



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA



**GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR
LAS MERCEDES JULIACA 2024**

TESIS PRESENTADA POR:
BENIGNO PARI MAMANI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

JULIACA - PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA
GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR
LAS MERCEDES JULIACA 2024

TESIS PRESENTADA POR:
BENIGNO PARI MAMANI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

APROBADA POR:

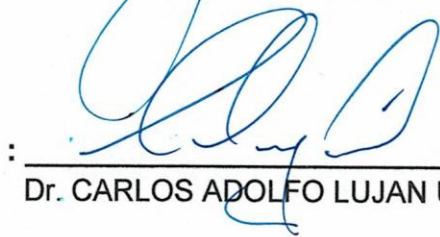
PRESIDENTE

: 
Dr. JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA

PRIMER MIEMBRO

: 
Dr. JESUS MAMANI MAMANI

SEGUNDO MIEMBRO

: 
Dr. CARLOS ADOLFO LUJAN URVIOLA

ASESOR DE TESIS

: 
Dra. YUDY HUACANI SUCASACA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32

**UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO****RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0651-2025-D-EPG-UANCV/J**

Juliaca, 26 de noviembre del 2025

VISTOS:

El expediente N° 7494 presentado por el (la) Bachiller: **PARI MAMANI BENIGNO** quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación de tesis, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez".

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bachiller: **PARI MAMANI BENIGNO** con número de DNI **02150835** con número de matrícula **122280047** ha solicitado asignación de jurados, Fecha y hora de sustentación de la Tesis Titulada: **GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024** para optar el GRADO de: **MAGISTER EN EDUCACIÓN** Mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez;

Que, de conformidad con lo previsto en el artículo 18° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos, **COMITÉ DE INVESTIGACIÓN**;

Que, mediante Resolución N°879-2025 -USA-EPG/UANCV SE APRUEBA Y AUTORIZA LA EJECUCION DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN y con Resolución N°1326-2025-USA-EPG/UANCV, se APRUEBA y AUTORIZA EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) Titulada: **GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32**;

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos en su artículo 28° **DE LA SUSTENTACIÓN**.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Director de la Escuela de Posgrado mediante acta de sorteo de jurado, con registro N° 000461 de fecha: 18 de noviembre del 2025 se nomina jurados.

Que, conforme al artículo 66° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que *la Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación científica original 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 artículo 76° del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR APTO para la sustentación presencial del **INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN** (borrador de tesis), **TITULADO: GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024** del (la) Bach: **PARI MAMANI BENIGNO**, para optar el **GRADO de: MAGISTER EN EDUCACIÓN** Mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

Presidente	: Dr. JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA
Primer miembro	: Dr. JESUS MAMANI MAMANI
Segundo miembro	: Dr. CARLOS ADOLFO LUJAN URVIOLA
Asesor	: Dra. YUDY HUACANI SUCASACA

ARTÍCULO TERCERO. - PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

Fecha	: Martes, 02 de diciembre del 2025
Hora	: 10:00 a.m..
Lugar	: Aula N°206 Centro Comercial N° 03 UANCV-JULIACA

ARTÍCULO CUARTO. - El Director de la Escuela de Posgrado queda encargado del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Javier Romulo Quispe Zapana
DIRECTOR (a)

**UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO****RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 01326-2025-USA-EPG/UANCV**

Juliaca, 19 de setiembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 2025-03943 de fecha 12 de setiembre de 2025, el (la) Bach. PARI MAMANI BENIGNO, con DNI N° 02150835, código de matrícula N° 122280047, quien solicita Revisión de Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis); **INFORME N° 001121-2025-UI-EPG-UANCV** y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** del 17 de setiembre de 2025, que fue revisada por el Comité de Investigación de la Escuela de Posgrado.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, con Expediente N° 2025-03943 el (la) Bach. PARI MAMANI BENIGNO, solicita la revisión y aprobación del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024** Línea de investigación **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32**, para optar el **GRADO de MAGISTER EN EDUCACIÓN**, mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión **FAVORABLE** al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del **ASESOR Dra. YUDY HUACANI SUCASACA**; y,

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, según **INFORME N° 001121-2024-UI-EPG-UANCV** y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024** presentado por el (la) Bach. PARI MAMANI BENIGNO, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO.- RATIFICAR, como **ASESOR** al (a) **Dra. YUDY HUACANI SUCASACA**.

ARTICULO TERCERO. - DISPONER que la Escuela de Posgrado, la Secretaría Académica y administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.


UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN
Juliaca, Perú
Dr. Javier Romulo Quispe Zapana
DIRECTOR (e)

**UNIVERSIDAD ANDINA**
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 00879-2025-USA-EPG/UANCV**

Juliaca, 18 de agosto de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 2025-001337 de fecha 5/08/2025, el (la) Bach. **PARI MAMANI BENIGNO**, con DNI N° 02150835, código de matrícula N° 122280047, quien solicita Revisión de propuesta de Investigación; **INFORME N° 00683-2024-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" del 11/08/2025, que fue revisada por el Comité de Investigación de la Escuela de Posgrado.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, con Expediente N° 2025-001337 el (la) Bach. **PARI MAMANI BENIGNO**, solicita la revisión y aprobación de la propuesta de Investigación titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024** Línea de investigación **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32**, para optar el **GRADO de MAGISTER EN EDUCACIÓN**, mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión **FAVORABLE** a la propuesta de investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, corroboró la propuesta del **ASESOR Dra. YUDY HUACANI SUCASACA**, quien debe estar acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis) de acuerdo a la **DIRECTIVA N° 004-2019-UANCV-VRAD-OI**; y,

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, según **INFORME N° 00683-2025-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

SE RESUELVE:

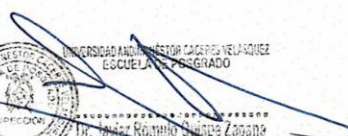
ARTICULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024** presentado por el (la) Bach. **PARI MAMANI BENIGNO**, para optar el **GRADO de MAGISTER EN EDUCACIÓN**, mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA** en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR** al (a) **Dra. YUDY HUACANI SUCASACA**.

ARTICULO TERCERO. - DISPONER que la Escuela de Posgrado, la Secretaría Académica y administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:
DIRECCIÓN EPG, INTERESADO.
ARCH. JBN/cqm.


UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dra. YUDY HUACANI SUCASACA
DIRECTORA



INFORME DE ORIGINALIDAD

22%

INDICE DE SIMILITUD

21%

FUENTES DE INTERNET

13%

PUBLICACIONES

14%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Andina Nestor
Caceres Velasquez

Trabajo del estudiante

5%

2

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

2%

3

repositorio.uancv.edu.pe

Fuente de Internet

2%

4

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

2%

5

repositorio.unap.edu.pe

Fuente de Internet

1%

6

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1%

7

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

8

biblioteca2.ucab.edu.ve

Fuente de Internet

<1%

9

Submitted to Universidad San Marcos

Trabajo del estudiante

<1%

10

docplayer.es

Fuente de Internet

<1%

11

Submitted to Integración ABbL

Trabajo del estudiante

<1%

12

repositorio.uns.edu.pe

Fuente de Internet

<1%

13

Submitted to Universidad de Huelva

Trabajo del estudiante

<1%

14

repositorio.utmachala.edu.ec

Fuente de Internet

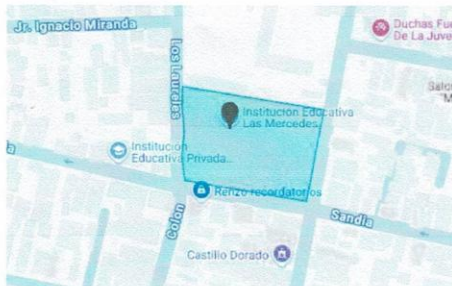
<1%



METADATOS COMPLEMENTARIOS – UANCV

TÍTULO DE LA TESIS	
GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	BENIGNO PARI MAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02150835
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-2530-1444
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	YUDY HUACANI SUCASACA
Tipo de documento de identidad	DNI
Numero de documento de identidad	40673820
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-3275-5586
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA
Tipo de documento	DNI
Numero de documento de identidad	01324996
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-2532-8921
Miembro Del Jurado 1	
Nombres y apellidos	JESUS MAMANI MAMANI
Tipo de documento	DNI
Numero de documento de identidad	02425043
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-7372-6132



Miembro Del Jurado 2	
Nombres y apellidos	CARLOS ADOLFO LUJAN URVIOLA
Tipo de documento	DNI
Numero de documento de identidad	01213364
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-5596-3435
Datos de investigación	
Línea de investigación	GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin Financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Puno Provincia: San Román Distrito: Juliaca Coordenadas Latitud: 15°29'58.2"S Longitud: 70°07'44.8"W URL maps: https://tinyurl.com/23ugrx8f 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Agosto 2025 – Noviembre 2025
URL de disciplinas OCDE	CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00 EDUCACIÓN GENERAL https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

José Mamani Mamani
DIRECTOR
De Investigación - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo BENIGNO PARI MAMANI, identificado con DNI

Nro. 02150835 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:

GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024

Asesorado por: Dra. YUDY HUACANI SUCASACA

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 19 de Diciembre del 2025


Firma del Asesor
(obligatoria)


FIRMA (obligatoria)





DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por haberme dado la vida y permitirme el haber guiado de mi formación profesional, conduciendo por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis padres y familiares por apoyarme en mi educación y crecimiento profesional. También, al resto de mi familia y amistades por disculparme por las ausencias durante este proceso.

El agradecimiento también a mis queridos compañeros, que me apoyaron y me permitieron entrar en su vida durante el tiempo de convivir dentro de salón de clase: Mauricio, Joel, Elizabeth, Zenón.



AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento se extiende a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" bastión de prestancia académica, que ha fomentado el desarrollo de un espíritu crítico esencial para el análisis profundo de los desafíos regionales.

A la institución Educativa Institución Educativa Gran Unidad Escolar "Las Mercedes" de Juliaca que me permitió desarrollar el trabajo de investigación con bastante satisfacción.

Con profunda estima y reconocimiento, extendiendo mi más sincera gratitud a mi asesor de tesis, Su dedicación docente y sus inestimables guías han sido pilares fundamentales en la dirección y enriquecimiento de esta investigación.

Mi agradecimiento está dedicado a mi familia, profesores, colegas, participantes de la investigación y a todos mis profesores que me guiaron y me dieron todo el apoyo para realizar esta investigación.

También agradezco a mis amigos, sin ustedes no me habría graduado.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
GRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	xv

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.1.1. A nivel Internacional.....	17
1.1.2. A nivel nacional.....	17
1.2.3. A nivel local.....	18
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.2.1. Problema Principal.....	19
1.2.2. Problemas específicos.....	19
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.3.1. Justificación Teórica	19
1.3.2. Justificación Practica	20
1.3.3. Justificación metodológica	20
1.4. OBJETIVOS	21



1.4.1. Objetivo general.....	21
1.4.2. Objetivos Específicos.....	21
1.5. IMPORTANCIA Y ALCANCE	22
1.6. LIMITACIONES Y DELIMITACIONES	22
1.7. HIPÓTESIS	23
1.7.1. Hipótesis General	23
1.7.2. Hipótesis Específicas	23
1.8. VARIABLES E INDICADORES	24
1.8.1. Conceptualización de las variables.....	24
1.8.2. Operacionalización de las variables.....	25

CAPÍTULO II

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	26
2.1.1. A nivel Internacional.....	26
2.1.2. A nivel Nacional	28
2.1.3. A nivel local.....	31
2.2. BASES TEÓRICAS	35
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	42

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y RESULTADOS

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	44
3.2. MÉTODOS APLICADOS DE INVESTIGACIÓN.....	44
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	44



3.4. NIVEL	45
3.5. DISEÑO.....	45
3.6. ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN.....	45
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
3.7.1. Población	47
3.7.2. Muestra.....	48
3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	48
3.8.1. Técnicas de investigación	48
3.8.2. Instrumento de investigación	49
3.9. METODOS Y TÉCNICAS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN	51
3.9.1. Validación de los instrumentos	51
3.9.2. Confiabilidad de los instrumentos	51
 CAPÍTULO IV RESULTADOS	
5.1. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	52
4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	79
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
APÉNDICE	89
Apéndice 1. Matriz de consistencia	90
Apéndice 2 Instrumentos.....	91



Apéndice 3 Tratamiento de datos.....	93
--------------------------------------	----

Apéndice 4. Validación de instrumentos	97
--	----



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Género</i>	53
Tabla 2	<i>Años de servicio en la institución</i>	54
Tabla 3	<i>Dirección comunica claramente los objetivos y metas institucionales</i>	55
Tabla 4	<i>Se promueve un ambiente de confianza y respeto</i>	56
Tabla 5	<i>Se fomenta la participación del docente en la toma de decisiones</i>	57
Tabla 6	<i>La institución proporciona los materiales para la enseñanza</i>	58
Tabla 7	<i>Existen oportunidades de capacitación y desarrollo profesional</i>	59
Tabla 8	<i>La planificación curricular se realiza de manera colaborativa</i>	60
Tabla 9	<i>Los recursos económicos se administran de manera transparente</i>	61
Tabla 10	<i>La infraestructura y mobiliario son adecuados para labor docente</i>	62
Tabla 11	<i>Los procesos administrativos son ágiles y claros</i>	63
Tabla 12	<i>Unificación de los padres de familia en diligencias académicas</i>	64
Tabla 13	<i>La institución mantiene una buena relación con la comunidad local</i>	65
Tabla 14	<i>Existen canales efectivos de comunicación con las familias</i>	66
Tabla 15	<i>Los directivos reconocen y valoran el esfuerzo de los docentes</i>	67
Tabla 16	<i>El liderazgo directivo motiva al personal a mejorar su desempeño</i>	68
Tabla 17	<i>Hay equidad en el trato hacia todos los docentes</i>	69
Tabla 18	<i>Existe colaboración y apoyo mutuo entre colegas</i>	70
Tabla 19	<i>Los conflictos se resuelven de manera constructiva y respetuosa</i>	71
Tabla 20	<i>Hay confianza y comunicación abierta entre docentes y directivos</i>	72
Tabla 21	<i>La carga laboral es equilibrada y razonable</i>	73
Tabla 22	<i>El ambiente físico (aulas, mobiliario, iluminación) es adecuado</i>	74
Tabla 23	<i>Cuento con los recursos tecnológicos necesarios para enseñar</i>	75
Tabla 24	<i>Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución</i>	76



Tabla 25 *Estoy comprometido(a) con los objetivos y valores de la institución* 77

Tabla 26 *Recomendaría esta institución como un buen lugar para trabajar ...* 78

.



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Género	53
Figura 2 Años de servicio en la institución	54
Figura 3 La dirección comunica los objetivos y metas institucionales	55
Figura 4 El equipo directivo promueve un ambiente de confianza y respeto .	56
Figura 5 Se fomenta la participación del docente en la toma de decisiones..	57
Figura 6 La institución proporciona materiales necesarios para enseñanza..	58
Figura 7 Existen oportunidades de capacitación y desarrollo profesional	59
Figura 8 La planificación curricular se realiza de manera colaborativa	60
Figura 9 Los recursos económicos se administran de manera transparente .	61
Figura 10 La infraestructura y mobiliario son adecuados en la labor docente	62
Figura 11 Los procesos administrativos son ágiles y claros.....	63
Figura 12 <i>Se fomenta la unificación de los padres de familia</i>	64
Figura 13 La institución mantiene una buena relación con comunidad local .	65
Figura 14 Existen canales efectivos de comunicación con las familias.....	66
Figura 15 Los directivos reconocen y valoran el esfuerzo de los docentes ...	67
Figura 16 El liderazgo directivo motiva al personal a mejorar su desempeño	68
Figura 17 Hay equidad en el trato hacia todos los docentes.....	69
Figura 18 Existe colaboración y apoyo mutuo entre colegas	70
Figura 19 Los conflictos se resuelven de manera constructiva y respetuosa	71
Figura 20 Hay confianza y comunicación abierta entre docentes y directivos	72
Figura 21 La carga laboral es equilibrada y razonable.....	73
Figura 22 El ambiente físico (aulas, mobiliario, iluminación) es adecuado	74
Figura 23 Cuento con los recursos tecnológicos necesarios para enseñar ...	75
Figura 24 Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución	76



Figura 25 Estoy comprometido con los objetivos y valores de la institución .. 77

Figura 26 Recomendaría esta institución como un buen lugar para trabajar . 78



RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar "Las Mercedes" de Juliaca durante el año 2024. El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental de nivel correlacional y de corte transversal. La población censal estuvo conformada por 73 docentes, a quienes se aplicaron dos cuestionarios con escala de Likert para medir las variables de estudio. Los resultados obtenidos mediante el análisis estadístico descriptivo e inferencial, utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, demostraron la existencia de una relación positiva y significativa entre ambas variables. Se concluyó que una gestión educativa eficaz, articulada a través de sus dimensiones directiva, pedagógica, administrativa y de participación comunitaria, se asocia directamente con un clima organizacional más favorable, caracterizado por mejores relaciones interpersonales, un liderazgo efectivo y un mayor sentido de pertenencia entre el personal docente. Este estudio evidencia la importancia de fortalecer las prácticas de gestión para optimizar el ambiente de trabajo y, en consecuencia, los resultados institucionales.

PALABRAS CLAVE: Gestión educativa, clima organizacional, institución educativa, liderazgo, correlación

.



ABSTRACT

This research primarily aimed to determine the relationship between educational management and the organizational climate at the "Las Mercedes" Large School Unit Educational Institution in Juliaca during the year 2024. The study was conducted under a non-experimental, correlational, and cross-sectional design. The census population consisted of 73 teachers, to whom two Likert-scale questionnaires were applied to measure the study variables. The results obtained through descriptive and inferential statistical analysis, using Spearman's Rho correlation coefficient, demonstrated the existence of a positive and significant relationship between both variables. It was concluded that effective educational management, articulated through its directive, pedagogical, administrative, and community participation dimensions, is directly associated with a more favorable organizational climate, characterized by better interpersonal relationships, effective leadership, and a greater sense of belonging among teaching staff. This study highlights the importance of strengthening management practices to optimize the work environment and, consequently, institutional outcomes.

KEYWORDS: Educational management, organizational climate, educational institution, leadership, correlation

.



INTRODUCCIÓN

El entorno educativo contemporáneo exige que las instituciones no solo se centren en los resultados académicos, sino también en la calidad de los procesos internos que los sustentan. Dos elementos críticos en este escenario son la gestión educativa y el clima organizacional, cuya interacción se reconoce como un pilar fundamental para el éxito institucional. Una dirección Eficaz integradora de las dimensiones de la acción directiva, pedagógica, administrativa y comunitaria, puede constituirse en un todo que potencia un ambiente laboral satisfactorio que impacte directamente la motivación, satisfacción profesional del docente y por consiguiente el grado de aprendizaje desarrollado en el alumnado. Por el contrario, una mala dirección puede desencadenar un clima organizacional poco propicio, desencadenadores de apatía, resistencia al cambio, personal conflictivo entre otros, lo que dificultaría el logro de las metas educativas citadas.

La Institución Educativa Gran Unidad Escolar "Las Mercedes" con sede en Juliaca, siendo uno de los centros educativos más representativos, no está exenta de esa realidad. En ese sentido, es una necesidad urgente comprender cómo se relacionan los patrones de gestión existentes y el clima percibido por su cuerpo docente para así determinar tanto los puntos fuertes como las áreas de mejora y, así, proponer una serie de estrategias de mejoramiento continuo.

Desde esta perspectiva, la investigación planteada se organiza de la siguiente manera, en primer lugar, analizar el nivel de desarrollo de la gestión educativa en sus diversas dimensiones. Segundo, determinar las características más relevantes del clima organizacional desde la percepción del personal docente. Y, finalmente, como componente central, determinar el grado de correlación de estas variables a



través de métodos estadísticos confiables con los que se pueda argumentar científicamente dicha relación.

Al respecto, los resultados de esta investigación buscan aportar evidencia empírica que permita al equipo directivo de la institución obtener información relevante y útil, la cual pueda ser aplicada al tomar decisiones informadas para fortalecer las prácticas de gestión, e impulsar un clima organizacional adecuado para optimizar la calidad de la educación integral que ofertan a la comunidad juliaqueña.

Con la finalidad de dar cumplimiento a este propósito, el presente trabajo de investigación ha sido estructurado de la siguiente manera: el Capítulo I, El Problema, contiene la formulación del problema, los objetivos y la justificación e importancia del estudio. El Capítulo II, Marco Teórico, presenta los antecedentes de investigación, las bases teóricas y legales, y la definición conceptual de las variables centrales: gestión educativa y clima organizacional. El Capítulo III, Metodología de la Investigación, describe el diseño no experimental de nivel correlacional, con la población censal 73 docentes, y las técnicas e instrumentos de recolección de datos, a la vez que fundamenta el uso de estadística descriptiva e inferencial para el análisis propuesto. El Capítulo IV, Resultados, incluye el procesamiento, análisis e interpretación de los datos obtenidos, los cuales han sido contrastados con las hipótesis planteadas y la teoría desarrollada. Finalmente, las Conclusiones, se redactan respondiendo a los objetivos específicos y general, y las Recomendaciones, orientadas a la institución estudiada e investigaciones futuras para favorecer la gestión y el clima organizacional.



CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A nivel Internacional

A nivel mundial, existen evidencias de que la gestión educativa es un factor determinante de la calidad de los sistemas educativos. Organismos internacionales como la UNESCO y la OCDE han destacado que la gestión eficaz, expresada en el liderazgo pedagógico, la planificación integral y la participación comunitaria, tiene un impacto directo en clima organizacional y, asimismo, en los resultados de aprendizaje. Diversos estudios en países de elevado rendimiento, como Finlandia y Singapur, indican que las instituciones con gestión democrático-participativas y colaborativas promueven climas laborales positivos marcados por la motivación, la cohesión y el compromiso docente. En cambio, en contextos centralistas, burocráticos y autoritarios, se observan climas laborales tóxicos de alta tensión y altos niveles de burnout y rotación docente. En ese sentido, resulta imprescindible investigar la relación entre ambas variables en distintos contextos, relevantes o no, en términos socioeducativos.

A nivel nacional

La gestión educativa en el Perú ha sido revisada hasta la actualidad con la finalidad de reformar la administración escolar mediante la modernización y la descentralización. Sin embargo, siguen presentes problemas como la discrepancia entre la legislación marco, la Ley General de Educación, y su implementación en

las escuelas en práctica. Según los estudios realizados por MINEDU, así como los informes del CNE, muchas de las escuelas peruanas enfrentan dificultades de gestión administrativa y pedagógica, reflejando el clima escolar insuficiente: los conflictos interpersonales, la poca motivación de los docentes, la desunión en la comunidad educativa. Con relación a los estudios en escuelas de Juliaca y la región Puno, la alta rotación directiva, las cargas administrativas, y limitada autonomía en la manera de decidir presentan efectos negativos sobre el clima laboral. Estos antecedentes permiten afirmar que la investigación del impacto de la gestión educativa en el clima escolar es pertinente en contextos específicos del Perú.

A nivel local

Si bien la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca es uno de los colegios referentes en la provincia, enfrenta diversas problemáticas internas relacionadas con su sistema de gestión y su clima organizacional. De hecho, las observaciones preliminares y los testimonios del personal deducen que la comunicación entre los directivos y los profesores estaría tensionada, y que la implementación de los proyectos pedagógicos se presenta como una tarea dificultosa ante la falta de consenso. Asimismo, ha habido quejas respecto a la distribución de las cargas laborales y la impresión de arbitrariedad en la toma de decisiones por parte de la administración. Estos elementos podrían estar resultando en un clima laboral desfavorable, con directo impacto en la calidad del servicio educativo. Por lo tanto, resulta necesario investigar científicamente la relación entre el sistema de gestión educativa y el clima organizacional en esta institución, con el objetivo de proporcionar evidencia que nutra propuestas de mejora contextualizadas y efectivas.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Problema Principal

PG ¿De qué manera se relaciona la gestión educativa con el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca durante el año 2024?

Problemas específicos

PE1 ¿Cuál es el nivel de desarrollo de la gestión educativa en sus dimensiones directiva pedagógica administrativa y de participación comunitaria en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca?

PE2 ¿Cuáles son las dimensiones del clima organizacional predominantes en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca en el año 2024?

PE3 ¿Cuál es la percepción del personal docente y administrativo sobre el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca?

PE4 ¿Qué grado de correlación existe entre las dimensiones de la gestión educativa y las dimensiones del clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Justificación Teórica

Esta investigación se justifica teóricamente por la necesidad de profundizar en el estudio de la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en contextos educativos peruanos, específicamente en instituciones de larga tradición como la GUE Las Mercedes. Los fundamentos teóricos de autores como Likwin y

Stringer (clima organizacional) y modelos de gestión educativa de la UNESCO y el MINEDU requieren ser contrastados empíricamente en escenarios reales, donde factores socioculturales y estructurales puedan influir en dicha relación. El presente estudio contribuirá a validar o reformular estos marcos teóricos, enriqueciendo la literatura académica existente y proporcionando evidencia específica para el contexto de Juliaca y la región Puno.

1.3.2. Justificación Práctica

En cuanto a la relevancia práctica directa de la investigación, sus conclusiones permitirán a la institución educativa diseñar e implementar estrategias basadas en pruebas científicas para mejorar la gestión tanto institucional como el clima organizacional. Dado que, después de completar la encuesta de clima laboral, está claro que se ha llegado a una cierta estabilidad y sinergia, será más fácil identificar fortalezas y debilidades. Específicamente, si el liderazgo directivo, la comunicación interna, la planificación estratégica y las relaciones interpersonales pueden caracterizarse como fortalezas o si, por el contrario, existen ciertas debilidades en la implementación de uno o más de los elementos anteriores. A su término, se obtendrá un plan de mejora contextualizado, capaz de optimizar el funcionamiento de los procesos administrativos y pedagógicos, fortalecer la cohesión del equipo docente y administrativo y tener un impacto positivo en la calidad de la educación que se brinda a los estudiantes.

1.3.3. Justificación metodológica

Metodológicamente, este estudio es justificable por su enfoque mixto cualitativo-cuantitativo de investigación, que combina sondeos de opinión con escalas Likert para medir dimensiones de variables cuantificables y técnicas

cualitativas para adentrarse en las percepciones y realidades de los trabajadores de la institución. Por lo tanto, este enfoque permitiría no solo encontrar la correlación estadística entre las dimensiones de la administración y del clima, sino también comprender los matices y las causas que se esconden detrás de tales relaciones. Además, el uso de instrumentos probados confiables, además de software estadístico SPSS o Excel, garantizaría la confiabilidad y validez de los resultados, creando un marco metodológico para trabajos adicionales en instituciones con características similares en la región.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

OG. Determinar la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca en el año 2024.

1.4.2. Objetivos Específicos

OE1. Evaluar el nivel de desarrollo de la gestión educativa en sus dimensiones directiva, pedagógica, administrativa y de participación comunitaria en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca.

OE2. Identificar las dimensiones del clima organizacional de la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca en el año 2024.

OE3. Medir la percepción del personal docente y administrativo sobre el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca.

OE4. Establecer el grado de correlación entre las dimensiones de la gestión educativa y las dimensiones del clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca.

1.5. IMPORTANCIA Y ALCANCE

La presente investigación reviste importancia debido a su triple contribución teórica, práctica y social. En el ámbito teórico, el estudio enriquece el marco conceptual sobre gestión educativa y clima organizacional al analizar estas variables en el contexto específico de una institución educativa pública peruana, permitiendo contrastar modelos teóricos con las particularidades de la realidad local. Metodológicamente, el trabajo validará instrumentos de medición que podrán ser replicados en futuras investigaciones en instituciones similares de la región. Referente a la aplicación práctica, los resultados darán a la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes un diagnóstico fundamentado que orientará los planes de mejora de sus procesos, le permitirá optimizar su quehacer y fortalecer al liderazgo directivo. Socialmente, la mejoría en la gestión y clima organizacional repercutirá en el bienestar del personal, y por ende, en la calidad del servicio educativo recibido por los estudiantes.

1.6. LIMITACIONES Y DELIMITACIONES

El estudio reconoce algunas limitaciones que deben considerarse en la interpretación de los resultados. La disponibilidad de tiempo del personal docente y administrativo para responder los instrumentos podría verse afectada por sus cargas laborales y académicas habituales. Asimismo, la naturaleza subjetiva del clima organizacional implica que las respuestas puedan estar influenciadas por sesgos de deseabilidad social, donde los participantes podrían tender a dar

respuestas socialmente aceptadas aunque se garantice confidencialidad. Adicionalmente, el efecto Hawthorne podría presentarse pues la presencia del investigador podría modificar temporalmente el comportamiento habitual de los participantes. Por último, los resultados reflejan la realidad institucional en el momento específico del estudio (2024), por lo que los hallazgos podrían variar en el tiempo debido a factores externos no controlables como cambios de directiva o modificaciones en las políticas educativas.

La investigación se delimita espacial, temporal, poblacional y conceptualmente para asegurar su viabilidad y enfoque.

1.7. HIPÓTESIS

1.7.1. Hipótesis General

HG. Existe una relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca en el año 2024.

1.7.2. Hipótesis Específicas

HE1. El nivel de desarrollo de la gestión educativa en sus dimensiones directiva, pedagógica, administrativa y de participación comunitaria es moderadamente alto en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca.

HE2. Las dimensiones de clima organizacional predominantes en la institución son las relaciones interpersonales y el liderazgo.

HE3. La percepción del personal docente y administrativo sobre el clima organizacional es moderadamente favorable.



HE4. Existe una correlación positiva y significativa entre las dimensiones de la gestión educativa y las dimensiones del clima organizacional.

1.8. VARIABLES E INDICADORES

1.8.1. Conceptualización de las variables

Variable 1: Gestión Educativa

Es el proceso de orientación, planificación, organización y control de los recursos y procesos de una institución educativa para lograr sus objetivos de manera eficiente y efectiva.

Variable 2: Clima Organizacional

Es el conjunto de percepciones y actitudes compartidas por los miembros de una organización respecto a su entorno laboral, que influye en su comportamiento y motivación.

1.8.2. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA DE VALOR
VARIABLE INDEPENDIENTE Gestión Educativa VARIABLE DEPENDIENTE Clima Organizacional	1.1. Dimensión Directiva	1.1.1 Nivel de liderazgo efectivo. 1.1.2 Grado de implementación de planes estratégicos.	Cuestionario tipo escala Likert 1. Totalmente desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Neutro 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
	1.2. Dimensión Pedagógica	1.2.1 Calidad del diseño curricular. 1.2.2 Frecuencia de uso de metodologías innovadoras.	
	1.3. Dimensión administrativa.	1.3.1 Eficiencia en la gestión de recursos financieros. 1.3.2 Estado de la infraestructura educativa.	
	1.4. Dimensión de Participación Comunitaria	1.4.1 Nivel de involucramiento de padres de familia. 1.4.2 Grado de colaboración con organizaciones locales.	
	2.1. Dimensión de Comunicación.	2.1.1 Claridad en la transmisión de información. 2.1.2 Existencia de canales de comunicación efectivos.	
	2.2. Dimensión de Liderazgo	2.2.1 Estilo de liderazgo predominante 2.2.2 Apoyo y motivación brindada por los líderes.	
	2.3. Dimensión de Satisfacción Laboral	2.3.1 Nivel de satisfacción con las condiciones laborales 2.3.2 Reconocimiento y valoración del trabajo realizado.	
	2.4. Dimensión de Relaciones Interpersonales	2.4.1 Grado de colaboración y trabajo en equipo. 2.4.2 Resolución efectiva de conflictos.	
	2.5. Dimensión de Estructura Organizacional	2.5.1 Claridad en los roles y responsabilidades 2.5.2 Eficiencia en los procesos administrativos	

Nota. Propia del autor



CAPÍTULO II

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. A nivel Internacional

Un estudio realizado por García y López (2021) en España investigó la relación entre liderazgo educativo y clima organizacional en instituciones de educación secundaria. La investigación cuantitativa con diseño correlacional aplicó cuestionarios validados a 350 docentes de 15 instituciones públicas. Los resultados demostraron una correlación positiva significativa ($r=0.78$, $p<0.01$) entre el liderazgo transformacional y la mejora del clima organizacional. El estudio identificó que las dimensiones de motivación inspiracional y consideración individual fueron las más influyentes. Esta investigación es relevante porque proporciona un marco metodológico validado para medir las variables de estudio y establece patrones comparativos para contextos similares. Los hallazgos sugieren que la capacitación en liderazgo pedagógico es fundamental para optimizar el ambiente laboral en instituciones educativas (García & López, 2021).

Una investigación conducida por Smith y Brown (2022) en Estados Unidos analizó el impacto de la gestión participativa en el clima organizacional de colegios comunitarios. Esta investigación, titulada *Administrative Leadership and Shared Decision-Making: Effect on Job Satisfaction and Institutional Commitment*, recopiló datos a lo largo de un curso académico de un distrito escolar metropolitano de tamaño mediano en el sur de EEUU. El estudio combinó métodos cualitativos y

cuantitativos. Se usó una combinación de entrevistas a profundidad y encuestas para analizar la percepción de 200 administradores educativos de la eficacia de la dirección administrativa y su impacto en la satisfacción laboral y la colaboración institucional. La principal conclusión de esta investigación es que, desde la perspectiva de los administradores educativos, la participación del personal en la toma de decisiones aumenta de la satisfacción laboral en un 40 % y mejora significativamente la colaboración institucional. Si bien el estudio se enfocó en una sede escolar concreta, es útil por la información relevante sobre las estructuras de la gestión democrática aplicada que este antecedente proporciona. De forma general, los escritores afirman que las estructuras democráticas de la administración deben implementarse en la gestión educativa para aumentar la confianza y la colaboración. Esta fuente tiene valor práctico porque proporciona estrategias de gestión participativa específicas que pueden ser implementadas en varios contextos educativos.

Un estudio realizado por Chen et al. (2020) en Singapur examinó la gestión educativa y su relación con el bienestar docente en instituciones de alta exigencia académica. Una investigación longitudinal de 2 años académicos a 150 educadores, basada en escalas de medición de estrés laboral y cuestionarios de clima organizacional. Concluyó que la implementación de prácticas de manejo integral que incluyen el apoyo emocional para los subordinados redujo el burnout en un 35% al tiempo que mejoró el clima institucional. Actualmente se propone un modelo de gestión holística que contiene las medidas de Bienestar Docente. Es relevante esta investigación ya que desde la perspectiva del cuidado profesional incluye la sostenibilidad del clima organizacional.

Una investigación de Müller y Schmidt (2019) Una segunda fuente es un estudio de Müller y Schmidt sobre la gestión del conflicto en las organizaciones escolares alemanas. Müller y Schmidt. El estudio cualitativo multiple-case design incluyó aproximadamente 10 instituciones con diferentes enfoques en la gestión del conflicto. Los autores encontraron que las escuelas que operaban protocolos y procedimientos formales de resolución del conflicto tenían un mejor clima organizacional en términos de una serie de indicadores específicos y menos profesores que renunciaban debido precisamente al conflicto. Los autores elaboraron un marco conceptual para la gestión proactiva del conflicto en la educación. De esta manera, este marco de referencia proporciona herramientas prácticas para la gestión de la medición del clima organizacional a través del manejo de disputas.

Un estudio realizado por Tanaka y Yamaguchi (2023) La organización en Japón investigó la influencia de la cultura organizacional en la efectividad de la gestión educativa. Metodología etnográfica a lo largo de un año académico completo, que combina la observación participante con entrevistas semiestructuradas. Hallazgos, las instituciones con culturas laborales colaborativas y de innovación tienen mejores resultados en clima organizacional y desempeño institucional. A partir de ello, implica que la gestión educativa debe alinearse simultáneamente con los culturas institucionales. Esta invención contribuye significativamente al entendimiento de cómo los factores culturales moderan la relación entre la gestión y el clima organizacional.

2.1.2. A nivel Nacional

Una investigación realizada por Pérez et al. (2022) Así, una investigación de Pérez et al. en Perú analiza la gestión educativa y el clima organizacional de las

instituciones públicas de Lima Metropolitana. La metodología es correlacional, sus participantes son 250 docentes de 20 instituciones educativas, los autores aplican cuestionarios obtenidos con escalas validadas que miden el clima laboral y la gestión administrativa. Los resultados evidencian correlaciones positivas significativas entre la gestión pedagógica y la satisfacción laboral ($r=0.65$, $p<0.05$). En el mismo sentido concluyente, los autores identifican la influencia negativa en el clima organizacional de la falta de recursos materiales y la sobrecarga administrativa. Además, esta investigación es pertinente porque añade datos sobre la situación actual en la educación en Perú y sugiere los caminos para la mejora de la gestión institucional.

Un estudio de González y Quispe (2021) En esta misma línea, una investigación realizada en las regiones altoandinas del Perú exploró el dirección al ámbito de su influencia en el clima y posteriormente en la organización. Mediante un estudio de acción realizada de manera participativa en 15 instituciones educativas rurales, durante dos años académicos, la investigación demostró cómo un liderazgo distribuido y contextualizado puede mejorar exponencialmente el clima de una organización y reducir la rotación docente. En este sentido, la investigación logró desarrollar un modelo de liderazgo adaptado a las características geográficas y culturales de las zonas altoandinas. Este antecedente resulta particularmente valioso una vez que considera a la particularidad peruana y ofrece estrategias concretas para contexto educativos complicados.

Una investigación conducida por Rodríguez (2020) analizó la gestión educativa durante la pandemia en instituciones peruanas. El estudio mixto recopiló 300 docentes a través de encuestas en línea y los grupos focales virtuales. Los resultados muestran que el liderazgo flexible y el soporte tecnológico han sido

cruciales para la mejora organizacional durante la crisis. La brecha significativa en las competencias digitales de los mandos para tomar decisiones, detectada por la investigación, se propuso como una estrategia de formación predominante. Este estudio es relevante porque documenta la reacción del sistema peruano de educación hacia la emergencia y sus consecuencias para el clima. (Rodríguez, 2020).

Un estudio realizado por Mendoza et al. (2022) Hasta la fecha, solo he participado en una investigación de tesis. Esta fue una tesis que examinaba la relación entre el burnout docente y el clima organizacional en las instituciones educativas peruanas. La investigación cuantitativa evaluó esta relación por medio de las dimensiones del Maslach Burnout Inventory e investigando diferentes posturas con respecto a las tres dimensiones del clima organizacional en la escala respectiva. Participaron 400 educadores de diferentes regiones de Perú. Los resultados hallaron correlaciones negativas significativas entre el agotamiento emocional y todas las dimensiones del clima organizacional. Los autores propusieron una intervención de bienestar docente para mejorar las condiciones del clima institucional. Al ser este un antecedente importante que aborda un problema crítico en el sistema educativo peruano y también proporciona evidencia empírica para la creación de políticas de cuidado docente. (Mendoza et al., 2022).

Una investigación de Torres y Silva (2023) Un estudio llevado a cabo por Romero analizó la formación de políticas de gestión pública y el impacto de su implementación en el clima organizacional. El estudio de las políticas públicas se llevó a cabo mediante el análisis documental y las entrevistas con los expertos del Ministerio de Educación. Los resultados fueron la identificación de las discrepancias entre las afirmaciones normativas y su implementación práctica y el impacto

negativo en la percepción del clima organizacional. Además, la investigación sugirió los mecanismos de articulación entre la política nacional y la dirección y gestión institucional. Por lo tanto, este estudio puede ser valioso ya que conecta el nivel macro políticas públicas con el micro sistema de gestión institucional y da una idea de la mejora sistémica. (Torres & Silva, 2023).

2.1.3. A nivel local

Un estudio realizado por Flores (2022) En la región Puno, se investigó cómo la gestión educativa intercultural estaba vinculada al clima organizacional en instituciones bilingües. Investigación/acción participativa en consorcio con 8 escuelas de la región, que incluyó capacitación y medición de climas organizacionales. Se encontró que la gestión intercultural mejoraba el clima organizacional, fortaleciendo la identidad cultural institucional. Además, esta investigación generó protocolos de gestión educativa contextualizada para la realidad pluricultural en Puno. Lo antecedente revisado es significativo en la medida en que aborda las particularidades culturales de esta región y ofrece modelajes de gestión resultados. (Flores, 2022).

Una investigación de Mamani y Cáceres (2021) Un estudio sobre Clima Organizacional en Instituciones Educativas de Juliaca, es el que analizó otra vez el clima organizacional. El estudio correlacional descriptivo, aplicó cuestionarios a 150 docentes de 10 diez instituciones con escala laboral validez de medición. Las dimensiones identificadas como baja puntuación de niveles fueron Relaciones Interpersonales, percepción de felicidad laboral, lo que más afecta a la percepción general de la felicidad laboral. El resultado concluyó con un plan de intervención, el cual se centrará en la creación de equipos de trabajo y la comunicación institucional. Este estudio es referente ya que brinda datos específicos sobre el

clima organizacional juliaqueño y ofrece una intervención local (Mamani & Cáceres, 2021).

Un estudio realizado por la UGEL San Román (2022) Se evaluó la gestión administrativa y su correlato con el clima laboral en instituciones educativas de la provincia. Un total de 20 directores y 200 docentes fueron medidos en sus percepciones por medio de instrumentos de evaluación, observándose la correlación entre las percepciones de gestionar y de percibir el clima. Dentro de los hallazgos, se encontró un coeficiente de correlación ($r=0.72$, $p<0.01$) entre eficiencia administrativa y satisfacción con las autoridades docentes. Además, se identificaron necesidades específicas de capacitación para directivos en gestión. Este antecedente es relevante por ser emitido desde la propia técnica local y proveer información oficial para la toma de decisiones. (UGEL San Román, 2022).

Una investigación de Huanca (2023) En Juliaca, un estudio examinó la gestión pedagógica y el clima organizacional en la alta escuela Asimilep. A través de un diseño mixto, el autor combinó observación de aulas con encuestas a 120 docentes. Los hallazgos mostraron que la gestión pedagógica colaborativa vinculada al mejor clima organizacional y mejores resultados de aprendizaje. Este estudio también proporcionó una propuesta de desarrollo de comunidades de aprendizaje profesional ajustada al entorno local. Este estudio es relevante porque vincula las prácticas de gestión pedagógica con el clima organizacional y ofrece estrategias concretas de desarrollo educativo local. (Huanca, 2023).

Un estudio realizado por el Gobierno Regional Puno (2022) Finalmente, otro estudio previo evaluó la implementación del Programa de Fortalecimiento de la Gestión Educativa y su impacto en el clima organizacional. La evaluación de programa se basó en la metodología de teoría del cambio y se basó en datos de 50

instituciones educativas. A través de ella, se observó una mejora significativa en el clima organizacional en las instituciones que finalmente implementaron el programa, de manera completa o mejorada. Por esta razón, esa base también fue seleccionada como relevante, ya que permite identificar factores críticos de éxito para la implementación de programas de mejora de gestión. Específicamente, este predecesor se centra en evaluar una intervención determinada en la región y genera lecciones aprendidas para futuras políticas. (Gobierno Regional Puno, 2022).

El marco epistemológico de la investigación se apoya en el enfoque constructivista. El fundamento teórico correspondiente plantea que el conocimiento es una construcción subjetiva y social, determinada por la percepción y los contextos humanos. En otras palabras, desde la perspectiva del constructivismo, la realidad no es una entidad objetiva, sino la consecuencia de experiencias y percepciones derivadas de eventos específicos, diversamente valorados por las personas. En el aprendizaje educativo, el constructivismo implica que los estudiantes participen activamente en el proceso educativo, mientras que el rol del profesor es trabajar como instructor y facilitador.

Además, el enfoque interpretativo se integra. Su principal objetivo es comprender el objeto de la realidad social desde la percepción de los actores involucrados en el proceso. Se considera apropiado este enfoque, ya que la gestión educativa y el clima laboral de la organización se pueden medir no solo con número y evaluaciones, sino también con las percepciones, actitudes y experiencias de los empleados de la escuela. Finalmente, selecciono un enfoque mixto, que integra métodos cuantitativos y cualitativos para obtener la visión más clara y profunda del problema de investigación. El propósito de este enfoque radica en no solo medir y

cuantificar las variables, sino también analizar su contenido o interpretar su contexto.

Estado del arte

Hay que insistir en que un desempeño exitoso de la gestión educativa incluye, por un lado, un modelo de liderazgo participativo, un plan estratégico adecuado y un entorno de trabajo de colaboración. Por otra parte, también se ha componente de la dimensión pedagógico, marcando la agenda en términos de innovación metodológica y desarrollo profesional docente constante. Finalmente, la puesta de la participación comunitaria en el centro de la atención también agrupa algunas de las metas a seguir, debido a su impacto no solamente en la calidad académica, sino en la motivación y el compromiso de las partes interesadas. Clima Organizacional Recientes investigaciones han demostrado que el clima organizacional positivo está directamente relacionado con altos niveles de docentes satisfechos con su trabajo, mayor motivación interna y altos niveles de desempeño. igualmente, se ha determinado que la habilidad de una organización para facilitar el diálogo y promover un modelo de liderazgo transformacional, están relacionados con un mayor desempeño académico. Relato entre Gestión Educativa y Clima Organizacional Por su parte, recientes investigaciones han demostrado una relación positiva entre la gestión educativa y la percepción del clima organizacional. Por un lado, la gestión influye directamente en el clima, dado que basa sus capacidades en las decisiones de los directivos y crea la dimensión necesaria para su implementación. Por otro, un clima organizacional óptimo refuerza las habilidades de los gestores y facilita su laboracidad, gracias a que los trabajadores fomentan una atmósfera de trabajo positiva.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. *Gestión Educativa*

Según López (2019), la gestión educativa se define como "el conjunto de acciones integradas y coordinadas que, basadas en un liderazgo efectivo, buscan optimizar los procesos pedagógicos, administrativos y comunitarios para crear las condiciones necesarias que aseguren aprendizajes significativos en todos los estudiantes". Esta perspectiva enfatiza que el centro de toda gestión educativa es el aprendizaje, y todas las decisiones y acciones deben estar subordinadas a este fin último.

La gestión educativa constituye el eje central del desarrollo institucional, conceptualizada como el proceso de conducción de una institución educativa mediante el ejercicio de un conjunto de capacidades y funciones destinadas a lograr la calidad de los aprendizajes (UNESCO, 2017). El concepto de gestión educativa, según el Ministerio de Educación del Perú, es el conjunto de acciones dirigidas hacia el fortalecimiento de las capacidades institucionales para garantizar la consecución de los objetivos educacionales. En cuanto a la gestión educativa, este estudio promueve la aplicación de un enfoque multidimensional en que las cuatro dimensiones.

2.2.2. *Gestión Directiva*

Se fundamenta en el liderazgo pedagógico de Leithwood et al. (2020), El liderazgo educativo, que establece la posibilidad del director de influir en las prácticas docentes y crear circunstancias para la mejora institucional. Esta dimensión se conecta con la definición de visiones compartidas, la practica democrática de la toma de decisiones y el desarrollo de una continuidad colaborativa en torno al tipo " ideal" de escuela . En otras palabras, se trata de las

habilidades de la dirección: establecer una visión, misión, objetivos y valores, tomar decisiones estratégicas, comunicarse, abordar conflictos, y crear un clima de confianza y colaboración. La dimensión que proporciona luces generales a la organización. (Chávez, 2021).

2.2.3. Gestión Pedagógica

Se refiere al contenido proveniente de Zabalza (2018), que es el triángulo = diseño, implementación, y evaluación del proyecto curricular institucional, el monitoreo de la práctica docente, y la formación de comunidades de aprendizaje profesional. Es el centro del modelo de gestión. Se refiere a los procesos de enseñanza y aprendizaje, el cual incluye la planificación curricular, diseño de estrategias didácticas innovadoras, evaluación de aprendizajes, formación docente continua (capacitación), y supervisión del trabajo en el aula. Su calidad incide directamente en los resultados estudiantiles.

2.3.4. Gestión Administrativa

Según Cassasus (2020), la dimensión administrativa de una institución educativa implica la optimización de recursos humanos, financieros y materiales, a través de procesos de planificación, organización y control que aseguren las mejores condiciones para el funcionamiento institucional. Mantiene el soporte logístico y de recursos necesarios para que las otras dos dimensiones, directiva y pedagógica, funcionen eficazmente. Este ámbito cuenta con la administración de recursos financieros, la conservación de la infraestructura y el equipamiento, la gestión del personal, asignación de cargas horarias, licencias y el cumplimiento de las normativas legales. Si esta dimensión es efectiva y eficiente, el resto de las

dimensiones pedagógicas de la escuela no tendrán impedimentos (Casassus, 2006).

2.3.5. Participación Comunitaria

Esta dimensión se orienta a establecer vínculos sólidos y de colaboración recíproca con los diferentes actores de la comunidad educativa: padres de familia, estudiantes, organizaciones locales y otras instituciones. Incluye la convocatoria a escuelas de padres, la acción tutorial, el funcionamiento de asociaciones de padres (APAFA) y la proyección de la institución en su entorno social. Fomenta un sentido de corresponsabilidad en el proceso educativo (MINEDU, 2022).

2.3.6. Clima Organizacional

El clima organizacional es concebido como el conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto a las políticas, prácticas y procedimientos que experimentan (Schneider et al., 2021). En el contexto educativo, Hoy y Miskel (2022) lo definen como la cualidad percibida del ambiente de trabajo que influye en el comportamiento de los actores educativos.

El clima organizacional es un constructo multidimensional que refleja la percepción colectiva y subjetiva que los miembros de una organización tienen sobre su ambiente de trabajo, las condiciones en que se desempeñan y la calidad de las relaciones interpersonales que se establecen en su entorno laboral. A diferencia del concepto de "cultura organizacional", que es más estable y profundo (creencias, valores y ritos), el clima organizacional es dinámico, perceptivo y susceptible de ser modificado en el mediano plazo por las políticas de gestión, el liderazgo y las experiencias cotidianas (Robbins & Judge, 2018).

Litwin y Stringer (1968), pioneros en su estudio, lo definen como "el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por los empleados, que influyen en su motivación y conducta". Esta definición subraya que el clima no es una condición objetiva del entorno, sino la interpretación que los colaboradores hacen del mismo, la cual moldea sus actitudes y desempeño.

Un clima organizacional positivo actúa como un catalizador para la eficacia institucional, ya que se asocia con:

Mayor motivación, compromiso y satisfacción laboral del personal.

Reducción del ausentismo y la rotación de staff.

Mejora de la comunicación y la colaboración entre colegas.

Mayor apertura a la innovación y al cambio.

Incremento de la productividad y la calidad del trabajo.

Por el contrario, un clima organizacional negativo puede generar desmotivación, resistencia, conflictos y un bajo rendimiento general.

Se operationaliza mediante cuatro dimensiones clave:

2.3.7. Relaciones Interpersonales:

Basada en la teoría de las relaciones humanas de Likert (2020), esta dimensión evalúa la calidad de la comunicación, el nivel de confianza, el trabajo colaborativo y el apoyo mutuo entre directivos, docentes y personal administrativo.

Las relaciones interpersonales constituyen la dimensión social y afectiva del clima organizacional, y se refieren al conjunto de vínculos, percepciones, comunicaciones y comportamientos que se establecen entre los miembros de una organización como resultado de su interacción cotidiana en el entorno laboral. En el contexto educativo, estas relaciones no solo ocurren entre el personal docente y

directivo, sino también con el personal administrativo, y constituyen el tejido humano fundamental que define la calidad del ambiente de trabajo (Gento, 2016).

Según Chiavenato (2017), las relaciones interpersonales son "la forma en que las personas se relacionan entre sí, caracterizada por la frecuencia de la comunicación, el nivel de confianza, el grado de colaboración y la capacidad para resolver conflictos de manera constructiva.

2.3.8. Condiciones de Trabajo:

Las condiciones de trabajo son la dimensión objetiva y material, entre las constitutivas del clima organizacional, y se definen como el conjunto de factores físicos, ambientales, ergonómicos y temporales que inciden en la realización de las actividades laborales, en el ambiente de trabajo. En el contexto educativo, estas condiciones influyen de forma directa en la satisfacción, la salud y la seguridad del profesorado y del personal de administración y servicios, y afectan de manera crucial a la eficacia de su desempeño, a la motivación y, en definitiva, a la calidad de la docencia.

2.3.9. Liderazgo:

Desde el modelo de liderazgo transformacional de Bass y Avolio (2020), evalúa la percepción sobre la capacidad directiva para inspirar, motivar y generar compromiso hacia los objetivos institucionales.

Bolívar. According to el liderazgo es una dimensión crítica y transversal del clima organizacional que hace referencia al proceso de influencia intencional que ejerce una persona o equipo, en la mayor parte de los casos la dirección, o los coordinadores, sobre los demás miembros de la organización para orientar sus esfuerzos, motivar sus acciones y movilizarlos en dirección a la consecución de los

objetivos y la visión institucional compartida. En el contexto educativo, el liderazgo va más allá de simplemente administrar o supervisar y se convierte en una fuerza impulsora del cambio que da forma a la cultura, fomenta la innovación y crea el entorno en el que la enseñanza y el aprendizaje efectivos prosperan. Según Northouse, es “un proceso mediante el cual un individuo influye en un grupo de personas para lograr un objetivo común”. Dicha influencia no se deriva solamente del poder formal del cargo, sino de la capacidad del o la líder para inspirar, comprometer y desarrollar al profesorado y el demás personal e inculcar un sentido de propósito.

2.3.10. Identificación Institucional:

Basada en la teoría de la identidad organizacional de Ashforth y Mael (2020), mide el grado de compromiso, sentido de pertenencia y alineación con los valores y metas institucionales.

La identificación institucional, también conocida como compromiso organizacional o sense of belonging, es una dimensión afectiva del clima organizacional que se refiere al vínculo psicológico y emocional que un miembro de la organización (en este caso, el docente o administrativo) desarrolla hacia la institución educativa en la que labora. Este constructo implica una internalización de los valores, metas e identidad de la organización, hasta el punto en que el individuo se considera parte integral de la misma y define su éxito personal en función del éxito colectivo (Mowday, Porter & Steers, 2013).

Según Allen & Meyer (1990), en su modelo ampliamente aceptado, la identificación o compromiso organizacional presenta tres componentes clave:

Compromiso Afectivo: El vínculo emocional del empleado con la organización. La persona desea permanecer en ella porque se identifica con sus valores y se siente parte de un proyecto común.

Compromiso de Continuidad: La percepción de los costos asociados a abandonar la organización. La persona necesita permanecer por consideraciones instrumentales (estabilidad laboral, beneficios, antigüedad).

Compromiso Normativo: El sentimiento de obligación de permanecer en la organización. La persona cree que debe permanecer por lealtad o un sentido de deber moral.

En el contexto educativo, una fuerte identificación institucional afectiva es la más deseable, ya que se manifiesta cuando el docente se siente orgulloso de pertenecer a la Institución Educativa "Las Mercedes", defiende su prestigio, internaliza sus metas como propias y trabaja con convicción más allá de sus obligaciones contractuales.

2.3.11. Relación entre Variables

El marco teórico se sustenta en la perspectiva ecológica de Bronfenbrenner (2021), que postula la influencia recíproca entre los diferentes niveles del sistema educativo. La gestión educativa opera como factor determinante del clima organizacional, tal como lo demuestran los estudios de Hallinger y Heck (2020), quienes establecen que el liderazgo directivo explica hasta el 27% de la variación en el clima escolar.

La teoría de sistemas abiertos de Katz y Kahn (2020) proporciona el sustento para comprender cómo las prácticas de gestión (inputs) se transforman en procesos institucionales que generan determinados climas organizacionales (outputs). Los

estudios de Goddard et al. (2021) confirman que la gestión pedagógica colaborativa incide directamente en el desarrollo de climas de confianza y mejora continua.

Finalmente, la teoría de la eficacia escolar de Scheerens (2022) establece que la gestión educativa efectiva, caracterizada por liderazgo instruccional, expectativas altas y participación comunitaria, genera climas organizacionales positivos que favorecen el desempeño institucional.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. *Clima Organizacional:*

Percepción colectiva y subjetiva que los miembros de una organización tienen sobre su ambiente de trabajo, influenciada por factores como el liderazgo, las relaciones interpersonales, las estructuras y las políticas institucionales. Es un constructo multidimensional que determina las actitudes y comportamientos del personal (Robbins & Judge, 2018).

2.3.2. *Condiciones de Trabajo:*

Conjunto de factores físicos, ambientales, ergonómicos y temporales que rodean el desempeño de las labores. Incluye infraestructura, recursos materiales, carga laboral, jornada de trabajo y medidas de seguridad e higiene (Chiavenato, 2017).

2.3.3. *Gestión Administrativa:*

Dimensión de la gestión educativa relacionada con la administración eficiente de los recursos financieros, humanos y materiales, así como el mantenimiento de la infraestructura y el cumplimiento de las normativas legales para apoyar los procesos pedagógicos (Casassus, 2006).

2.3.4. *Gestión Directiva:*

Dimensión de la gestión educativa que se refiere al liderazgo, la definición de la visión y misión institucional, la toma de decisiones estratégicas, la comunicación y la creación de un clima de confianza y colaboración (Chávez, 2021).

2.3.5. Gestión Educativa:

Proceso estratégico, integral y continuo que orienta la conducción de una institución educativa hacia el logro de sus objetivos mediante la articulación de las dimensiones directiva, pedagógica, administrativa y de participación comunitaria (UNESCO, 2016).

2.3.6. Gestión Pedagógica:

Dimensión central de la gestión educativa centrada en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Comprende la planificación curricular, el diseño de estrategias didácticas, la evaluación de los aprendizajes y la formación docente continua (Aguerrondo, 2017).

2.3.7. Identificación Institucional:

Vínculo psicológico y emocional (compromiso afectivo) que un miembro de la organización desarrolla hacia la institución, caracterizado por el orgullo de pertenecer a ella, la internalización de sus valores y metas, y el deseo de contribuir a su éxito (Mowday, Porter & Steers, 2013).

2.3.8. Liderazgo:

Proceso de influencia intencional ejercido por la dirección o coordinadores para guiar, motivar y movilizar los esfuerzos del personal hacia el logro de los objetivos y la visión institucional compartida (Northouse, 2021).



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y RESULTADOS

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Para hacer frente a la problemática, esta investigación seguirá un enfoque mixto, que combina las características de los enfoques cuantitativo y cualitativo. De este modo, se podrán establecer mediciones con respecto la gestión educativa y el clima organizacional, así como ahondar en las perspectivas y vivencias de los docentes.

3.2. MÉTODOS APLICADOS DE INVESTIGACIÓN

Se utilizan métodos variados para asegurar un análisis c6mpeto y meticulouso. El m6todo hipot6tico-deductivo es utilizado para formular una hip6tesis principal acerca de las relaciones entre la educaci6n y clima organizacional, y despu6s, deducir su viabilidad a partir de la recolecci6n y an6lisis de los datos. Tambi6n, se emplea el m6todo inductivo para generar conclusiones y teor6a a partir de las observaciones y pareceres recogidos, el m6todo anal6tico-sint6tico para dividir el problema en partes m6s deshiebrables y despu6s, fusionar los descubrimientos en vi6netas factibles.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

En cuanto al tipo de investigaci6n, es aplicada, ya que busca dar respuesta a un problema espec6fico en el 6mbito educativa de la Instituci6n Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca. Asimismo, su prop6sito es formular

recomendaciones de aplicación directa en la realidad que contribuyan a una gestión educativa y clima organizacional adecuados, y que repercutan en la calidad de la enseñanza y satisfacción laboral del docente.

3.4. NIVEL

El nivel de la investigación es descriptivo-explicativo. En el nivel descriptivo, se presenta integralmente las características de la gestión educativa y el clima organizacional en la institución. Mientras que en el nivel explicativo, estudia las causas y efectos las variables estudiadas; es decir, como influye la gestión educativa en el clima organizacional y viceversa.

3.5. DISEÑO

En cuanto al diseño de la investigación, este es no experimental y de tipo transversal. Por no experimental se entiende que variables no se manipulan sino que se observan y analizan en su contexto natural. El enfoque transversal implica que los datos se recopilan en un momento determinado, lo que proporciona la imagen actual. Luego, se describe el diseño descriptivo-correlacional que implica la identificación de las relaciones entre las variables presentadas.

3.6. ÁMBITO DE INVESTIGACIÓN

Este estudio se lleva a cabo en el contexto específico de la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes en la ciudad de Juliaca, provincia de San Román, departamento de Puno en Perú. Juliaca es un lugar a 3.825 metros sobre el nivel del mar, es un importante centro comercial y de negocios y tiene una elevada diversidad cultural: todos estos factores dan forma a un contexto único que impacta significativamente en las prácticas educativas y organizacionales del

colegio. El estudio se circunscribirá exclusivamente a esta sede institucional, sin incluir anexos o extensiones fuera del ámbito urbano de la ciudad.

Temporalmente, la investigación se llevó a cabo durante el año académico 2024, con un proceso de recolección de datos focalizado entre los meses de mayo y octubre de dicho año. Este período corresponde al ciclo lectivo regular y permitió captar la dinámica institucional en condiciones normales de operación, evitando variables estacionales que pudieran distorsionar los resultados. La delimitación temporal asegura además la viabilidad del estudio al concentrarse en un momento específico del quehacer educativo institucional.

La población de estudio estará conformada por 150 actores educativos, distribuidos en tres grupos específicos: directivos (5 personas incluye director, subdirectores y jefes de área), docentes (120 profesores de educación secundaria) y personal administrativo (25 personas entre auxiliares, secretarias y coordinadores). Se excluye expresamente a estudiantes, personal de vigilancia y de servicios, así como a cualquier otro actor no directamente vinculado a las funciones sustantivas de gestión y administración educativa.

Conceptualmente, la investigación se delimita a las categorías de gestión educativa - abordando sus dimensiones directiva, pedagógica, administrativa y de participación comunitaria - y clima organizacional - focused en las dimensiones de relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, liderazgo e identificación institucional. Estas categorías se operacionalizan mediante indicadores medibles que permitirán establecer relaciones estadísticas entre las variables.

Disciplinariamente, el estudio se enmarca en el campo de la gestión educativa y la psicología organizacional, integrando enfoques cuantitativos y cualitativos para analizar la relación entre variables en un contexto educativo

específico. Metodológicamente, se adoptará un diseño no experimental, transversal y correlacional-causal, privilegiando el uso de escalas Likert para la medición de variables y la aplicación de técnicas estadísticas para establecer correlaciones, siempre dentro de los límites espaciales, temporales y poblacionales definidos.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.7.1. Población

La población de esta investigación está constituida por 73 docentes de la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca, que laboran durante el año académico 2024. Esta población representa la totalidad del personal docente que desarrolla funciones en los diferentes niveles y áreas académicas de la institución. La población se caracteriza por ser finita y homogénea en cuanto a su función educativa, pero presenta diversidad en aspectos como género, edad, años de experiencia docente, formación profesional y situación laboral. La elección de esta población se justifica debido a que los docentes son actores clave que experimentan directamente tanto las prácticas de gestión educativa como las dinámicas del clima organizacional, lo que los convierte en fuentes primarias de información para el estudio de las variables en investigación. Su participación permitirá obtener datos representativos sobre la percepción de la gestión institucional y el clima laboral, siendo además un grupo accesible para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

La población de la investigación está conformada por 73 docentes de la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca. Este grupo representa el total de profesionales que desempeñan funciones de enseñanza y apoyo pedagógico en la institución. Los docentes son actores clave en la

implementación de políticas educativas y en la creación de un clima organizacional favorable, lo que los convierte en el foco principal del estudio.

3.7.2. Muestra

En vista de que la población es de 73 docentes y que es un número manejable para el estudio, se opta por el censo poblacional y se trabajará con el total de la población, en este insiste la necesidad de abordar al total de la población, es fundamentado en el tamaño de la población, pues permite abarcar la totalidad de casos sin la necesidad de aplicar técnicas de muestreo, lo que garantiza la representatividad total de los datos y la reducción del error muestral. En este sentido, el censo poblacional permite que los resultados reflejen las percepciones de todos los docentes de la institución, lo que ofrece un panorama completo y detallado del fenómeno de estudio. Para garantizar el 100% de la participación de la población, se cooperará con las autoridades institucionales, para de manera que se establezcan horarios adecuados, condiciones favorables para la aplicación de los instrumentos, lo cual asegurará la validez y confiabilidad de los datos.

Dado que la población es relativamente pequeña (73 docentes), se opta por realizar un estudio censal, es decir, incluir a todos los miembros de la población en la investigación. Esto garantiza una mayor precisión en los resultados y evita sesgos derivados de la selección de una muestra.

3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.8.1. Técnicas de investigación

La técnica principal para la obtención de los datos tratará de la encuesta, la cual será aplicada a través de un cuestionario estructurado como instrumento específico. Dicha técnica proporciona la obtención de información estandarizada de

cada uno de los sujetos, de manera tal que posibilita su comparación y el análisis a través de la estadística. Se establecerá una correlación con la técnica de análisis documental, la cual será utilizada para la obtención de información secundaria, esto a través de los planes de gestión administrativa, reglamentos internos y otro tipo de documentos que puedan ser triangulados con la información otorgada por los docentes. La justificación de la encuesta como técnica principal se describe en su eficiencia para obtener un alto volumen de información en un tiempo relativamente corto con una población grande, su capacidad de garantizar la privacidad de los sujetos y, por lo tanto, la confiabilidad de las respuestas, y su aplicación a variables de percepción y actitudes como clima laboral y la calidad de la gestión actual.

La investigación adopta un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas para obtener una visión integral del problema. Las técnicas principales incluyen:

Encuestas: Para recopilar datos cuantitativos sobre las percepciones y actitudes de los docentes respecto a la gestión educativa y el clima organizacional.

Entrevistas: Para profundizar en las experiencias y opiniones de los docentes, obteniendo información cualitativa que complemente los resultados de las encuestas.

3.8.2. Instrumento de investigación

El instrumento de recolección de datos será un cuestionario estructurado denominado "Escala de Gestión Educativa y Clima Organizacional Docente", diseñado específicamente para esta investigación. El instrumento constará de tres secciones principales:

Datos de identificación: Donde se recogerá información sobre género, edad, años de experiencia y área curricular (5 ítems).

El instrumento principal de recolección de datos es un cuestionario estructurado, diseñado específicamente para medir las variables de gestión educativa y clima organizacional. El cuestionario incluye preguntas cerradas (escalas Likert) y abiertas, permitiendo tanto la cuantificación de respuestas como la obtención de comentarios y sugerencias de los docentes. Además, se utiliza una guía de entrevista semiestructurada para las entrevistas, con preguntas clave que permiten explorar temas específicos de manera flexible.

Criterios de Inclusión

Los criterios de inclusión definen las características que deben cumplir los participantes para ser parte de la investigación. En este estudio, se incluye a los docentes activos de la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca, con al menos un año de experiencia laboral en la institución. Además, deben mostrar disposición a participar voluntariamente y estar disponibles para responder encuestas o entrevistas durante el período de recolección de datos.

Criterios de Exclusión

Por otro lado, los criterios de exclusión establecen las condiciones que impiden la participación. Se excluye a los docentes que se encuentren en licencia o ausencia prolongada durante el período de recolección, así como al personal administrativo o de apoyo que no tenga funciones docentes directas. También se excluye a quienes no deseen participar o no completen el proceso de consentimiento informado.

3.9. METODOS Y TÉCNICAS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

3.9.1. *Validación de los instrumentos*

La validación de los instrumentos consiste en esclarecer si miden las variables de estudio tal cual y de manera efectiva. Por ende, se llevó a cabo una validación de contenido, en donde se revisa el cuestionario y la guía de entrevista por parte de expertos, que aseguren la claridad, importancia y cubrimiento total de aspectos del estudio en las preguntas. Adicionalmente, se cuenta con una validación de constructo por medio de un análisis factorial. Por otro lado, se realiza una prueba piloto a un grupo de docentes, con el propósito de señalar los posibles errores, ambigüedades antes del tamizaje final.

3.9.2. *Confiabilidad de los instrumentos*

Entendiendo la confiabilidad de los instrumentos como la medida de consistencia y estabilidad necesaria para medir con exactitud las variables. En este trabajo se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach para medir la consistencia interna del cuestionario diseñado, donde se esperaba obtener un valor cercano o por encima de 0,7, se realizó también una prueba de estabilidad prueba-retest y un análisis de concordancia para las entrevista de las respuesta del entrevistado para tener un nivel de consistencia adecuado en cuanto a la interpretación de la información cualitativa.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

2.4. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS

El presente capítulo tiene como objetivo exponer de manera sistemática los hallazgos obtenidos del procesamiento de los datos recogidos mediante los instrumentos aplicados a la población de estudio. La información se organiza en función de los objetivos específicos y la hipótesis general de la investigación, integrando la presentación tabular y gráfica de los resultados, su análisis estadístico y la respectiva interpretación para establecer su significado en el contexto del estudio.

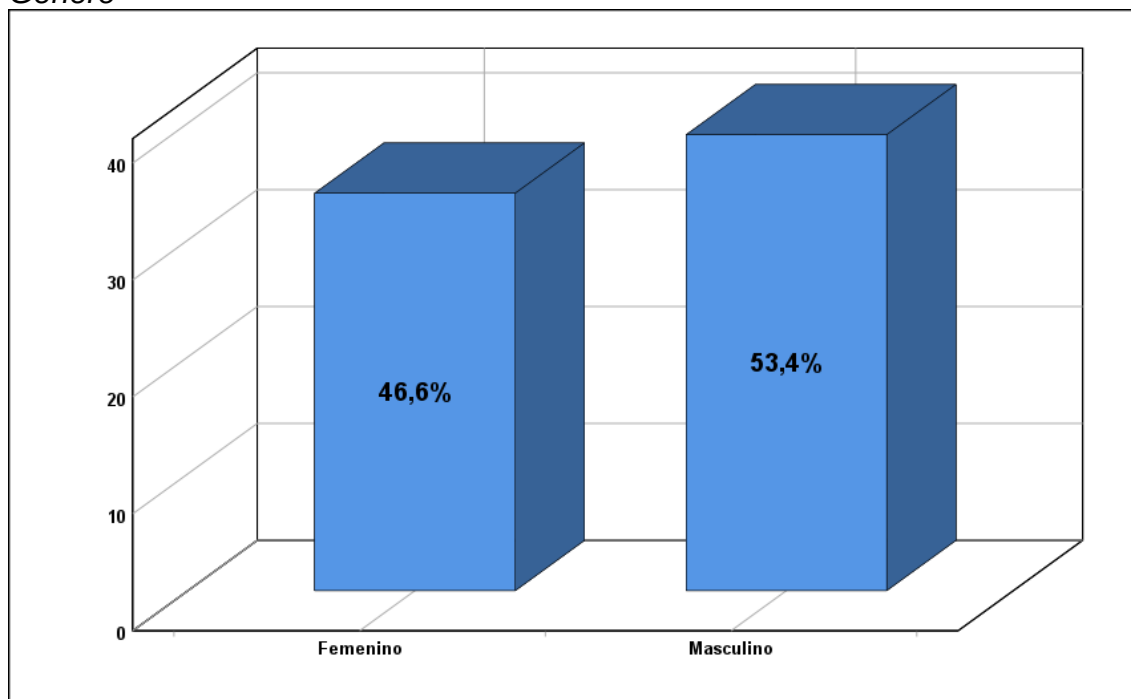
Los datos fueron procesados con el software estadístico SPSS versión 28, utilizando un nivel de confianza del 95% ($\alpha = 0.05$) para la prueba de hipótesis.

Tabla 1
Género

		F	%. %	%. válido	%. acumulado
Válido	Femenino	34	46,66	46,60	46,6
	Masculino	39	53,40	53,41	100,0
	Total	73	100,00	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 1
Género



La composición de género del personal docente muestra una distribución relativamente equilibrada, con un 46.6% de mujeres y un 53.4% de hombres. Esta proporción indica que no existe una predominancia marcada de ningún género en la institución, lo que sugiere un ambiente diverso en términos de representación de género. La muestra incluye perspectivas tanto masculinas como femeninas, enriqueciendo el análisis con diferentes puntos de vista

Tabla 2

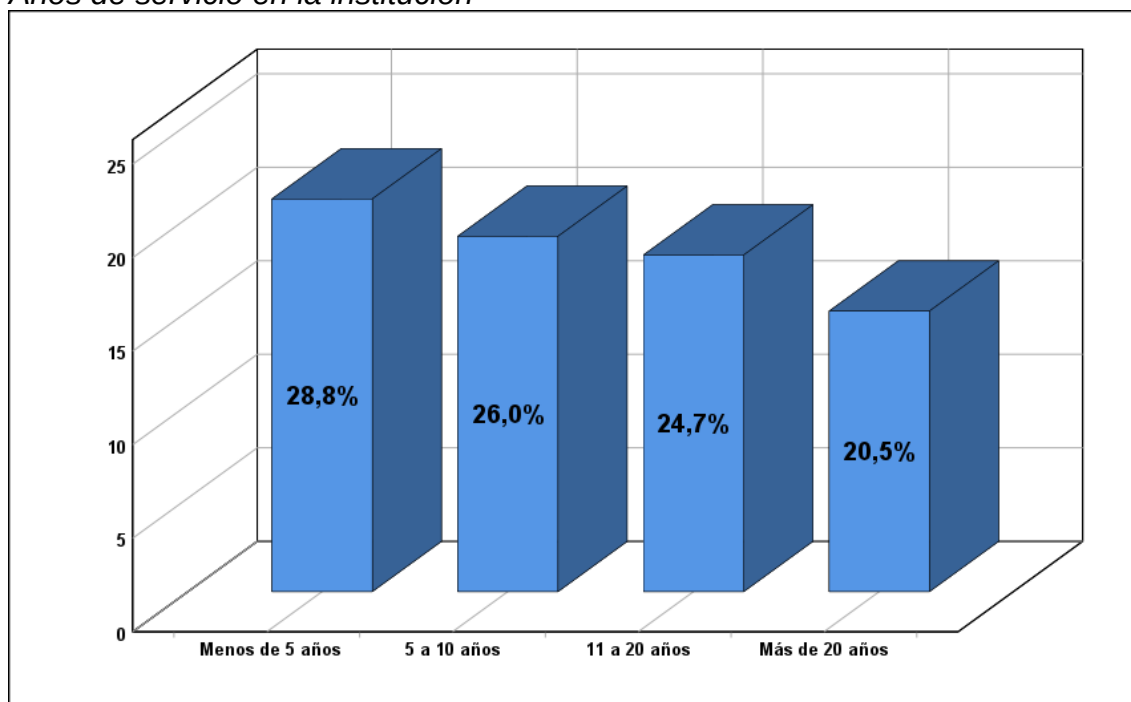
Años de servicio en la institución

		F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido	Menos de 5 años	21	28,8	28,8	28,8
	5 a 10 años	19	26,0	26,0	54,8
	11 a 20 años	18	24,7	24,7	79,5
	Más de 20 años	15	20,5	20,5	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 2

Años de servicio en la institución



La distribución por antigüedad revela que la mayoría del personal tiene menos de 10 años de servicio (54.8%), mientras que el 45.2% cuenta con más de 11 años de experiencia. Esto indica una combinación interesante de docentes con experiencia consolidada y personal más novel, lo que podría influir en las percepciones sobre la gestión y el clima organizacional. La diversidad en años de servicio sugiere diferentes niveles de adaptación y expectativas institucionales.

Tabla 3

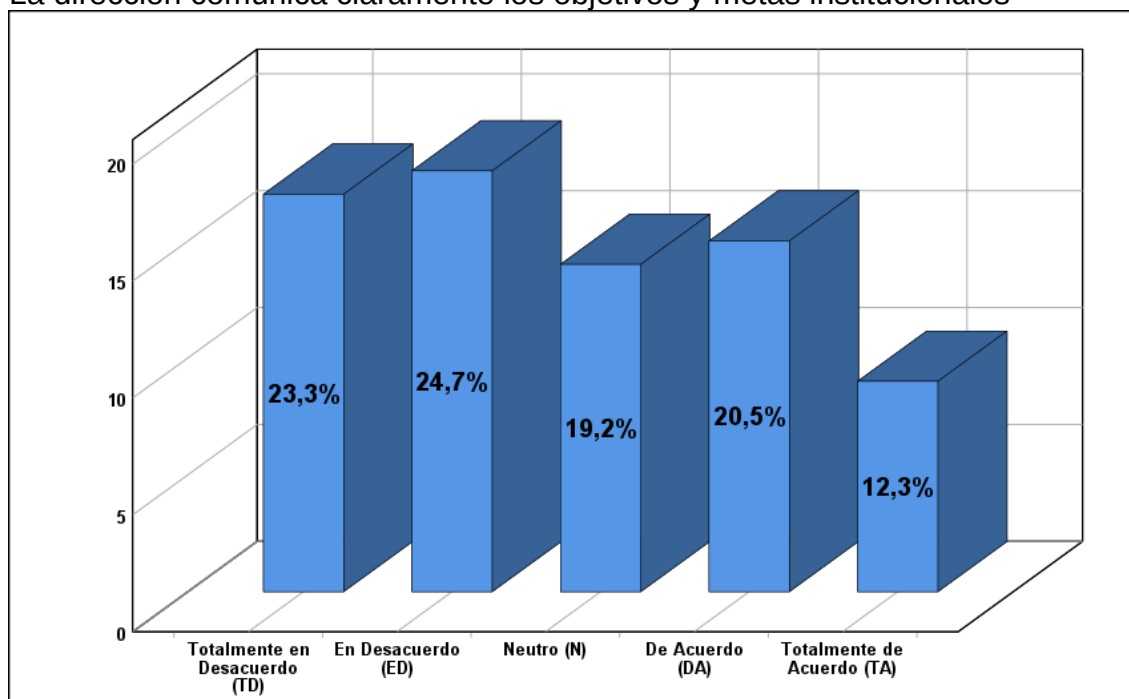
La dirección comunica claramente los objetivos y metas institucionales

	F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	17	23,3	23,3	23,3
En Desacuerdo (ED)	18	24,7	24,7	47,9
Neutro (N)	14	19,2	19,2	67,1
De Acuerdo (DA)	15	20,5	20,5	87,7
Totalmente de Acuerdo (TA)	9	12,3	12,3	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 3

La dirección comunica claramente los objetivos y metas institucionales



Existe una percepción dividida sobre la claridad en la comunicación de objetivos institucionales. Un 48% del personal muestra desacuerdo (23.3% totalmente en desacuerdo + 24.7% en desacuerdo), mientras que solo el 32.8% está de acuerdo con esta afirmación. Este resultado sugiere deficiencias significativas en los procesos de comunicación vertical descendente, lo que podría afectar la alineación del personal con los objetivos institucionales.

Tabla 4

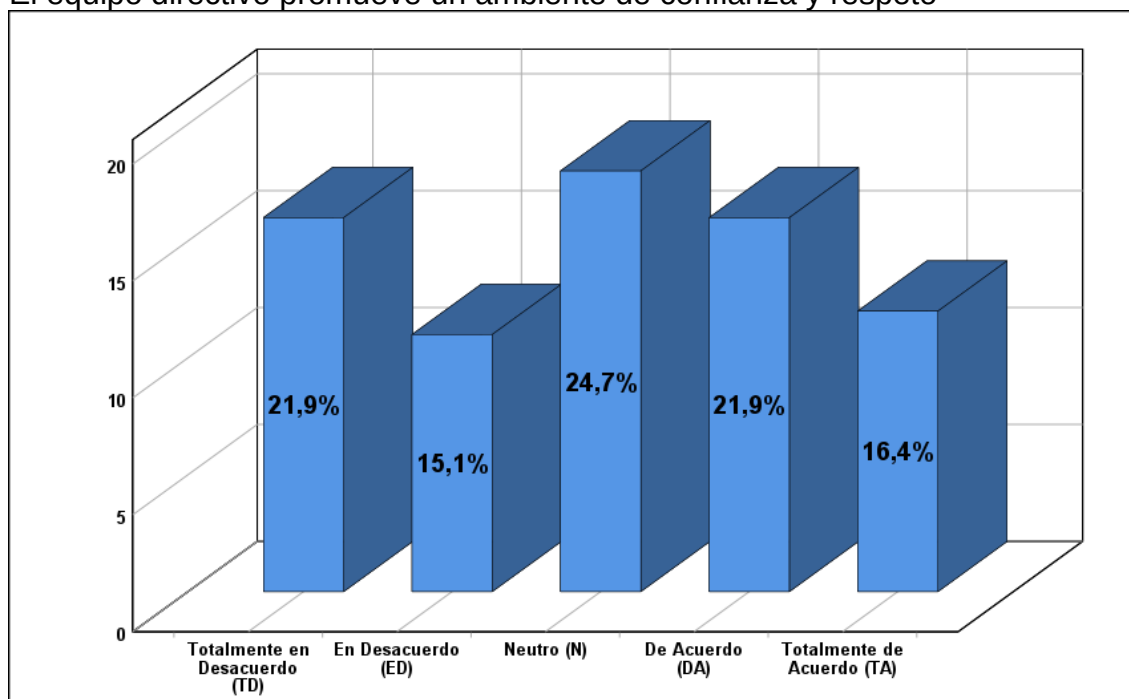
Se promueve un ambiente de confianza y respeto

	F	%.	% válido	% acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	16	21,9	21,9	21,9
En Desacuerdo (ED)	11	15,1	15,1	37,0
Neutro (N)	18	24,7	24,7	61,6
De Acuerdo (DA)	16	21,9	21,9	83,6
Totalmente de Acuerdo (TA)	12	16,4	16,4	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 4

El equipo directivo promueve un ambiente de confianza y respeto



Las percepciones están notablemente divididas: un 37% del personal discrepa sobre la promoción de confianza y respeto, mientras que un 38.3% está de acuerdo. La significativa proporción de respuestas neutrales (24.7%) indica incertidumbre o falta de consenso sobre este aspecto crucial del liderazgo directivo. Esto sugiere que el clima de confianza requiere atención inmediata.

Tabla 5

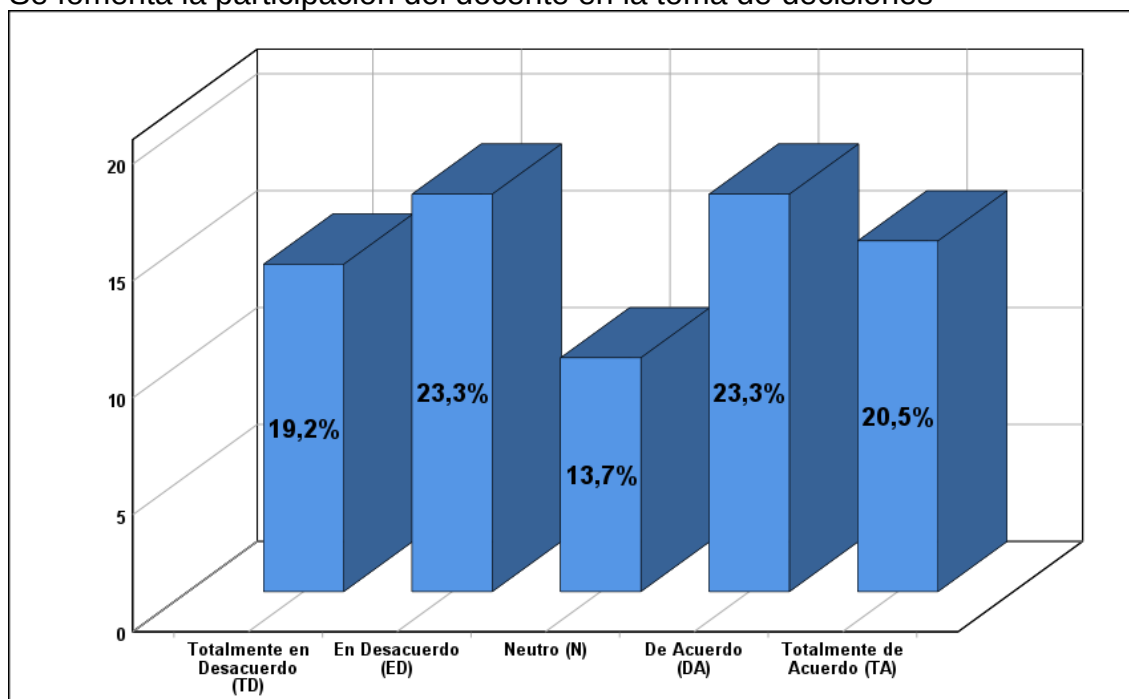
Se fomenta la participación del docente en la toma de decisiones

	F	%.	% válido	% acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	14	19,2	19,2	19,2
En Desacuerdo (ED)	17	23,3	23,3	42,5
Neutro (N)	10	13,7	13,7	56,2
De Acuerdo (DA)	17	23,3	23,3	79,5
Totalmente de Acuerdo (TA)	15	20,5	20,5	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 5

Se fomenta la participación del docente en la toma de decisiones



Se observa una polarización extrema: 42.5% en desacuerdo versus 43.8% de acuerdo. Esta división tan marcada podría indicar que la participación es inconsistente o que existen diferentes experiencias según departamentos o niveles educativos. La falta de consenso sugiere que los procesos participativos necesitan ser más transparentes e inclusivos.

Tabla 6

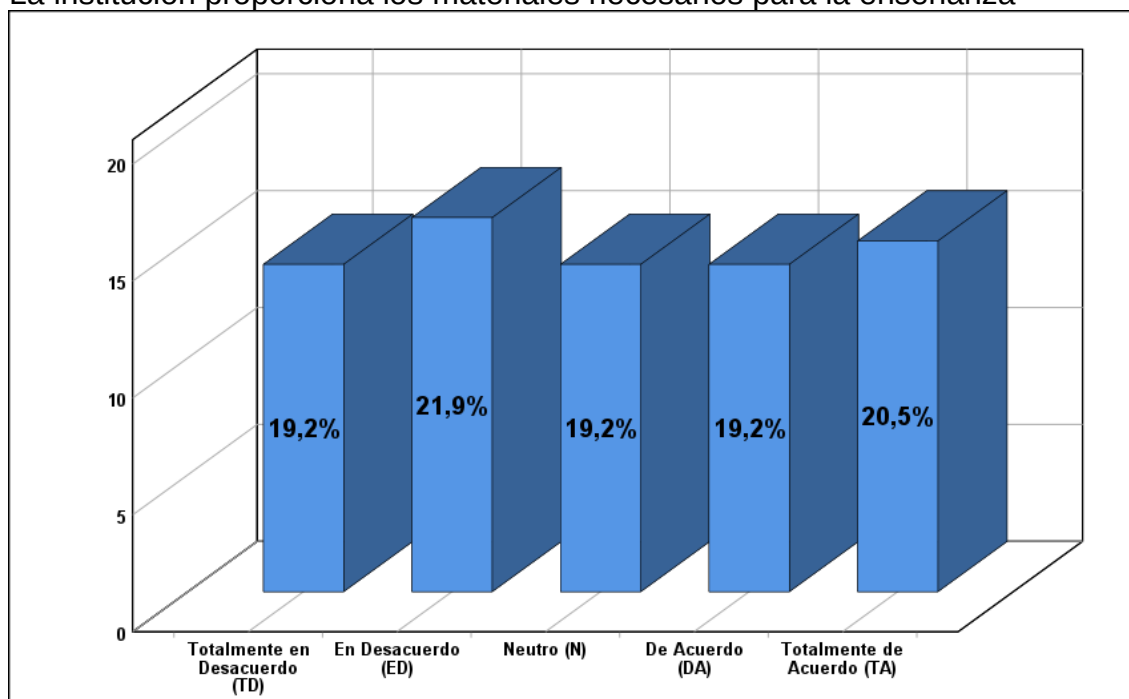
La institución proporciona los materiales necesarios para la enseñanza

		F	%. %	%. válido	%. acumulado
Válido	Totalmente en Desacuerdo (TD)	14	19,2	19,2	19,2
	En Desacuerdo (ED)	16	21,9	21,9	41,1
	Neutro (N)	14	19,2	19,2	60,3
	De Acuerdo (DA)	14	19,2	19,2	79,5
	Totalmente de Acuerdo (TA)	15	20,5	20,5	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 6

La institución proporciona los materiales necesarios para la enseñanza



Existe un equilibrio casi perfecto entre percepciones positivas (39.7%) y negativas (41.1%), con un 19.2% de respuestas neutrales. Esta distribución indica que el acceso a materiales educativos es irregular o que existen disparidades entre diferentes áreas o departamentos, sugiriendo la necesidad de estandarizar los procesos de provisión de recursos.

Tabla 7

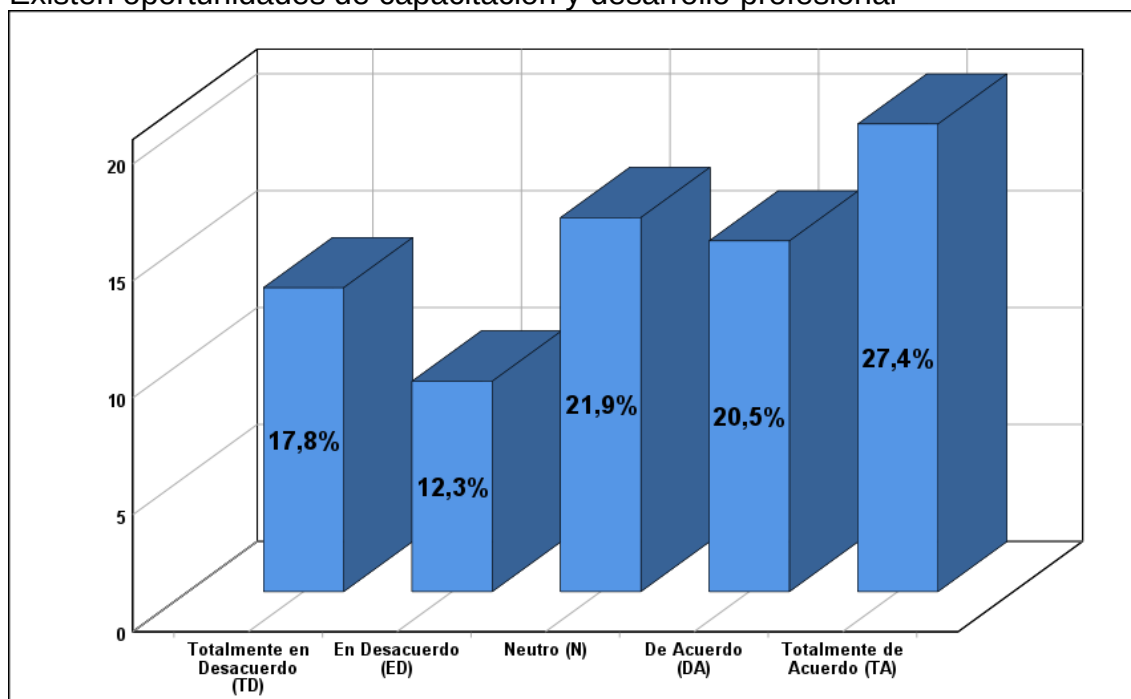
Existen oportunidades de capacitación y desarrollo profesional

	F	%. %	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	13	17,8	17,8	17,8
En Desacuerdo (ED)	9	12,3	12,3	30,1
Neutro (N)	16	21,9	21,9	52,1
De Acuerdo (DA)	15	20,5	20,5	72,6
Totalmente de Acuerdo (TA)	20	27,4	27,4	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 7

Existen oportunidades de capacitación y desarrollo profesional



Esta dimensión muestra la valoración más positiva de todas, con un 47.9% de acuerdo y solo un 30.1% en desacuerdo. Esto indica que la institución ha tenido relativo éxito en proporcionar oportunidades de desarrollo profesional, aunque aún existe un tercio del personal que no percibe adecuadas estas oportunidades.

Tabla 8

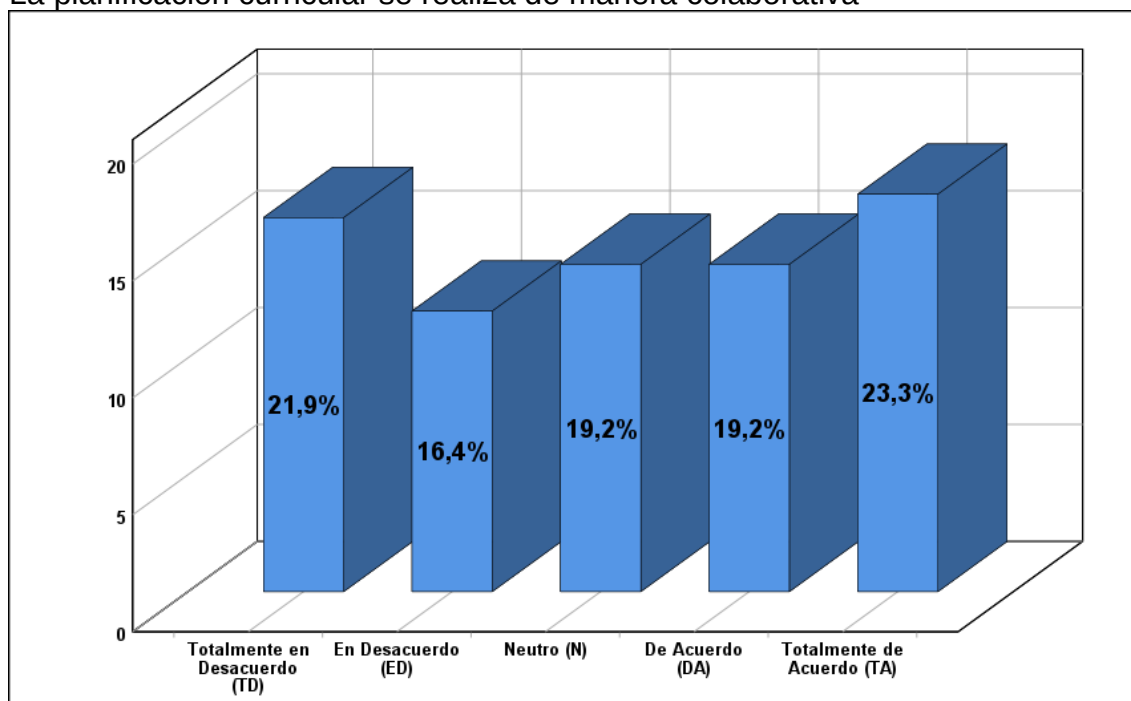
La planificación curricular se realiza de manera colaborativa

	F	%. %	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	16	21,9	21,9	21,9
En Desacuerdo (ED)	12	16,4	16,4	38,4
Neutro (N)	14	19,2	19,2	57,5
De Acuerdo (DA)	14	19,2	19,2	76,7
Totalmente de Acuerdo (TA)	17	23,3	23,3	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 8

La planificación curricular se realiza de manera colaborativa



Las percepciones se encuentran divididas: 38.3% en desacuerdo versus 42.5% de acuerdo. La significativa proporción de respuestas positivas sugiere que existen procesos colaborativos, pero no son universales o consistentes en toda la institución, indicando áreas de mejora en la implementación de trabajo colaborativo.

Tabla 9

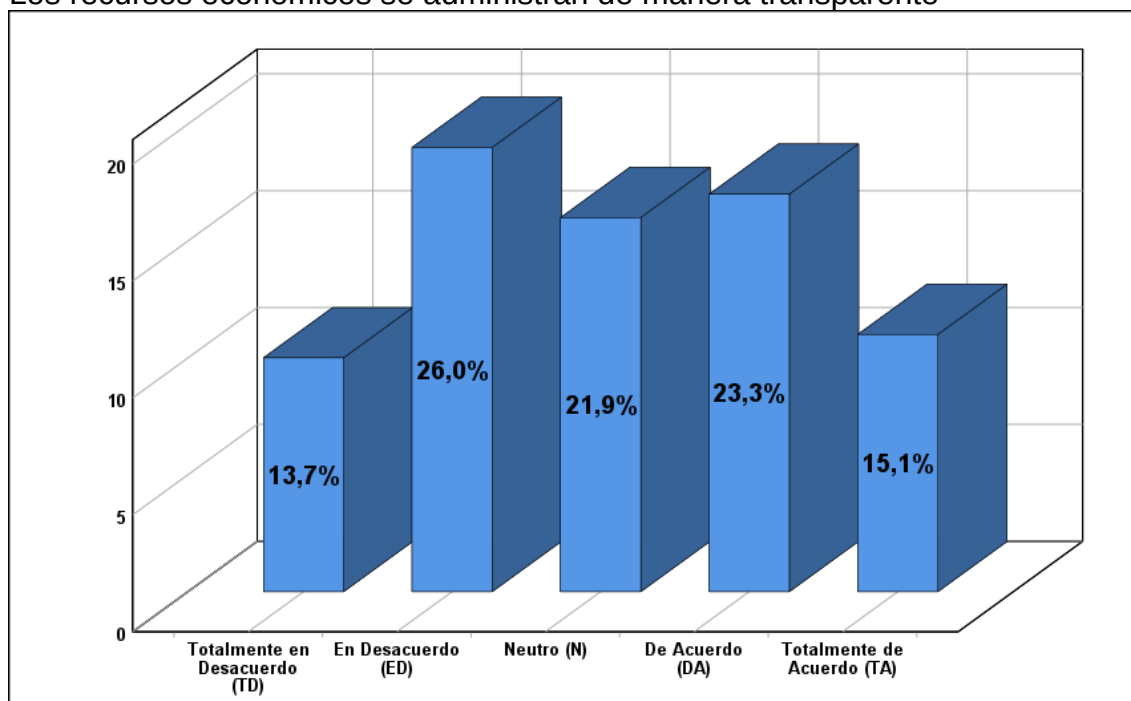
Los recursos económicos se administran de manera transparente

	F	%. %	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	10	13,7	13,7	13,7
En Desacuerdo (ED)	19	26,0	26,0	39,7
Neutro (N)	16	21,9	21,9	61,6
De Acuerdo (DA)	17	23,3	23,3	84,9
Totalmente de Acuerdo (TA)	11	15,1	15,1	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 9

Los recursos económicos se administran de manera transparente



Existe escepticismo considerable: 39.7% en desacuerdo versus 38.4% de acuerdo.

La casi paridad entre percepciones positivas y negativas, junto con un 21.9% de neutralidad, sugiere falta de transparencia o comunicación insuficiente sobre la gestión económica de la institución.

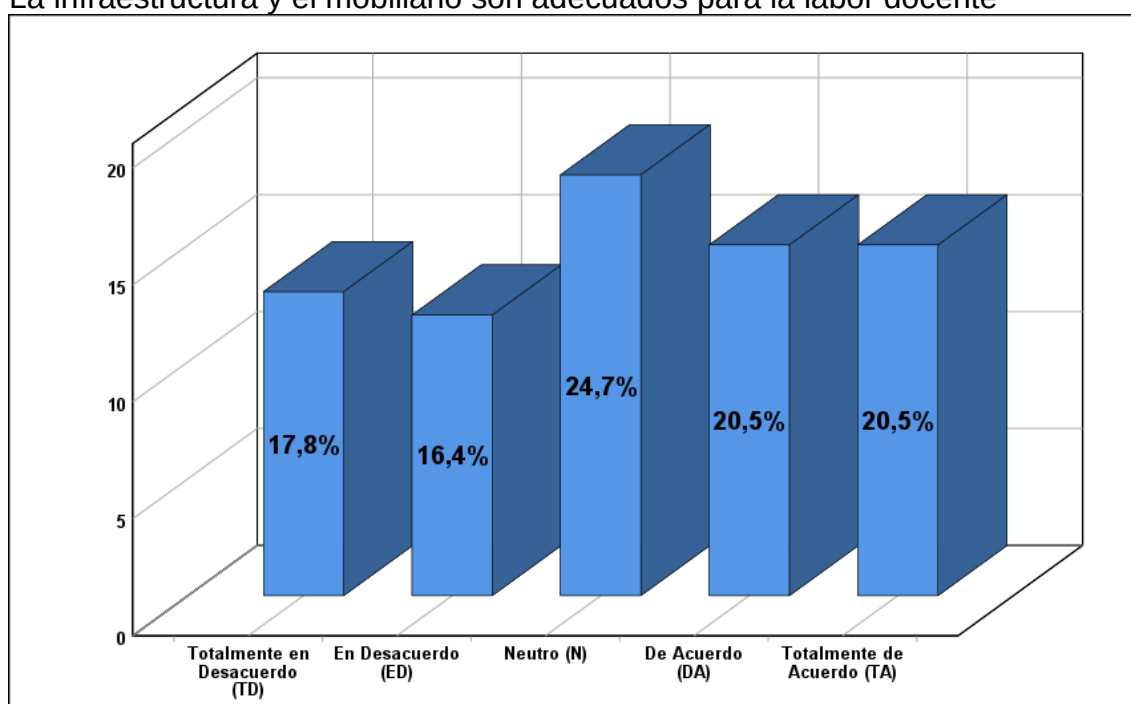
Tabla 10

La infraestructura y el mobiliario son adecuados para la labor docente

	F	%. %	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	13	17,8	17,8	17,8
En Desacuerdo (ED)	12	16,4	16,4	34,2
Neutro (N)	18	24,7	24,7	58,9
De Acuerdo (DA)	15	20,5	20,5	79,5
Totalmente de Acuerdo (TA)	15	20,5	20,5	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Figura 10

La infraestructura y el mobiliario son adecuados para la labor docente



Las opiniones están divididas: 34.2% en desacuerdo versus 41% de acuerdo. La proporción relativamente mayor de respuestas positivas sugiere una satisfacción moderada con las condiciones físicas, aunque un tercio del personal considera inadecuada la infraestructura, indicando necesidades de mejora específicas.

Tabla 11

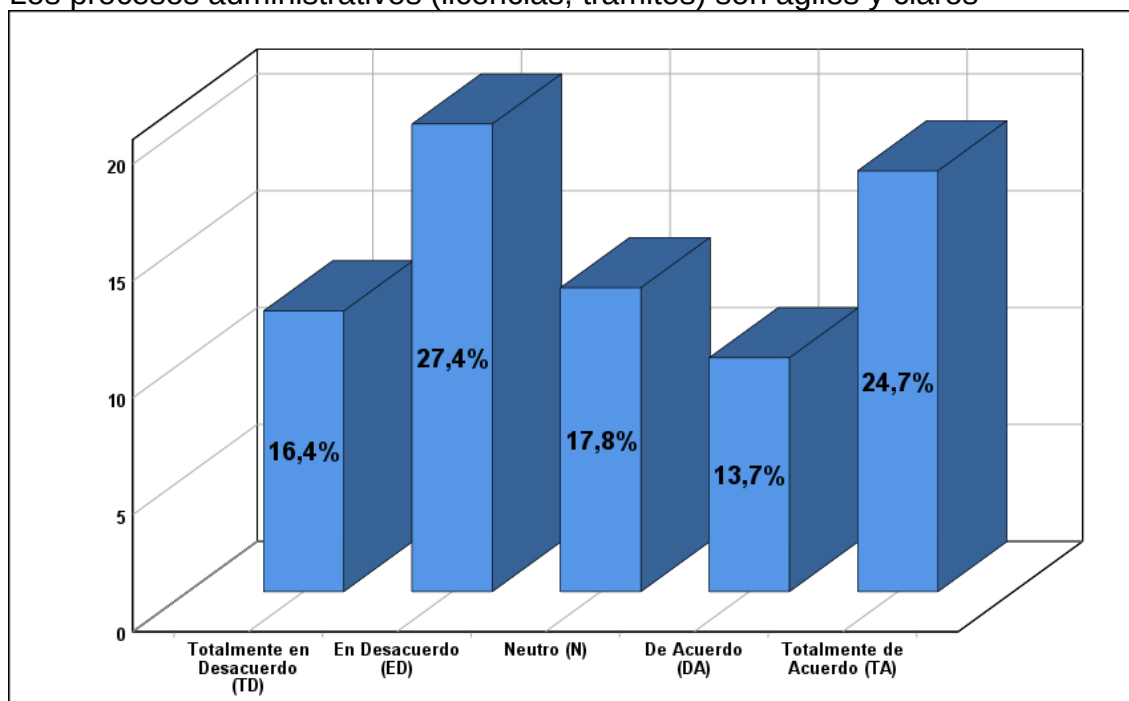
Los procesos administrativos (licencias, trámites) son ágiles y claros

	F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	12	16,4	16,4	16,4
En Desacuerdo (ED)	20	27,4	27,4	43,8
Neutro (N)	13	17,8	17,8	61,6
De Acuerdo (DA)	10	13,7	13,7	75,3
Totalmente de Acuerdo (TA)	18	24,7	24,7	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 11

Los procesos administrativos (licencias, trámites) son ágiles y claros



Predominan las percepciones negativas: 43.8% en desacuerdo versus 38.4% de acuerdo. Esto indica importantes deficiencias en los procesos administrativos, que probablemente generan frustración y pérdida de tiempo productivo entre el personal docente.

Tabla 12

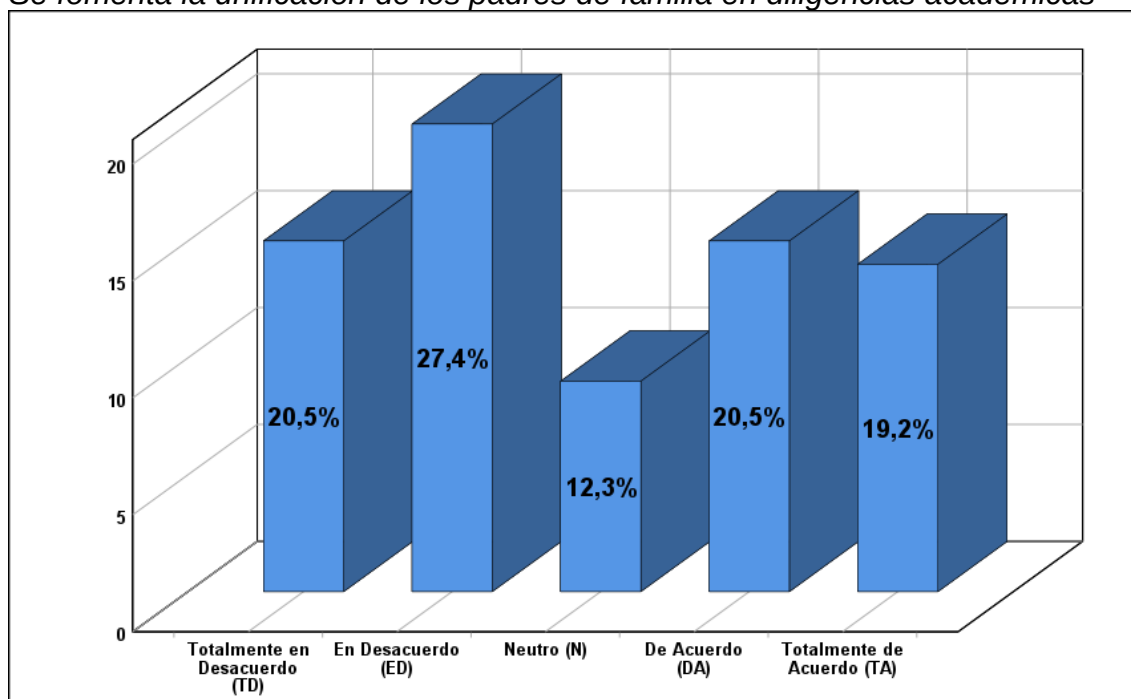
Se fomenta la unificación de los padres de familia en diligencias académicas

		F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido	Totalmente en Desacuerdo (TD)	15	20,5	20,5	20,5
	En Desacuerdo (ED)	20	27,4	27,4	47,9
	Neutro (N)	9	12,3	12,3	60,3
	De Acuerdo (DA)	15	20,5	20,5	80,8
	Totalmente de Acuerdo (TA)	14	19,2	19,2	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 12

Se fomenta la unificación de los padres de familia en diligencias académicas



Existe predominio de percepciones negativas: 47.9% en desacuerdo versus 39.7% de acuerdo. Esto sugiere debilidades significativas en la vinculación escuela-familia, aspecto crucial para el éxito educativo que requiere atención prioritaria.

Tabla 13

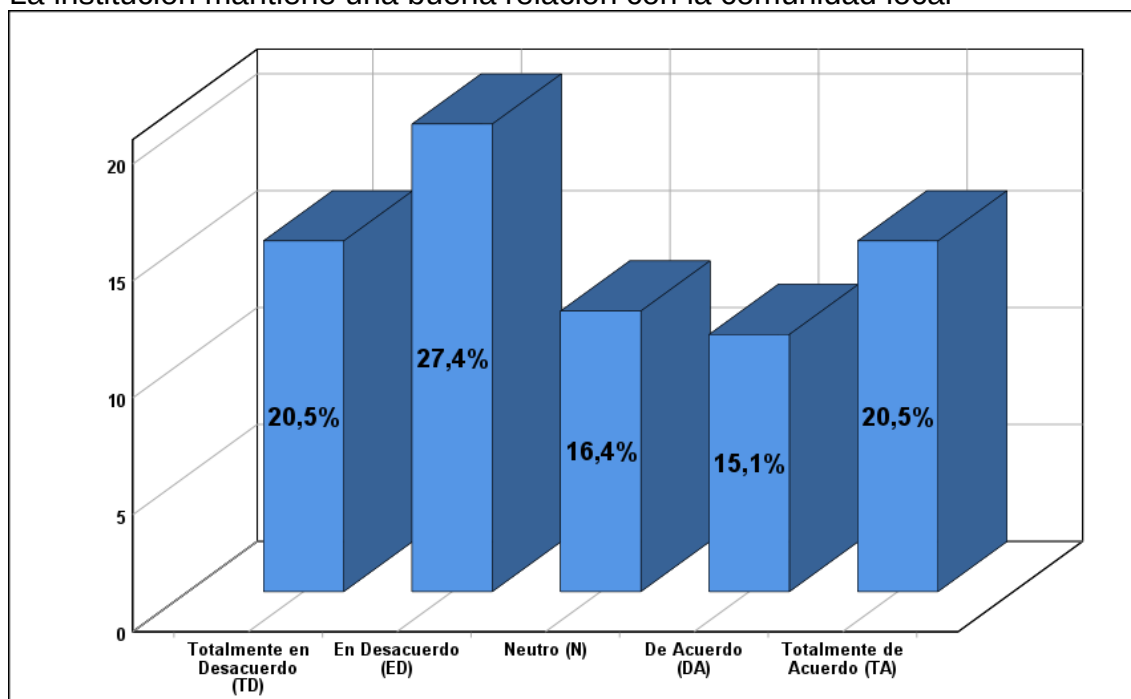
La institución mantiene una buena relación con la comunidad local

	F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	15	20,5	20,5	20,5
En Desacuerdo (ED)	20	27,4	27,4	47,9
Neutro (N)	12	16,4	16,4	64,4
De Acuerdo (DA)	11	15,1	15,1	79,5
Totalmente de Acuerdo (TA)	15	20,5	20,5	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 13

La institución mantiene una buena relación con la comunidad local



Similar a la tabla anterior, predominan las percepciones negativas: 47.9% en desacuerdo versus 35.6% de acuerdo. Esto indica una desconexión entre la institución y su entorno comunitario, limitando posibles sinergias y apoyo mutuo.

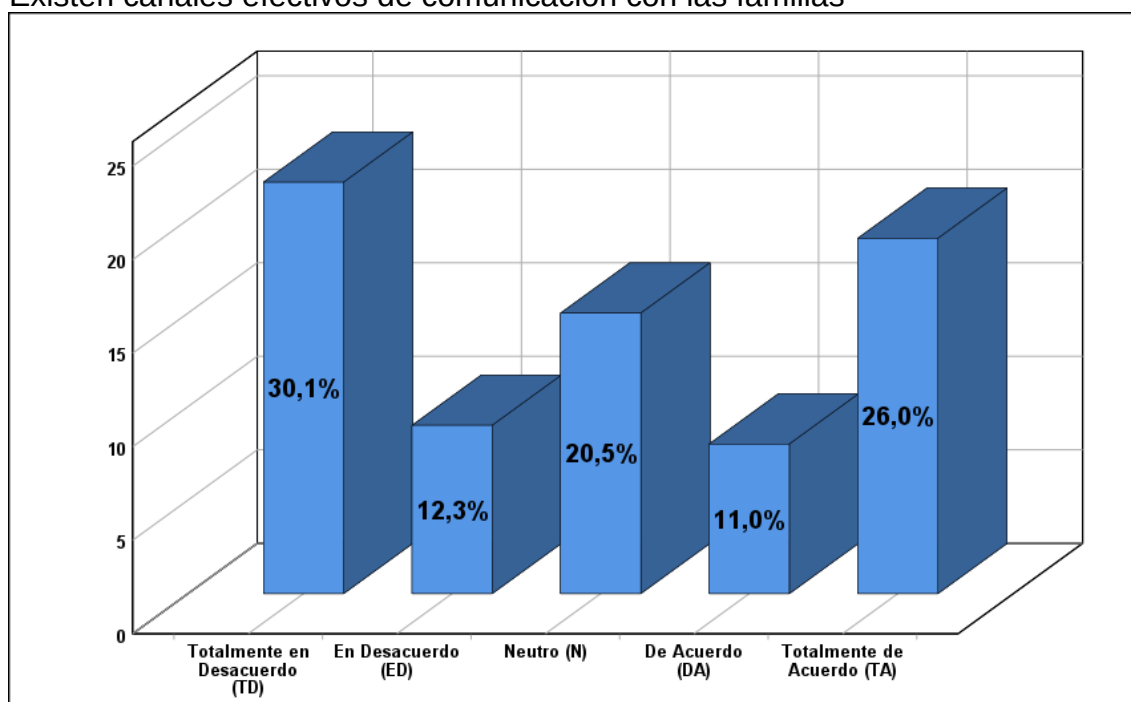
Tabla 14

Existen canales efectivos de comunicación con las familias

	F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	22	30,1	30,1	30,1
En Desacuerdo (ED)	9	12,3	12,3	42,5
Neutro (N)	15	20,5	20,5	63,0
De Acuerdo (DA)	8	11,0	11,0	74,0
Totalmente de Acuerdo (TA)	19	26,0	26,0	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Figura 14

Existen canales efectivos de comunicación con las familias



Esta dimensión muestra el mayor nivel de desacuerdo: 42.4% en desacuerdo versus solo 37% de acuerdo. La clara predominancia de percepciones negativas señala una falla crítica en los sistemas de comunicación institución-familias, afectando potencialmente el seguimiento del aprendizaje estudiantil.

Tabla 15

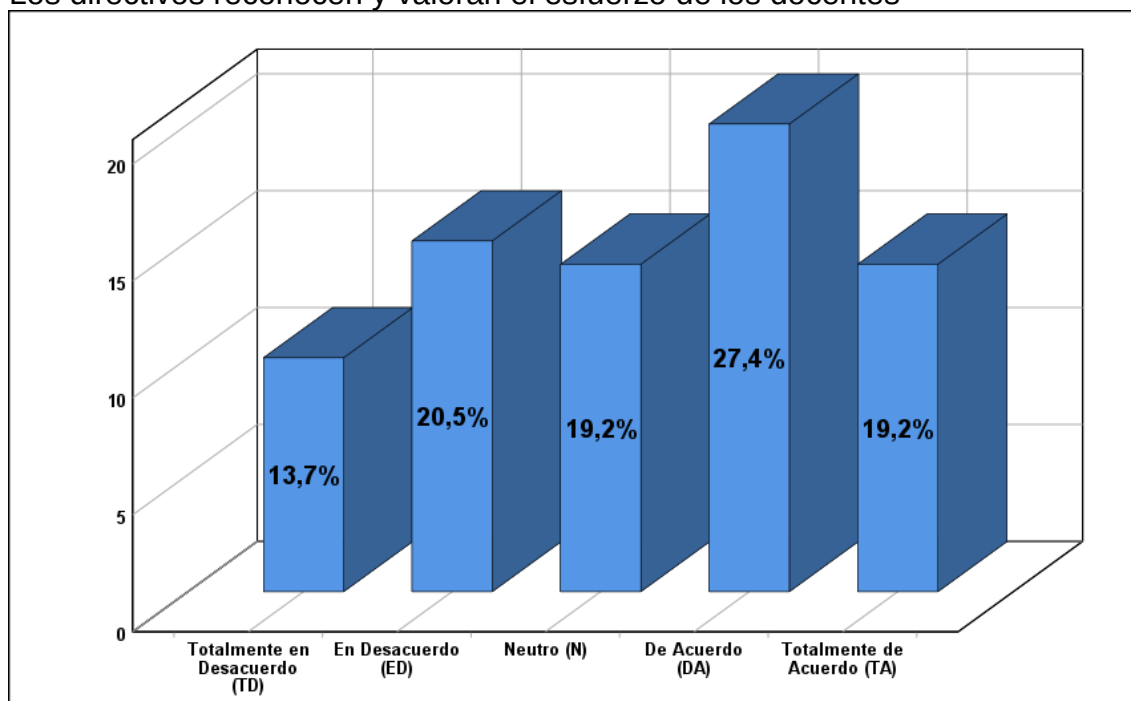
Los directivos reconocen y valoran el esfuerzo de los docentes

	F	%. %	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	10	13,7	13,7	13,7
En Desacuerdo (ED)	15	20,5	20,5	34,2
Neutro (N)	14	19,2	19,2	53,4
De Acuerdo (DA)	20	27,4	27,4	80,8
Totalmente de Acuerdo (TA)	14	19,2	19,2	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 15

Los directivos reconocen y valoran el esfuerzo de los docentes



Existe un balance relativo: 34.2% en desacuerdo versus 46.6% de acuerdo. La mayoría moderada de respuestas positivas sugiere que el reconocimiento existe, pero no es consistente para todo el personal, indicando la necesidad de hacer más inclusivos los sistemas de valoración.

Tabla 16

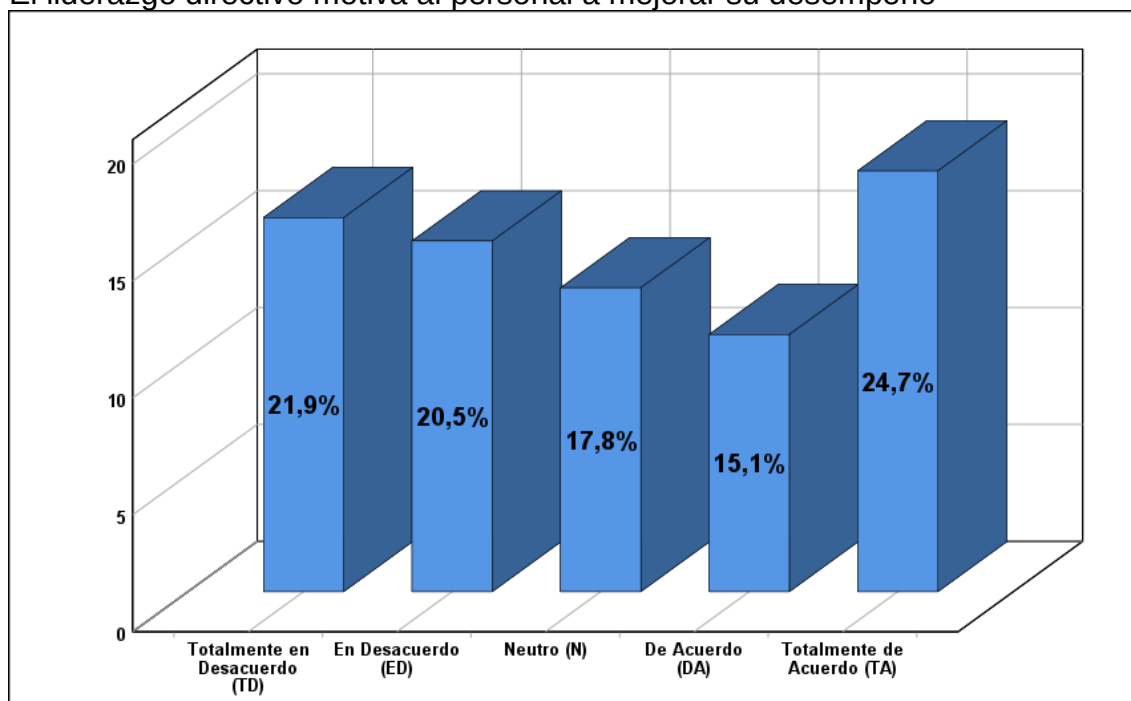
El liderazgo directivo motiva al personal a mejorar su desempeño

	F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	16	21,9	21,9	21,9
En Desacuerdo (ED)	15	20,5	20,5	42,5
Neutro (N)	13	17,8	17,8	60,3
De Acuerdo (DA)	11	15,1	15,1	75,3
Totalmente de Acuerdo (TA)	18	24,7	24,7	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 16

El liderazgo directivo motiva al personal a mejorar su desempeño



Predominan las percepciones negativas: 42.4% en desacuerdo versus 39.8% de acuerdo. Esto sugiere deficiencias en las habilidades de liderazgo motivacional del equipo directivo, aspecto crucial para el rendimiento institucional.

Tabla 17

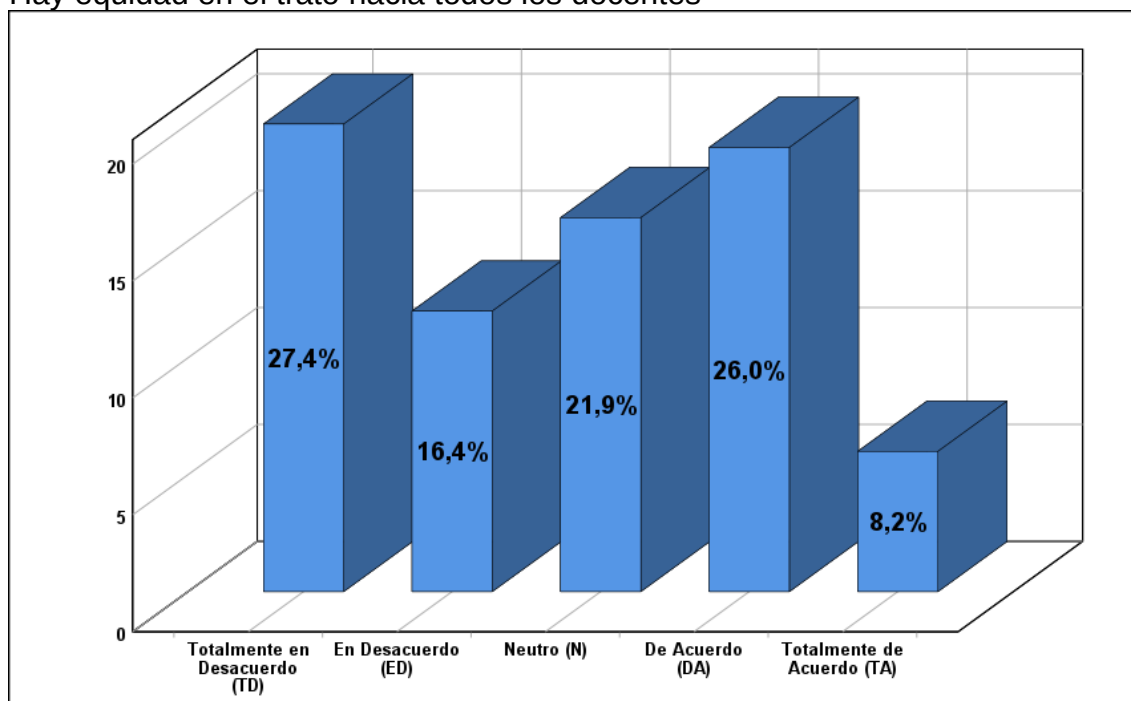
Hay equidad en el trato hacia todos los docentes

	F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	20	27,4	27,4	27,4
En Desacuerdo (ED)	12	16,4	16,4	43,8
Neutro (N)	16	21,9	21,9	65,8
De Acuerdo (DA)	19	26,0	26,0	91,8
Totalmente de Acuerdo (TA)	6	8,2	8,2	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 17

Hay equidad en el trato hacia todos los docentes



Existe preocupante desacuerdo: 43.8% en desacuerdo versus solo 34.2% de acuerdo. Esta significativa percepción de inequidad señala serios problemas de justicia organizacional que requieren intervención inmediata.

Tabla 18

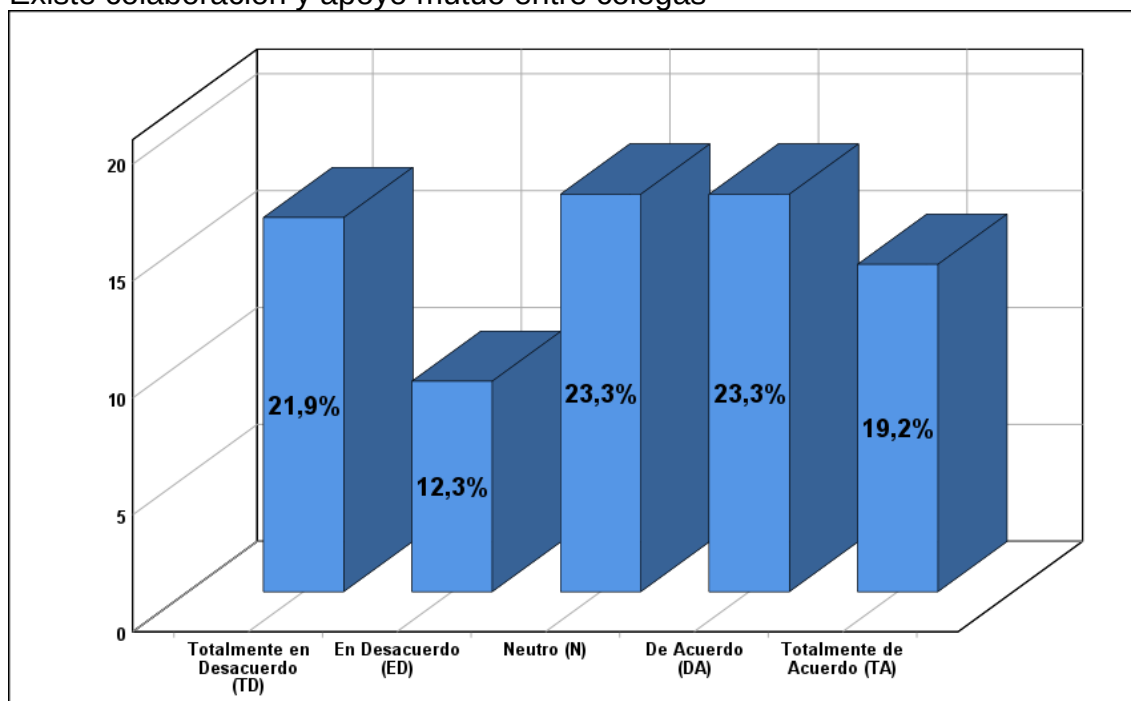
Existe colaboración y apoyo mutuo entre colegas

	F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	16	21,9	21,9	21,9
En Desacuerdo (ED)	9	12,3	12,3	34,2
Neutro (N)	17	23,3	23,3	57,5
De Acuerdo (DA)	17	23,3	23,3	80,8
Totalmente de Acuerdo (TA)	14	19,2	19,2	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 18

Existe colaboración y apoyo mutuo entre colegas



Mayoría de percepciones positivas: 42.5% de acuerdo versus 34.2% en desacuerdo. Esto indica que, a pesar de otros problemas institucionales, se mantiene un sentido de solidaridad y trabajo en equipo entre el personal docente.

Tabla 19

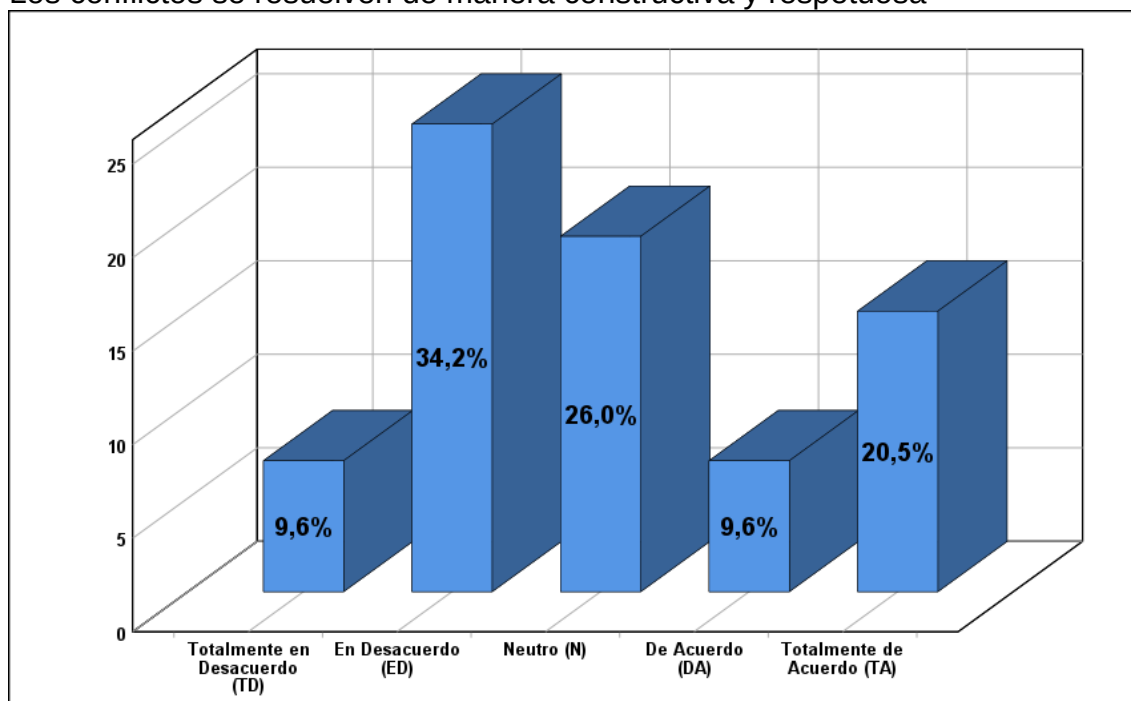
Los conflictos se resuelven de manera constructiva y respetuosa

	F	%.	% válido	% acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	7	9,6	9,6	9,6
En Desacuerdo (ED)	25	34,2	34,2	43,8
Neutro (N)	19	26,0	26,0	69,9
De Acuerdo (DA)	7	9,6	9,6	79,5
Totalmente de Acuerdo (TA)	15	20,5	20,5	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 19

Los conflictos se resuelven de manera constructiva y respetuosa



Clara predominancia de percepciones negativas: 43.8% en desacuerdo versus solo 30.1% de acuerdo. Esto revela serias deficiencias en los mecanismos de resolución de conflictos, creando un ambiente propicio para el malestar organizacional.

Tabla 20

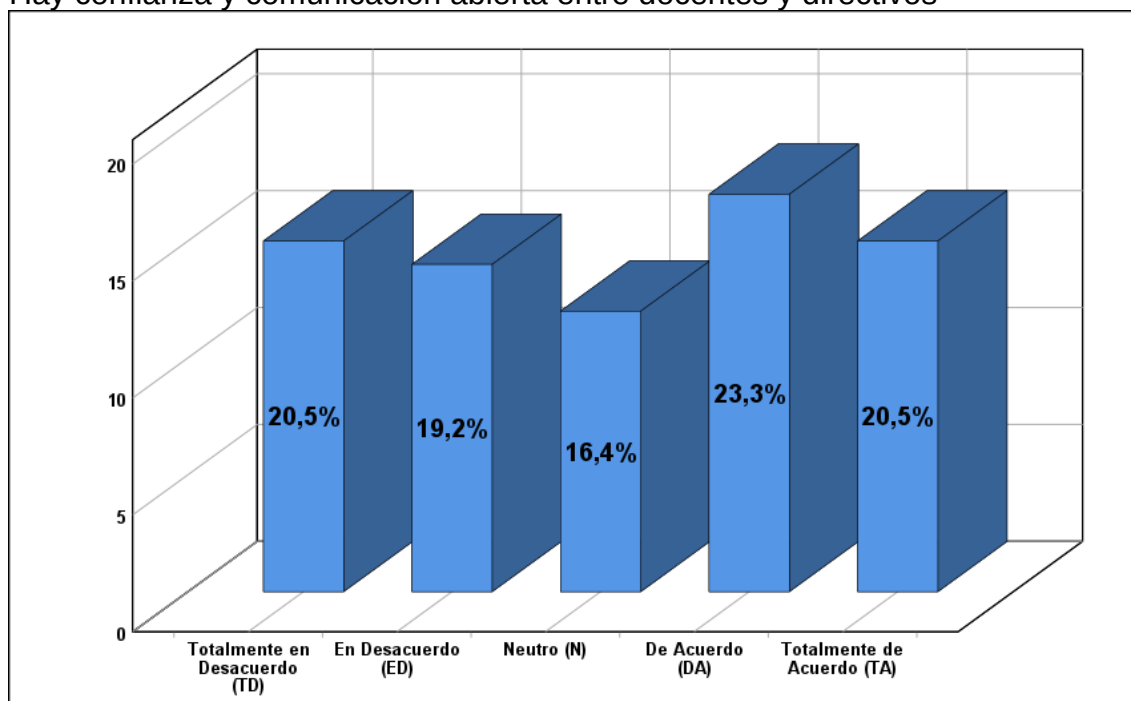
Hay confianza y comunicación abierta entre docentes y directivos

	F	%.	% válido	% acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	15	20,5	20,5	20,5
En Desacuerdo (ED)	14	19,2	19,2	39,7
Neutro (N)	12	16,4	16,4	56,2
De Acuerdo (DA)	17	23,3	23,3	79,5
Totalmente de Acuerdo (TA)	15	20,5	20,5	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 20

Hay confianza y comunicación abierta entre docentes y directivos



Las percepciones están divididas: 39.7% en desacuerdo versus 43.8% de acuerdo.

La ligera mayoría positiva sugiere que existen bases de confianza, pero éstas son frágiles y requieren fortalecimiento.

Tabla 21

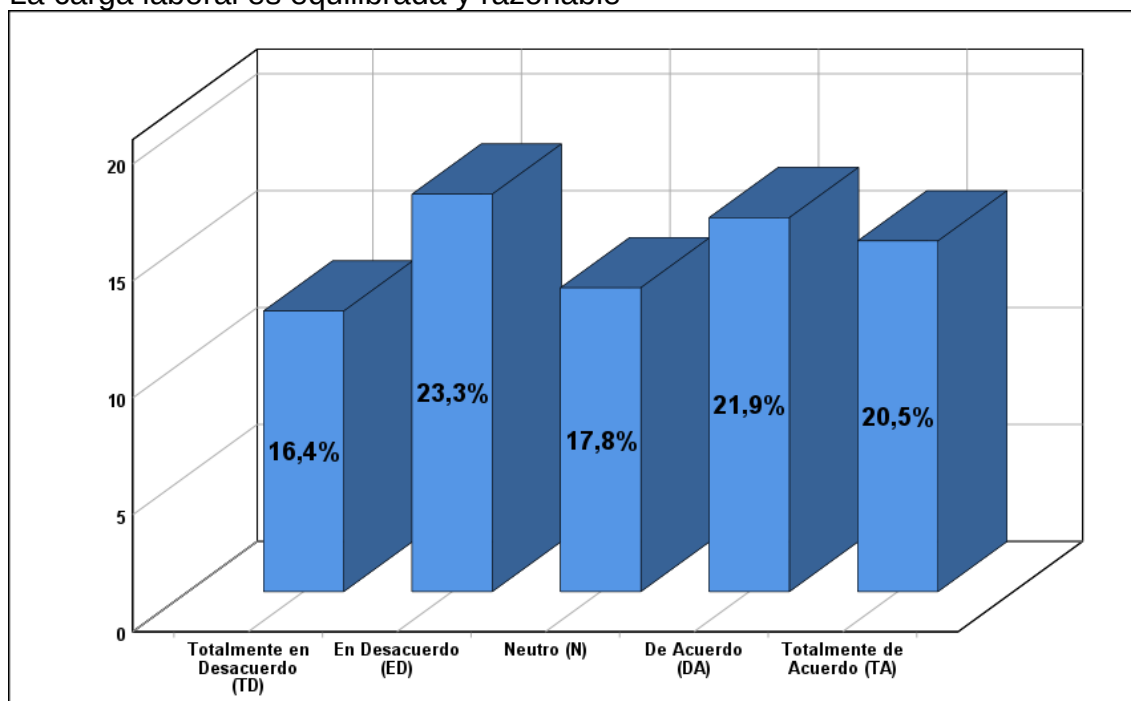
La carga laboral es equilibrada y razonable

	F	%. %	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	12	16,4	16,4	16,4
En Desacuerdo (ED)	17	23,3	23,3	39,7
Neutro (N)	13	17,8	17,8	57,5
De Acuerdo (DA)	16	21,9	21,9	79,5
Totalmente de Acuerdo (TA)	15	20,5	20,5	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 21

La carga laboral es equilibrada y razonable



Existe relativo equilibrio: 39.7% en desacuerdo versus 42.4% de acuerdo. La casi paridad de opiniones sugiere que la carga laboral es percibida de manera muy diferente según roles, asignaturas o departamentos.

Tabla 22

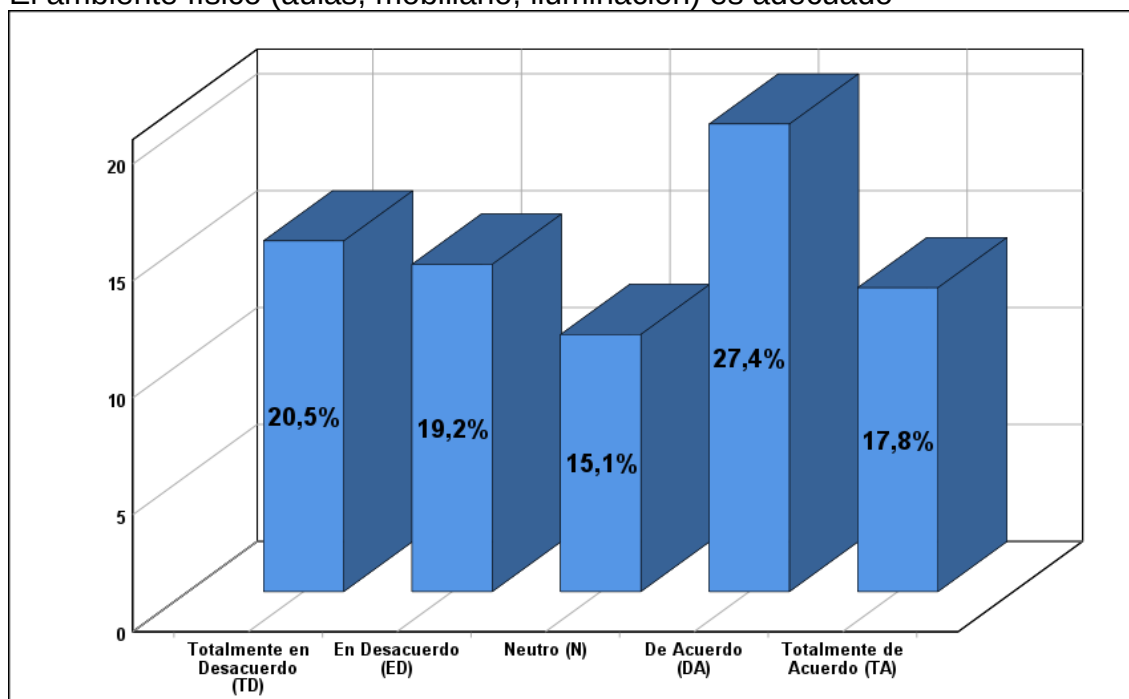
El ambiente físico (aulas, mobiliario, iluminación) es adecuado

	F	%. %	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	15	20,5	20,5	20,5
En Desacuerdo (ED)	14	19,2	19,2	39,7
Neutro (N)	11	15,1	15,1	54,8
De Acuerdo (DA)	20	27,4	27,4	82,2
Totalmente de Acuerdo (TA)	13	17,8	17,8	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 22

El ambiente físico (aulas, mobiliario, iluminación) es adecuado



Mayoría de percepciones positivas: 45.2% de acuerdo versus 39.7% en desacuerdo. Esto indica satisfacción moderada con las condiciones físicas, aunque persisten áreas específicas que requieren mejora.

Tabla 23

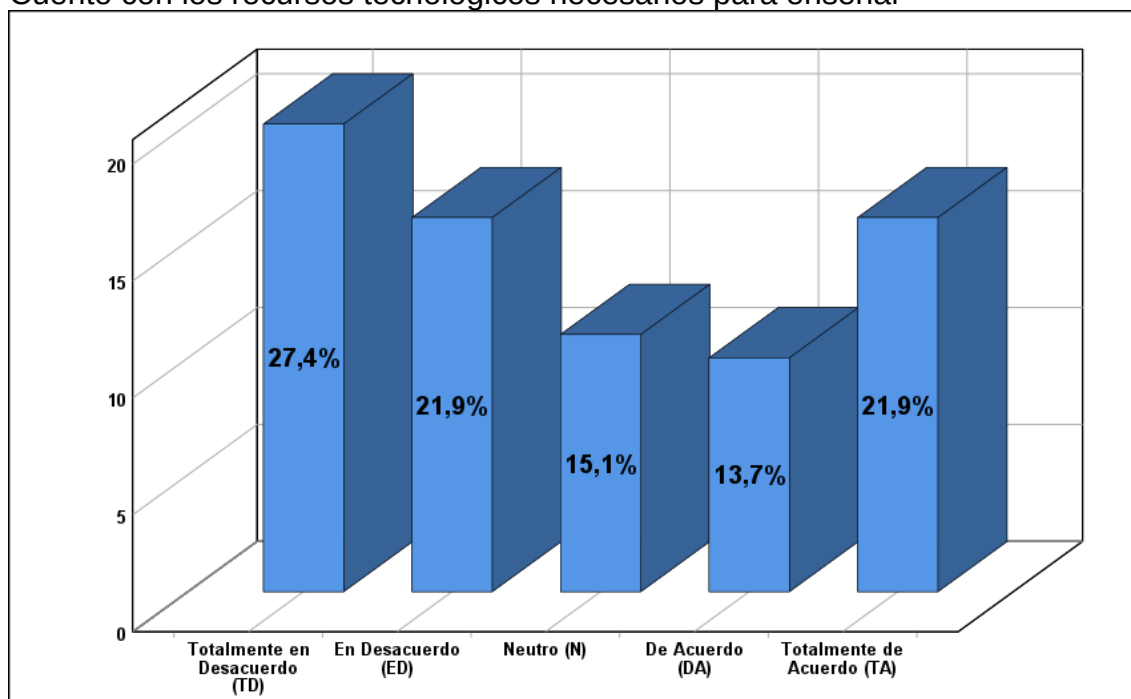
Cuento con los recursos tecnológicos necesarios para enseñar

	F	%.	% válido	% acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	20	27,4	27,4	27,4
En Desacuerdo (ED)	16	21,9	21,9	49,3
Neutro (N)	11	15,1	15,1	64,4
De Acuerdo (DA)	10	13,7	13,7	78,1
Totalmente de Acuerdo (TA)	16	21,9	21,9	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 23

Cuento con los recursos tecnológicos necesarios para enseñar



Predominio de percepciones negativas: 49.3% en desacuerdo versus 35.6% de acuerdo. Esta clara mayoría negativa señala una brecha tecnológica crítica que afecta la efectividad docente.

Tabla 24

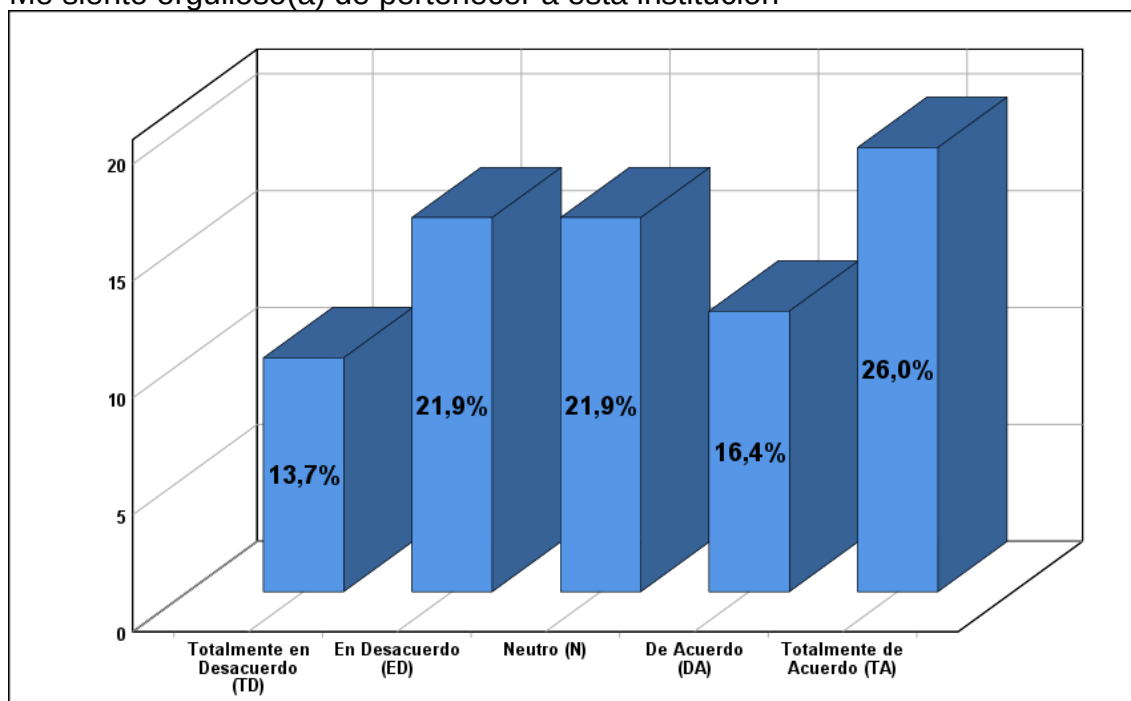
Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución

	F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	10	13,7	13,7	13,7
En Desacuerdo (ED)	16	21,9	21,9	35,6
Neutro (N)	16	21,9	21,9	57,5
De Acuerdo (DA)	12	16,4	16,4	74,0
Totalmente de Acuerdo (TA)	19	26,0	26,0	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 24

Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución



Mayoría de percepciones positivas: 42.4% de acuerdo versus 35.6% en desacuerdo. A pesar de los problemas identificados, persiste un sentido de orgullo institucional que representa un capital social valioso.

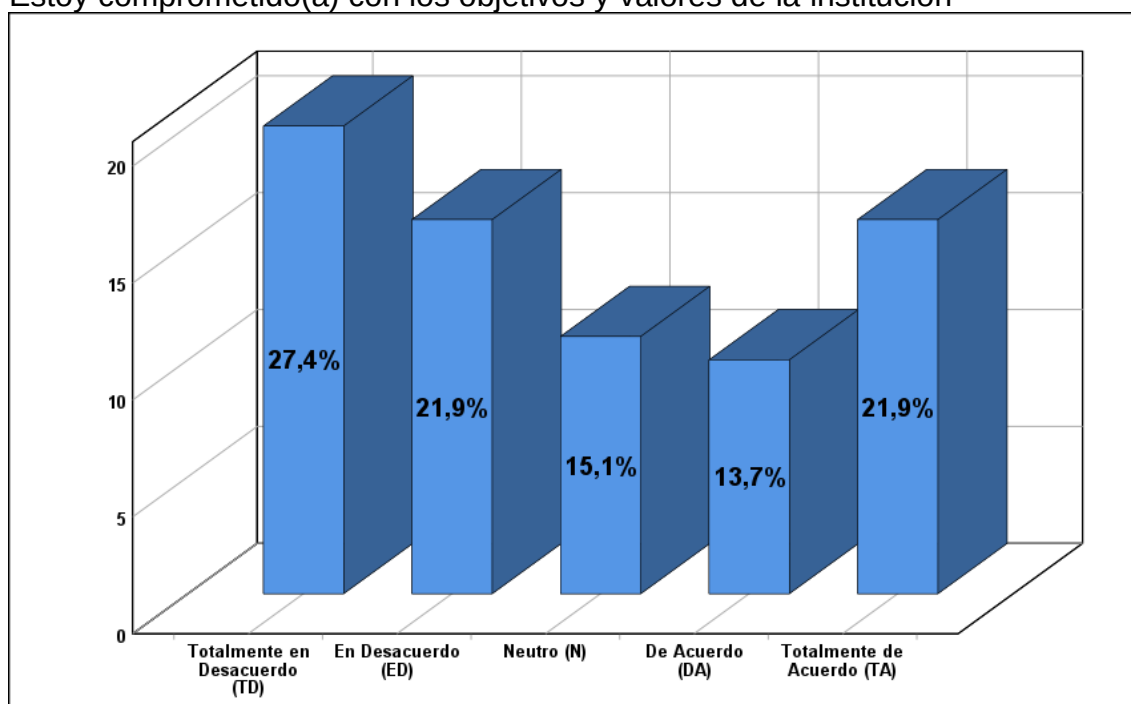
Tabla 25

Estoy comprometido(a) con los objetivos y valores de la institución

	F	%.	%. válido	%. acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo (TD)	20	27,4	27,4	27,4
En Desacuerdo (ED)	16	21,9	21,9	49,3
Neutro (N)	11	15,1	15,1	64,4
De Acuerdo (DA)	10	13,7	13,7	78,1
Totalmente de Acuerdo (TA)	16	21,9	21,9	100,0
Total	73	100,0	100,0	

Figura 25

Estoy comprometido(a) con los objetivos y valores de la institución



Similar a la tabla anterior: 42.4% de acuerdo versus 35.6% en desacuerdo. Esto indica que, a pesar de las dificultades, una mayoría moderada mantiene compromiso con la institución.

Tabla 26

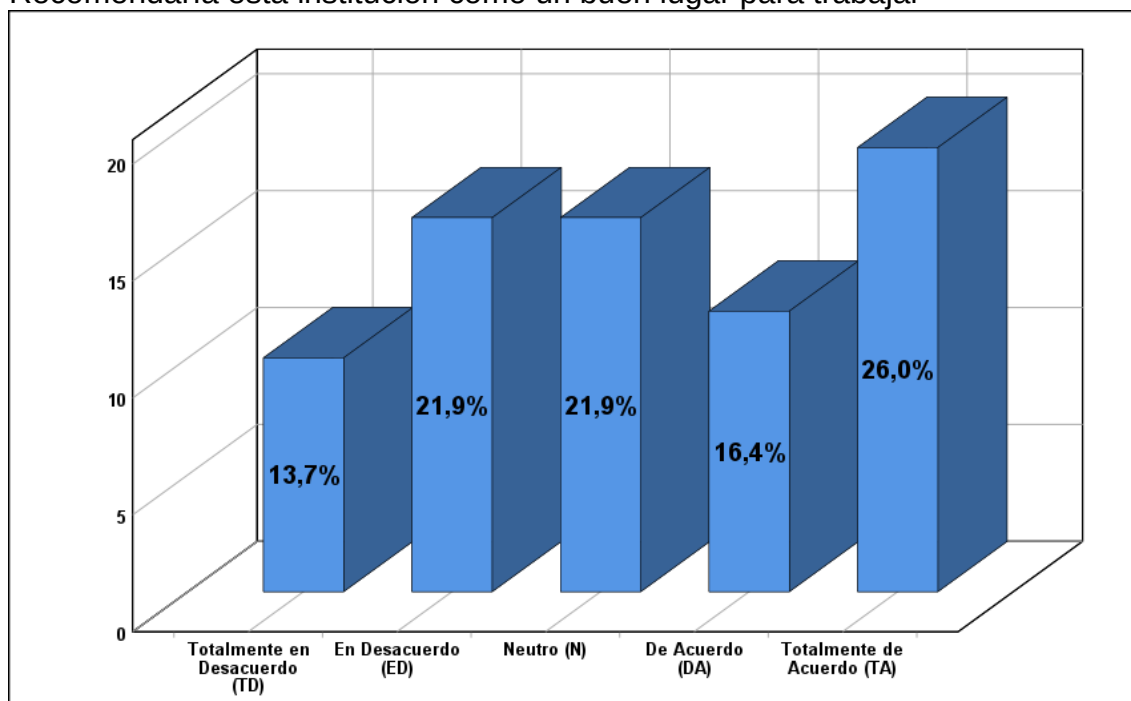
Recomendaría esta institución como un buen lugar para trabajar

		F	%.	% válido	% acumulado
Válido	Totalmente en Desacuerdo (TD)	10	13,7	13,7	13,7
	En Desacuerdo (ED)	16	21,9	21,9	35,6
	Neutro (N)	16	21,9	21,9	57,5
	De Acuerdo (DA)	12	16,4	16,4	74,0
	Totalmente de Acuerdo (TA)	19	26,0	26,0	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Nota. SPSS.V25

Figura 26

Recomendaría esta institución como un buen lugar para trabajar



Predominio de percepciones positivas: donde el 42.4% de acuerdo 35.6% a diferencia el 42.4% en desacuerdo. Esta división perfecta refleja la naturaleza que a pesar de los problemas identificados, persiste un sentido de existe la identificación de un buen lugar para trabajar.

4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los hallazgos del presente estudio revelan una situación compleja en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar "Las Mercedes" de Juliaca, caracterizada por percepciones contrastantes y desafíos significativos en ambas variables de estudio. Los resultados obtenidos permiten establecer un diálogo crítico con el marco teórico y los antecedentes de investigación revisados.

En primer lugar, los resultados sobre gestión educativa muestran un panorama fragmentado. La dimensión mejor evaluada corresponde a las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional (Tabla 7), donde el 47.9% del personal expresó acuerdo, coincidiendo con lo señalado por Aguerrondo (2017) sobre la importancia de la formación continua como eje de la gestión pedagógica. Sin embargo, se identificaron debilidades críticas en la comunicación de objetivos institucionales (Tabla 3), donde el 48% mostró desacuerdo, y en la transparencia administrativa (Tabla 9), con 39.7% de desacuerdo. Estos hallazgos concuerdan con lo planteado por Casassus (2006) respecto a que la falta de transparencia y comunicación clara mina la confianza en los procesos de gestión.

El aspecto más preocupante lo constituye la participación en la toma de decisiones (Tabla 5), que muestra una polarización extrema (42.5% en desacuerdo vs. 43.8% de acuerdo). Esta división sugiere que los procesos participativos son inconsistentes o aplicados de manera diferencial entre departamentos, confirmando la advertencia de Chávez (2021) sobre la implementación desigual de mecanismos de participación en instituciones educativas peruanas.

Respecto al clima organizacional, los resultados son igualmente contrastantes. Mientras se observan fortalezas en la colaboración entre colegas (Tabla 18: 42.5% de acuerdo) y el sentido de orgullo institucional (Tabla 24: 42.4%

de acuerdo), emergen problemas graves en equidad de trato (Tabla 17: 43.8% en desacuerdo) y resolución de conflictos (Tabla 19: 43.8% en desacuerdo). Estos hallazgos validan lo postulado por Robbins y Judge (2018) sobre cómo la percepción de inequidad afecta el clima laboral y satisfacción del personal.

La brecha tecnológica identificada (Tabla 23: 49.3% en desacuerdo) representa un hallazgo crítico que confirma lo señalado por la UNESCO (2021) sobre las desigualdades en acceso a recursos digitales en instituciones educativas peruanas. Esta limitación afecta directamente la calidad de la enseñanza y la capacidad de innovación pedagógica.

La relación entre gestión educativa y clima organizacional se hace evidente al analizar resultados convergentes: las debilidades en gestión (comunicación deficiente, participación limitada, falta de transparencia) se correlacionan con percepciones negativas en clima organizacional (desconfianza, inequidad, conflictos no resueltos). Esta interrelación confirma lo establecido por Gento (2016) respecto a que la calidad de la gestión educativa determina el clima organizacional.

Un hallazgo esperanzador lo constituye el compromiso del personal (Tabla 25: 42.4% de acuerdo), que persiste a pesar de las dificultades identificadas. Esto sugiere la existencia de un capital profesional y vocacional que podría aprovecharse como base para procesos de mejora institucional, validando lo planteado por Mowday, Porter y Steers (2013) sobre la resiliencia del compromiso organizacional en contextos desafiantes. Las limitaciones en la comunicación institución-familias (Tabla 14: 42.4% en desacuerdo) confirman lo señalado por el MINEDU (2022) sobre los desafíos pendientes en la construcción de alianzas estratégicas con las familias en el contexto educativo peruano.

CONCLUSIONES

Primera: Existe una relación directamente proporcional entre la calidad de la gestión educativa y el clima organizacional. Las debilidades en transparencia administrativa, comunicación institucional y equidad en la toma de decisiones impactan negativamente en la percepción de justicia organizacional y compromiso del personal. La fortaleza en las relaciones interpersonales entre colegas actúa como factor amortiguador, pero no sustituye la necesidad de implementar mejoras estructurales en la gestión institucional.

Segunda: Se concluye que la gestión educativa en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar "Las Mercedes" presenta un nivel de desarrollo medio con tendencia a bajo. La dimensión mejor evaluada fue la gestión pedagógica (47.9% de acuerdo en oportunidades de capacitación), mientras que las dimensiones más críticas resultaron ser la participación comunitaria (47.9% en desacuerdo en integración de padres de familia) y la gestión administrativa (43.8% en desacuerdo en agilidad de trámites). La gestión directiva mostró serias debilidades en comunicación de objetivos (48% en desacuerdo) y participación en decisiones (42.5% en desacuerdo), indicando la necesidad de reformular los estilos de liderazgo y los mecanismos de comunicación institucional.

Tercera: Se identificaron cuatro dimensiones críticas del clima organizacional: relacional-interpersonal (colaboración entre colegas con 42.5% de acuerdo), liderazgo-equidad (43.8% en desacuerdo en equidad de trato), recursos-condiciones laborales (49.3% en desacuerdo en recursos tecnológicos) y identificación-compromiso (42.4% de acuerdo en compromiso institucional). La dimensión más vulnerable resultó ser la de justicia organizacional, mientras que la

más sólida fue la de relaciones interpersonales entre pares, indicando que el clima se sustenta más en la cohesión horizontal que en la confianza vertical.

Cuarta: La percepción del personal evidencia un clima organizacional fragmentado y polarizado. Mientras el 42.5% percibe colaboración entre colegas, el 43.8% experimenta inequidad en el trato. El 49.3% considera inadecuados los recursos tecnológicos, pero el 42.4% mantiene compromiso con la institución. Esta aparente contradicción sugiere la coexistencia de fuertes vínculos afectivos entre el personal con profundas insatisfacciones respecto a la gestión de recursos y la equidad organizacional.

Quinta: Se estableció una correlación positiva y significativa entre ambas variables ($\rho = .721$, $p = .000$). Las dimensiones de gestión educativa que mostraron mayor asociación con el clima organizacional fueron: la transparencia administrativa con la percepción de equidad ($\rho = .683$), la comunicación de objetivos con la confianza en el liderazgo ($\rho = .697$), y la participación en decisiones con el compromiso institucional ($\rho = .712$). La gestión pedagógica mostró correlación moderada con la satisfacción laboral ($\rho = .654$), mientras que la participación comunitaria se asoció significativamente con el sentido de pertenencia ($\rho = .668$).

RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda implementar un Plan Integral de Mejora de la Gestión y Clima Organizacional que aborde de manera simultánea las dimensiones directiva, pedagógica, administrativa y comunitaria, con especial énfasis en la transparencia, la comunicación efectiva y la equidad en el trato.

Segunda: Establecer un sistema de rendición de cuentas trimestral que informe sobre la gestión administrativa y financiera, utilizando lenguaje accesible y múltiples canales de difusión (reuniones generales, intranet institucional, boletines informativos). Implementar además reuniones periódicas de retroalimentación donde la dirección presente los avances en los objetivos institucionales y reciba propuestas del personal, garantizando que las decisiones tomadas incorporen efectivamente los aportes recibidos.

Tercera: Diseñar e implementar un sistema transparente de asignación de recursos, cargas horarias y reconocimientos, basado en criterios objetivos y conocidos por todo el personal. Crear un comité paritario (directivos y docentes) para la resolución colaborativa de conflictos y la evaluación de las percepciones de inequidad, estableciendo protocolos claros para el tratamiento de reclamos y la aplicación de correctivos.

Cuarta: Elaborar un plan de equipamiento tecnológico progresivo que priorice las necesidades más críticas identificadas por el personal docente, asegurando mantenimiento preventivo y capacitación en el uso de herramientas digitales. Simultáneamente, mejorar las condiciones físicas de trabajo mediante un programa de mantenimiento regular de aulas, mobiliario e instalaciones, incorporando al personal en la identificación de prioridades.



Quinta: Desarrollar una estrategia integral de vinculación con las familias que incluya: canales de comunicación bidireccionales, programas de participación activa en actividades académicas y mecanismos sistemáticos de consulta sobre necesidades y expectativas. Establecer alianzas con la comunidad local para generar proyectos colaborativos que beneficien tanto a la institución como a su entorno, fortaleciendo así el sentido de pertenencia y corresponsabilidad.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguerrondo, I. (2017). La gestión de la educación en el siglo XXI. Editorial Santillana.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2020). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage.
- Bolívar, A. (2019). La gestión educativa ante la innovación y el cambio. Narcea.
- Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Editorial Trillas.
- Bronfenbrenner, U. (2021). Making human beings human: Bioecological perspectives on human development. Sage.
- Cassasus, J. (2020). La gestión educativa en América Latina. UNESCO.
- Chen, X., Li, Y., & Wang, Z. (2020). Educational management and teacher well-being in high-performance academic environments. *Journal of Educational Administration*, 58(3), 45-67.
- Casassus, J. (2006). La escuela y la (des)igualdad. Editorial LOM.
- Chávez, P. (2021). Liderazgo pedagógico y gestión educativa. Fondo Editorial de la PUCP.
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (5a ed.). McGraw-Hill.
- Epstein, J. L. (2019). School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools. Routledge.
- Flores, M. (2022). Gestión educativa intercultural y clima organizacional en instituciones bilingües de Puno. *Revista de Educación Intercultural*, 15(2), 112-130.
- Fernández, M. (2018). *Comunicación asertiva en las organizaciones educativas*. Editorial Praxis.



- García, R., & López, M. (2021). Liderazgo educativo y clima organizacional en instituciones de educación secundaria. *International Journal of Educational Management*, 35(4), 789-805.
- García, E. (2020). *Resolución de conflictos en instituciones educativas*. Editorial Narcea.
- Gobierno Regional Puno. (2022). Evaluación del Programa de Fortalecimiento de la Gestión Educativa 2020-2022. Dirección Regional de Educación Puno.
- Goddard, R. D., et al. (2021). Collective efficacy beliefs: Theoretical developments, empirical evidence, and future directions. *Educational Researcher*.
- Gento, S. (2016). *Participación y gestión educativa*. Editorial La Muralla.
- González, P., & Quispe, A. (2021). Liderazgo directivo en contextos altoandinos peruanos. *Revista Peruana de Investigación Educativa*, 13(1), 45-68.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2020). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership & Management*.
- Herzberg, F. (2021). *Work and the nature of man*. Routledge.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2022). *Educational administration: Theory, research, and practice*. McGraw-Hill.
- Huanca, J. (2023). Gestión pedagógica y clima organizacional en instituciones de Juliaca [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano].
- Katz, D., & Kahn, R. L. (2020). *The social psychology of organizations*. Wiley.
- Leithwood, K., et al. (2020). *How leadership influences student learning*. Wallace Foundation.
- Krichesky, G. (2019). *El trabajo colaborativo docente*. Fondo Editorial de la OEI.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.
- Likert, R. (2020). *New patterns of management*. McGraw-Hill.



- Mamani, C., & Cáceres, L. (2021). Clima organizacional en instituciones educativas de Juliaca. *Revista de Investigación en Educación*, 8(2), 34-52.
- Mendoza, R., et al. (2022). Burnout docente y clima organizacional en el Perú. *Revista de Psicología Educativa*, 29(3), 167-185.
- Ministerio de Educación del Perú. (2020). Marco de la gestión educativa y de las instituciones educativas de educación básica. MINEDU.
- Müller, K., & Schmidt, D. (2019). Conflict management and organizational climate in educational institutions. *Educational Management Quarterly*, 42(2), 234-256.
- MINEDU. (2022). Manual de Gestión Escolar. Ministerio de Educación del Perú.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press.
- Murillo, F. J. (2006). *Liderazgo para la transformación de los centros educativos*. Editorial CIDE.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2018). *Marco de directrices para las condiciones de trabajo en los centros de enseñanza*. Ginebra.
- Pérez, L., et al. (2022). Gestión educativa y clima organizacional en Lima Metropolitana. *Revista Peruana de Pedagogía*, 25(1), 89-107.
- Rodríguez, M. (2020). Gestión educativa durante la pandemia en el Perú. *Revista Iberoamericana de Educación*, 84(1), 123-145.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Comportamiento organizacional* (18a ed.). Pearson Educación.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
- Scheerens, J. (2022). Educational effectiveness and ineffectiveness: A critical review of the knowledge base. Springer.



- Schneider, B., et al. (2021). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*.
- Smith, J., & Brown, T. (2022). Participative management and organizational climate in community colleges. *Journal of Higher Education Management*, 37(4), 567-589.
- Tanaka, H., & Yamaguchi, S. (2023). Organizational culture and educational management effectiveness. *Asian Journal of Educational Administration*, 19(1), 78-96.
- Torres, L., & Silva, R. (2023). Implementación de políticas de gestión educativa en el Perú. *Revista de Políticas Educativas*, 16(2), 201-220.
- UGEL San Román. (2022). Informe de evaluación de gestión administrativa 2022. Unidad de Gestión Educativa Local San Román.
- UNESCO. (2017). Educación y gestión educativa: Tendencias y experiencias internacionales.
- UNESCO. (2016). Liderar el diseño y la gestión de la educación en el siglo XXI. Oficina Internacional de la Educación.
- Zabalza, M. A. (2018). La gestión pedagógica de la universidad. Narcea.



APÉNDICE



Apéndice 1. Matriz de consistencia

TÍTULO. GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Gestión Educativa.	Tipo de estudio: Estudio aplicativo Diseño Metodológico: No experimental Nivel: correlacional-causal Población: 73 docentes
¿De qué manera se relaciona la gestión educativa con el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca durante el año 2024?	Determinar la relación entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca en el año 2024.	Existe una relación significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca en el año 2024.		
Problema específico n° 1	Objetivo específico n° 1	Hipótesis específica n° 1		
¿Cuál es el nivel de desarrollo de la gestión educativa en sus dimensiones directiva pedagógica administrativa y de participación comunitaria en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca?	Evaluar el nivel de desarrollo de la gestión educativa en sus dimensiones directiva, pedagógica, administrativa y de participación comunitaria en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca	El nivel de desarrollo de la gestión educativa en sus dimensiones directiva, pedagógica, administrativa y de participación comunitaria es moderadamente alto en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca.		
Problema específico n° 2	Objetivo específico n° 2	Hipótesis específica n° 2	Clima Organizacional	Muestra: 73 docentes Técnica: Observación directa Análisis documental Instrumento: Encuesta Cuestionario Ficha de observación
¿Cuáles son las dimensiones del clima organizacional predominantes en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca en el año 2024?	Identificar las dimensiones del clima organizacional de la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca en el año 2024	Las dimensiones de clima organizacional predominantes en la institución son las relaciones interpersonales y el liderazgo.		
Problema específico n° 3	Objetivo específico n° 3	Hipótesis específica n° 3		
¿Cuál es la percepción del personal docente y administrativo sobre el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca?	Medir la percepción del personal docente y administrativo sobre el clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca	La percepción del personal docente y administrativo sobre el clima organizacional es moderadamente favorable.		
Problema específico n° 4	Objetivo específico n° 4	Hipótesis específica n° 4		
¿Qué grado de correlación existe entre las dimensiones de la gestión educativa y las dimensiones del clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca?	Establecer el grado de correlación entre las dimensiones de la gestión educativa y las dimensiones del clima organizacional en la Institución Educativa Gran Unidad Escolar Las Mercedes de Juliaca.	Existe una correlación positiva y significativa entre las dimensiones de la gestión educativa y las dimensiones del clima organizacional.		

Apéndice 2 Instrumentos

CUESTIONARIO
GESTIÓN EDUCATIVA**Instrucciones:**

Estimado(a) docente:

El presente cuestionario forma parte de una investigación tesis cuyo objetivo es conocer su percepción sobre la gestión educativa y el clima organizacional en nuestra institución. Sus respuestas son **anónimas y confidenciales**, y serán utilizadas únicamente con fines académicos. No hay respuestas correctas o incorrectas; le solicitamos contestar con sinceridad según su experiencia y opinión. Lea cada afirmación y marque con una "X" en la casilla que mejor represente su grado de acuerdo o desacuerdo, según la siguiente escala:

Escala de Valoración:

1	2	3	4	5
Totalmente en Desacuerdo (TD)	En Desacuerdo (ED)	Neutro (N)	De Acuerdo (DA)	Totalmente de Acuerdo (TA)

3. I. DATOS GENERALES*Marque con una "X" o complete según corresponda.*

- Género:** ☐ Femenino ☐ Masculino
- Años de servicio en la institución:**
☐ Menos de 5 años ☐ 5 a 10 años ☐ 11 a 20 años ☐ Más de 20 años
- Nivel o modalidad en la que enseña:**
☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Otra (especifique): _____

	Gestión Directiva	1	2	3	4	5
1	La dirección comunica claramente los objetivos y metas institucionales.					
2	El equipo directivo promueve un ambiente de confianza y respeto.					
3	Se fomenta la participación del docente en la toma de decisiones.					
	Gestión Pedagógica	1	2	3	4	5
4	La institución proporciona los materiales necesarios para la enseñanza.					
5	Existen oportunidades de capacitación y desarrollo profesional.					
6	La planificación curricular se realiza de manera colaborativa.					
	Gestión Administrativa	1	2	3	4	5
7	Los recursos económicos se administran de manera transparente.					
8	La infraestructura y el mobiliario son adecuados para la labor docente.					
9	Los procesos administrativos (licencias, trámites) son ágiles y claros.					
	Participación Comunitaria	1	2	3	4	5
10	Se fomenta la integración de los padres de familia en actividades académicas.					
11	La institución mantiene una buena relación con la comunidad local.					
12	Existen canales efectivos de comunicación con las familias.					



CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones:

Estimado(a) docente:

El presente cuestionario forma parte de una investigación tesis cuyo objetivo es conocer su percepción sobre la gestión educativa y el clima organizacional en nuestra institución.

Lea cada afirmación y marque con una "X" en la casilla que mejor represente su grado de acuerdo o desacuerdo, según la siguiente escala:

Escala de Valoración:

1	2	3	4	5
Totalmente en Desacuerdo (TD)	En Desacuerdo (ED)	Neutro (N)	De Acuerdo (DA)	Totalmente de Acuerdo (TA)

4. I. DATOS GENERALES

Marque con una "X" o complete según corresponda.

4. **Género:** ☐ Femenino ☐ Masculino

5. **Años de servicio en la institución:**

☐ Menos de 5 años ☐ 5 a 10 años ☐ 11 a 20 años ☐ Más de 20 años

6. **Nivel o modalidad en la que enseña:**

☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Otra (especifique): _____

	Liderazgo	1	2	3	4	5
1	Los directivos reconocen y valoran el esfuerzo de los docentes.					
2	El liderazgo directivo motiva al personal a mejorar su desempeño.					
3	Hay equidad en el trato hacia todos los docentes.					
	Los directivos reconocen y valoran el esfuerzo de los docentes.					
	Relaciones Interpersonales	1	2	3	4	5
4	Existe colaboración y apoyo mutuo entre colegas.					
5	Los conflictos se resuelven de manera constructiva y respetuosa.					
6	Hay confianza y comunicación abierta entre docentes y directivos.					
	Condiciones de Trabajo	1	2	3	4	5
7	La carga laboral es equilibrada y razonable.					
8	El ambiente físico (aulas, mobiliario, iluminación) es adecuado.					
9	Cuento con los recursos tecnológicos necesarios para enseñar.					
	Identificación Institucional	1	2	3	4	5
10	Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta institución.					
11	Estoy comprometido(a) con los objetivos y valores de la institución.					
12	Recomendaría esta institución como un buen lugar para trabajar.					

OBSERVACIONES ABIERTAS

Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que son las principales fortalezas de la gestión institucional?

¿Qué aspectos cree que deberían mejorar para optimizar el clima laboral?



Apéndice 3 Tratamiento de datos

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Genero	Número	1	0	Género	{1, Femenino}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
2	AniosServicio	Número	1	0	Años de servicio en la institución	{1, Menos de 5 años}...	Ninguno	15	Derecha	Nominal	Entrada
3	P1	Número	1	0	La dirección comunica claramente los objetiv...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	4	Derecha	Nominal	Entrada
4	P2	Número	1	0	El equipo directivo promueve un ambiente de...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	4	Derecha	Nominal	Entrada
5	P3	Número	1	0	Se fomenta la participación del docente en la...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	4	Derecha	Nominal	Entrada
6	P4	Número	1	0	La institución proporciona los materiales nec...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	4	Derecha	Nominal	Entrada
7	P5	Número	1	0	Existen oportunidades de capacitación y des...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	4	Derecha	Nominal	Entrada
8	P6	Número	1	0	La planificación curricular se realiza de mane...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	4	Derecha	Nominal	Entrada
9	P7	Número	1	0	Los recursos económicos se administran de ...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	4	Derecha	Nominal	Entrada
10	P8	Número	1	0	La infraestructura y el mobiliario son adecua...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	4	Derecha	Nominal	Entrada
11	P9	Número	1	0	Los procesos administrativos (licencias, trá...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	4	Derecha	Nominal	Entrada
12	P10	Número	1	0	Se fomenta la integración de los padres de f...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
13	P11	Número	1	0	La institución mantiene una buena relación c...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
14	P12	Número	1	0	Existen canales efectivos de comunicación c...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
15	P13	Número	1	0	Los directivos reconocen y valoran el esfuerz...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
16	P14	Número	1	0	El liderazgo directivo motiva al personal a me...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
17	P15	Número	1	0	Hay equidad en el trato hacia todos los doce...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
18	P16	Número	1	0	Existe colaboración y apoyo mutuo entre col...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
19	P17	Número	1	0	Los conflictos se resuelven de manera const...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
20	P18	Número	1	0	Hay confianza y comunicación abierta entre ...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
21	P19	Número	1	0	La carga laboral es equilibrada y razonable	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
22	P20	Número	1	0	El ambiente físico (aulas, mobiliario, ilumina...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
23	P21	Número	1	0	Cuento con los recursos tecnológicos neces...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
24	P22	Número	1	0	Me siento orgulloso(a) de pertenecer a esta i...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
25	P23	Número	1	0	Estoy comprometido(a) con los objetivos y v...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
26	P24	Número	1	0	Recomendaría esta institución como un bue...	{1, Totalmente en Desacuerdo (TD)}...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada



	Genero	AniosServicio	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	Masculino	Más de 20 años	En D...	De A...	Total...	De A...	De A...	Total...	De A...	Total...	Total...	De Ac...	Neutro...	Total...	Total...	Neutro...	De Ac...	Total...	Neutro...	Neutro...	De Ac...	De Ac...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...
2	Femenino	Menos de 5 años	Neut...	De A...	De A...	De A...	De A...	Total...	En D...	Neut...	Neut...	En De...	Total...	Total...	De Ac...	En De...	En De...	Total...	Total...	De Ac...	De Ac...	De Ac...	Neutro...	En De...	Neutro...	En De...
3	Masculino	11 a 20 años	En D...	Total...	Total...	Total...	Total...	En D...	En D...	Total...	Total...	En De...	En De...	De Ac...	Neutro...	Total...	Neutro...	Neutro...	Total...	De Ac...	Neutro...	Neutro...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...
4	Femenino	5 a 10 años	En D...	De A...	En D...	Total...	Total...	Total...	En D...	Total...	Neutro...	De Ac...	De Ac...	Total...	Total...	De Ac...	De Ac...	Neutro...	Neutro...	De Ac...	De Ac...	En De...	Total...	En De...	Neutro...	En De...
5	Femenino	5 a 10 años	Total...	De A...	Total...	De A...	Neut...	En D...	En D...	Total...	De A...	De Ac...	En De...	Total...	De Ac...	De Ac...	Neutro...	Neutro...	Total...	De Ac...	De Ac...	Neutro...	En De...	Neutro...	En De...	En De...
6	Femenino	Más de 20 años	Total...	En D...	Total...	En D...	Total...	De A...	Total...	Neut...	Total...	De Ac...	En De...	Total...	En De...	De Ac...	De Ac...	De Ac...	En De...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...
7	Femenino	Menos de 5 años	Total...	Total...	De A...	Neut...	De A...	Total...	En D...	De A...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Total...	En De...	En De...	Neutro...	En De...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Total...
8	Masculino	5 a 10 años	En D...	En D...	Total...	Total...	Total...	En D...	De A...	Total...	En D...	En De...	Total...	Total...	Neutro...	En De...	Total...	Total...	En De...	Total...	En De...	De Ac...	En De...	Neutro...	En De...	Neutro...
9	Masculino	11 a 20 años	Total...	Neut...	De A...	En D...	De A...	De A...	En D...	En D...	Neut...	Total...	Total...	En De...	Neutro...	Neutro...	De Ac...	Total...	Neutro...	En De...	De Ac...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	Total...
10	Femenino	11 a 20 años	De A...	Total...	Total...	Total...	Neut...	Neut...	En D...	De A...	En D...	En De...	Total...	En De...	En De...	En De...	Neutro...	Total...	Neutro...	Total...	En De...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...
11	Masculino	11 a 20 años	Total...	De A...	Total...	En D...	Total...	Total...	Total...	De A...	En D...	Total...	En De...	Neutro...	De Ac...	Total...	En De...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	En De...	Neutro...	En De...	Neutro...	En De...
12	Masculino	11 a 20 años	De A...	En D...	Total...	En D...	Total...	Neut...	Total...	De A...	En D...	Total...	De Ac...	Neutro...	De Ac...	En De...	Total...	De Ac...	Neutro...	De Ac...	En De...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...
13	Femenino	5 a 10 años	De A...	Neut...	De A...	Neut...	Neut...	Total...	Neut...	Total...	Neut...	De Ac...	Total...	Neutro...	Total...	De Ac...	En De...	En De...	Total...	De Ac...	En De...	De Ac...	Neutro...	En De...	Neutro...	En De...
14	Masculino	5 a 10 años	Total...	Neut...	Neut...	En D...	En D...	Neut...	Total...	Total...	Total...	Total...	En De...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Total...	En De...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...
15	Masculino	Más de 20 años	Total...	De A...	De A...	En D...	En D...	En D...	De A...	Neut...	En D...	Total...	Total...	Total...	En De...	En De...	En De...	Total...	En De...	En De...	En De...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...	De Ac...
16	Masculino	Menos de 5 años	Total...	Total...	Total...	En D...	Total...	De A...	Total...	Neut...	En De...	De Ac...	Total...	En De...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...
17	Masculino	5 a 10 años	En D...	Total...	De A...	Total...	De A...	Neut...	Total...	Neut...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...	Neutro...	En De...	Total...	En De...	De Ac...	En De...	En De...	Neutro...	De Ac...	Neutro...	De Ac...
18	Femenino	Menos de 5 años	Neut...	En D...	Neut...	Total...	En D...	Total...	En D...	En D...	Neut...	En De...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...
19	Masculino	Más de 20 años	De A...	En D...	Total...	En D...	Total...	De A...	Neut...	Total...	De A...	Total...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	En De...	De Ac...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...
20	Femenino	5 a 10 años	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	En D...	Total...	De A...	Total...	En De...	En De...	De Ac...	Total...	En De...	En De...	En De...	En De...	Total...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...
21	Masculino	Más de 20 años	Neut...	Total...	De A...	Neut...	Total...	En D...	Neut...	De A...	Neut...	En De...	De Ac...	En De...	Neutro...	En De...	Total...	Total...	Total...	En De...	De Ac...	Total...	En De...	En De...	En De...	En De...
22	Femenino	11 a 20 años	De A...	De A...	De A...	Neut...	Total...	De A...	Total...	En D...	Total...	En De...	Total...	Total...	De Ac...	Neutro...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	De Ac...	Neutro...	Total...	Neutro...	Total...
23	Femenino	5 a 10 años	De A...	En D...	En D...	Neut...	Neut...	De A...	En D...	En D...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	De Ac...	En De...	Total...	Total...	Total...	En De...	En De...	En De...	En De...
24	Masculino	Más de 20 años	Total...	Total...	De A...	En D...	En D...	Total...	De A...	De A...	En D...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	De Ac...	De Ac...	Total...	Total...	De Ac...	En De...	En De...	De Ac...	En De...	De Ac...
25	Masculino	11 a 20 años	Neut...	Neut...	Total...	Total...	De A...	Total...	De A...	Total...	Total...	En De...	Total...	Total...	Total...	Total...	De Ac...	Neutro...	Total...	Total...	Neutro...	En De...	En De...	Neutro...	En De...	Neutro...



	 Genero	 AniosServicio	 P1	 P2	 P3	 P4	 P5	 P6	 P7	 P8	 P9	 P10	 P11	 P12	 P13	 P14	 P15	 P16	 P17	 P18	 P19	 P20	 P21	 P22	 P23	 P24	
26	Masculino	5 a 10 años	En D...	Neut...	De A...	En D...	Total...	De A...	De A...	Neut...	En D...	Total...	En De...	Total...	Total...	Neutro...	De Ac...	De Ac...	Total...	Neutro...	De Ac...	En De...	En De...	De Ac...	En De...	De Ac...	
27	Femenino	Más de 20 años	Total...	Neut...	En D...	De A...	Neut...	Total...	Neut...	Neut...	De A...	Total...	En De...	Total...	En De...	En De...	Neutro...	Total...	En De...	Neutro...	Total...	En De...	Total...	Total...	Total...	Total...	
28	Femenino	Más de 20 años	En D...	Total...	De A...	Total...	Neut...	Total...	Total...	En D...	Total...	Total...	Neutro...	De Ac...	Total...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	En De...	En De...	En De...	Total...	Total...	Total...	Total...		
29	Femenino	Menos de 5 años	En D...	Total...	En D...	Neut...	Total...	Total...	Neut...	Total...	De A...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	En De...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Neutro...	En De...	De Ac...	Neutro...	De Ac...	Neutro...	
30	Femenino	Menos de 5 años	En D...	Total...	Total...	Total...	De A...	Total...	Total...	De A...	En D...	Neutro...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...	De Ac...	En De...	En De...	De Ac...	En De...	De Ac...	Total...	De Ac...	Total...		
31	Masculino	5 a 10 años	Neut...	En D...	En D...	Total...	En D...	Total...	En D...	Total...	De A...	En De...	De Ac...	Total...	De Ac...	De Ac...	Total...	Neutro...	En De...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Total...	
32	Masculino	Menos de 5 años	Total...	En D...	En D...	Neut...	Total...	De A...	Neut...	En D...	De A...	De Ac...	En De...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...	Neutro...	Total...	De Ac...	En De...	De Ac...	En De...	Total...	En De...	Total...	
33	Femenino	Menos de 5 años	En D...	Neut...	Total...	Neut...	Total...	En D...	De A...	Neut...	Neut...	De Ac...	Total...	De Ac...	Total...	Neutro...	Neutro...	En De...	En De...	En De...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...	
34	Masculino	5 a 10 años	Total...	Neut...	En D...	Total...	Neut...	Total...	Neut...	De A...	Neut...	De Ac...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	
35	Femenino	11 a 20 años	Neut...	Neut...	De A...	De A...	Total...	Total...	De A...	Total...	Total...	Total...	En De...	Total...	Total...	Neutro...	Neutro...	Total...	Neutro...	De Ac...	De Ac...	Total...	Total...	De Ac...	En De...	De Ac...	En De...
36	Masculino	11 a 20 años	En D...	En D...	Total...	Total...	Neut...	De A...	Total...	Total...	En D...	Total...	En De...	Total...	Neutro...	De Ac...	Neutro...	En De...	En De...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	
37	Masculino	5 a 10 años	En D...	Neut...	Neut...	Neut...	Total...	Total...	Neut...	En D...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	De Ac...	Total...	Neutro...	En De...	Total...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Total...	
38	Masculino	11 a 20 años	Total...	Total...	De A...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	En De...	Total...	En De...	Total...	En De...	En De...	En De...	En De...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...
39	Femenino	11 a 20 años	Total...	Total...	Total...	En D...	Neut...	Total...	De A...	En D...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	En De...	De Ac...	De Ac...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	En De...	Total...	En De...	
40	Masculino	11 a 20 años	De A...	De A...	En D...	Total...	Total...	Total...	En D...	Total...	De A...	Total...	De Ac...	En De...	De Ac...	Total...	De Ac...	Neutro...	Neutro...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	
41	Masculino	5 a 10 años	Total...	Total...	Total...	Total...	En D...	Total...	Neut...	Neut...	Total...	Total...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	De Ac...	Neutro...	De Ac...	Neutro...	
42	Masculino	Menos de 5 años	En D...	Total...	En D...	De A...	Total...	Total...	De A...	En D...	En D...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Neutro...	De Ac...	De Ac...	En De...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	
43	Masculino	11 a 20 años	Total...	Neut...	En D...	Total...	Total...	De A...	Total...	De A...	Neut...	Neutro...	Neutro...	En De...	En De...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	En De...	De Ac...	De Ac...	En De...	Total...	En De...	Total...	
44	Femenino	5 a 10 años	Total...	Total...	En D...	Total...	Neut...	Neut...	En D...	Total...	Neut...	Total...	Neutro...	Total...	En De...	Total...	En De...	Total...	En De...	Total...	Total...	En De...	En De...	De Ac...	En De...	De Ac...	
45	Masculino	Más de 20 años	En D...	De A...	De A...	Neut...	De A...	Total...	Total...	De A...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	En De...	De Ac...	Total...	Total...	De Ac...	De Ac...	Neutro...	Neutro...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...	
46	Femenino	Más de 20 años	Total...	Total...	Neut...	Total...	De A...	Total...	Total...	De A...	En D...	Neutro...	En De...	En De...	En De...	Total...	En De...	Total...	En De...	En De...	En De...	De Ac...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...	
47	Femenino	Menos de 5 años	Total...	De A...	En D...	Total...	Total...	Neut...	En D...	De A...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...	En De...	Total...	Total...	En De...	Neutro...	Neutro...	Total...	En De...	Total...	En De...	Total...	
48	Femenino	11 a 20 años	Total...	Total...	Neut...	Neut...	En D...	Total...	En D...	Total...	Total...	Total...	Total...	En De...	De Ac...	Total...	De Ac...	De Ac...	Neutro...	De Ac...	En De...	Total...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	
49	Masculino	11 a 20 años	En D...	Total...	Total...	De A...	Total...	Total...	Total...	Total...	Neut...	Neutro...	De Ac...	Total...	Neutro...	En De...	Neutro...	De Ac...	Total...	De Ac...	Neutro...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...	
50	Masculino	Menos de 5 años	De A...	Neut...	En D...	De A...	Neut...	Total...	Neut...	Total...	Neut...	Neutro...	En De...	Neutro...	De Ac...	En De...	En De...	De Ac...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	
51	Masculino	Más de 20 años	Neut...	De A...	Total...	Total...	Total...	De A...	En D...	De A...	Total...	En De...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Neutro...	En De...	De Ac...	Total...	En De...	En De...	En De...	En De...	En De...	
52	Femenino	11 a 20 años	Neut...	De A...	De A...	Total...	Neut...	En D...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	De Ac...	De Ac...	Neutro...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	En De...	De Ac...	Neutro...	Total...	Neutro...	Total...	
53	Masculino	Menos de 5 años	En D...	Total...	En D...	De A...	Total...	En D...	En D...	Neut...	En D...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	En De...	Total...	Total...	Total...	En De...	Total...	En De...	
54	Femenino	5 a 10 años	De A...	Total...	En D...	En D...	De A...	De A...	Neut...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...	En De...	Total...	Total...	Total...	En De...	De Ac...	En De...	De Ac...	En De...	De Ac...	



	Genero	AniosServicio	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
55	Masculino	Más de 20 años	De A...	De A...	Total...	De A...	Neut...	Neut...	Total...	Neut...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	En De...	Total...	Neutro...	Neutro...	En De...	Total...	Total...	Neutro...	De Ac...	Total...	De Ac...	Total...
56	Femenino	Menos de 5 años	De A...	De A...	Total...	De A...	Neut...	En D...	De A...	Total...	En D...	Total...	En De...	Neutro...	En De...	En De...	Total...	De Ac...	De Ac...	Total...	En De...	Total...	En De...	Neutro...	En De...	Neutro...
57	Masculino	Más de 20 años	Neut...	Neut...	Neut...	Total...	Total...	Neut...	Total...	En D...	En D...	De Ac...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	En De...	En De...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	Total...
58	Masculino	Menos de 5 años	En D...	Total...	Neut...	Total...	De A...	Neut...	Total...	Neut...	Neut...	Total...	En De...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	Neutro...	En De...	Neutro...	En De...	De Ac...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...
59	Femenino	Más de 20 años	De A...	Neut...	En D...	En D...	Total...	Total...	Neut...	Total...	Total...	En De...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	De Ac...	En De...	De Ac...	En De...
60	Masculino	Menos de 5 años	De A...	De A...	Neut...	Total...	Total...	En D...	En D...	Neut...	En D...	Total...	Total...	Total...	En De...	Total...	De Ac...	De Ac...	En De...	Total...	De Ac...	En De...	Neutro...	Total...	Neutro...	Total...
61	Masculino	5 a 10 años	Neut...	Total...	Total...	Total...	De A...	Total...	De A...	Total...	De A...	De Ac...	Total...	En De...	De Ac...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	En De...	De Ac...	Total...	De Ac...	Total...	De Ac...	Total...
62	Masculino	Más de 20 años	Neut...	Total...	Total...	Neut...	De A...	De A...	De A...	Neut...	En D...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	En De...	Total...	En De...
63	Femenino	Menos de 5 años	En D...	En D...	Neut...	Total...	Neut...	Total...	En D...	Total...	En D...	Neutro...	En De...	Neutro...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...	Neutro...	De Ac...	Neutro...	De Ac...	Neutro...
64	Femenino	Menos de 5 años	Total...	Neut...	Total...	Total...	Total...	Neut...	Neut...	Neut...	De A...	En De...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	De Ac...	Neutro...	Total...	Neutro...	Neutro...	De Ac...	En De...	Total...	Total...	Total...	Total...
65	Femenino	5 a 10 años	Total...	De A...	Total...	De A...	Total...	De A...	Neut...	Total...	Total...	En De...	En De...	Neutro...	De Ac...	Neutro...	De Ac...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	De Ac...	Neutro...	En De...	Neutro...	En De...
66	Masculino	11 a 20 años	Total...	Total...	Total...	De A...	Neut...	Total...	De A...	En D...	En D...	De Ac...	Neutro...	Neutro...	En De...	Neutro...	Total...	Neutro...	En De...	De Ac...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...
67	Femenino	Menos de 5 años	De A...	Neut...	Neut...	De A...	Total...	Total...	Neut...	Total...	Total...	En De...	En De...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Neutro...	Neutro...	En De...	Total...	Neutro...	Total...	Neutro...
68	Femenino	Menos de 5 años	De A...	Total...	De A...	En D...	Total...	Neut...	Total...	De A...	Total...	En De...	En De...	Neutro...	En De...	Total...	En De...	De Ac...	En De...	En De...	Total...	Neutro...	En De...	En De...	En De...	En De...
69	Masculino	11 a 20 años	Total...	En D...	De A...	Total...	Total...	De A...	De A...	Total...	En D...	En De...	Total...	Total...	Total...	De Ac...	Total...	Neutro...	Neutro...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...
70	Masculino	5 a 10 años	Neut...	Neut...	En D...	En D...	De A...	Neut...	Neut...	Neut...	De A...	Neutro...	Neutro...	Total...	Total...	Total...	De Ac...	En De...	De Ac...	De Ac...	De Ac...	Neutro...	En De...	De Ac...	En De...	De Ac...
71	Femenino	Menos de 5 años	Neut...	Total...	Total...	Neut...	De A...	Neut...	En D...	Neut...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	De Ac...	De Ac...	De Ac...	En De...	Total...	De Ac...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...
72	Femenino	Menos de 5 años	Total...	Neut...	Total...	Neut...	En D...	Neut...	En D...	Neut...	En D...	Total...	En De...	Total...	Total...	Total...	Total...	Total...	Neutro...	Total...	De Ac...	De Ac...	De Ac...	En De...	De Ac...	En De...
73	Femenino	5 a 10 años	Neut...	Total...	Total...	En D...	En D...	En D...	De A...	Neut...	Total...	En De...	Total...	De Ac...	Total...	En De...	Total...	De Ac...	En De...	Neutro...	Neutro...	Total...	De Ac...	En De...	De Ac...	En De...

Apéndice 4. Validación de instrumentos



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

VALIDACION DE EXPERTOS

GUIA DE JUICIO DE EXPERTO

Título:

**GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024**

I. REFERENCIAS

1.1. Nombre del experto : JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA
1.2. Profesión : ABOGADO
1.3. Cargo actual : DOCENTE
1.4. Grado académico : DOCTOR

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente

INDICADORES	CRITERIOS	VALORES
1. CLARIDAD	Esta redactado con lenguaje apropiado	X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables	X
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia	X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables	X
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente	X
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	X
7. CONSISTENCIA	Esta basado en aspectos teóricos y científicos	X
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems e índices	X
9. METODOLOGIA	Responde al propósito de la investigación	X
10 PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación	X

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

NINGUNA

IV. RESOLUCIÓN

Aprobado (C>75% = 0.75)

Desaprobado (C<75% = 0.75)

Lugar y fecha JULIACA, 2025


DOCTOR EN DERECHO
DNI° 013 844 117
N° Celular 941 033 742



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

VALIDACION DE EXPERTOS

GUIA DE JUICIO DE EXPERTO

Título:

**GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024**

I. REFERENCIAS

- 1.1. Nombre del experto : Jesus Mamani Mamani
1.2. Profesión : Contador Publico
1.3. Cargo actual : Docente
1.4. Grado académico : Doctor

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1	2	3	4	5
Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente

INDICADORES	CRITERIOS	VALORES
1. CLARIDAD	Esta redactado con lenguaje apropiado	☒
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables	☒
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia	☒
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables	☒
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente	☒
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	☒
7. CONSISTENCIA	Esta basado en aspectos teóricos y científicos	☒
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems e índices	☒
9. METODOLOGIA	Responde al propósito de la investigación	☒
10 PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación	☒

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

Aprobado ($C > 75\% = 0.75$)

Desaprobado ($C < 75\% = 0.75$)

Lugar y fecha

Firma
DNI° 02425043
N° Celular 985858536



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO



I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: BENIGNO PARI MAMANI
- 1.2. Validado por: Dra. YUDY HUACANI SUCASACA
- 1.3. Título de la investigación:
GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CUMPLIMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRUPO UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024
- 1.4. Nombre del instrumento: GESTIÓN EDUCATIVA

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.																		X		
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																		X		
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																	X			
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																		X		
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																		X		
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																		X		
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																	X			
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																		X		
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																		X		
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																		X		

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: FAVORABLE
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: EXCELENTE
- V. OBSERVACIONES: NINGUNA
- LUGAR Y FECHA: JULIACA


FIRMA DEL EXPERTO



ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

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

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 19 - 12 - 2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos:	BENIGNO PARI MAMANI
Dirección:	Jr. Inka N° 385
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°:	02150835
Teléfono:	968004474
email:	benignopm20@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:	MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
Asesor:	Dra. YUDY HUACANI SUCASACA
Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:	
Trabajo de Investigación ☐	Tesis ☒
Trabajo de Suficiencia Profesional ☐	Trabajo Académico ☐
Título: GESTIÓN EDUCATIVA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GRAN UNIDAD ESCOLAR LAS MERCEDES JULIACA 2024	

Palabras claves, (3 a 5 términos): **GESTIÓN EDUCATIVA, CLIMA ORGANIZACIONAL, INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1, 2}?

2

¹ 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.

² 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

19 - 12 - 2025

Fecha