u objetivos en función de su experiencia y de la naturaleza de la tarea en cuestión, aprovechando así las capacidades óptimas de cada individuo y fomentando su desarrollo personal a través de cada empresa. Un líder de equipo eficaz demuestra la capacidad de hacer avanzar las tareas de trabajo sin comprometer otros factores importantes. El individuo en cuestión posee la capacidad de percibir los puntos fuertes y los atributos positivos de cada empleado, y tiene a cada individuo en alta estima por sus contribuciones dentro de la organización, así como por su valor inherente como ser humano.

**b) La motivación es un estado psicológico que impulsa a las personas a actuar, perseguir objetivos y esforzarse por lograr los resultados deseados.**

La motivación es una fuerza potente que estimula y da energía a los empleados, lo que conduce a su nivel óptimo de compromiso y productividad. Facilitar la creatividad y la innovación, junto con el



reconocimiento, la retroalimentación y las oportunidades de crecimiento, son factores que contribuyen a aumentar los niveles de motivación en el lugar de trabajo.

**c) El empoderamiento es un concepto que se refiere al proceso de capacitar a individuos o grupos para que adquieran el control sobre sus propias vidas.**

La capacitación es el acto de conceder a los empleados un nivel específico de autoridad y responsabilidad, con el objetivo de implicarlos en el proceso de toma de decisiones, más allá de las tareas específicas de su puesto de trabajo. En términos alternativos, los empleados de una organización participan en varios niveles de la estructura directiva. El discurso posee una influencia significativa. Los miembros del equipo asisten a las reuniones no sólo para satisfacer el ego de los jefes de equipo, sino también para ofrecer sus conocimientos y perspectivas sobre temas importantes para la organización.

**d) El concepto de competitividad.**

En muchas empresas se cultiva una cultura competitiva en la que se da prioridad a la identificación y recompensa de ideas, innovaciones o logros excepcionales. Este enfoque puede resultar ventajoso para mantener la concentración del equipo y fomentar un sentimiento de autonomía que les permita afrontar nuevas dificultades y asumir responsabilidades adicionales. Sin embargo, es imperativo actuar con



cautela cuando se trata del uso excesivo de horas extraordinarias, la imposición de plazos ajustados y la escalada incesante de demandas, ya que estos factores tienen el potencial de inducir sentimientos de ansiedad, fatiga y sensación de agobio entre el personal. Por consiguiente, estas circunstancias pueden tener un impacto negativo en el entorno laboral general de su organización. Para mantener la competitividad y salvaguardar al mismo tiempo la estabilidad y el bienestar de los empleados, es imprescindible establecer normas, límites y mecanismos de evaluación.

**e) La colaboración es un proceso en el que individuos o grupos trabajan juntos para alcanzar una meta u objetivo común. Implica compartir**

En contraste con el argumento anterior, algunas organizaciones cultivan un entorno de trabajo caracterizado por la colaboración y la ayuda mutua. En tales organizaciones, cuando un miembro del equipo encuentra dificultades o experimenta una falta de progreso, sus compañeros le prestan apoyo para facilitar su avance y permitir la consecución de objetivos compartidos, que en última instancia se alinean con las metas colectivas del equipo. Este particular acuerdo de cooperación fomenta la adhesión colectiva a principios compartidos y la persecución de objetivos comunes. Sin embargo, también es necesario que cada empleado preste el mismo grado de trabajo y dedicación.



- f) Los valores son creencias o principios fundamentales que guían los pensamientos, comportamientos y acciones de los individuos. Sirven de brújula moral.**

Los valores son indicativos del modus operandi de una empresa y abarcan no sólo el comportamiento de su personal, sino también sus productos, estrategias de comunicación, prácticas de atención al cliente y compromiso con la responsabilidad social, entre otros aspectos. La aplicación y la adhesión a un conjunto de valores en todos los aspectos de las operaciones de la empresa pueden contribuir al establecimiento de un entorno de trabajo claramente definido y positivo dentro de la organización.

- g) El tema de debate se refiere al concepto de cultura organizativa.**

Tanto el ambiente de trabajo como la cultura organizativa desempeñan un papel importante a la hora de facilitar el funcionamiento eficaz y la comunicación entre los individuos dentro de una empresa. Cuando la implantación de la cultura organizativa es eficaz, da lugar a un clima laboral positivo.

- h) La resolución de conflictos es un proceso que implica la gestión y resolución de conflictos o desacuerdos entre individuos o grupos.**

Los conflictos interpersonales no resueltos entre empleados tienen el potencial de engendrar estados afectivos negativos, como el



descontento, la infelicidad, la apatía, el pesimismo, la depresión y varias otras respuestas emocionales. Además, pueden provocar sentimientos de resignación y, en los casos más graves, manifestaciones de ira. Numerosas organizaciones cuentan con unidades internas especializadas en la resolución de conflictos que se centran en asuntos relacionados con la igualdad de género o la discriminación. La función principal de las personas que ocupan este puesto es facilitar y resolver los conflictos para mantener un entorno de trabajo favorable. No obstante, en los casos en que el conflicto conlleva ramificaciones legales, es aconsejable recurrir a los servicios de un abogado de empresa durante todo el procedimiento. El debate se refiere a casos de naturaleza grave, incluidos los posibles casos de maltrato a los empleados, que abarcan el acoso, el abuso psicológico y la explotación laboral. Existen numerosas formas de mejorar el clima laboral. La utilización de herramientas e instrumentos para mitigar y resolver conflictos es muy ventajosa. Es imperativo reconocer que las generaciones contemporáneas buscan una experiencia laboral integral que vaya más allá de la mera remuneración económica. En concreto, dan prioridad a la calidad y utilidad del tiempo que pasan en una organización, con la expectativa de que contribuya a su crecimiento personal y profesional.

### **2.2.1.5. Tipos del clima laboral**

Los tipos del clima laboral en la institución educativa se observan los siguientes tipos y veamos en qué consiste cada uno de ellos:



**Participativo e incluyente.** Un entorno organizativo participativo e integrador significa que la institución acepta la diversidad. El concepto de variedad abarca varias dimensiones, entre ellas el género, la orientación sexual, las etnias, los antecedentes culturales, las afiliaciones religiosas, la diversidad lingüística y las capacidades físicas. El concepto de valorar la diversidad en el lugar de trabajo implica reconocer el valor inherente de cada individuo, respetando su capacidad para tener opiniones diferentes y llevar estilos de vida distintos. También implica abogar por enfoques alternativos que acojan y celebren esta diferencia, especialmente a la hora de entablar interacciones interpersonales, colaborar y lograr resultados satisfactorios en los proyectos. Una característica destacada de este entorno profesional concreto es el cultivo de una atmósfera en la que los empleados se sientan reconocidos y valorados por sus propios atributos y capacidades.

**Consultivo.** Considere un escenario hipotético en el que usted ha organizado una excursión familiar a un destino costero. El viernes se produce un incidente inesperado en relación con el proyecto bajo su supervisión. La gravedad del problema es relativamente baja. Sin embargo, su superior le pide que anule inesperadamente las vacaciones previstas. Esta resolución representa un resultado desfavorable para usted y su familia, que se han preparado diligentemente para estas vacaciones durante un largo periodo de tiempo. ¿No sería más ventajoso que su superior entablara consultas con usted sobre la gravedad del



asunto en cuestión y las posibles vías de actuación para resolverlo durante su ausencia? La comunicación eficaz desempeña un papel clave en un ambiente consultivo. Las relaciones no están delimitadas por un sistema de jerarquía, rango o posición. En los entornos académicos, la importancia de la experiencia y la formulación de soluciones para abordar diversos retos goza de gran prestigio. Esto no sólo se aplica a los contextos profesionales, sino también a los problemas internos y a los casos de falta de comunicación. Es bien sabido que en los acuerdos formales de convivencia, como los que suelen darse en los entornos empresariales, las personas se enfrentan inevitablemente a pequeños conflictos y retos relacionados con la cohabitación. Sin embargo, cuando una cultura laboral está estructurada de tal manera que da prioridad a la discusión como componente central de las interacciones sociales, se produce una mejora significativa del ambiente de trabajo en general.

**Paternalista.** Un ambiente de trabajo paternalista surge de la combinación de una cultura laboral constrictiva y un estilo de liderazgo caracterizado por un deseo excesivo de ejercer control sobre todos los aspectos del lugar de trabajo. Sin embargo, esta categoría concreta no presenta las manifestaciones extremas del autoritarismo, tema que abordaremos en breve. La característica definitoria de este entorno laboral en particular es la presencia de una supervisión constante, en la que los empleados son incapaces de realizar sus tareas sin una supervisión y retroalimentación continuas, como recibir afirmaciones del



tipo "Lo estás haciendo muy bien, sigue así" o sugerencias del tipo "Si yo fuera tú, enfocaría las cosas de otra manera". De hecho, un clima laboral paternalista obstaculiza la realización del pleno potencial de los empleados, les impone limitaciones e impone persistentemente juicios subjetivos sobre el estado ideal de las cosas. Este fenómeno suele observarse en organizaciones caracterizadas por niveles excesivos de formalización y rigidez. El fenómeno de los individuos en un entorno corporativo que se centran en las metodologías de sus colegas en lugar de en los resultados que producen puede atribuirse a la presencia de estructura organizativa, procesos y burocracia. El entorno laboral actual muestra una importante deficiencia en la comunicación, lo que da lugar a disputas, conflictos y malentendidos sin resolver entre los empleados, a pesar de la presencia de numerosas normas y estructuras organizativas. Este fenómeno podría atribuirse a una deficiencia en el discurso y la comprensión interpersonales, consecuencia de una comunicación eficaz.

**Autoritario.** En caso de que los directivos no tengan en cuenta las exigencias de sus subordinados o demuestren falta de interés hacia ellos, es probable que prevalezca un clima laboral autoritario. Este fenómeno puede atribuirse a varias fuentes. a) Una estructura organizativa caracterizada por un fuerte énfasis en la verticalidad y la rigidez, que da prioridad a las disposiciones jerárquicas. b) Una cultura organizativa que incentiva la conformidad y la aceptación de las



circunstancias. c) Una disparidad en la asignación de responsabilidades y tareas entre los mandos intermedios y superiores y los trabajadores. El estilo de liderazgo autocrático se caracteriza por un líder que ejerce un control y una autoridad totales sobre los procesos de toma de decisiones y la dirección general de un grupo u organización.

### **2.2.1.6. Filosofía de la entidad educativa**

Este marco filosófico delinea la posición de la institución y su dedicación tanto al individuo como a la sociedad. El documento engloba la declaración de misión y sirve de marco conceptual para orientar la misión. La filosofía institucional sirve de base sobre la que la institución opera y se esfuerza por alcanzar sus objetivos. Para desarrollar una filosofía institucional, es imprescindible incorporar los elementos fundamentales que contribuyen a su identidad, a saber, la misión, la visión y los valores. Examinemos cada uno de ellos:

- a) El objetivo. Se refiere a la finalidad deseada que se pretende alcanzar. Para averiguarlo, es ventajoso indagar sobre la motivación subyacente a la acción.
- b) El concepto de visión. Se refiere al crecimiento previsto de la experiencia institucional a lo largo del tiempo. Es el espacio en el que se articulan los futuros logros previstos.
- c) El tema de debate se refiere a los valores. Los valores institucionales engloban las creencias y conceptos que guían las



acciones de una organización, tanto en su funcionamiento interno como en sus interacciones con el exterior.

### **2.2.1.7. Políticas institucionales educativas**

Los actos que aquí se examinan pertenecen al sistema educativo, que puede definirse como un conjunto de instituciones cuyo objetivo es dotar a los niños y adolescentes de las habilidades y conocimientos necesarios para afrontar su transición a la edad adulta.

En las civilizaciones antiguas, se consideraba innecesaria la presencia de centros especializados, ya que se consideraba que las familias eran suficientes para preparar a los niños para los retos de la edad adulta. Evidentemente, los componentes esenciales para preparar a los individuos para los retos de la edad adulta no incluían el dominio de la lengua inglesa ni la alfabetización tecnológica. En caso de que el vástago fuera varón, su enfoque educativo abarcaría la adquisición de habilidades relacionadas con la caza de animales y la construcción de casas. En contextos históricos, se esperaba que las mujeres poseyeran habilidades en artes culinarias y horticultura. Estas competencias se consideraban suficientes para cumplir con las responsabilidades familiares en aquella época. Además, el proceso de transición de la infancia a la edad adulta se caracterizó por un cambio repentino y significativo, un hecho que se ha pasado por alto ya que tendemos a asumir que el estado actual de las cosas siempre ha sido la norma, cuando en realidad no es así. Es un hecho ampliamente reconocido que



las niñas experimentan una importante maduración biológica a la edad de 11 años, lo que las asemeja físicamente a las mujeres jóvenes. Sin embargo, es importante señalar que su desarrollo psicológico no coincide necesariamente con su maduración biológica, ya que a menudo siguen dependiendo de sus padres hasta bien entrada la veintena. Esta dependencia prolongada puede atribuirse a diversos factores, como la necesidad de cursar estudios superiores, entre otras obligaciones. En consecuencia, existe una fase de desarrollo que abarca aproximadamente desde los 11 hasta los 20 años de edad, durante la cual los individuos experimentan una yuxtaposición de maduración biológica e inmadurez psicológica. Este fenómeno único, sin precedentes en la historia de la humanidad, plantea retos en términos de comprensión y gestión eficaz, que en última instancia conducen a consecuencias transformadoras.

### **2.2.1.8. Identidad educativa y valores**

Los valores se debaten y analizan habitualmente en diversas disciplinas académicas. En el campo de la ética, los valores revisten especial interés por su asociación directa con los principios éticos. Además, en el ámbito de la estética, algunos estudiosos consideran los valores en relación con la evaluación y el juicio de la belleza, ya que estos procesos suelen compartir directrices similares. Además, la antropología cultural explora ocasionalmente los valores, ya que están estrechamente



relacionados con el patrimonio cultural y las prácticas de las distintas sociedades.

Los valores positivos y negativos son ideas fundamentales que nos permiten evaluar el valor o la falta de valor de algo, teniendo en cuenta al mismo tiempo la base subyacente de dichas evaluaciones. El examen de una teoría relativa a los valores se ha utilizado especialmente en los ámbitos de la ética y la estética, disciplinas en las que la noción de valor reviste especial importancia.

### **2.2.1.9. Cultura organizacional**

La formación de la cultura organizacional de una entidad guarda una estrecha relación con el clima laboral, ya que este último influye directamente en las percepciones y valores compartidos por los miembros de la organización. La cultura organizacional, que abarca comportamientos, creencias y valores compartidos, se ve moldeada por las experiencias y percepciones individuales dentro del entorno laboral.

La cultura organizacional puede utilizarse como una herramienta para evaluar la opinión de los empleados sobre las políticas y prácticas de la empresa. Al medir los indicadores de esta métrica, es posible alinear de manera más efectiva las políticas y acciones con los objetivos y estrategias de la organización.



## **2.2.1.10. Ambiente organizacional**

El entorno dentro de una organización, que es percibido o experimentado por sus miembros, ejerce influencia en su conducta. Para que un individuo pueda desempeñarse de manera efectiva, es necesario que se sienta cómodo consigo mismo y con su entorno, y que comprenda el contexto en el que opera el personal. Tanto un ambiente laboral positivo como uno negativo tienen repercusiones en la organización, tanto en términos beneficiosos como perjudiciales.

En resumen, la cultura organizacional desempeña un papel determinante en la configuración de una organización, en las decisiones que se toman internamente y en la dinámica de las relaciones tanto internas como externas.

## **2.2.1.11. Administración de conflictos**

La capacidad de encontrar soluciones pacíficas para resolver desacuerdos es una habilidad esencial que todos necesitamos para fomentar una sociedad armoniosa y productiva. La resolución de conflictos se refiere al proceso mediante el cual dos o más individuos o entidades encuentran una manera pacífica de abordar las discrepancias que enfrentan. Estos desacuerdos pueden tener raíces emocionales, políticas, financieras o combinar diversas facetas. Un conflicto típicamente involucra una disputa entre dos o más personas u organizaciones.



La resolución de conflictos a través de la negociación puede resultar ventajosa para todas las partes involucradas. En general, cada parte puede obtener más al participar en negociaciones en comparación con simplemente tomar caminos separados. Se pone énfasis en que los problemas se aborden y no se oculten ni disfracen. En este sentido, el rumor a menudo desempeña un papel significativo. El rumor se produce cuando se habla sobre posibles sucesos dentro de una organización en un momento determinado. Mantener una comunicación fluida entre las diversas jerarquías dentro de la institución ayuda a prevenir la generación de conflictos.

#### **2.2.1.12. Dimensiones de clima laboral**

La coordinación abarca el proceso y el resultado de ejecutar la coordinación o de construir relaciones armoniosas entre muchos componentes o individuos. Además, puede denotar el acto de coordinar diversos componentes para alcanzar un objetivo compartido.

El intercambio de información, ideas y emociones entre individuos o grupos. Desempeña un papel crucial en diversos aspectos de la vida humana, como las relaciones personales, los entornos profesionales y las interacciones sociales. El proceso de comunicación abarca formas verbales y no verbales, como el lenguaje hablado, el texto escrito, el lenguaje corporal y las expresiones faciales. La comunicación eficaz requiere no sólo la transmisión de mensajes, sino también la comprensión e interpretación de esos mensajes por parte de los



receptores. Implica el uso de diversos canales de comunicación, como la cara

La comunicación puede definirse como el intercambio sistemático de emociones, puntos de vista u otros tipos de información a través de diversos modos de expresión, como los medios de comunicación hablados, escritos o no verbales.

La evaluación es un procedimiento metódico e imparcial empleado para valorar el calibre de un proyecto.

El concepto de "evaluación" engloba una serie de actividades que se llevan a cabo con el fin de emitir un juicio, valorar o cuantificar un objeto, una situación o un proceso. Estas actividades se llevan a cabo sobre la base de criterios predeterminados que se han creado para facilitar el proceso de emisión de tales juicios.

### **2.2.2. Gestión institucional**

El ámbito de la administración institucional, en su sabiduría profunda, reconoce las necesidades intrínsecas del sistema educativo y emprende la noble tarea de trazar su propósito y delineando los objetivos específicos. Al cumplir con destreza estos objetivos, la administración institucional desempeña una función cardinal en el progreso de los objetivos generales del ámbito educativo dentro de una nación. Esta contribución se manifiesta a través de la mejora de los procesos pedagógicos, gerenciales, administrativos y sociales. Adicionalmente, la administración institucional asegura la preservación de la



autonomía institucional, facultando así la respuesta efectiva a las demandas educativas de la sociedad.

La administración institucional se esfuerza por conceptualizar, construir y supervisar las vías mediante las cuales las organizaciones pueden alcanzar su misión y visión, manteniendo los estándares de excelencia, adhiriendo a las directrices y logrando los objetivos estratégicos. La fase inicial de este proceso implica la planificación, que conlleva el desarrollo de un plan estratégico delineando los principios que regirán la administración de la institución. Estos principios se alinean con la misión y visión de la organización. Sin duda, la inclusión de los planes de acción o plan anual de trabajo (PAT) de la institución es esencial dentro del marco del Plan Estratégico Institucional y el Proyecto Educativo para asegurar su implementación exitosa. Es imperativo que cada individuo dentro de la institución tenga un entendimiento integral de cómo sus respectivas tareas y responsabilidades contribuyen a los objetivos de su área específica, que luego desempeñan un papel crucial en el progreso de los objetivos generales de la organización.

La administración institucional representa el marco general que guía la planificación estratégica, implementación, utilización, rendición de cuentas, evaluación y gestión efectiva de los recursos humanos, financieros, técnicos y materiales de las operaciones de una organización. Se refiere a la capacidad de supervisar, guiar y asignar responsabilidades de manera eficiente para la planificación, organización, dirección y supervisión de las actividades



relacionadas con los aspectos pedagógicos, institucionales y administrativos de una institución educativa.

Según las enseñanzas de Ramírez (1993, p.16), el término "administración" puede definirse como la función de un individuo que ejecuta diversos actos con el propósito de alcanzar un objetivo específico, asumiendo así el título de administrador. Un dirigente, por lo tanto, puede definirse como alguien que participa en el proceso de administración, implicando la realización de diversas tareas para lograr un resultado deseado. En este contexto específico, se deduce que el concepto de "administración" guarda una asombrosa similitud con el propio término "administración", en la transición de un administrador a otro.

La administración institucional de un centro educativo abarca una serie de actividades esenciales, tales como planificación, organización, dirección y control, que se llevan a cabo para facilitar el funcionamiento efectivo de la escuela. Engloba responsabilidades relativas a la matriculación de estudiantes, comunicación con los padres, supervisión del personal docente, desarrollo de planes de estudio, gestión financiera y adquisición de recursos para respaldar los diversos servicios educativos, entre otras muchas funciones.

El ámbito de la administración institucional abarca la dirección estratégica de instituciones educativas, enfocándose en la consecución de objetivos específicos mediante una planificación educativa eficiente. Para ello se requiere una comprensión holística del entorno operativo y de las prácticas y mecanismos empleados por los individuos que participan en las actividades



educativas. En el contexto del liderazgo, el concepto de planificación es de suma relevancia, ya que facilita la formulación de estrategias de liderazgo-administración y gestión, especialmente en entornos educativos o escolares.

### **2.2.2.1. Características de la gestión institucional**

El propósito de la administración institucional es elevar la eficacia de los centros educativos mediante diversos enfoques, herramientas y datos, para promover un avance académico positivo entre los alumnos. Asegurar que los niños alcancen los más altos estándares educativos es una tarea compleja. La "gestión educativa" abarca una serie de actividades realizadas por un equipo de administradores escolares con el fin de facilitar y respaldar prácticas educativas que impacten positivamente en el ámbito educativo.

El objetivo es instaurar una cultura organizativa democrática y eficiente en las escuelas, caracterizada por la rendición de cuentas. Esto implica fomentar autoridades que promuevan activamente y mejoren los sistemas de participación y comunicación transparente entre los diversos agentes de la comunidad.

Es crucial garantizar que cada miembro de la comunidad educativa desempeñe eficazmente sus funciones para lograr con éxito los objetivos acordados. Evaluar la eficacia del servicio educativo implica analizar críticamente tanto los procedimientos empleados como los resultados obtenidos. Este análisis busca identificar logros destacables,



áreas de mejora y enfoques innovadores para mejorar la eficacia general del servicio.

Fortalecer la coordinación a lo largo de las diferentes etapas educativas, incluyendo la educación infantil, primaria, secundaria y terciaria, así como entre las diferentes modalidades educativas, es esencial para garantizar avances en la calidad general de los resultados del aprendizaje. Promover el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) como herramientas pedagógicas para mejorar los métodos de enseñanza, los resultados educativos y los procedimientos institucionales. Para asegurar la implementación y continuidad de iniciativas relacionadas con políticas de atención, educación sexual integral y prácticas ciudadanas, las instituciones deben ampliar y mantener sus esfuerzos en estas áreas.

El objetivo es respaldar la creación de experiencias pedagógicas innovadoras que mejoren la adaptabilidad de los formatos existentes para atender las diversas trayectorias educativas de los estudiantes. Promulgar políticas de educación superior dirigidas a mejorar las prácticas pedagógicas, impulsar los esfuerzos académicos y fomentar el compromiso con las comunidades locales. Este estudio busca proponer y ejecutar estrategias que mejoren los índices de asistencia del profesorado y protejan el bienestar del personal educativo.

Características identificables:



1. Simplificación: Agilizar los procedimientos administrativos y burocráticos debería ser una característica definitoria de las prácticas operativas de las organizaciones educativas.
2. Flexibilidad: La capacidad de adaptarse al entorno para enfrentar circunstancias inesperadas.
3. Innovación: Abordar la mejora de los niveles educativos y cumplir con los requisitos fundamentales de aprendizaje.
4. Comunicación Telemática: Reevaluar las nociones predominantes sobre distancia y geografía en el contexto de la supervisión educativa regional.
5. Meritocracia: Mejorar los protocolos de selección de personal, priorizando la profesionalización de la educación.
6. Productividad: Abordar el fracaso escolar y sus diversas causas.
7. Liderazgo: Fomentar líderes educativos con formación y fortaleza moral.
8. Resistencia al Cambio: Mitigar este aspecto con una participación global de las partes interesadas.
9. Clima de Trabajo: Establecer un ambiente propicio para la resolución de conflictos y el compromiso total de los empleados.



10. Integridad: Considerar la educación como un proceso integral que mejora todos los aspectos del potencial humano.

11. Eficacia: Asegurar que todos los aspectos cumplen eficazmente sus funciones en el contexto educativo.

12. Coherencia: Asegurar que todos los elementos educativos estén interconectados y funcionen cohesivamente.

### **2.2.2.2. Importancia de la gestión institucional**

La instrucción se halla en un proceso de transformaciones profundas, derivadas de las demandas de calidad, eficacia y justicia emanadas de la metamorfosis en la sociedad. Esta transformación se distingue por el traslado desde una administración académica dirigida hacia los niveles más vastos del sistema educativo, hacia una focalización en la escuela como un microcosmos expandido. En esta nueva perspectiva, la escuela se ve influenciada por las políticas públicas y las presiones ejercidas por diversos organismos del sector y su entorno.

En las postrimerías de décadas pasadas, la administración escolar se ha vuelto más intrincada, pero su tratamiento insuficiente, tal como lo indican investigaciones nacionales e internacionales, tiene un efecto directo en los procesos de enseñanza-aprendizaje y, por ende, impacta negativamente en la calidad y equidad educativa.

La relevancia de la gestión escolar radica en su objetivo primordial de alcanzar aprendizajes de alta calidad. Esto abarca la toma



de decisiones, el trabajo en equipo, la excelencia en los procedimientos, el liderazgo y las prácticas dentro de la comunidad educativa en los ámbitos pedagógico, comunitario y administrativo.

A pesar de que en nuestra nación se han instaurado políticas públicas para perfeccionar la gestión educativa mediante prácticas como la capacitación de directores, la planificación, el seguimiento y el control de la gestión, aún no se reflejan resultados tangibles en el sistema.

Diversas investigaciones señalan que tanto los directores como los docentes han percibido la necesidad de afrontar la creciente complejidad de la gestión escolar a través de una mayor especialización de quienes lideran estas instituciones. En este sentido, la instrucción en gestión escolar aporta significativamente a mejorar la calidad educativa. Aquellos que se instruyan en este ámbito adquirirán las herramientas esenciales para administrar de manera eficiente las instituciones educativas en la actualidad, evitando la improvisación y aplicando en su lugar un enfoque más profesional en la gestión escolar.

La gestión escolar desempeña un papel crucial al coordinar varios aspectos educativos dentro de una institución. Quien esté encargado de esta tarea debe aplicar principios y estrategias eficaces para promover la calidad educativa.



Es innegable que el enfoque central de la gestión escolar es lograr resultados significativos que sean relevantes para la comunidad educativa y la comunidad en general.

La gestión escolar se apoya en varios pilares, como la gestión pedagógica, que implica definir los enfoques de enseñanza-aprendizaje adoptados por la escuela. Además, es crucial organizar el espacio y garantizar un funcionamiento fluido con la estructura adecuada. Esta dimensión administrativa también requiere supervisar los procesos y entornos escolares.

Para asegurar la viabilidad de proyectos y las necesidades diarias de la institución, se requiere una gestión financiera que organice los recursos y mantenga el equilibrio financiero.

Otro pilar esencial es la gestión de recursos humanos, que involucra a estudiantes, docentes, personal administrativo, familias y la comunidad. En este contexto, el liderazgo debe ser más desarrollado para fomentar un ambiente de respeto y cooperación.

En esta línea, es crucial incentivar la formación continua de los docentes para que puedan mantenerse actualizados en habilidades e intereses, alineados con los objetivos de la institución.

### **2.2.2.3. Principios de gestión institucional**

Los cánones abarcan un conjunto de preceptos que delinear la conducta y las acciones dentro de una entidad. Por ende, es ineludible



que todos los integrantes de la comunidad académica de la Institución se adhieran a estos cánones, ya que constituyen la base de su cultura. Estos cánones son los siguientes:

1. Primacía: El liderazgo se refiere a un cúmulo de capacidades que ostenta un individuo y que le habilitan para ejercer influencia sobre el comportamiento y la conducta de las personas o de un grupo específico de trabajo. Esta influencia incita un sentimiento de entusiasmo y compromiso dentro del equipo, facilitando así la consecución de sus metas y objetivos. Se reconoce comúnmente como la capacidad de asignar tareas, demostrar un comportamiento proactivo, supervisar operaciones, reunir a individuos, defender causas, fomentar el entusiasmo, inspirar y evaluar un proyecto, con eficacia y eficiencia, ya sea en el ámbito personal, directivo o institucional (dentro del marco administrativo de la organización).

2. Cooperación: Por alianza se entiende la colaboración de dos o más individuos que se organizan de forma estructurada con el propósito de trabajar colectivamente por un objetivo compartido, concretamente la ejecución de un proyecto.

3. Originalidad: Modificación que aporta originalidad o innovación. El término "innovación" se refiere al acto de introducir modificaciones en elementos preexistentes con la intención de mejorarlos o revitalizarlos.



4. Competitividad: La ventaja competitiva se refiere a la capacidad de un individuo u organización para cultivar ventajas superiores en relación con sus competidores, alcanzando así una posición destacada dentro de su propio entorno.

5. Concordia: El término "coexistencia" se refiere a la capacidad de los individuos de vivir en armonía unos con otros. Se refiere a valores fundacionales, como el reconocimiento de las opiniones y emociones de los demás, la aceptación de las diferencias, la valoración de la diversidad y el fomento de la unidad, entre otros principios. El concepto de Convivencia Escolar engloba un conjunto de conceptos que se extienden más allá del alumnado y abarcan a todos los miembros de la Comunidad Educativa. Es imprescindible que los adultos se impliquen activamente en la práctica de la Convivencia Escolar, ya que ésta debe ser enseñada, aprendida e implementada tanto en los aspectos formales como informales de la vida escolar. La promoción de una convivencia escolar saludable influye significativamente en la calidad de vida general de todos los individuos de la comunidad, así como afecta positivamente a los logros académicos y a la mejora de los sistemas educativos. La adquisición de habilidades interpersonales es fundamental para fomentar una convivencia social armoniosa y democrática.



## 2.2.2.4. Actitudes de un líder educativo

La diversidad y las transformaciones dinámicas en curso exigen una rápida adaptación de las organizaciones, lo que obliga a los dirigentes a adquirir nuevas aptitudes y mentalidades.

Este fenómeno aclara la continua transformación e integración de habilidades y competencias esenciales en los criterios de contratación y/o actualización diaria del personal directivo. Estos son los factores que tienen el potencial de revolucionar las prácticas operativas de una empresa.

Las competencias pueden conceptualizarse como una combinación de talentos inherentes y capacidades adquiridas que se orientan hacia el establecimiento de conexiones e interacciones adecuadas. Por lo tanto, en el contexto de una empresa que está ampliando su alcance mundial y adoptando la colaboración interfuncional, la fragmentación de los equipos disminuye, la conectividad se debilita y la importancia del trabajo en equipo se hace imperativa para lograr la prosperidad de la organización.

Las capacidades de liderazgo se consideran esenciales debido a su capacidad para mejorar la toma de decisiones en un marco de responsabilidad, optimizar la asignación de recursos, elaborar estrategias eficaces y gestionar a las personas de forma competente fomentando la motivación, la pasión y la dedicación.



No obstante, garantizar la motivación y la participación activa de un equipo de trabajo es crucial para alcanzar los objetivos predeterminados. Para ello es necesario adquirir una capacidad de liderazgo eficaz.

Por lo tanto, entre las habilidades que actualmente son muy demandadas y tienen un gran potencial en las empresas se incluyen las siguientes:

**Comunicación efectiva:** La comunicación eficaz debe considerarse la competencia primordial de un líder competente, dado su papel fundamental a la hora de facilitar la colaboración, el consenso y la negociación en el seno de un equipo. Por lo tanto, es crucial poseer habilidades de comunicación eficaces, incluida la escucha activa, ya que sirve de base para el desarrollo de otros talentos esenciales.

**Inteligencia emocional y empatía:** Para comunicarse eficazmente con los demás, es imprescindible que un líder competente posea cualidades empáticas, que le permitan ajustar y adaptar su discurso en consecuencia para acomodarse a diferentes individuos y contextos. La empatía se refiere a la capacidad cognitiva y afectiva de discernir y comprender el estado emocional de otro individuo, adoptar su perspectiva y captar otros acontecimientos o circunstancias.

**Coordinación y gestión:** El hecho de alinear los esfuerzos en la dirección adecuada, fomentar la innovación, identificar rápidamente las



dificultades y encontrar soluciones óptimas de forma eficaz sirve como medio para evitar lagunas en el trabajo y mejorar la productividad global. Para fomentar esto, es imperativo establecer enfoques e instrumentos que puedan servir de conducto para facilitar dicha coordinación.

**Motivación e inspiración:** Uno de los principales objetivos de un líder eficaz debe ser cultivar la motivación dentro de su equipo y establecer una inspiración convincente que resuene en los demás miembros del equipo, animando así a los demás a emular ese comportamiento. Un equipo que posee altos niveles de motivación no sólo muestra un mejor rendimiento, sino que también experimenta mayores niveles de satisfacción, contribuyendo así a la atracción y retención de talentos de alto nivel. El liderazgo situacional es especialmente comprensible para las personas que eligen este enfoque, ya que no sólo mejora la motivación y el compromiso del equipo, sino que también fomenta el desarrollo de un entorno de confianza.

**Resolución de problemas:** Poseer la capacidad de resolver eficazmente los retos permitirá al equipo de trabajo avanzar rápidamente hacia los objetivos predeterminados establecidos por la organización. La eficacia y la agilidad en la resolución de problemas se pueden caracterizar como la capacidad de identificar y aplicar eficaz y rápidamente soluciones a los retos encontrados. Las personas que poseen una gran aptitud para la resolución de conflictos demuestran la capacidad de adoptar un comportamiento proactivo, optimizando así la



utilización del tiempo e identificando eficazmente las soluciones más adecuadas para cada situación.

**Delegación:** El liderazgo eficaz es una función esencial que debe ser empleada por todos los directivos para optimizar la consecución de los objetivos predeterminados, garantizando al mismo tiempo el bienestar tanto de los miembros del equipo como del líder. Esta capacidad permitirá obtener varias ventajas, como una mayor seguridad en uno mismo, un mayor dinamismo, una mayor eficiencia y una reducción de los niveles de estrés.

**Planificación estratégica:** Se compone de una combinación de cualidades como la intuición, la creatividad y la visión. La capacidad de conocer la situación actual de la organización, el personal y los recursos disponibles con el fin de diseñar un plan estratégico para alcanzar objetivos predeterminados mediante la toma de decisiones y la asignación de recursos.

**Resiliencia:** La capacidad de sortear y superar eficazmente circunstancias difíciles que se desvían significativamente de la norma se denomina adaptabilidad. Un líder eficaz debe demostrar resiliencia y determinación frente a los retos y obstáculos, negándose a dejar que impidan su capacidad para navegar en circunstancias complejas. Sin embargo, es imperativo que los individuos superen rápidamente estos obstáculos para mantener su productividad. La resiliencia se refiere al proceso adaptativo de reconfiguración de los recursos psicológicos en



respuesta a las condiciones cambiantes y las necesidades emergentes. Adoptando este enfoque, los individuos no sólo superarán los retos, sino que también aprovecharán estas circunstancias como oportunidades para el crecimiento personal y la realización de sus máximas capacidades.

### **2.2.2.5. Gestión escolar**

La comprensión y el uso contemporáneos de la gestión tienen su origen en el ámbito empresarial y se centran en los principios y las prácticas de la gestión eficaz. La gestión escolar eficaz es un procedimiento global que implica a toda la comunidad educativa para facilitar el funcionamiento óptimo de un centro con el fin de alcanzar objetivos compartidos. El objetivo principal de estas iniciativas se dirige al desarrollo educativo y cognitivo de los alumnos. Sin embargo, el concepto de administración escolar puede entenderse a través de tres aplicaciones e interpretaciones principales: acción, investigación e innovación. El primer concepto se refiere a la ejecución de actividades encaminadas a la consecución de los mismos objetivos, mientras que el segundo concepto implica la obtención sistemática de conocimientos a partir de hechos observables. El último concepto se refiere al desarrollo de enfoques novedosos para mejorar y remodelar el ámbito de la práctica directiva. Los enfoques pedagógicos empleados por el instructor desempeñan un papel crucial a la hora de facilitar el proceso de aprendizaje de los alumnos. La forma en que el equipo de educadores



aborda el currículo escolar, concibe las unidades didácticas y planifica la enseñanza en el aula se denomina diseño instructivo y planificación pedagógica.

La gestión puede definirse como la ejecución y supervisión sistemáticas de diversos sistemas, acciones y medidas esenciales para alcanzar los objetivos de una organización. La gestión, por lo tanto, requiere una profunda dedicación de las partes interesadas a la organización, así como a los ideales y normas de eficacia y eficiencia en los esfuerzos ejecutados. Sobre la base de este marco conceptual, se entiende que la administración de cualquier organización implica la utilización de enfoques de gestión para facilitar la ejecución de sus operaciones y la consecución de sus objetivos.

En el contexto del debate sobre la gestión en la educación, es necesario identificar las diferencias conceptuales entre gestión educativa y gestión escolar. La primera se refiere a las decisiones de política educativa tomadas en el contexto de la gobernanza y la administración educativa, mientras que la segunda se refiere a las acciones específicas emprendidas por el equipo directivo de un centro escolar concreto. Los procedimientos de administración educativa y gestión escolar abarcan una serie de acciones intencionadas que se seleccionan y organizan conscientemente con objetivos específicos en mente, facilitando prácticas de gestión eficaces.



La gestión educativa abarca las diversas actividades y decisiones emprendidas por las autoridades políticas y administrativas, que ejercen una influencia en el crecimiento y el progreso de las instituciones educativas dentro de un contexto social específico. El alcance de estos juicios puede abarcar la totalidad del sistema educativo dentro de un municipio, distrito o departamento, provincia, estado o nación. En el ámbito de la gestión educativa, las medidas aplicadas suelen integrarse con otras políticas públicas promulgadas por el gobierno o el poder político, formando parte integrante de un esfuerzo político más amplio.

Las medidas de gestión escolar pertenecen al ámbito de las instituciones y abarcan objetivos, actividades y directivas que se alinean con estos objetivos. Estas medidas están diseñadas para ejercer un impacto directo en una institución específica, independientemente de su naturaleza. En esencia, se refiere a un nivel de gestión que incorpora la institución educativa específica y su comunidad asociada.

Toda medida de gestión incorpora un elemento político, ya que pretende alcanzar un objetivo o intencionalidad específicos. Al considerar el contexto de una institución escolar, el objetivo primordial de la medida es lograr resultados pedagógicos específicos a través de la práctica comúnmente reconocida de la actividad educativa escolar, que llevan a cabo las comunidades educativas individuales. Todos los individuos de la institución escolar desempeñan un papel crucial en la aplicación



cotidiana de las decisiones de política educativa. Esto incluye la organización de equipos de trabajo en el aula y en toda la institución, la aplicación de medidas administrativas y de gestión escolar, y el establecimiento de procedimientos para la matriculación de los alumnos y la evaluación de sus resultados de aprendizaje.

En el ámbito de la administración escolar, el acto de planificar desempeña un papel crucial para facilitar la dirección eficaz del proceso institucional general. Resulta especialmente necesario cuando se trata de introducir cambios en el funcionamiento rutinario de la institución educativa.

#### **2.2.2.6. Gestión pedagógica**

La gestión pedagógica es un instrumento muy eficaz para promover el trabajo en equipo y mejorar el proyecto escolar en el contexto de la práctica docente en el aula y del desarrollo profesional permanente del profesorado.

La gestión pedagógica se refiere a una forma de administración estrechamente relacionada con la gestión del proceso de aprendizaje, cuya responsabilidad principal recae sobre los hombros de los educadores. Sin duda, la mejora de la labor pedagógica y académica puede lograrse mediante una comprensión más profunda de los diversos tipos de gestión escolar. De ahí que sea imperativo identificar los instrumentos más eficaces para garantizar una gestión óptima. La



creciente disponibilidad de opciones digitales presenta una oportunidad prometedora para avanzar en la gestión de nuestra institución.

### **2.2.2.7. Gestión de la comunidad educativa**

La administración de la comunidad educativa se refiere principalmente al modus operandi y la ejecución de tareas, así como a la comprensión de los objetivos y la identidad colectiva. Este enfoque de la gestión está estrechamente relacionado con los entornos de aprendizaje que surgen de las interacciones entre la comunidad educativa y muchas partes interesadas de la población en general. Este enfoque de gestión se refiere a la coordinación del personal directivo, administrativo y docente con los alumnos, las familias y otras personas que están en contacto y se relacionan con la comunidad.

La gestión comunitaria se refiere a una forma de gestión que se basa en las capacidades de las comunidades para supervisar, operar y sostenerse a sí mismas, al tiempo que se adhieren a los principios de eficiencia, eficacia e igualdad social y de género. El campo de la gestión escolar abarca las responsabilidades de guiar y coordinar al personal docente y los recursos disponibles para abordar eficazmente las demandas cotidianas de las operaciones educativas. La gestión implica la facilitación de un proyecto escolar que aspira a optimizar los resultados del aprendizaje de todos los alumnos.



## 2.2.2.8. Dirección y disciplina organizacional

La gestión organizativa abarca las responsabilidades de ejecutivos, directores de departamento y altos directivos, que supervisan colectivamente la coordinación de actividades, programas y proyectos dentro de la organización. La ejecución eficaz de estas tareas requiere el cultivo del trabajo en equipo y el establecimiento de un entorno laboral propicio. La dirección ejerce diversas funciones, como dirigir, impulsar y ordenar, al tiempo que vela por que no disminuyan las competencias de cada instancia. No debe pasarse por alto la importancia de la disciplina dentro de una organización, ya que tiene el potencial de influir en la moral de los empleados, la productividad y, en última instancia, la rentabilidad de la empresa. Utilizar un enfoque positivo tiene el potencial de abordar eficazmente un problema en sus primeras etapas, evitando así su escalada. No obstante, es imperativo ejercer la disciplina con sensatez, de acuerdo con los protocolos empresariales establecidos, al tiempo que se respetan los derechos de los empleados. Para disuadir futuros casos de mala conducta, las medidas disciplinarias deben aplicarse de forma proactiva. Estas medidas deben seguir un enfoque progresivo, comenzando con amonestaciones verbales, seguidas de advertencias por escrito, suspensiones temporales y, como último recurso, el despido, que debe emplearse con moderación.

Las competencias necesarias para gestionar eficazmente una organización son las siguientes:



- Es crucial poseer una comprensión exhaustiva de la gestión organizativa y poseer conocimientos previos en este campo.
- La responsabilidad y la integridad son dos cualidades fundamentales que los individuos deben poseer para mantener unas normas éticas y cumplir con sus obligaciones.
- Garantizar la coherencia entre las propias acciones y declaraciones.
- Ser un individuo con un fuerte sentido de la organización, que realiza actividades sin discriminación y da prioridad a las que son moralmente correctas.
- Haber demostrado un rendimiento laboral excepcional.
- Comprender los principios del liderazgo eficaz que van más allá de la mera autoridad directiva, a saber, la aplicación del liderazgo organizativo.
- Es esencial aplicar estrategias eficaces de planificación y coordinación dentro de un equipo de trabajo para evitar la duplicación de esfuerzos entre los miembros del equipo.
- Para facilitar el cambio organizativo, es importante ser consciente de los problemas existentes.

### **2.2.2.9. Gestión por competencia del talento humano**

Además de la contratación de nuevo personal y la facilitación del desarrollo profesional continuo, los expertos en recursos humanos tienen



la responsabilidad clave de formular estrategias destinadas a fomentar la expansión y la mejora de la organización. Este logro es factible gracias a la aplicación de estrategias de gestión basadas en las competencias.

Este enfoque particular de la gestión organizativa pretende armonizar las capacidades y competencias de los empleados con la visión y los objetivos generales de la empresa. Comienza con la identificación del perfil ideal del empleado para un determinado puesto y el posterior establecimiento de un proceso de contratación y formación que se ajuste a dicho perfil.

Sin duda, este aspecto tiene una importancia significativa en la consecución del éxito de numerosas empresas, ya que posee la capacidad de discernir y amplificar las competencias más valiosas de un empleado, beneficiando así a la organización.

En este contexto, es imperativo comprender el concepto de competencia, que se refiere a un conjunto de habilidades, aptitudes y conocimientos que posee un individuo para ejecutar eficazmente una determinada actividad o desempeñar un determinado papel.

El concepto de gestión por competencias se ha dilucidado anteriormente, destacando su capacidad para discernir las aptitudes y habilidades requeridas para cada puesto de trabajo. Ello facilita la adopción de un novedoso enfoque de gestión que supervisa de forma integral y eficiente los recursos humanos.



Por ello, varios autores sostienen que la aparición de la idea de competencia es un enfoque novedoso para abordar las necesidades de una organización, con el objetivo de optimizar sus ventajas competitivas mediante el aprovechamiento de las habilidades y capacidades de sus empleados. Del mismo modo, el modelo de competencias se perfila como un novedoso enfoque de gestión, cuyo principal objetivo es garantizar que las personas asignadas a determinadas tareas posean las habilidades y cualificaciones más adecuadas para esos roles específicos.

La noción de Competencia puede definirse como el atributo fundamental que posee un individuo y que está causalmente vinculado a la ejecución eficaz de las tareas relacionadas con el puesto de trabajo. Las competencias se refieren a comportamientos específicos que los individuos poseen en mayor medida que otros, lo que se traduce en una mayor eficacia dentro de un contexto determinado. Sin duda, estas nociones aclaran la razón de ser de la creciente adopción de este paradigma de gestión por parte de numerosas empresas en sus procesos de contratación.

El concepto se refiere a la necesidad de considerar las capacidades y competencias de las personas, incluido el personal docente y administrativo, de acuerdo con sus respectivas áreas de especialización. En este contexto, es imperativo evaluar el posicionamiento de los individuos de manera que se maximice su



productividad y satisfacción, aumentando así la eficiencia global de la organización.

Ramírez (1993, p. 215) presenta la disposición jerárquica de la estructura de la empresa como una pirámide. La estructura jerárquica de la organización puede clasificarse en cinco niveles. En el nivel superior, tenemos al Gerente, seguido por el Subgerente en el segundo nivel. El tercer nivel comprende a los Jefes, mientras que el cuarto está formado por los Subjefes. Por último, el quinto nivel engloba a los Empleados, trabajadores y ayudantes.

En el contexto actual, la especialización y la profesionalización son indispensables. La selección de empleados y trabajadores se basa en el mérito y la especialización, garantizando así un alto nivel de rendimiento.

#### **2.2.2.10. Dimensiones de gestión institucional**

##### Liderazgo

El liderazgo puede definirse como la capacidad de un individuo para ejercer influencia, coordinar e inspirar a otros. Estas acciones se llevarán a cabo con la intención de implicar a otros individuos, como el personal de una institución, para lograr colectivamente objetivos específicos.

##### Coordinación



El núcleo de la administración reside en su capacidad para consolidar y conciliar los sacrificios individuales, con el fin de alcanzar los objetivos colectivos que la administración pretende lograr.

## Ejecución

Esta fase abarca la ejecución de una serie predeterminada de tareas y procedimientos. En este contexto, supone ejecutar las tareas previstas en el plan de trabajo del proyecto.

## 2.3. Marco conceptual

### 2.3.1. Clima Laboral

Según Chiavenato (2011), el clima laboral es definido como el conjunto de propiedades perceptivas del ambiente de trabajo, que son percibidas directa o indirectamente por los empleados y que influyen en su comportamiento. Estas propiedades incluyen factores como la satisfacción laboral, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas del lugar de trabajo y la gestión organizacional, entre otros. El clima laboral refleja la cultura organizacional y tiene un impacto significativo en la productividad, motivación y bienestar de los empleados.

### 2.3.2. Gestión Institucional

Según Robbins y Coulter (2018), la gestión institucional se refiere al conjunto de procesos y prácticas mediante los cuales se administra y dirige una institución educativa, incluyendo la planificación, organización, dirección y control de recursos para alcanzar objetivos específicos. Esta gestión implica la



toma de decisiones estratégicas, la implementación de políticas educativas y la evaluación continua de resultados, con el propósito de mejorar la calidad y eficiencia de la educación impartida.

### **2.3.3. Cultura Organizacional**

Según Schein (2010), la cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias, y normas compartidas por los miembros de una organización, que influye significativamente en sus comportamientos y actitudes en el entorno laboral. Esta cultura se manifiesta en los rituales, símbolos, lenguajes y prácticas cotidianas de la institución, y juega un papel crucial en la cohesión interna y en la forma en que se gestionan los desafíos y cambios organizacionales.

### **2.3.4. Liderazgo**

Según Northouse (2018), el liderazgo es la capacidad de un individuo para influir, motivar y capacitar a otros para contribuir al éxito y efectividad de la organización a la que pertenecen. En el contexto educativo, esto implica que los directivos y líderes de la institución guían y apoyan a los miembros del equipo, fomentando un ambiente colaborativo y orientado al logro de los objetivos institucionales.

### **2.3.5. Satisfacción Laboral**

De acuerdo con Locke (1976), la satisfacción laboral es un estado emocional positivo o placentero resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales. Este nivel de contenido y realización se deriva de la percepción que tienen los empleados sobre su trabajo, las condiciones laborales



y el entorno en el que desempeñan sus funciones, influyendo directamente en su motivación y productividad.

### **2.3.6. Comunicación Organizacional**

Según Kreps (1990), la comunicación organizacional es el proceso de creación, intercambio, interpretación y almacenamiento de mensajes dentro de un sistema organizacional. En una institución educativa, estos procesos y métodos de transmisión de información son fundamentales para coordinar actividades, resolver problemas y fomentar un buen clima laboral, así como para gestionar eficazmente las relaciones internas y externas.

### **2.3.7. Motivación**

Según Robbins y Judge (2017), la motivación se refiere a los procesos que explican la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo hacia el logro de una meta. En el ámbito laboral, esto implica los factores internos y externos que impulsan a los empleados a esforzarse y comprometerse con sus responsabilidades, influyendo directamente en su rendimiento y satisfacción laboral.

### **2.3.8. Conflicto Laboral**

De acuerdo con Rahim (2011), el conflicto laboral es un proceso interactivo manifestado en desacuerdos o tensiones entre empleados o entre empleados y la administración, que surge de diferencias en objetivos, valores, intereses o percepciones. Este tipo de conflicto puede afectar negativamente el clima laboral y la eficiencia institucional si no se maneja adecuadamente.



### **2.3.9. Productividad**

Según Griffin (2013), la productividad es la medida de la eficiencia con la que los empleados realizan sus tareas y contribuyen a los objetivos de la organización. En el contexto educativo, se refiere a la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados, evaluando cómo los esfuerzos del personal educativo impactan en el logro de los objetivos institucionales.

### **2.3.10. Evaluación del Desempeño**

Según Armstrong (2014), la evaluación del desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se valora el trabajo y el rendimiento de los empleados en función de criterios y estándares establecidos. Este proceso es fundamental para la gestión institucional, ya que proporciona información clave para la toma de decisiones sobre desarrollo profesional, promociones y mejoras en el clima laboral.

### **2.3.11. Bienestar Laboral**

Según Warr (2007), el bienestar laboral es el estado general de salud física, mental y emocional de los empleados en su entorno de trabajo, influenciado por factores como el ambiente laboral, la carga de trabajo, las relaciones interpersonales y el apoyo organizacional. Este bienestar es crucial para la satisfacción y productividad de los empleados, así como para la reducción del ausentismo y la rotación laboral.

### **2.3.12. Participación**

De acuerdo con Cohen y Bailey (1997), la participación se refiere al grado en que los empleados están involucrados en la toma de decisiones y procesos



relevantes dentro de la institución educativa. Esto incluye su capacidad para influir en las políticas y prácticas laborales, lo cual puede mejorar la motivación, el compromiso y el rendimiento del personal.

### **2.3.13. Capacitación**

Según Noe (2017), la capacitación comprende los programas y actividades diseñados para mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados. Este proceso es esencial para el desarrollo profesional continuo y para garantizar que el personal esté preparado para cumplir con las demandas y desafíos de la gestión institucional y el clima laboral.

### **2.3.14. Recursos Humanos**

De acuerdo con Dessler (2020), la gestión de recursos humanos implica la administración de las políticas, prácticas y procesos relacionados con la administración del personal de la institución, incluyendo el reclutamiento, la formación, el desarrollo y la retención de empleados. Esta función es fundamental para el mantenimiento de un ambiente laboral positivo y productivo.

### **2.3.15. Estrategia Organizacional**

Según Porter (1980), la estrategia organizacional se refiere a los planes y acciones diseñados por la administración para alcanzar los objetivos de la institución y mejorar su rendimiento general. En el contexto educativo, esto implica la formulación de políticas y la implementación de iniciativas que promuevan la excelencia académica y la eficiencia operativa.



## CAPÍTULO III

### PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Enfoque de la investigación

La investigación "Clima Laboral y Gestión Institucional en la Institución Educativa Secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023" se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo. Para definir este enfoque, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) sostuvieron que: "Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De las preguntas se derivan hipótesis y determinan y definen variables; se traza un plan para probar las primeras (diseño, que es como 'el mapa de la ruta'); se seleccionan casos o unidades para medir en estas las variables en un contexto específico (lugar y tiempo); se analizan y vinculan las mediciones obtenidas (utilizando métodos estadísticos), y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis" (pp. 5-7). En el contexto de esta tesis, este enfoque permite delimitar claramente la relación entre el clima laboral y la gestión institucional mediante la formulación de hipótesis y variables específicas, las cuales se medirán y analizarán estadísticamente para obtener conclusiones precisas sobre su influencia y correlación en el entorno educativo de la institución mencionada.



### 3.2. Método aplicado a la investigación

La investigación "Clima Laboral y Gestión Institucional en la Institución Educativa Secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023" se desarrollará bajo el método hipotético-deductivo. Para definir este método, Quesada et al. (2018) afirmaron que: "Es aquel procedimiento investigativo que inicia con la observación de un hecho o problema, permitiendo la formulación de una hipótesis que explique provisionalmente dicho problema, la misma que mediante procesos de deducción, determina las consecuencias básicas de la propia hipótesis, para de esta forma someterla a verificación refutando o ratificando el pronunciamiento hipotético inicial" (p. 24). En el contexto de esta tesis, este método permite partir de la observación de problemas específicos relacionados con el clima laboral y la gestión institucional, formulando hipótesis sobre su relación e impacto. Estas hipótesis serán deducidas y verificadas mediante la recolección y análisis de datos, con el objetivo de refutar o ratificar las hipótesis planteadas, proporcionando una comprensión clara y fundamentada de la dinámica entre estos dos aspectos en la institución educativa.

### 3.3. Tipo de investigación

La investigación "Clima Laboral y Gestión Institucional en la Institución Educativa Secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023" se enmarca dentro del tipo básico. Según Sánchez y Velarde (2019), "la ciencia básica es la ciencia o investigación que se lleva a cabo sin fines prácticos inmediatos, sino con el fin de incrementar el conocimiento de los principios fundamentales de la realidad por sí misma" (p. 4). En este contexto, la investigación busca comprender los fundamentos y las interrelaciones entre el clima laboral y la gestión institucional en un entorno



educativo específico, sin necesariamente orientarse hacia aplicaciones prácticas inmediatas. El propósito principal es ampliar el conocimiento teórico sobre estos temas y contribuir al avance del campo educativo en términos de comprensión y análisis de factores que influyen en la dinámica organizacional.

### **3.4. Nivel de investigación**

La investigación "Clima Laboral y Gestión Institucional en la Institución Educativa Secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023" se sitúa en un nivel descriptivo-correlacional. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), los estudios descriptivos tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado (p. 108). Además, estos estudios buscan asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables, midiendo las variables y su relación en términos estadísticos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, p. 109). En el contexto de esta tesis, se pretende describir y analizar el clima laboral y la gestión institucional en la institución educativa seleccionada, así como identificar posibles correlaciones entre estos dos aspectos. Mediante la recolección y análisis de datos, se buscará especificar las propiedades y características de dichos fenómenos, así como determinar la relación entre ellos utilizando herramientas estadísticas adecuadas.

### **3.5. Diseño de investigación**

La investigación "Clima Laboral y Gestión Institucional en la Institución Educativa Secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023" se basa en un diseño no experimental de corte transversal. Según Fuentes-Doria et al. (2020), la investigación no experimental se lleva a cabo sin manipular deliberadamente variables, observando



fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para luego analizarlos (p. 59). De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), los diseños no experimentales se subdividen, tomando en cuenta el factor tiempo, en transversales y longitudinales (p. 150). Los diseños transversales, también conocidos como transeccionales, recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, p. 176). En esta tesis, se utilizará este diseño para observar y analizar el clima laboral y la gestión institucional en la institución educativa seleccionada en un momento específico, permitiendo así una comprensión detallada de la situación en ese período de tiempo.

### **3.6. Población y muestra**

#### **3.6.1. Población**

La población está conformada por los actores educativos, que las mismas son objetos de estudio en la presente investigación.

#### Población

Una población se compone de todos los organismos de una especie en particular que viven en un área determinada. Por ejemplo, podríamos decir que una población de humanos vive en la ciudad de Juliaca que pertenece a una institución educativa



**Tabla 2.** Población de estudio está presentado por los coordinadores del área y directivos.

Entidad	Unidades de estudio	Total
I.E.S. Simón Bolívar	Directivos	03
I.E.S. Simón Bolívar	Coordinadores	13
I.E.S. Simón Bolívar	Docentes	24
Total		40

Fuente: Elaboración propia.

### 3.6.2. Muestra

La muestra no probabilística. Según Sampiere, (2010) refiere que “La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra” (p.176).

**Tabla 3.** Muestra está representada por los coordinadores, directivos y docentes.

Entidad	Unidad de estudio	Total
I.E.S. Simón Bolívar	Directivos	03
I.E.S. Simón Bolívar	Coordinadores	13
I.E.S. Simón Bolívar	Docentes	24
Total		40

Fuente: Elaboración propia.



### **3.7. Técnicas e instrumentos**

Al respecto de la técnica e instrumentos de investigación se utilizarán según el paradigma de investigación planteada. Y son las siguientes: Técnica, encuesta instrumento, ficha de encuesta.

#### **3.7.1. Técnica**

- Encuesta

#### **3.7.2. Instrumento**

- Cuestionario

### **3.8. Confiabilidad y validez del instrumento**

#### **3.8.1. Confiabilidad**

- Coeficiente de alfa de Cronbach

#### **3.8.2. Validez**

- Juicio de expertos

### **3.9. Procedimiento de tratamiento de datos**

- Estadística descriptiva
- Rho de spearman

### **3.10. Contrastación de hipótesis**

Por la naturaleza de investigación requiere prueba de hipótesis con rigurosidad según el procedimiento estadístico de Rho de Spearman y conforme sistema SPSS, que se ha aplicado a los datos validados.



## CAPÍTULO VI

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Presentación, análisis, interpretación de los datos

El trabajo de investigación al respecto del informe de tesis y proceso de contraste de la hipótesis, asimismo el procesamiento de datos sobre los variables de estudio del clima laboral y gestión institucional, que se ha enfocado en determinar la correlación entre el clima institucional y la gestión administración. A continuación, se ha detallado los aspectos y procedimientos realizados durante la investigación en base a las teorías desarrolladas y análisis de datos en el proceso de informe de tesis.

**Tabla 4.** Dimensión de coordinación de la variable de clima laboral.

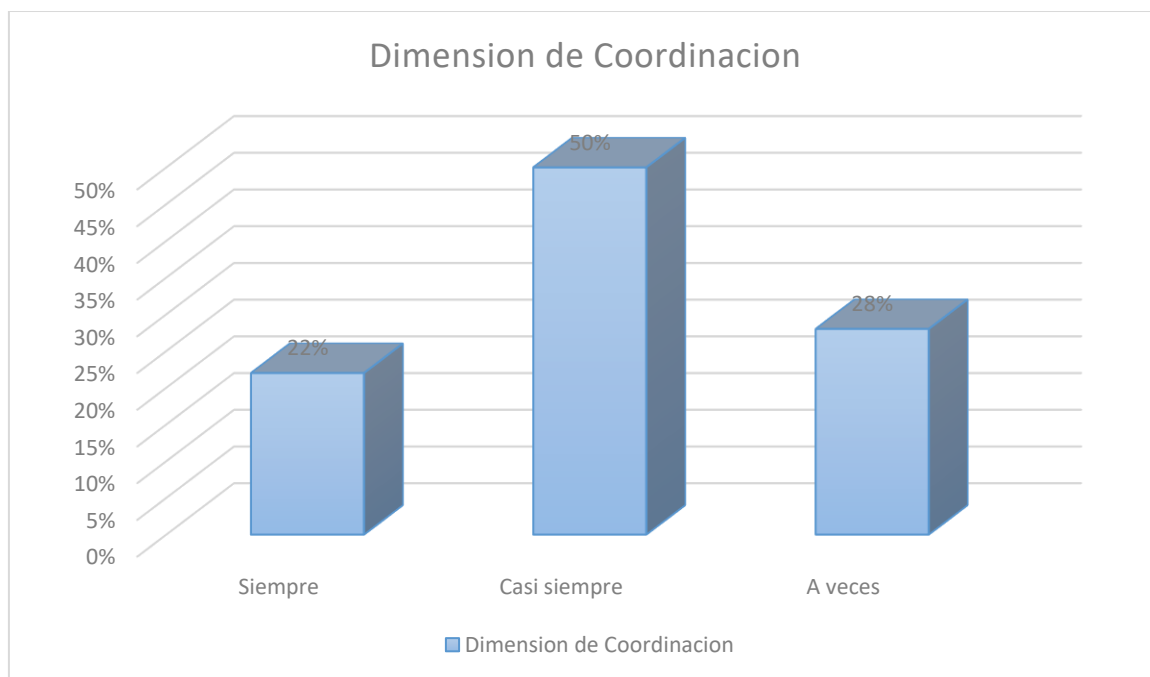
Nivel	Rango	f%	%
Siempre	8-10	9	22
Casi siempre	4-7	20	50
A veces	0-3	11	28
Total		40	100

Nota: Elaboración propia.

## Interpretación

En la tabla 4 se observa, que un 22% de los directivos, coordinadores y docentes afirman siempre es importante la práctica del clima laboral desde la dimensión de la coordinación, seguidamente afirman que un 50% indican que casi siempre desde la dimensión indicada que el clima laboral es importante entre la relación del trinomio de directivo, coordinadores y docentes, y finalmente que un 28% indican que a veces es moderadamente importante el clima laboral en una institución educativa. En consecuencia, afirmamos que un 22% afirman que es importante el clima laboral desde la dimensión de la coordinación.

**Figura 1.** Dimensión de coordinación de la variable de clima laboral.



Nota: elaboración propia.

## Interpretación



En la figura 1 según la tabla 4 se observa, que un 22% de los directivos, coordinadores y docentes afirman siempre es importante la práctica del clima laboral desde la dimensión de la coordinación, seguidamente afirman que un 50% indican que casi siempre desde la dimensión indicada que el clima laboral es importante entre la relación del trinomio de directivo, coordinadores y docentes, y finalmente que un 28% indican que a veces es moderadamente importante el clima laboral en una institución educativa. En consecuencia, afirmamos que un 22% afirman que es importante el clima laboral desde la dimensión de la coordinación.

**Tabla 5.** Dimensión de comunicación de la variable de clima laboral.

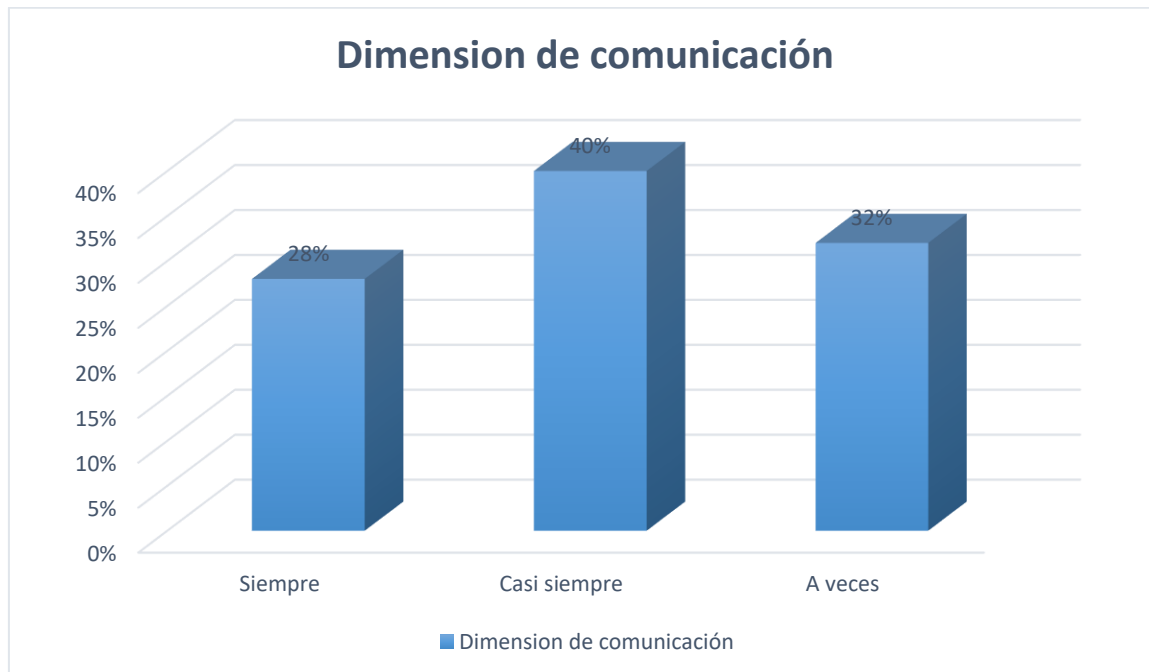
Nivel	Rango	f	%
Siempre	8-10	11	28
Casi siempre	4-7	16	40
A veces	0-3	13	32
Total		40	100

Nota: Elaboración propia.

### Interpretación

En la tabla 5 se observa, que un 28% afirman siempre es importante el clima laboral desde la dimensión de comunicación, seguidamente que un 40% indican que casi siempre es importante el clima laboral, y por último un 32% afirman a veces. Que, esto indica un 28% indican siempre es importante el clima laboral desde la dimensión de comunicación.

**Figura 2.** Dimensión de comunicación de la variable de clima laboral.



Nota: elaboración propia.

### Interpretación

En la figura 2 según la tabla 5 se observa, que un 28% afirman siempre es importante el clima laboral desde la dimensión de comunicación, seguidamente que un 40% indican que casi siempre es importante el clima laboral, y por ultimo un 32% afirman a veces. Que, esto indica un 28% indican siempre es importante el clima laboral desde la dimensión de comunicación.

**Tabla 6.** Dimensión de evaluación de la variable de clima laboral.

Nivel	Rango	f	%
Siempre	9-12	11	28
Casi siempre	5-8	17	42
A veces	0-4	12	30



---

Total	40	100
-------	----	-----

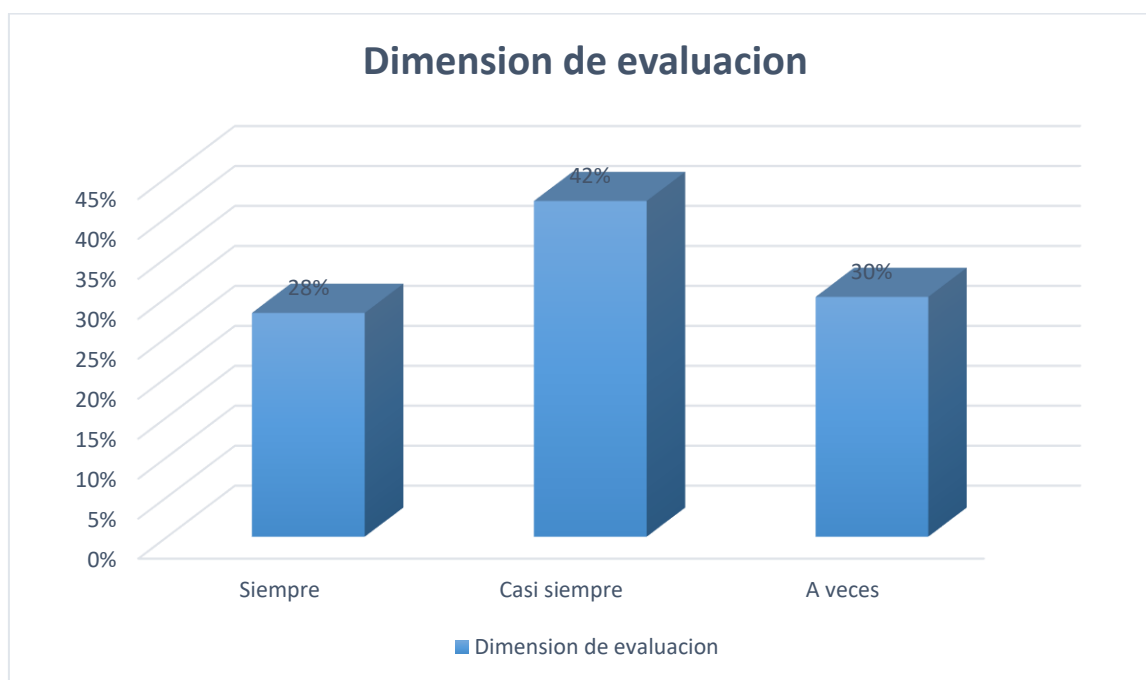
---

Nota: Elaboración propia.

### Interpretación

En la tabla 6 se observa, que un 28% de los directivos, coordinadores y docentes afirman siempre es importante la práctica del clima laboral desde la dimensión de la evaluación, seguidamente afirman que un 42% indican que casi siempre desde la dimensión indicada que el clima laboral es importante entre la relación del trinomio de directivo, coordinadores y docentes, y finalmente que un 30% indican que a veces es moderadamente importante el clima laboral en una institución educativa. En consecuencia, afirmamos que un 28% afirman que es importante el clima laboral desde la dimensión de la evaluación.

**Figura 3.** Dimensión de comunicación de la variable de clima laboral.



Nota: elaboración propia.



### Interpretación

En la figura 3 según la tabla 6 se observa, que un 28% de los directivos, coordinadores y docentes afirman siempre es importante la práctica del clima laboral desde la dimensión de la evaluación, seguidamente afirman que un 42% indican que casi siempre desde la dimensión indicada que el clima laboral es importante entre la relación del trinomio de directivo, coordinadores y docentes, y finalmente que un 30% indican que a veces es moderadamente importante el clima laboral en una institución educativa. En consecuencia, afirmamos que un 28% afirman que es importante el clima laboral desde la dimensión de la evaluación.

**Tabla 7.** La variable del clima laboral.

Nivel	Rango	f	%
Muy bueno	23-33	16	40
Bueno	11-22	10	25
Regular	0-10	14	35
Deficiente	0-0	0	00
Total		40	100

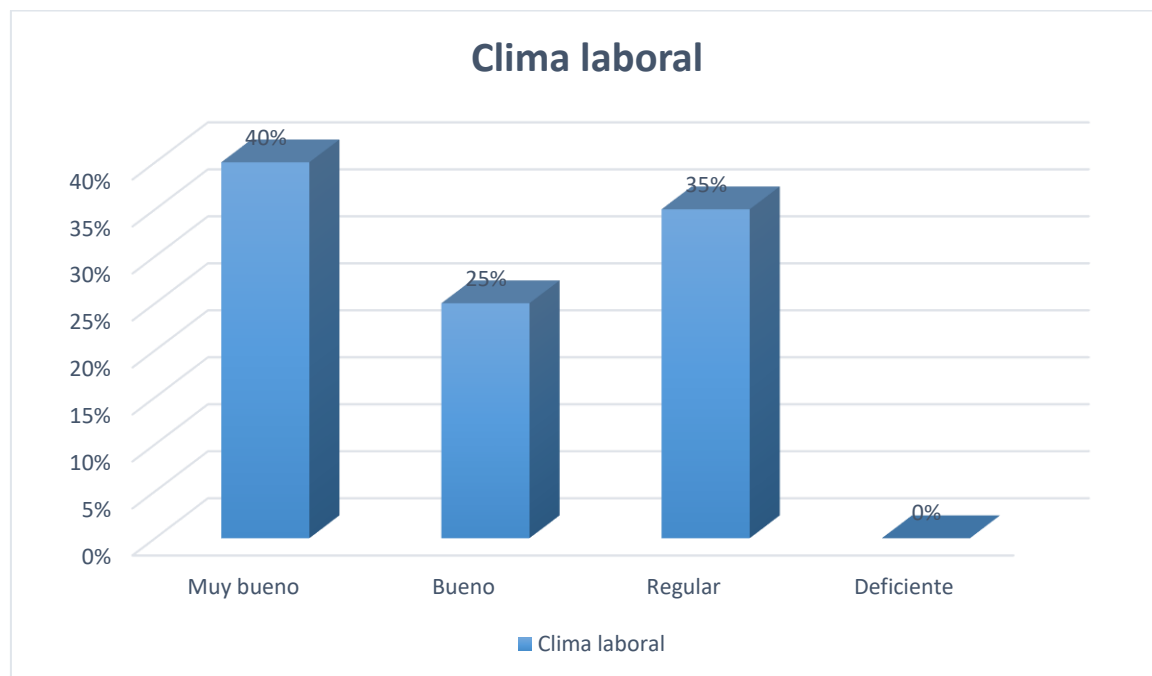
Nota: elaboración propia.

### Interpretación

En la tabla 7 se observa, que un 40% de los directivos, coordinadores y docentes afirman es muy bueno la práctica del clima laboral desde las dimensiones de coordinación, comunicación y evaluación, seguidamente afirman que un 25% indican que es bueno desde las dimensiones indicadas que el clima laboral es importante entre

la relación del trinomio de directivo, coordinadores y docentes, y a continuación que un 35% indican que es regular y moderadamente importante el clima laboral en una institución educativa, finalmente 0% indican que es deficiente la práctica del clima laboral. En consecuencia, afirmamos que un 40% afirman que es importante el clima laboral desde las dimensiones indicadas.

**Figura 4.** Dimensión de comunicación de la variable de clima laboral.



Nota: elaboración propia.

### Interpretación

En la figura 4 según la tabla 7 se observa, que un 40% de los directivos, coordinadores y docentes afirman es muy bueno la práctica del clima laboral desde las dimensiones de coordinación, comunicación y evaluación, seguidamente afirman que un 25% indican que es bueno desde las dimensiones indicadas que el clima laboral es importante entre la relación del trinomio de directivo, coordinadores y docentes, y a



continuación que un 35% indican que es regular y moderadamente importante el clima laboral en una institución educativa, finalmente 0% indican que es deficiente la práctica del clima laboral. En consecuencia, afirmamos que un 40% afirman que es importante el clima laboral desde las dimensiones indicadas.

**Tabla 8.** El variable de gestión institucional.

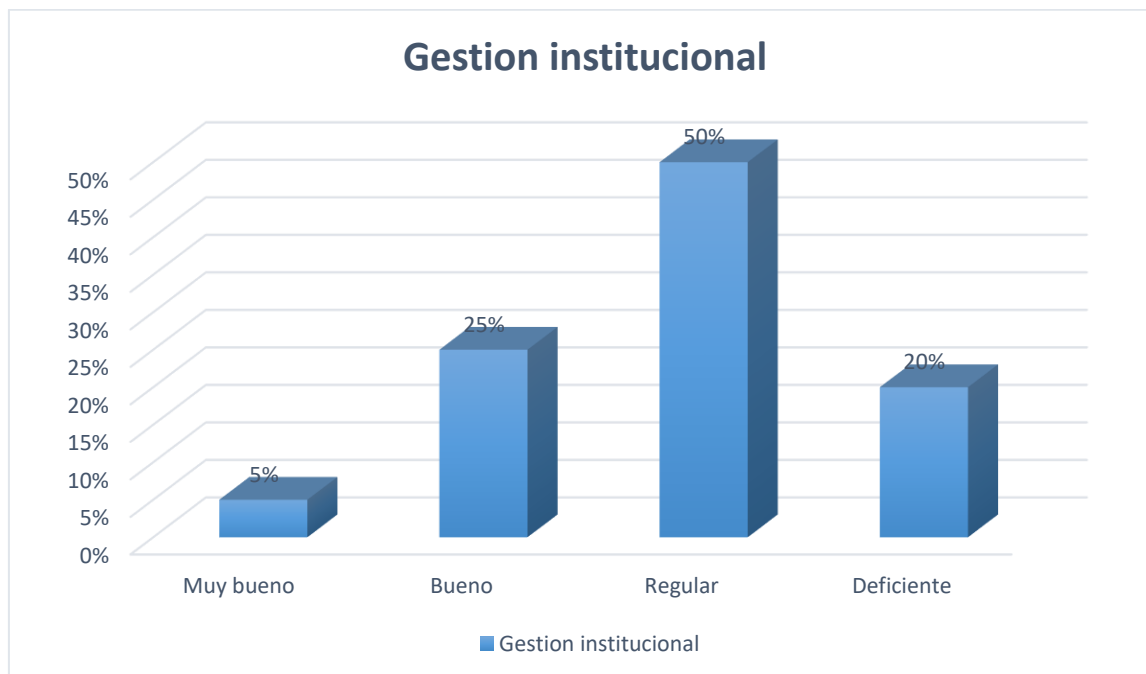
Nivel	Rango	f	%
Muy bueno	18-20	2	5
Bueno	14-17	10	25
Regular	11-13	20	50
Deficiente	0-10	8	20
Total		40	100

Nota: elaboración propia.

### Interpretación

En la tabla 8 se observa, que un 5% de los directivos, coordinadores y docentes afirman es muy bueno la práctica del gestión institucional desde las dimensiones de liderazgo, coordinación y ejecución, seguidamente afirman que un 25% indican que es bueno desde las dimensiones indicadas la gestión institucional es importante entre la relación del trinomio de directivo, coordinadores y docentes, y a continuación que un 50% indican que es regular y moderadamente importante la gestión institucional en una institución educativa, finalmente 20% indican que es deficiente la práctica de la gestión institucional. En consecuencia, afirmamos que un 5% afirman que es importante la gestión institucional desde las dimensiones indicadas.

**Figura 5.** El variable de gestión institucional.



Nota: elaboración propia.

### Interpretación

En la figura 5 conforme en la tabla 8 se observa, que un 5% de los directivos, coordinadores y docentes afirman es muy bueno la práctica del gestión institucional desde las dimensiones de liderazgo, coordinación y ejecución, seguidamente afirman que un 25% indican que es bueno la gestión institucional, y a continuación que un 50% indican que es regular y moderadamente importante la gestión institucional en una institución educativa, finalmente 20% indican que es deficiente la práctica de la gestión institucional. En consecuencia, afirmamos que un 5% afirman que es importante la gestión institucional desde las dimensiones indicadas.



**Tabla 9.** Coeficiente de correlación entre la variable del clima laboral y gestión institucional.

Variables de estudio	Clima laboral	Gestión institucional
Correlación de Pearson	1	,785
Clima laboral Sig ( bilateral )		,000
N	40	40
Gestión institucional Correlación de Pearson	,785	,000
Sig ( bilateral )	,000	
N	40	40

**Nota:** elaboración propia.

### Interpretación

En la tabla 9 se muestra la relación entre las variables del clima laboral y gestión institucional, pues, se aprecia el cálculo de correlación entre variables indicadas, que el valor de p es 0,000 menos que 0,05, lo que indica una correlación entre ambas variables.

Por lo tanto, los directivos, coordinadores y docentes afirman es muy bueno la práctica del clima laboral y gestión institucional desde las dimensiones de comunicación, liderazgo, coordinación y ejecución.

**Tabla 10.** Coeficiente de correlación

-1,00	correlación negativa perfecta	-1
<b>-0,75</b>	<b>correlación negativa fuerte</b>	<b>-0,75 a -0,89</b>
+1,00	correlación positiva perfecta	+1



Al tratarse de dos variables cuantitativas, el coeficiente de correlación de Spearman fue de -0,785 que nos indica el grado de relación entre dos variables, que indica una correlación negativa fuerte entre las variables de clima laboral y gestión institucional.

Por lo tanto, confirmamos la relación de los variables del clima laboral y gestión institucional desde las dimensiones de comunicación, liderazgo, coordinación y ejecución.



## CONCLUSIONES

**Primera:** En el contexto de esta investigación titulada 'Clima Laboral y Gestión Institucional en la Institución Educativa Secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023', se ha logrado establecer con solidez la existencia de una correlación significativa entre las variables de estudio, a saber, el clima laboral y la gestión institucional. Los resultados obtenidos revelan un coeficiente de correlación de Spearman (Rho) de 0.785, respaldado por un valor de  $p$  extraordinariamente bajo ( $p < 0.001$ ), lo cual demuestra con claridad la presencia de una correlación sustancial entre estas dos variables. Estos hallazgos proporcionan una comprensión valiosa sobre la interrelación entre el entorno laboral y la eficacia en la gestión en el contexto educativo.

**Segunda:** Los hallazgos de esta investigación, que analizó el clima laboral a través de las dimensiones de coordinación, comunicación y evaluación, han revelado una conexión significativa con la gestión institucional. Estos resultados demuestran de manera concluyente la existencia de un vínculo sólido entre estas dos áreas. La interrelación entre el clima laboral y la gestión institucional resalta la importancia de considerar estos aspectos de manera conjunta. Este descubrimiento subraya la necesidad de abordar estratégicamente la coordinación, comunicación y evaluación para optimizar la gestión institucional y, a su vez, mejorar el ambiente laboral. Las implicaciones de esta relación plantean posibilidades prometedoras para el desarrollo de enfoques más holísticos que enriquezcan tanto la eficacia administrativa como la satisfacción del personal.



**Tercera:** La interconexión entre las variables analizadas en esta investigación, que abarcan tanto el clima laboral como la gestión institucional, y que son evaluadas en términos de liderazgo, coordinación y ejecución, ha evidenciado la presencia de un grado significativo de relación entre estos elementos. Los resultados obtenidos corroboran la existencia de una interdependencia sólida y establecen la base para entender la influencia mutua entre estos aspectos. Esta correlación refuerza la importancia de considerar estas dimensiones de manera conjunta para fomentar una gestión eficaz y un ambiente laboral favorable.

**Cuarta:** En el marco de este estudio, se ha establecido con firmeza la existencia de una correlación entre las variables que engloban el clima laboral y la gestión institucional, exploradas a través de las dimensiones de coordinación, comunicación, evaluación, liderazgo y ejecución. Estos resultados respaldan de manera concluyente la interrelación entre estos componentes esenciales. La identificación de correlaciones en múltiples dimensiones sugiere una conexión integral y holística entre el ambiente laboral y las prácticas de gestión. Este hallazgo subraya la importancia de considerar estas dimensiones de manera colectiva para potenciar tanto el rendimiento de la gestión como la calidad del entorno de trabajo. Estos resultados tienen implicaciones significativas para la toma de decisiones y la planificación estratégica en contextos educativos y pueden guiar el diseño de intervenciones enfocadas en mejorar tanto la gestión institucional como el clima laboral.



## RECOMENDACIONES

- Primera:** Se ha establecido con solidez la correlación entre el clima laboral y la gestión institucional, respaldada por un coeficiente de correlación de Spearman (Rho) de 0.785 y un valor de  $p < 0.001$ . Se recomienda al director de la institución educativa considerar la implementación de programas de mejora del clima laboral y fortalecimiento de la gestión institucional para promover un ambiente laboral más favorable y mejorar la eficacia administrativa.
- Segunda:** Los resultados demuestran una conexión significativa entre las dimensiones del clima laboral (coordinación, comunicación, evaluación) y la gestión institucional. Se sugiere a los docentes y al director de la institución enfocarse en estrategias que mejoren la coordinación, comunicación y evaluación, lo que podría optimizar la gestión institucional y elevar la satisfacción del personal.
- Tercera:** La correlación entre el clima laboral y la gestión institucional, evaluada en términos de liderazgo, coordinación y ejecución, resalta la interdependencia entre estos aspectos. Se recomienda a la UGEL considerar estas dimensiones de manera conjunta al desarrollar políticas y programas que promuevan una gestión efectiva y un entorno laboral favorable en las instituciones educativas bajo su jurisdicción.
- Cuarta:** La correlación encontrada entre múltiples dimensiones del clima laboral y la gestión institucional subraya la importancia de abordar estas áreas de manera integral. Se insta al gobierno regional a dirigir recursos y esfuerzos hacia intervenciones que promuevan prácticas de gestión eficaces y un



clima laboral positivo en las instituciones educativas de la región, lo que podría conducir a mejoras significativas en el rendimiento educativo y la satisfacción del personal.



## REFERENCIAS

- Alvarado Oyarce, Otoniel. (2005). *Gestión de Proyectos Educativos*. Lima, Perú: UNMSM.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance* (5ª ed.). Kogan Page.
- Carriego, Cristina. (2007). *Gestión Institucional*. Caracas: Corripio C. por A.
- Chiavenato, Idalberto. (2004). *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Colombia: McGraw Hill.
- Cohen, S. G., & Bailey, D. E. (1997). What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, 23(3), 239-290.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16ª ed.). Pearson.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ª ed.). McGraw-Hill.
- Cohen, S. G., & Bailey, D. E. (1997). What makes teams work: Group effectiveness research from the shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, 23(3), 239-290.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16ª ed.). Pearson.
- Fuentes-Doria, G., Bastidas, J., & Reyes, D. (2020). *Metodología de la Investigación Científica: Cómo investigar paso a paso*. Editorial San Marcos.



- Griffin, R. W. (2013). *Management* (11<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Kreps, G. L. (1990). *Organizational Communication: Theory and Practice*. Longman.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development* (7<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8<sup>a</sup> ed.). Sage Publications.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Quesada, A., Gómez, J., & Navarro, R. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Universitaria.
- Rahim, M. A. (2011). *Managing Conflict in Organizations* (4<sup>a</sup> ed.). Transaction Publishers.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (15<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17<sup>a</sup> ed.). Pearson.



Sánchez, L., & Velarde, M. (2019). *Métodos y técnicas de investigación*. Lima: Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4ª ed.). Jossey-Bass.

Warr, P. (2007). *Work, Happiness, and Unhappiness*. Lawrence Erlbaum Associates.

Helfer Palacios, Gloria. (1997). *El Proyecto Educativo Institucional*. Lima, Perú: Educa.

Hernández Sampiere, R., Fernández C., Baptista. (2019). *Metodología de Investigación*. México: McGraw-Hill.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Luzuriaga, Lorenzo. (1963). *Pedagogía*. Argentina: Lozada S.a.

Ministerio de Educación. (2003). *Planeamiento Integral: Instrumento de gestión*.

Ministerio de Educación. (2015). *Compromiso de Gestión Escolar*.

Ministerio de Educación. (2016). *Guía para formular e implementar el Proyecto Educativo Institucional-PEI*.

Ramirez Cardona, Carlos. (1993). *Fundamentos de Administración*. Colombia: Lito Camargo Ltda.

Tapur Portilla, Raul. (1995). *Tesis Universitaria*. Lima, Perú: Manta0ro.



## ANEXOS

- Matriz de consistencia
- Ficha de encuesta



Anexo N° 01: Matriz de consistencia de la tesis

Tabla 11. Clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de simón bolívar de san miguel-2023

Tabla 10  
Matriz de consistencia

*Clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023*

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN:
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿Qué relación existe entre el clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b> a) ¿Qué relación existe entre la coordinación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar? b) ¿Qué relación existe entre la comunicación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar? c) ¿Qué relación existe entre la evaluación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la relación que existe entre el clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> a) Establecer la relación que existe entre la coordinación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar. b) Establecer la relación que existe entre la comunicación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar. c) Establecer la relación que existe entre la evaluación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> Existe una relación positiva directa entre el clima laboral y gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar de San Miguel-2023</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b> a) Existe la relación significativa entre la coordinación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar. b) Existe la relación positiva significativa entre la comunicación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar. c) Existe la relación significativa entre la evaluación con la gestión institucional en la institución educativa secundaria de Simón Bolívar.</p>	<p><b>V X:</b> Clima laboral</p> <p><b>V Y:</b> Gestión institucional</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b> ○ Paradigma cuantitativo  ○ Descriptiva correlacional</p> <p><b>UNIDAD EN ESTUDIO:</b> ○ Clima laboral y gestión institucional</p> <p><b>TÉCNICAS A UTILIZAR:</b> ○ Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTOS A UTILIZAR:</b> ○ Ficha de encuesta</p>

Fuente: elaboración propia



### Anexo N° 02

#### Ficha de encuesta

**I. Datos informativos:**

**1.1. Institución:** Institución Educativa Secundaria

**II. Unidades de estudios:** Clima Institucional

**III. Escala de valoración:** Siempre (3) Casi siempre (2) A veces (1)

N°	Preguntas	S	CS	AV
		3	2	1
1	El clima laboral es favorable entre los directivos y docentes.			
2	Es favorable el comportamiento de los docentes y directivos en la institución educativa.			
3	En la institución educativa el clima laboral es favorable.			
4	El clima laboral es desfavorable para la mejora de la institución educativa.			
5	La eficacia y la aplicación de los acuerdos de convivencia mejora el clima institucional.			
6	La actitud adecuada de los docentes y directivos mejora el clima institucional.			
7	El acuerdo de convivencia mejora la actitud de los docentes y directivos.			
8	La actitud favorable de los docentes mejora el clima laboral.			
9	El ambiente favorable en una institución educativa es determinante para el logro de objetivos.			
10	Los actores de la educación determinan con una actitud adecuada el clima laboral.			

Fuente: Elaboración del investigador.



## Anexo N° 03

### Ficha de encuesta

**I. Datos informativos:**

**1.1. Institución:** Institución Educativa Secundaria

**II. Unidades de estudios:** Gestión administrativa

**III. Escala de valoración:** Siempre (3) Casi siempre (2) A veces (1)

N°	Preguntas	S	CS	AV
		3	2	1
11	La eficacia de la gestión institucional es adecuada en la institución educativa.			
22	Logros de calidad educativa en la Institución Educativa es deficiente.			
13	La gestión institucional es adecuada en la institución educativa.			
14	La calidad educativa es buena en la Institución Educativa.			
15	Las metas educativas se han logrado a través de un buen clima laboral.			
16	La gestión institucional es adecuada cuando los actores educativos se comportan bien.			
17	La calidad de servicio educativo es eficiente en la Institución Educativa.			
18	Los objetivos y metas educativas se han logrado en los últimos tres años con un clima institucional buena.			
19	En la gestión institucional el comportamiento es adecuado por la relación solidaria de los actores educativos.			
20	La calidad de servicios educativos en la Institución Educativa es eficaz.			

Fuente: Elaboración del investigador.



### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO

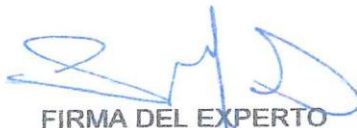
#### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: Roger Modesto Macedo Ccasi
- 1.2. Validado por: Dr. Javier Rómulo Quijpe Zapana
- 1.3. Título de la investigación: Clima liberal y Gestión Institucional en la Institución Educativa Secundaria de Simón Bolívar de San Miguel, 2023
- 1.4. Nombre del instrumento: clima liberal y Gestión Institucional

#### II. ASPECTOS A EVALUAR

N°	INDICADORES	VALORACIÓN																			
		DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
		1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																			
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																			
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																			
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																			
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																			
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																			
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																			
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																			
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																			

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Buena
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70%
- V. OBSERVACIONES: .....
- LUGAR Y FECHA: 27-12-2023

  
FIRMA DEL EXPERTO

Dr. Javier Rómulo Quijpe Zapana



### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: Roger Modesto Macedo Carriz
- 1.2. Validado por: Dr. Hugo Neptali Cervero Arbar
- 1.3. Título de la investigación: Clima laboral y Gestión Institucional en la Institución Educativa Secundaria de Simón Bolívar de San Miguel - 2023
- 1.4. Nombre del instrumento: Clima laboral

#### II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES	VALORACIÓN																			
		DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
		1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																			
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																			
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																			
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																			
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																			
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																			
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																			
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																			
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																			

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Buena
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 70%
- V. OBSERVACIONES: .....
- LUGAR Y FECHA: 27-12-2023

FIRMA DEL EXPERTO

*[Handwritten signature]*  
Dr. Hugo Neptali Cervero Arbar



ANEXO 1  
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS  
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN  
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 22-09-2024

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: ROGER MODESTO MACEDO CCARI

Dirección: Av. FRANCISCO BOLOGNESI S/N URB. BIODIVERSIDAD

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 44176453

Teléfono: 928 241119 email: rmacedoccari@gmail.com

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ email: \_\_\_\_\_

Facultad y/o Escuela de Posgrado: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

Título o Grado Académico a optar: MAGISTER EN EDUCACIÓN

Asesor: Mgtr. ARNALDO YANA TORRES

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación  Tesis  Trabajo de Suficiencia Profesional  Trabajo Académico

Título: CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE SIMÓN BOLIVAR  
DE SAN MIGUEL - 2023

Palabras claves, (3 a 5 términos): CLIMA LABORAL Y GESTIÓN INSTITUCIONAL

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV <sup>1,2</sup>?

1,2

<sup>1</sup> Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

<sup>2</sup> Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

Bachiller     Titulo     2da Especialidad     Maestría     Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

**Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.**

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

**Autorizo su publicación (marque con una X)**

Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.  
 Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): \_\_\_\_\_  
 No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

**¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?**

**Sí:** significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

**No:** significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

Sí autorizo  
 No autorizo



**Jurisdicción de su Licencia**

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32

Firma de Autor



huella digital

23 - 08 - 2024

Fecha

