



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESCOLAR EN LOS DOCENTES DE
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA PENÍNSULA
DEL DISTRITO DE CHUCUITO – PUNO, 2022

PRESENTADA POR:

PERCY MARCELO CHINO VILCA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2022

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESCOLAR EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA PENÍNSULA DEL DISTRITO DE CHUCUITO - PUNO, 2022

AUTOR

PERCY MARCELO CHINO VILCA

RECUENTO DE PALABRAS

17484 Words

RECUENTO DE CARACTERES

95206 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

82 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.9MB

FECHA DE ENTREGA

Sep 13, 2023 5:27 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Sep 13, 2023 5:29 PM GMT-5

● **15% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 12% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 13% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

Universidad
Nacional
del Altiplano



Firmado digitalmente por CALDERON
QUIRO Katy Maribel FAU
20145496170 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 13.09.2023 17:33:25 -05:00

Universidad
Nacional
del Altiplano



Firmado digitalmente por VILCA
APAZA Henry Mark FAU
20145496170 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 18.09.2023 20:19:13 -05:00

Resumen



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESCOLAR EN LOS DOCENTES DE
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA PENÍNSULA
DEL DISTRITO DE CHUCUITO – PUNO, 2022**

**PRESENTADA POR:
PERCY MARCELO CHINO VILCA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN CON
MENCION EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE

.....
Dra. LILIA MARIBEL ANGULO MAMANI

PRIMER MIEMBRO

.....
Dra. LESY BERLY LEON HANCCO

SEGUNDO MIEMBRO

.....
M.Sc. WILLIAM WALKER MAMANI APAZA

ASESOR DE TESIS

.....
Dra. KATTY MARIBEL CALDERON QUIN

Puno, 27 de diciembre del 2022

ÁREA: Gestión y Gerencia Administrativa
TEMA: Clima organizacional y gestión escolar
LÍNEA: Relaciones humanas y clima institucional



DEDICATORIA

A mi esposa Margarita Catari Choque por su comprensión y apoyo incondicional para la concreción de mis objetivos profesionales.

A la razón de mi vida, Edward Gary Chino Catari, por ser fuente de mi motivación para poder superarme cada día más y que en un futuro no muy lejano este incursionándose en este tipo de travesía académica.

A mis padres: Isidro Chino Apaza y Clotilde Vilca Morales, por sus palabras de aliento que siempre motivan el logro de mis ideales.



AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Nacional del Altiplano por haberme permitido concretar uno de mis objetivos profesionales.

Agradezco también a la Doctora Katty Maribel Calderon Quino, por haberme brindado la oportunidad de compartir sus experiencias académicas y apoyarme como asesor de tesis.

A los docentes de las diferentes IES de la Península del distrito de Chucuito de la provincia de Puno por apoyarme en la aplicación de los instrumentos de investigación.



ÌNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÌNDICE GENERAL	iii
ÌNDICE DE TABLAS	vi
ÌNDICE DE FIGURAS	vii
ÌNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÒN	1

CAPÌTULO I

REVISIÒN DE LITERATURA

1.1.Marco teòrico	3
1.1.1. Clima organizacional	3
1.1.2. Dimensiones del clima organizacional:	4
1.1.3. GestI3n escolar	8
1.1.4. Compromisos de gestI3n escolar	9
1.1.5. Dimensiones de los compromisos de gestI3n escolar	10
1.2.Antecedentes	19
1.2.1 A nivel internacional	19
1.2.2 A nivel nacional	21
1.2.3. A nivel local	23
	iii



CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema	25
2.2. Enunciado del problema	26
2.2.1 Problema general	26
2.2.2 Problemas específicos	26
2.3. Justificación	27
2.4. Objetivos	28
2.4.1. Objetivo general	28
2.4.2. Objetivos específicos	28
2.5. Hipótesis	28
2.5.1 Hipótesis general	28
2.5.2 Hipótesis específicas	29

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio	30
3.2. Población	30
3.3. Muestra	31
3.4. Método de investigación	31
3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	32

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Niveles de compromiso del clima organizacional de las IES de la	
--	--



Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022	33
4.2.Relación entre Clima organizacional y Gestión escolar en las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022	38
4.3.Correlación en la Prueba de hipótesis	42
4.4.Discusión	44
CONCLUSIONES	47
RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFÍA	49
ANEXOS	54



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Población de las IES de la Península del distrito de Chucuito- Puno, 2022	31
2. Niveles de compromiso del clima organizacional según el compañerismo.	33
3. Niveles de compromiso del clima organizacional según la comunicación.	34
4. Niveles de compromiso del clima organizacional según manejo de conflictos	35
5. Conclusión de los niveles de compromiso del clima organizacional.	36
6. Conclusión de los niveles de compromiso de la variable gestión escolar.	37
7. Clima organizacional y la gestión escolar.	38
8. Compañerismo y la gestión escolar.	39
9. Comunicación y la gestión escolar.	40
10. Manejo de conflictos y la gestión escolar.	41
11. Prueba de hipótesis entre clima organizacional y gestión escolar.	42
12. Prueba de hipótesis entre compañerismo y gestión escolar.	42
13. Prueba de hipótesis entre comunicación y gestión escolar.	43
14. Prueba de hipótesis entre el manejo de conflictos y la gestión escolar.	44



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Niveles de compromiso del clima organizacional según el compañerismo.	33
2. Niveles de compromiso del clima organizacional según la comunicación.	34
3. Niveles de compromiso del clima organizacional según el manejo de conflictos.	35
4. Conclusión de los niveles de compromiso del clima organizacional.	36
5. Conclusión de los niveles de compromiso de la variable gestión escolar.	37
6. Clima organizacional y la gestión escolar.	38
7. Compañerismo y la gestión escolar.	39
8. Comunicación y la gestión escolar.	40
9. Manejo de conflictos y la gestión escolar.	41



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Cuestionario del Clima Organizacional	55
2. Validación de instrumento de recolección de datos: clima organizacional	57
3. Cuestionario de Gestión Escolar	59
4. Validación de instrumento de recolección de datos: Gestión escolar	61
5. Matriz de Consistencia	64
6. Documentos de autorización a las instituciones educativas donde se aplicó los instrumentos	65
7. Fotografías: IE donde se aplicó el instrumento de investigación.	69



RESUMEN

La investigación fue realizada bajo el propósito de determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión escolar en los docentes de las instituciones educativas secundarias de la Península del distrito de Chucuito – Puno, en el año académico 2022. La metodología, se enmarca dentro del enfoque cuantitativo, tipo no experimental y diseño correlacional; en ello la población fue constituida por 40 docentes de cuatro instituciones educativas secundarias del ámbito de la Península del distrito de Chucuito. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de encuesta, siendo el instrumento pertinente el cuestionario, lo cual se aplicó para ambas variables. En la parte final, los resultados obtenidos a través de la prueba estadística, indican que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.337, con lo cual se concluye que la correlación es positiva y moderada; al realizar la prueba de hipótesis se obtiene el p-valor 0.033, este valor es menor a 0.05, lo que indica que existe una correlación significativa entre el clima organizacional y la gestión escolar.

Palabras clave: Comunicación, compañerismo, clima organizacional, gestión escolar y manejo de conflictos.



ABSTRACT

The research was carried out with the purpose of determining the relationship between the organizational climate and school management in teachers of high schools in the Peninsula in the district of Chucuito - Puno, in the academic year 2022. The methodology is framed within the quantitative approach, non-experimental type and correlational design; In which the population was made up of 40 teachers from four high schools in the area of the Peninsula in the district of Chucuito. For data collection, the survey technique was used, the relevant instrument being the questionnaire, which was applied to both variables. In the final part, the results obtained through the statistical test indicate that the Spearman correlation coefficient is 0.337, which concludes that the correlation is positive and moderate; When performing the hypothesis test, the p-value of 0.033 is obtained, this value is less than 0.05, which indicates that there is a significant correlation between the organizational climate and school management.

Keywords: Communication, camaraderie, organizational climate, school management and conflict management

INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas dedicadas a gestionar resultados viven tiempos de cambios vertiginosos y procesos acelerados que subyacen de la globalización, singular situación se hace patente al observar que el clima organizacional influye directamente en la concreción de objetivos, metas o resultados. desde tiempos atrás viene acuñándose el término de clima organizacional, cada vez más a la vanguardia de las sociedades contemporáneas, como diría Melo (2019) si no se gestionan de manera asertiva las dimensiones de compañerismo, comunicación y manejo de conflictos, se estaría postergando los ideales propuestos en la gestión de cualquier organización. La importancia de gestionar el compañerismo entre los trabajadores es mejorar el rendimiento laboral el cual repercute en los beneficios positivos de la empresa, (Mallada, 2021). Por otro lado, José (2016) propone practicar en las relaciones interpersonales, la comunicación asertiva el cual es respetar los puntos de vista ajeno o la diferencia de criterios, con serenidad y sencillez de forma honesta, respetuosa, oportuna. Así mismo el manejo de conflicto al interior de una organización crea un ambiente de seguridad y eleva predisposición de estabilidad emocional, propicio para la toma de decisiones, así como para la integración grupal (Pereira, 2012).

El Ministerio de Educación (MINEDU) propone dentro de la gestión escolar, como fin de las organizaciones escolares, alcanzar la formación holística de los alumnos, objetivo perseguido por los docentes y directivos de las escuelas de educación básica regular (EBR), con la implantación y aplicación de los seis compromisos de gestión escolar, desde luego estos ideales están supeditados a varios factores, entre ellos el Clima Organizacional.

Los docentes como profesionales de la gestión escolar necesitan cambiar sus prácticas laborales, abandonar ese paradigma que los encapsula en el trabajo individualista, sin planificación, coordinación y sobre todo sin comprometerse por alcanzar los objetivos institucionales, cambiar, por ser trabajadores con mentalidad proactiva en un ambiente donde prime el compañerismo, la comunicación y sobre todo se gestione de manera asertiva los conflictos, con el único propósito de concretar las seis dimensiones de gestión escolar.

En este contexto el presente informe de investigación buscaba respondernos a la pregunta, ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la gestión escolar de los docentes de



las instituciones educativas secundarias de la Península del distrito de Chucuito, 2022?

Se elaboró el presente informe de investigación según lo establecido por el vice rectorado de investigación de la universidad, la distribución de los diferentes campos temáticos abordados es como sigue:

El capítulo I, muestra información relacionada a la revisión de literatura, en donde se detalla los conceptos que respalda las variables de estudio y antecedentes como fuente para corroborar los resultados.

El capítulo II, detalla el planteamiento del problema, donde se presenta el problema, la justificación, los objetivos e hipótesis.

El capítulo III, presenta los materiales y métodos de estudio, aspectos que respaldan la metodología de la investigación.

El capítulo IV, aborda los resultados de la investigación los cuales están en tablas y figuras según respuesta a los objetivos. Así mismo, se presenta las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos como medio de verificación del procedimiento investigativo.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco Teórico

1.1.1. Clima organizacional

García (2007), el clima organizacional es el reflejo general de la persona sobre su entorno laboral, o un efecto de la interrelación de los motivos internos, de los incentivos que pueda brindar la organización y de la expectativa que se despierta en dicha relación de la persona.

Deducimos de lo manifestado por el autor que la impresión recogida por la persona sobre el ambiente laboral determinará la interrelación entre sus semejantes.

Por su parte decía Cornell (1955), “el clima organizacional es una mezcla de interpretaciones o percepciones que las personas hacen en una organización de trabajo con relación a los demás compañeros” (p.158). En ese sentido inferimos que la percepción del lugar donde se realiza la actividad por la persona constituye primordial para empezar a tener mejores relaciones laborales.

Tras la pesquisa de varios artículos concluye Navarro, et al. (2017), que el clima organizacional es el más apropiado cuando los trabajadores son reconocidos por sus logros y esto es visto por sus compañeros de trabajo con comodidad y mejora su motivación para el trabajo en equipo asimismo aumenta su compromiso laboral, comprobándose que se puede influir en el comportamiento, percepción y expectativa de las personas.

Por otro lado, no podemos dejar de mencionar a Bedoya y Obando (2011), que

textualmente indica:

Considerando a la institución educativa como organización, el clima organizacional lo conforma el conjunto de valores, normas, pautas ideológicas y objetivos compartidos entre los mismos docentes, estudiantes, directivos y padres de familia, por lo tanto, como en toda organización, existe un ambiente laboral que es percibido y experimentado por la comunidad educativa y por lo tanto comprende el sentir y reaccionar de todos con lo que ocurra en la institución de manera subjetiva (p.9).

Antúnez (2000), el clima organizacional en instituciones educativas se refiere al ambiente psicológico y emocional que prevalece en la escuela o centro educativo. Este ambiente se forma a partir de las percepciones, actitudes, valores y relaciones que experimentan y comparten tanto el personal docente como el estudiantado, el personal administrativo y otros miembros de la comunidad educativa. El clima organizacional puede influir significativamente en el rendimiento de los estudiantes, la satisfacción laboral de los profesores y el funcionamiento general de la institución.

Colquehuanca (2016), así como el monitoreo y la mejora del clima organizacional en instituciones educativas son importantes para crear un entorno propicio para el aprendizaje y el crecimiento personal de los estudiantes, así como para el bienestar y la satisfacción laboral de los docentes y el personal administrativo. Esto puede lograrse a través de encuestas de clima, retroalimentación constante, programas de desarrollo profesional y esfuerzos para promover una cultura de colaboración y respeto dentro de la institución.

Como se puede apreciar según los expertos, al clima organizacional, es muy importante considerarla en cualquier organización donde se gestiona objetivos porque influye directamente en el estado anímico de las personas y esto predispone a alcanzar logros y metas.

1.1.2. Dimensiones del clima organizacional:

1.1.2.1 Compañerismo.

Para la Real Academia Española (2021), al término compañerismo lo conceptualiza como el vínculo y buena correspondencia que existe entre compañeros de trabajo al interior de una organización.

Por otro lado, menciona Melo (2018), el compañerismo engloba la reciprocidad de ayuda que se recibe entre pares, originando un ambiente cordial, ameno e independiente de sus labores de cada trabajador, el trabajo en equipo es la clave para el logro de las expectativas.

El compañerismo toma un valor como fusión, enlace que se establece entre compañeros, al interior de la empresa de cualquier índole, puede alcanzar una gran diferencia en términos de productividad, solo se espera que un grupo de personas trabajen como equipo, acompañado del respeto y otros valores con la firme voluntad de crecer como profesionales y habrá enormes posibilidades de alcanzar los objetivos trazados.

García y Ferreira (2014), el compañerismo es una cualidad o actitud que se refiere a la amistad, solidaridad y apoyo mutuo entre compañeros o personas que comparten un grupo, equipo, lugar de trabajo, escuela u otro entorno en común. Esta actitud implica una relación de camaradería y cooperación en la que las personas se respaldan entre sí, se preocupan por el bienestar y el éxito de los demás, y trabajan juntas de manera armoniosa para alcanzar objetivos compartidos

Rodriguez (2018), el compañerismo puede manifestarse de varias formas:

- **Apoyo emocional:** Ofrecer apoyo y comprensión a los compañeros en momentos de dificultad, estrés o necesidad emocional.
- **Colaboración:** Trabajar de manera conjunta y colaborativa para lograr metas y objetivos comunes, fomentando el trabajo en equipo.
- **Solidaridad:** Mostrar empatía y apoyo hacia los compañeros cuando enfrentan desafíos, dificultades o situaciones adversas.
- **Respeto:** Tratar a los compañeros con respeto y consideración, reconociendo sus diferencias y valorando sus opiniones y perspectivas.
- **Comunicación efectiva:** Mantener una comunicación abierta y constructiva con los compañeros, promoviendo un ambiente de diálogo y entendimiento mutuo.
- **Compartir conocimientos y experiencias:** Ayudar a los compañeros a aprender y crecer compartiendo información, habilidades y experiencias.

Sandoval (2013), el compañerismo es esencial en diversos entornos, como el trabajo, la escuela, el deporte y la comunidad, ya que contribuye a crear un ambiente más positivo, fortalece las relaciones interpersonales y mejora la moral y la productividad de un grupo. Además, promueve la construcción de relaciones duraderas y enriquecedoras entre las personas que comparten un vínculo común.

De lo indicado por los autores mencionados se puede interpretar que el compañerismo es una dimensión muy importante que debe surgir entre los trabajadores de una organización laboral, porque predispone llevar a cabo una buena interrelación entre los trabajadores, base para cualquier logro de gestión escolar.

1.1.2.2 Comunicación.

Así destacaremos la apreciación de García (2007), que indica que una idea, un pensamiento no será útil mientras no se logre comunicar y transmitir a los receptores, es decir la fotografía mental del emisor tiene que ser igual a la fotografía mental del receptor para que la comunicación sea perfecta, lo que en la realidad no se observa, porque cada individuo tiene un mundo diferente en la mente, de ahí que surge la mala comunicación y esta es la causa más frecuente de los conflictos.

Navarro (2017), la comunicación desempeña un papel fundamental en una institución educativa debido a su importancia en la creación de un entorno de aprendizaje efectivo y en el funcionamiento general de la institución. A continuación, se destacan algunas de las razones clave por las cuales la comunicación es esencial en una institución educativa:

- **Facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje:** Los docentes utilizan la comunicación para transmitir información, conceptos y conocimientos a los estudiantes. Una comunicación clara y efectiva es fundamental para que los estudiantes comprendan los temas y logren un aprendizaje significativo.
- **Fomenta la participación:** La comunicación abierta y bidireccional entre docentes, estudiantes y padres de familia fomenta la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso educativo. Esto

puede incluir discusiones en clase, preguntas y respuestas, debates y reuniones de padres y maestros.

- **Promueve la colaboración:** La comunicación efectiva entre docentes y entre estudiantes promueve la colaboración en proyectos y actividades grupales, lo que enriquece la experiencia de aprendizaje y prepara a los estudiantes para el trabajo en equipo en el futuro.
- **Mejora la relación entre docentes y estudiantes:** Una comunicación respetuosa y abierta entre docentes y estudiantes contribuye a establecer relaciones positivas y de confianza. Los estudiantes se sienten más cómodos al expresar sus inquietudes y necesidades, lo que puede llevar a una atención más personalizada y eficaz.
- **Fortalece la gestión escolar:** La comunicación entre los líderes educativos, el personal administrativo y los docentes es crucial para la toma de decisiones y la planificación efectiva de la institución. Facilita la coordinación de actividades, la asignación de recursos y la implementación de políticas educativas.
- **Involucra a los padres y la comunidad:** Mantener a los padres de familia y a la comunidad informados sobre el progreso de los estudiantes, eventos escolares y temas importantes relacionados con la educación crea un sentido de pertenencia y apoyo hacia la institución educativa.
- **Resuelve conflictos:** La comunicación abierta y efectiva también es esencial para abordar y resolver conflictos que puedan surgir en la institución educativa, ya sea entre estudiantes, entre docentes o entre miembros de la comunidad.
- **Promueve la seguridad:** La comunicación eficaz sobre políticas de seguridad y procedimientos en la escuela contribuye a mantener un entorno seguro para todos los miembros de la comunidad educativa.

Pereira (2012), la comunicación adecuada y efectiva en una institución educativa es esencial para facilitar el aprendizaje, fortalecer las relaciones, promover la participación y el compromiso de todos los involucrados, y asegurar un funcionamiento eficiente y armonioso de la institución en su conjunto.

Corroborando sobre el mismo concepto, la comunicación deriva del latín *communicare*, que significa poner en común, compartir algo, de lo dicho se

interpreta como el proceso de interrelación de mensajes o ideas entre dos o mas personas a través del lenguaje u otro medio de comunicación (Fontalvo, et al., 2011).

De lo manifestado por los dos autores mencionados se puede deducir que la comunicación es el único medio por lo que podemos transmitir lo que pensamos y queremos, de tal manera que tenemos que ser acertivos en nuestra comunicación para mantener un buen clima organizacional.

1.1.2.3 Manejo de conflictos.

De acuerdo con lo vertido por Mirabal (2003), un conflicto solemos presentarlo como algo negativo incluso algunas veces como traumático; sin embargo, son las manifestación de intereses de dos personas o grupos de actores, desde esta óptica es negativo, sin embargo si le damos otra mirada, un conflicto puede conducirnos a grandes cambios y mejoras; de las grandes conflictividades suele aparecer grandes oportunidades o lo contrario.

Así mismo plantea el manejo de conflicto Kilmann (1981), las situaciones de conflictos son aquellas donde los intereses de dos personas son antagónicas, este comportamiento podemos describir desde dos dimensiones: afirmación, el grado hasta el cual las personas satisfacen sus propios intereses y la segunda la cooperación que viene a ser el grado hasta el cual la persona intenta satisfacer los intereses de otras personas, de ello nace una serie de dimensiones que nos ayudaría a manejar conflictos entre estas tenemos: competir, complacer, evadir, colaborar, transigir.

De lo vertido párrafos arriba para el manejo de conflicto no existe un estilo o método que se pueda utilizar, porque cada problema es una situación diferente; asi mismo, por naturaleza el individuo siempre quiere ganar.

1.1.3. Gestión escolar

Según el MINEDU (2012), el objetivo de la gestión educativa , que consta de una serie de procedimientos administrativos y estrategias de liderazgo, es priorizar la finalización de la educación formal de los estudiantes y, al mismo tiempo , promover su desarrollo integral como personas logrado a través de la gestión de las condiciones

operativas, la práctica pedagógica gestión y gestión del bienestar escolar .

En concordancia con lo dicho por Ivancevich como se citó en Naranjo (2017), que la gestión es el proceso utilizado por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con el fin de lograr resultados que cualquier otro individuo trabajando solo no podría lograr.

La apreciación de gestión escolar para Antúnez (2000), es el conjunto de acciones orientadas hacia el cumplimiento de objetivos, metas que se desarrollan en cualquier organización y en cuyo diseño y evaluación participan en alguna medida las personas encargadas de llevar a cabo.

Rodriguez (2000), la gestión escolar se refiere al conjunto de actividades y procesos administrativos, pedagógicos y organizativos que se llevan a cabo en una institución educativa para planificar, coordinar, dirigir y evaluar sus operaciones y recursos con el objetivo de lograr una educación de calidad y el cumplimiento de sus metas y objetivos educativos. La gestión escolar involucra a todos los miembros de la comunidad educativa, incluyendo docentes, directivos, personal administrativo, estudiantes, padres de familia y otros actores relevantes.

Tavara (2021), la gestión escolar eficaz es esencial para el éxito de una institución educativa, ya que contribuye a la calidad de la educación, la satisfacción de los estudiantes y la comunidad, y el cumplimiento de los objetivos educativos. También juega un papel fundamental en la creación de un ambiente escolar positivo y en el desarrollo integral de los estudiantes.

Previo análisis y reflexión, la gestión escolar es una actividad secuencial, planificada, organizada, que se da a través de estructuras jerárquicas con el único objetivo de cumplir metas y expectativas que satisfagan intereses a un grupo de personas que conviven en un ambiente laboral.

1.1.4. Compromisos de gestión escolar

Los compromisos de gestión escolar (CGE) son actividades de gestión imprescindibles para un trabajo donde se busca el aprendizaje de los estudiantes, sirven para mostrar y promover la gestión de una institución educativa MINEDU (2017). Los objetivos de estos acuerdos también incluyen garantizar el avance del aprendizaje, la continuación

del año escolar y su conclusión exitosa a través de un ambiente institucional de apoyo.

Para Gonzales (2015), los CGE son herramientas para orientar el accionar de la comunidad educativa entregando a la institución información para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora del aprendizaje.

El Ministerio de Educación de Perú MINEDU (2016), establece los Compromisos de Gestión Escolar como un conjunto de acciones y metas que las instituciones educativas deben cumplir para mejorar la calidad de la educación y el funcionamiento de las escuelas. Estos compromisos están diseñados para promover la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones, el monitoreo de los procesos escolares y la mejora continua de la educación en el país.

Estos Compromisos de Gestión Escolar son parte de los esfuerzos del MINEDU en Perú para mejorar la calidad de la educación y promover la participación y el compromiso de la comunidad educativa en la gestión escolar. Cada institución educativa trabaja en la implementación de estos compromisos con el apoyo y supervisión del MINEDU y otras instancias educativas en el país.

De lo manifestado por los autores citados, podemos inferir los CGE sirven como guía para el funcionamiento diario de la institución educativa, esto acompañado de un buen clima organizacional para conseguir una excelente gestión escolar.

1.1.5. Dimensiones de los compromisos de gestión escolar

1.1.5.1 Progreso anual de los aprendizajes.

Para el MINEDU (2016), el objetivo sobre el progreso anual es persuadir a la comunidad educativa en la mejora permanente de las acciones educativas y como insumo primordial debe tomar en cuenta la evaluación censal de estudiantes (ECE) del segundo grado en educación secundaria, los resultados de esta prueba deben servir como base y directriz para emprender una gestión para la mejora de los aprendizajes.

Según la UGEL Puno, luego de mostrar los resultados de la ECE-2018 de estudiantes del VI ciclo, cifras cuantitativas preocupantes que estaría siendo relacionada a uno de los factores relacionados al clima organizacional al interior de las instituciones educativas, estas cifras son la base o el diagnóstico que deben

de usar las instituciones educativas en pro de desarrollar nuevas metas y actividades para buscar la mejora continua de los aprendizajes, así mismo la propia UGEL recomienda hacer un seguimiento en la etapa intermedia y final del año académico.

García y Ferreira (2014), el progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes en una institución educativa es de suma importancia por varias razones clave:

- **Evaluación del rendimiento académico:** El seguimiento del progreso anual permite a los docentes y a la dirección de la institución evaluar el rendimiento académico de los estudiantes. Esto les proporciona información valiosa sobre qué tan bien están comprendiendo y aplicando los contenidos curriculares.
- **Identificación de áreas de mejora:** Al analizar los resultados del progreso anual, es posible identificar áreas en las que los estudiantes puedan estar teniendo dificultades. Esto facilita la detección temprana de problemas de aprendizaje y permite tomar medidas correctivas.
- **Ajuste de estrategias pedagógicas:** Conociendo el progreso de los estudiantes, los docentes pueden ajustar sus estrategias de enseñanza. Pueden adaptar su metodología, proporcionar apoyo adicional a los estudiantes que lo necesiten y enriquecer el contenido para desafiar a los estudiantes que avanzan más rápido.
- **Medición del impacto de las políticas educativas:** El seguimiento del progreso anual también es importante para evaluar el impacto de las políticas educativas y los programas implementados en la institución. Permite determinar si las intervenciones están teniendo éxito y si se están cumpliendo los objetivos de mejora.
- **Orientación para la toma de decisiones:** Los datos sobre el progreso anual de los estudiantes son una herramienta fundamental para la toma de decisiones informadas a nivel institucional. Esto incluye decisiones sobre la asignación de recursos, la capacitación docente, la revisión de planes de estudio y la implementación de medidas específicas de mejora.
- **Participación de los padres:** El seguimiento del progreso de los estudiantes también involucra a los padres en el proceso educativo. Les permite estar informados sobre el rendimiento académico de sus hijos, lo que puede

fomentar la colaboración entre la escuela y la familia para apoyar el aprendizaje.

- **Responsabilidad y rendición de cuentas:** El progreso anual es una parte importante de la rendición de cuentas en el sistema educativo. Ayuda a garantizar que las instituciones educativas cumplan con sus responsabilidades de proporcionar una educación de calidad y que rindan cuentas ante las autoridades educativas y la sociedad en general.

En concreto, el seguimiento del progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes es esencial para garantizar una educación de calidad y mejorar constantemente el proceso educativo. Proporciona información valiosa para la toma de decisiones, la adaptación de estrategias pedagógicas y la identificación de áreas de mejora, lo que a su vez contribuye al éxito académico y al desarrollo integral de los estudiantes.

Ambas instituciones educativas mencionadas, coinciden en lo importante de seguir mejorando estrategias que permitan mejores resultados en la gestión escolar porque a mayor nivel de ubicación por parte de los estudiantes, mayor es la superación y mejor es el indicador para la gestión escolar.

1.1.5.2 Retención anual e interanual.

Esta dimensión hace referencia a mantener el continuismo académico periódico de los estudiantes de la educación básica regular (EBR) hasta concluir satisfactoriamente su ciclo escolar, por ello resulta ser la antítesis de la deserción, para que la retención sea efectiva es necesario que la gestión escolar sea en equipo, involucrando a todos los miembros de la comunidad educativa (MINEDU 2016).

Lo que se buscaría en el sistema educativo a través del clima organizacional y gestión escolar en correspondencia con la presente dimensión es evitar la deserción escolar en todos los niveles, así lo describe Del Castillo (2012):

El abandono de parte de los estudiantes no solo es de las aulas donde adquieren conocimientos e intercambian experiencias, sino también es el abandono de sus sueños y perspectivas de una vida futura provechosa y responsable que los llevaría a postergar o invalidar su futuro, el cual no es mañana sino hoy. (p.92)

Se deduce de lo mencionado que la retención escolar está directamente relacionado al clima organizacional porque donde encontramos armonía, colaboración, empatía, tolerancia y mucha motivación, se estaría gestando un ambiente donde la gestión escolar satisfaga las expectativas de la comunidad.

1.1.5.3. Cumplimiento de la calendarización.

Para el MINEDU (2016), la calendarización ayuda a planificar actividades en la comunidad educativa hacia la optimización y aprovechamiento del periodo de trabajo y comprende dos aspectos, la gestión de la jornada escolar y laboral, el cumplimiento dentro del plazo establecido originará la concreción del currículo y garantizará a los estudiantes el cumplimiento de la totalidad de las jornadas de aprendizaje planificadas, el cual corresponde a las 1200 horas académicas en el nivel de educación secundaria.

Parras (2013), afirma que la realidad histórica del tiempo muchas veces es contraproducente a lo requerido por los docentes, por un lado se quejan por el tiempo, no les alcanza para concretar actividades pedagógicas y por el otro lado no son efectivos en el uso de la calendarización, tiempo que solo debe ser utilizado en el desarrollo de capacidades, competencias y actitudes.

Rodriguez (2000), el cumplimiento de la calendarización planificada por una institución educativa es de suma importancia por varias razones clave:

- **Organización y estructura:** La calendarización planificada proporciona una estructura y organización para el año académico. Establece fechas y plazos para actividades académicas, administrativas y extracurriculares, lo que ayuda a evitar la improvisación y el caos en la institución.
- **Eficiencia en la gestión del tiempo:** Al seguir un calendario planificado, se utiliza el tiempo de manera eficiente. Esto permite que los docentes, el personal administrativo y los estudiantes sepan cuándo se llevarán a cabo las diferentes actividades y puedan prepararse adecuadamente.
- **Garantía de cobertura de contenidos:** En el ámbito educativo, es esencial cumplir con la calendarización para garantizar que se cubran todos los contenidos curriculares de manera adecuada y en el tiempo previsto. Esto es

fundamental para que los estudiantes adquieran el conocimiento necesario y estén preparados para evaluaciones y exámenes.

- **Previsión de recursos:** Una calendarización planificada permite a la institución anticipar y planificar la asignación de recursos, como materiales didácticos, personal docente y presupuesto, de acuerdo con las necesidades de cada periodo académico.
- **Planificación estratégica:** La calendarización también está relacionada con la planificación estratégica a largo plazo. Ayuda a la institución a establecer metas a largo plazo y a diseñar estrategias para alcanzarlas, asegurando que las actividades programadas se alineen con los objetivos institucionales.
- **Transparencia y comunicación:** La calendarización brinda transparencia en la gestión de la institución y facilita la comunicación con los diferentes actores, como docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo. Todos tienen acceso a un cronograma claro de actividades.
- **Cumplimiento de normativas:** En algunos casos, las instituciones educativas están sujetas a regulaciones y normativas que requieren que cumplan con ciertos plazos y tiempos específicos. El seguimiento de la calendarización garantiza el cumplimiento de estas normativas.
- **Efectividad en la toma de decisiones:** La calendarización proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas. Los líderes escolares pueden evaluar el progreso de acuerdo con el plan establecido y tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

Tineo (2019), el cumplimiento de la calendarización planificada por una institución educativa es esencial para la eficiencia, la organización, la calidad educativa y la planificación estratégica. Contribuye a un funcionamiento más suave de la institución, garantiza la cobertura de contenidos, permite una asignación eficiente de recursos y facilita la comunicación con todos los involucrados en el proceso educativo.

De las citas precedidas podemos deducir que el uso óptimo del tiempo y el cumplimiento de la calendarización son factores muy importante, que si son mal utilizadas, se estaría postergando los objetivos planteados en la planificación de cualquier organización, muchas veces son distorcionadas estas calendarizaciones por realizar actividades extracurriculares como son festividades locales, luchas

sociales, fenómenos naturales entre otros.

1.1.5.4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.

Son competencias de los líderes pedagógicos, actividades que permiten gestionar permanentemente la mejora de la práctica pedagógica de un equipo de docentes, así como el acompañamiento sistemático a los procesos pedagógicos con la finalidad de lograr las metas y los aprendizajes, de tal manera que dentro de la gestión escolar es uno de los pilares imprescindibles que conlleva al desarrollo de la profesionalidad docente (MINEDU, 2016).

Aucca y Atajo (2020), sostienen que el acompañamiento y seguimiento pedagógico es un medio de apoyo al desempeño docente donde los participantes comparten sus experiencias para fortalecer las debilidades y emplean diversas estrategias de acuerdo con las características del entorno en el que se desempeñan.

Considerando las versiones de los autores mencionados, uno de los medios de conocer las fortalezas y debilidades en la gestión escolar sobre la práctica pedagógica es realizar los trabajos colegiados sobre monitoreo y acompañamiento.

1.1.5.5 Gestión de la convivencia escolar.

También indica el MINEDU (2016), la convivencia escolar es el conjunto de interrelaciones personales y grupales que configuran la vida escolar entre todos los integrantes de la comunidad educativa, cada uno aporta con sus acciones a la formación de un clima escolar favorable o viceversa el cual es un factor que contribuye a la gestión escolar.

García y Ferreira (2014), según el informe Delors, que trata sobre “aprender a vivir juntos”; los países occidentales pregonan y practican la tolerancia y la convivencia entre diferentes culturas, etnias e ideologías; por otro lado el modelo Europeo pone como indicador de evaluación en su gestión de calidad de la educación la convivencia escolar, al hablarnos del clima del centro.

Tavara (2021), la gestión de la convivencia escolar es de suma importancia en una institución educativa por diversas razones clave:

- **Ambiente propicio para el aprendizaje:** Un entorno escolar en el que

prevalece un clima de convivencia positiva y respetuosa facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los estudiantes se sienten seguros y cómodos, lo que les permite concentrarse en sus estudios y maximizar su potencial académico.

- **Bienestar emocional y social:** La gestión de la convivencia escolar promueve el bienestar emocional y social de los estudiantes. Ayuda a prevenir y abordar problemas como el acoso escolar, el ciberacoso, la discriminación y el bullying, que pueden tener un impacto negativo en la salud mental y emocional de los estudiantes.
- **Formación en valores:** La convivencia escolar brinda la oportunidad de enseñar y promover valores fundamentales como el respeto, la empatía, la tolerancia y la responsabilidad. Estos valores son esenciales para el desarrollo moral y cívico de los estudiantes.
- **Prevención de conflictos:** La gestión efectiva de la convivencia escolar ayuda a prevenir y resolver conflictos de manera pacífica y constructiva. Esto contribuye a crear un ambiente de paz y armonía en la institución.
- **Promoción de la inclusión:** Una buena gestión de la convivencia escolar promueve la inclusión de todos los estudiantes, independientemente de sus diferencias culturales, religiosas, sociales o de otro tipo. Esto contribuye a crear una cultura escolar más diversa y enriquecedora.
- **Participación de la comunidad educativa:** Involucrar a docentes, estudiantes, padres de familia y otros miembros de la comunidad educativa en la gestión de la convivencia escolar fomenta la colaboración y el compromiso de todos los actores en la promoción de un ambiente positivo.
- **Reducción del ausentismo y la deserción:** Un entorno escolar donde la convivencia es respetuosa y positiva tiende a reducir el ausentismo escolar y la deserción de estudiantes, ya que los estudiantes se sienten más motivados para asistir y permanecer en la escuela.
- **Mejora de la imagen institucional:** Una institución educativa que gestiona de manera efectiva la convivencia escolar suele tener una mejor imagen y reputación en la comunidad. Esto puede atraer a más estudiantes y apoyo de

los padres de familia.

- **Cumplimiento de normativas:** En muchos países, existen normativas y leyes que requieren que las instituciones educativas promuevan un entorno de convivencia escolar saludable y seguro. La gestión adecuada de la convivencia es esencial para cumplir con estas regulaciones.

Antúnez (2000), la gestión de la convivencia escolar es esencial para crear un ambiente de aprendizaje positivo, promover el bienestar de los estudiantes, enseñar valores importantes y prevenir problemas de comportamiento. Contribuye no solo al éxito académico de los estudiantes, sino también a su desarrollo personal y social.

No podemos dejar de lado la cultura andina, cultura milenaria que también tiene su propio concepto sobre la convivencia y se resume en el buen vivir o el *sumaq kawsay*; como podemos entender la convivencia es otro factor muy importante que no se debe dejar pasar por alto en una organización con miras a cumplir objetivos.

1.1.5.6 Instrumentos de gestión educativa.

Según Pérez y López (2021), las herramientas de gestión brindan el arsenal, la flexibilidad y el control necesarios para que los miembros del equipo consoliden resultados óptimos dentro de un plazo establecido, mejorando así la gestión educativa

Para el MINEDU (2016), los instrumentos de gestión educativa, son herramientas que direccionan las acciones de la I.E. en función de los aprendizajes; esta dimensión en particular orienta el rol del directivo como líder pedagógico en la elaboración, implementación y evaluación de los instrumentos de gestión escolar, sin embargo como indica Sucari y Quispe (2019), que la toma de decisiones, la gestión de conflictos, la resolución de problemas, las comunicaciones internas o externas, tiene relación directa con los CGE y el estado emocional de los docentes en la elaboración de los instrumentos de gestión; se deduce de la conclusión presentada, que si hay un buen clima organizacional habrán instrumentos de gestión escolar pertinentes, contextualizados que responden a los intereses de la institución educativa.

López (2016) citado en Sucari y José (2019), los instrumentos de gestión educativa

son herramientas esenciales para planificar, organizar, dirigir y evaluar el funcionamiento de las instituciones educativas. Su importancia radica en varios aspectos clave:

- **Planificación estratégica:** Los instrumentos de gestión educativa, como los planes estratégicos y los planes operativos, permiten a las instituciones educativas definir sus objetivos, metas y prioridades a largo y corto plazo. Esto asegura que la institución tenga una dirección clara y un enfoque en la mejora continua.
- **Organización eficiente:** Estos instrumentos ayudan a estructurar y organizar las actividades y recursos de la institución de manera eficiente. Esto incluye la asignación de recursos financieros, la distribución de responsabilidades, la programación de actividades y la gestión del tiempo.
- **Toma de decisiones informadas:** Los datos y la información recopilados a través de los instrumentos de gestión educativa proporcionan a los líderes escolares información relevante y actualizada para tomar decisiones informadas. Esto es esencial para la toma de decisiones efectiva y la planificación estratégica.
- **Rendición de cuentas:** Los instrumentos de gestión educativa ayudan a establecer responsabilidades claras y rendición de cuentas dentro de la institución. Esto facilita la identificación de quién es responsable de qué tareas y permite evaluar si se están cumpliendo los objetivos y metas establecidos.
- **Evaluación y mejora continua:** Los instrumentos de gestión educativa incluyen procesos de evaluación y seguimiento que permiten a la institución medir su desempeño y realizar ajustes según sea necesario. Esto contribuye a la mejora continua de la calidad educativa.
- **Comunicación y transparencia:** Los instrumentos de gestión educativa a menudo se comparten con la comunidad educativa y otras partes interesadas, lo que promueve la transparencia y la comunicación efectiva sobre las políticas, prioridades y objetivos de la institución.
- **Optimización de recursos:** Ayudan a optimizar el uso de recursos limitados, como el presupuesto escolar y el personal docente, al garantizar que se asignen de manera estratégica para lograr los objetivos institucionales.

- **Cumplimiento de regulaciones y normativas:** Los instrumentos de gestión educativa a menudo se desarrollan en cumplimiento de regulaciones y normativas gubernamentales o educativas. Su correcta implementación ayuda a la institución a cumplir con los requisitos legales.
- **Adaptación a cambios:** Permiten a la institución educativa adaptarse a cambios en el entorno educativo, como nuevas políticas gubernamentales, avances tecnológicos o cambios en las necesidades de los estudiantes.

En concreto, los instrumentos de gestión educativa son esenciales para el funcionamiento eficiente y efectivo de las instituciones educativas. Facilitan la planificación estratégica, la toma de decisiones informadas, la rendición de cuentas, la mejora continua y la optimización de recursos, contribuyendo en última instancia a la calidad y la efectividad de la educación que se ofrece.

1.2. Antecedentes

1.2.1 A nivel internacional

Sagredo y Castelló (2019), presentó la tesis titulada: gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile, con el objetivo de determinar la relación entre la gestión supervisora, la motivación y el compromiso de los docentes de instituciones educativas para adultos de la región del Biobo, este estudio empleó metodología correlacional y utilizó un diseño transversal. Una muestra de 40 docentes utilizó una encuesta escala Likert como instrumento para su análisis, se utilizó la correlación de Spearman y los resultados estadísticos muestran correlación positiva moderada entre la gestión directiva y clima organizacional, esto significa que a mayor liderazgo de los directivos, el clima organizacional es más óptimo.

Por otro lado Bosque (2011), con el título de su tesis, relación entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el rendimiento académico, presentó como objetivo general: conocer cómo es el ambiente laboral de dos establecimientos municipales percibido por los profesores y su relación con el rendimiento académico de los alumnos en dos escuelas de la comuna de San Carlos. El estudio empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental seccional descriptivo e incluyó como participantes a 23 docentes de dos escuelas. Los datos se recogieron

mediante cuestionarios cerrados y los autores del estudio llegaron a la conclusión de que existía una relación entre el clima organizacional, la satisfacción de los empleados, y rendimiento académico con base en resultados SIMCE .

Por su parte Guevara (2018), con la tesis, clima organizacional: nivel de satisfacción y desempeño laboral en la unidad educativa particular la Dolorosa, planteándose como objetivo describir la percepción del clima organizacional y su incidencia en la satisfacción del personal que labora en la UEP la Dolorosa. Se utilizó como instrumento de investigación un cuestionario de 38 ítems con escala Likert . El estudio fue un estudio de caso exploratorio y la población incluyó a 45 docentes, 16 administradores y 12 personal de apoyo. Se concluyó que no existía un modelo de gestión de conflictos a nivel institucional o política de incentivos.

Como señala en su tesis Sotelo y Figueroa (2017), el propósito de este estudio fue determinar la relación entre el clima organizacional y la calidad del servicio percibida por los empleados de una institución de educación superior de nivel medio . Para recopilar datos, se utilizó una técnica de encuesta en línea para administrar a maestros y administradores durante el segundo semestre del año 2014 con el fin de recolectar información. Al realizar un análisis de regresión simple de los datos, se determinó que existía una correlación positiva entre las dos variables y que el modelo de línea de regresión se ajusta a las hipótesis para la investigación en ciencias sociales .

Considerando el estudio realizado por Sandoval et al. (2013), con el título de tesis, clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior, el objetivo fue determinar la percepción del clima organizacional en el personal docente investigador perteneciente a los cuerpos académicos, La investigación fue cuantitativa descriptiva y correlacional, el diseño es no experimental transeccional, la muestra es estratificada al que se aplicó un cuestionario donde se concluyó, que las dimensiones que reportan los valores más bajos son la de interés por la investigación y el estudio a la presión laboral, sin embargo la percepción del clima organizacional no era igual en todas las divisiones académicas de la universidad.

Cabe destacar su tesis de Rodríguez (2000), titulado, gestión escolar y calidad de la enseñanza, el propósito central fue comparar estilos reales de gestión en

instituciones de diferentes dependencias administrativas y establecer relaciones con la calidad de la enseñanza, se utilizó la observación directa, entrevista y análisis de documentos, cuestionarios, pruebas de conocimiento, se seleccionó cinco escuelas de educación básica ubicadas en la misma parroquia del oeste de Caracas, se encontró una clara relación entre la dependencia administrativa de la escuela, los procesos de gestión escolar, la escasa autonomía de los directores de las escuelas revela como una desventaja para una mejor gestión.

1.2.2 A nivel nacional

Citando a Pajuelo (2018), en su tesis, clima organizacional y la gestión del desempeño docente en el colegio honores de San Martín de Porras, el objetivo del estudio fue evaluar el grado de correlación entre el clima organizacional y la gestión del desempeño docente. La metodología utilizada fue descriptiva-correlacional, no experimental, con 62 participantes. El nivel de confianza del estudio fue de 0,869, lo que se interpreta como que tiene una fuerte correlación positiva con la gestión del desempeño docente, la cual alcanzó un nivel de confianza de 0.

Como expresa Montoya (2016), en la tesis titulada, relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos, cuyo objetivo fue aportar conocimiento en la búsqueda de la relación entre las variables mencionadas, la metodología aplicada es transversal correlacional, se utilizaron técnicas cuantitativas y cualitativas, se aplicó la encuesta a todos los trabajadores de la empresa y concluye, la existencia de relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa PTS Perú, así mismo se pudo afirmar que mientras mejor era la percepción del clima organizacional, mayor fue el desempeño de los colaboradores de la empresa.

Como lo hizo notar Hinojosa (2018), en su tesis, el clima institucional y la administración de los instrumentos de gestión pedagógica por los docentes de la institución educativa inicial piloto 67 de Sicuani – Cusco, el objetivo era demostrar que los docentes no participan en la administración escolar ante un clima institucional negativo, desde esa perspectiva la investigación es de tipo descriptivo, de diseño cuantitativo cuya técnica aplicada es la observación y una encuesta a padres de familia, concluyéndose que la gestión educativa era deficiente.

Por otra parte, aporta Ezequiel (2014), en su tesis titulado el clima institucional y la gestión escolar de una institución escolar Maynas en el año 2014, el objetivo del estudio fue establecer la relación entre el clima institucional y el liderazgo educativo entre el personal de la institución considerada. El diseño de la investigación fue principalmente descriptivo y correlativo, sin muestreo transversal experimental, y la población del estudio estuvo compuesta por 30 trabajadores. Se llegó a la conclusión de que el clima institucional y el liderazgo educativo no estaban relacionados de forma independiente; hubo una relación significativa entre estas dos variables.

Según el aporte por Pinazo (2018), en su tesis de título clima institucional favorable para una planificación curricular colegiada, en la IEP N° 70108, se planteó el objetivo de conocer la influencia que ejerce en el proceso de planificación curricular, las relaciones interpersonales, se utilizó la técnica de grupos de discusión y entrevista, estructurándose para ello instrumentos como cuestionarios y guía de entrevista, la población muestreada esta conformada por docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia de la institución en mención, arribó a la conclusión que el clima institucional favorable condicionaba y determinaba las actitudes y comportamiento de los actores educativos y por ende la calidad y éxito de la acción educativa.

Por otro lado, Rodríguez (2018), en su tesis titulado clima escolar y calidad educativa en la institución educativa Argentina-Lima, cuyo objetivo fue determinar cómo se relaciona el clima escolar con la calidad educativa, el diseño de la investigación es de tipo no experimental de corte transversal, concluyó que la correlación es de 0,825 entre el clima escolar y la calidad educativa, con $p\text{-valor} = 0$, $\alpha = 0.05$, es decir es muy significativa, se podría afirmar que la variable clima escolar estaba influyendo en la calidad educativa de las estudiantes del 5° grado de la institución educativa Argentina-Lima.

Al respecto Paredes (2018), en su tesis clima organizacional y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas, RED 12 – UGEL 5 – San Juan de Lurigancho, con el objetivo de determinar la relación entre clima organizacional y gestión pedagógica, se realizó un estudio cuantitativo, básico, correlacional con un tamaño de muestra de 99 docentes, se llegó a la siguiente conclusión: Existía relación entre

clima organizacional y gestión pedagógica en las instituciones públicas . Juan de Lurigancho 2018 Tinto 12-UGEL 05 ($r=0,787^{**}$ y $\text{Sig.}= 0,05$).

1.2.3. A nivel local

Citando a Ticona (2017), en su tesis de título clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa secundaria José Carlos Mariátegui de la ciudad de Ilave, el objetivo fue determinar el grado de asociación entre el clima institucional y el desempeño docente. Dado que este tipo de investigación fue descriptiva más que experimental, llegaron a la siguiente conclusión: el clima institucional tiene una correlación directa con el desempeño docente, con una correlación coeficiente de 0,79, que es positivo y alto y un coeficiente de determinación del 62,41%, lo que indica un alto grado de asociación entre las dos variables estudiadas.

Al respecto Flores (2016), en su tesis clima escolar y desempeño docente en la institución educativa secundaria José Macedo Mendoza de Macusani -2016, el propósito de este estudio fue determinar el grado de correlación entre las variables clima escolar y desempeño docente. Para ello se encuestó a una muestra de 88 docentes mediante un diseño de investigación descriptivo correlacional. Los resultados mostraron una correlación moderadamente positiva entre las dos variables que los profesores consideraban típicas.

Como expresa Ochoa (2019), en su tesis clima organizacional en la I.E.P. Nuevo Horizonte de la ciudad de Puno, el objetivo fue analizar la perspectiva sobre el clima organizacional apreciado por los directivos, docentes y administrativos, se utilizó el enfoque cualitativo, tipo etnográfico, la población lo conforma 37 participantes, llegando a la siguiente conclusión, el clima organizacional que persiste en la institución educativa es de tipo participativo y se delimita a partir de las condiciones físicas, sociales, desarrollo personal, relación con autoridad y remunerativa, mostrando debilidad en el aspecto social, remunerativa y relación con la autoridad.

Como lo menciona Gomez (2017), en su tesis la cultura organizacional y la gestión institucional de las instituciones educativas del nivel inicial de Azángaro durante el año escolar 2017, el objetivo fue determinar el grado de relación entre el clima

organizacional y el desempeño laboral de los docentes, el tipo de investigación es descriptivo y no experimental, siendo el diseño correlacional con una población de 40 docentes, concluyó que existe una correlación significativa entre las variables de cultura organizacional y gestión institucional.

Para Ticona (2018), con su tesis, La cultura organizacional y su relación con el trabajo en equipo del personal de la institución educativa industrial 45 José María Arguedas de la ciudad de Juliaca, se planteó el objetivo de determinar el tipo y grado de relación que existe entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo del personal de la institución en mención, la investigación es de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo no experimental y diseño transeccional correlacional, la población estaba formada por 46 personas habiendo llegado a la siguiente conclusión, sí existió una correlación positiva fuerte, entre las variables, así lo demuestra el valor obtenido para el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0.717$, con un nivel de significancia de 0.01 ó 1% de error.

También Plantea por su parte Colquehuanca (2016), en su tesis, la gestión institucional y el clima organizacional de la carrera profesional de derecho de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez sede Puno – 2016, habiéndose propuesto el objetivo de determinar la relación que existe entre la gestión institucional y el clima organizacional, el diseño metodológico es no experimental, de corte correlacional, la muestra era de 30 docentes, habiendo concluido, la gestión institucional se relacionaba con el clima organizacional ya que según la prueba estadística de correlación de Pearson se obtiene un total de 0,98 que corresponde a una correlación alta.

Aporta por su parte Tineo (2019), con su tesis titulado cultura organizacional y la gestión pedagógica en la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi – Yunguyo, habiendo tenido como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y la gestión pedagógica. La conclusión refiere que la cultura organizacional estaba directamente relacionada con la gestión pedagógica en la Institución Educativa Secundaria Andrés Bello de Tacapisi, tal como revela la prueba estadística de Chi cuadrada de independencia, siendo su valor de $2 t 2 x c > x$, es decir, $33,44 > 16,92$, por lo que se rechazó la hipótesis nula.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema

Uno de los recursos más importantes de una Institución Educativa es el capital humano y por ende la organización e interrelación entre sus pares que buscan la concreción de objetivos, al respecto existen cantidad de estudios a nivel mundial que nos permiten comprender dichos comportamientos en lo que se conoce como clima organizacional y gestión escolar, para García (2009), son tres los aspectos a considerar cuando se aborda un estudio de las variables mencionadas, la percepción sensorial del ambiente seguido del reconocimiento de los elementos organizacionales que directamente afectan en el logro de objetivos y finalmente el comportamiento del individuo en la organización.

Para la UNESCO como lo citó Cruz (2021), hace mención que los países latinoamericanos como Brasil, Argentina, Chile y Colombia, en estos últimos años estarían poniendo énfasis en mejorar la gestión escolar e indefectiblemente sin perder de vista el clima organizacional como factor preponderante, al implementar políticas que buscan mejorar el perfil de los directores.

Así mismo, a nivel de nuestro país se habrían implementado en este último decenio a través del MINEDU y los representantes de la UNESCO en el Perú en proporcionar lineamientos y políticas de mejora en la gestión académica plasmados en una guía que orienta a los directores difundidas a nivel nacional, así como brindar especializaciones y post grados a directores con el único propósito de mejorar su perfil y competencia directiva, también se observa la implementación de aplicativos para conocer las incidencias violentas que pudieran ocurrir al interior de una institución educativa, lo cual la (SISEVE) permite estos reportes para su registro y toma de acciones por parte de los

responsables del ministerio, por otro lado brinda lineamientos y competencias que debe manejar el líder pedagógico en una de las dimensiones del marco del buen desempeño del directivo donde ahonda sobre el clima escolar como condición preponderante para la gestión de aprendizajes.

Sobre esta base las instancias educativas de la región como la UGEL y DREP, han implementado diferentes cursos de manera presencial y virtual para fortalecer las capacidades de los directores en el manejo adecuado de convivencias interpersonales a nivel de la institución, así mismo la UGEL Puno en su instrumento de gestión denominado proyecto educativo local concertado 2020 – 2032 identifica dentro de sus nudos críticos que los docentes se encuentran desmotivados para acceder a las capacitaciones, como también describe el incremento de la violencia escolar, la discriminación, la corrupción, el alcoholismo y la poca participación en la gestión escolar, que en parte engloba el clima organizacional.

A nivel de las cuatro instituciones educativas secundarias en el presente estudio, los directores ahora llamados líderes pedagógicos, son los encargados de garantizar que se brinde una educación de calidad y para lograr este objetivo tiene que asegurar un clima organizacional adecuado entre profesores, directivos y los demás miembros de la comunidad educativa y alcanzar una gestión escolar aceptable a pesar de encontrarse con adversidades por ubicarse en una zona rural.

2.2. Enunciados del problema

2.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión escolar de los docentes de las instituciones educativas secundarias de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022?

2.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre el compañerismo y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022?

- ¿Cuál es la relación que existe entre el manejo de conflictos y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022?

2.3. Justificación

La investigación se efectuó, porque en los colegios secundarios de la Península del distrito de Chucuito, provincia de Puno, se percibe que las dimensiones de compañerismo, comunicación y manejo de conflictos, no se estarían gestionando asertivamente, generando un clima organizacional desfavorable que estaría repercutiendo en una deficiente gestión escolar.

El presente trabajo se justificaría porque los docentes se muestran desconcertados, desmotivados por la deficiente aplicación de la gestión escolar, notándose el individualismo en la concreción de actividades escolares; así mismo, en la comunicación, muchas veces prevalece la imposición antes que el consenso con el pretexto de que hay normas que se deben de acatar, ante ello surge una serie de conflictos personales e interpersonales, generando un clima organizacional desfavorable, donde muchas veces los directivos olvidan su rol de ser líderes pedagógicos y ciñéndose a ser jefes de instituciones educativas.

El propósito de este trabajo fue mostrar la relación directa que existió en llevar un buen clima organizacional para la concreción de una buena gestión escolar y de esa manera optimizar las relaciones interpersonales entre docentes, administrativos y directivos de las instituciones educativas, asimismo analizar, reflexionar y discutir en los grupos de trabajo y docentes de las instituciones educativas involucradas en el presente estudio. Por ello los docentes y directivos deben mostrar la capacidad de mejorar el clima organizacional manteniendo una comunicación horizontal en todo momento y aunar esfuerzos a través del compañerismo con el único afán de avanzar cada día en la gestión escolar y ante cualquier problema que se presente los líderes pedagógicos manejar los conflictos con profesionalismo y asertividad.

Asimismo, es fundamental revalorar el trabajo docente, sobre todo cuando se labora en zonas rurales donde la precariedad del entorno se incrementa más que en instituciones educativas del sector urbano, porque en estas zonas alejadas, es donde se presentan condiciones más desfavorables que mitigan el entusiasmo del docente en laborar en un

estado de confort, ante este hecho de inmediato deben de responder los líderes pedagógicos a través del manejo asertivo de las dimensiones del clima organizacional propuestos, en ese sentido, el presente estudio permitió evidenciar que efectivamente el clima organizacional influye directamente en la gestión escolar y los resultados obtenidos va a servir como diagnóstico para seguir profundizando a través de diferentes estudios.

El resultado del presente trabajo de investigación servirá como fuente, para la toma de decisión al interior de una organización educativa; si se pretende conseguir una buena gestión escolar, tomar en cuenta las dimensiones del compañerismo, comunicación y el manejo de conflictos porque se relacionan directamente en el éxito de un proyecto educativo o una buena gestión escolar.

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.

2.4.2. Objetivos específicos

- Especificar la relación que existe entre el compañerismo y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.
- Establecer la relación que existe entre la comunicación y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.
- Especificar la relación que existe entre el manejo de conflictos y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.

2.5. Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

Existe relación directa entre el clima organizacional y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.



2.5.2 Hipótesis específicas

- Existe relación directa entre el compañerismo y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.
- Existe relación directa entre la comunicación y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.
- Existe relación directa entre el manejo de conflictos y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio

La investigación se efectuó en la Península del distrito de Chucuito, provincia de Puno, y región de Puno, administrativamente se encuentra ubicado en la UGEL Puno, geográficamente se ubica entre las siguientes coordenadas:

- La IES Inca Garcilozo de la Vega por el este 413860.06 por el norte 8250046.49.
- La IES Leoncio Prado por el este 414013.17 por el norte 8253082.87.
- La IES Mariano Melgar Valdivieso por el este 410734.59 por el norte 8250317.11.
- La IES Independencia Nacional por el este 410071.46 por el norte 8250317.11.

3.2. Población

Considerando lo dicho por Pineda et al. (1994), el “universo o población es el grupo de elementos al que se generalizaran los hallazgos. Por esto es importante identificar correctamente la población desde el inicio del estudio y hay que ser específicos al incluir sus elementos” (p. 108).

En aval a o manifestado, la población de la investigación, fue constituida por los docentes de las cuatro instituciones educativas secundarias del distrito de Chucuito, con un total de 40 docentes.

Tabla 1.

Población de las IES de la Península del distrito de Chucuito- Puno, 2022

Instituciones Educativas	Número de docentes	Nivel
IES Independencia Nacional de Cochiraya	10	Secundario
IES Mariano Melgar Valdivieso de Tacasaya	10	Secundario
IES Leoncio Prado de Karina	10	Secundario
IES Inca Garcilazo de la Vega de Churo	10	Secundario
Total	40	Secundario

Fuente: Directorio de IES de la Península del distrito de Chucuito – UGEL –Puno

3.3. Muestra

Para Ramírez (1997), establece la muestra censal como aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. Según la propuesta, la muestra de estudio adoptó la técnica censal, en donde fue involucrado 40 docentes.

Al tamaño de muestra se dispone aplicar la regla de tres simples ya que la población general constituye solo 40 docentes. Si la población de estudio es menor de 500, recomendamos tomar el 40 % (Hernández, 2019).

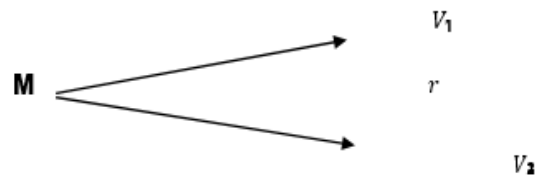
3.4. Método de investigación

Cabe referir a Hernández (2019), las investigaciones se enmarcan bajo los enfoques o métodos investigativos, lo cual tiene el propósito de guiar el desarrollo investigativo; en tal sentido la investigación, adoptó el enfoque cuantitativo.

El tipo de investigación que se realizó es no experimental, debido a que se observa el fenómeno de manera objetiva, sin la manipulación del investigador, sin la construcción de situaciones, sin manipular de la variable independiente para evitar efectos con la variable dependiente, además la población en estudio pertenece a un grupo determinado de la variable independiente por autoselección (Hernández, 2019).

En cuanto al diseño, la investigación adopta la correlacional, ya que presenta y analiza

la correlación de las dos variables de estudio, para ello, la formula asumida es la siguiente:



Dónde:

M = muestra

V₁ = observación de la variable 1

V₂ = observación de la variable 2

r = Correlación entre dichas variables

Hernández (2019), indica que “estos diseños son útiles para establecer relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto” (p.157).

3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

Técnicas: Las técnicas son un vinculado de pautas e instrucciones para regular un explícito proceso y alcanzar un determinado propósito. Por consiguiente, la técnica pertinente para el recojo de evidencia, fue la encuesta. El objetivo de una encuesta es obtener información cuantitativa o cualitativa sobre actitudes, creencias, opiniones, comportamientos u otras características de interés en relación con un tema o problema específico (Hernández, 2019).

Instrumentos: Los instrumentos son las herramientas materiales, mediante los cuales se recogen los datos e informaciones, mediante preguntas que exigen respuestas del investigado. En tal sentido, el instrumento que asumió la investigación fue el cuestionario.

- **Cuestionario:** Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. En dicho instrumento, se presentó ordenadamente las interrogantes en pertinencia a la variable, dimensiones e indicadores, para luego ser respondido por los sujetos investigados.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados que se presentan dan respuesta a cada uno de los objetivos planteados:

4.1. Niveles de compromiso del clima organizacional de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022

Tabla 2.

Niveles de compromiso del clima organizacional según el compañerismo.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	7	18
Favorable	26	65
Muy favorable	7	18
Total	40	100

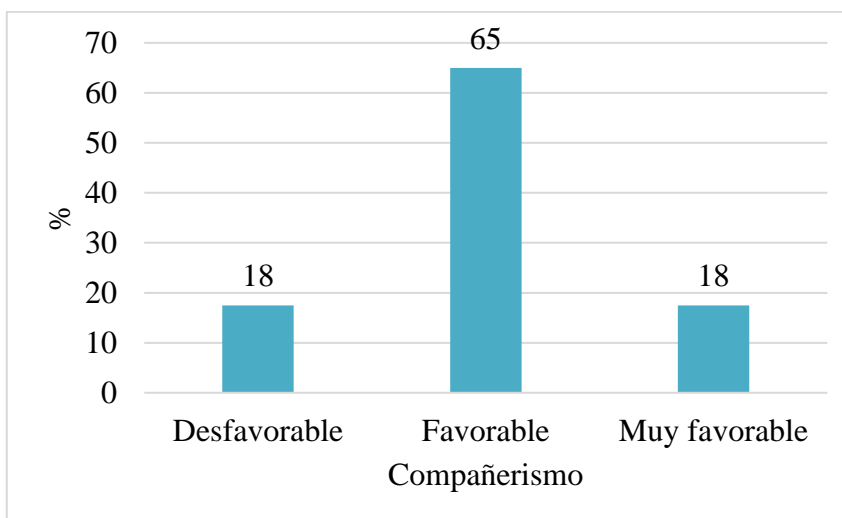


Figura 1. Niveles de compromiso del clima organizacional según el compañerismo.

Según los resultados, niveles de compromiso del clima organizacional en la dimensión compañerismo por parte de los docentes; el resultado señala que 07 de los encuestados, que representa el 18% muestran un nivel de compromiso Desfavorable; 26 de ellos, que representa el 65% están en el nivel Favorable, mientras que 07 profesores, que representa el 18% muestran un nivel Muy favorable.

Estos resultados nos muestran que existe un nivel de compañerismo entre los colegas de la Institución Educativa que es acertado, donde se observa la reciprocidad en el trabajo en equipo, beneficioso para la labor propuesta dentro de la institución educativa.

Tabla 3.

Niveles de compromiso del clima organizacional según la comunicación.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	10	25
Favorable	22	55
Muy favorable	8	20
Total	40	100

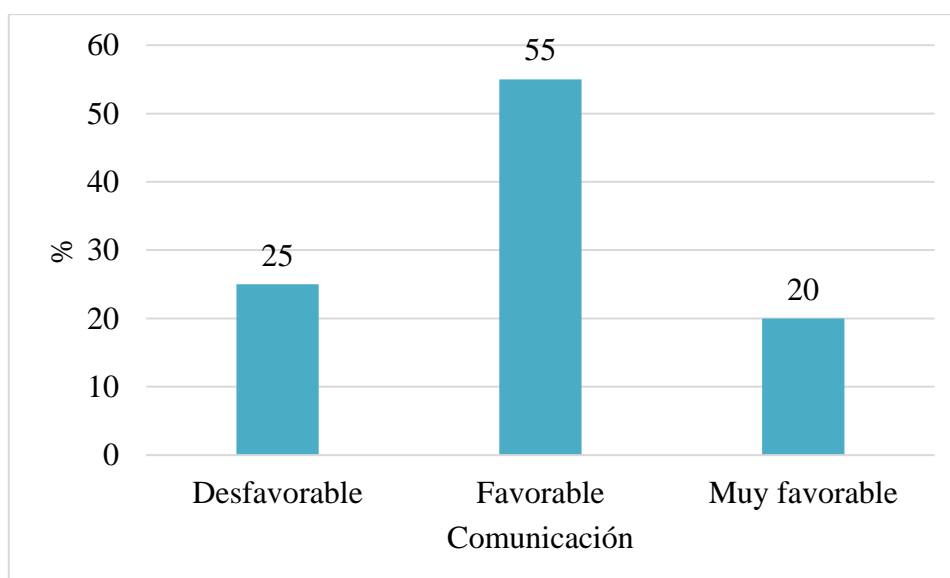


Figura 2. Niveles de compromiso del clima organizacional según la comunicación.

Según los datos que se muestran, se presentan los niveles de compromiso del clima organizacional en la dimensión comunicación; estos resultados nos dicen que 10 de los

profesores que representan el 25% muestran un nivel de compromiso Desfavorable; 22 profesores que representan el 55% están en el nivel Favorable y 08 docentes que equivalen al 20% muestran un nivel Muy Favorable.

Estos resultados nos señalan que respecto a la dimensión comunicación entre los colegas de la Institución Educativa, de igual forma es beneficiosa, favorable con tendencia a muy favorable, lo que trae buenas relaciones y trato asertivo entre los maestros.

Tabla 4.

Niveles de compromiso del clima organizacional según manejo de conflictos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	9	23
Favorable	21	53
Muy favorable	10	25
Total	40	100

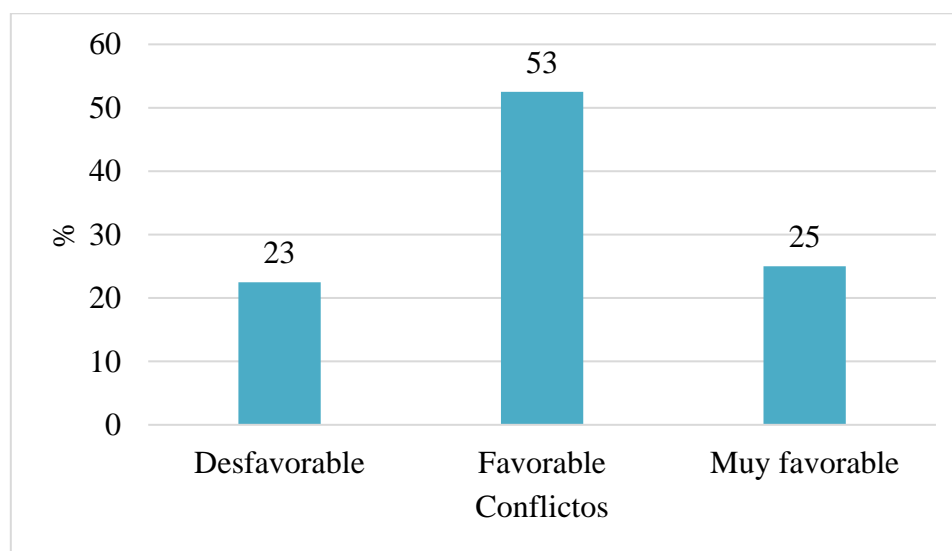


Figura 3. Niveles de compromiso del clima organizacional según el manejo de conflictos.

Los resultados muestran los niveles de compromiso del clima organizacional según la dimensión Manejo de conflictos; el resultado nos indica que 09 docentes representan el 23% expresan que la dimensión se ubica en un nivel de compromiso Desfavorable; 21 de

ellos que representan el 53% mencionan que se ubica en un nivel Favorable; mientras que 10 profesores que representan el 25% manifiestan que se ubica en un nivel Muy favorable.

Estos resultados nos muestran que hay un nivel de manejo de conflictos entre los maestros de la institución educativa que es conveniente, donde percibimos asertividad, tolerancia, empatía en las relaciones interpersonales, provechoso para el trabajo dentro de la institución educativa.

Tabla 5.

Conclusión de los niveles de compromiso del clima organizacional.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	12	30
Favorable	17	43
Muy favorable	11	28
Total	40	100

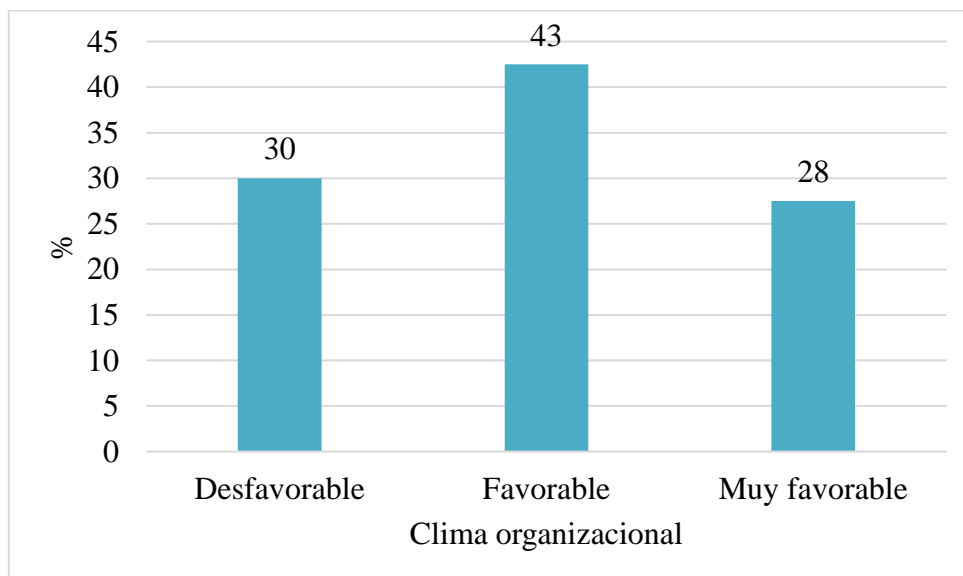


Figura 4. Conclusión de los niveles de compromiso del clima organizacional.

Según los datos se presentan las conclusiones de la variable clima organizacional; el resultado nos indica que 12 docentes representan el 30% muestran que la variable se ubica en un nivel de compromiso Desfavorable; 17 de ellos que representan el 43% mencionan

que se ubica en un nivel Favorable; mientras que 11 profesores que representa el 28% manifiestan que se ubica en un nivel Muy favorable.

Estos resultados concluyen que dicha variable, respecto a sus dimensiones, compañerismo, comunicación y manejo de conflictos entre los docentes de las instituciones educativas es adecuado, donde se percibe buenas interrelaciones laborales para el trabajo educativo por ende una buena gestión.

Tabla 6

Conclusión de los niveles de compromiso de la variable gestión escolar.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	11	28
Eficiente	16	40
Muy eficiente	13	33
Total	40	100

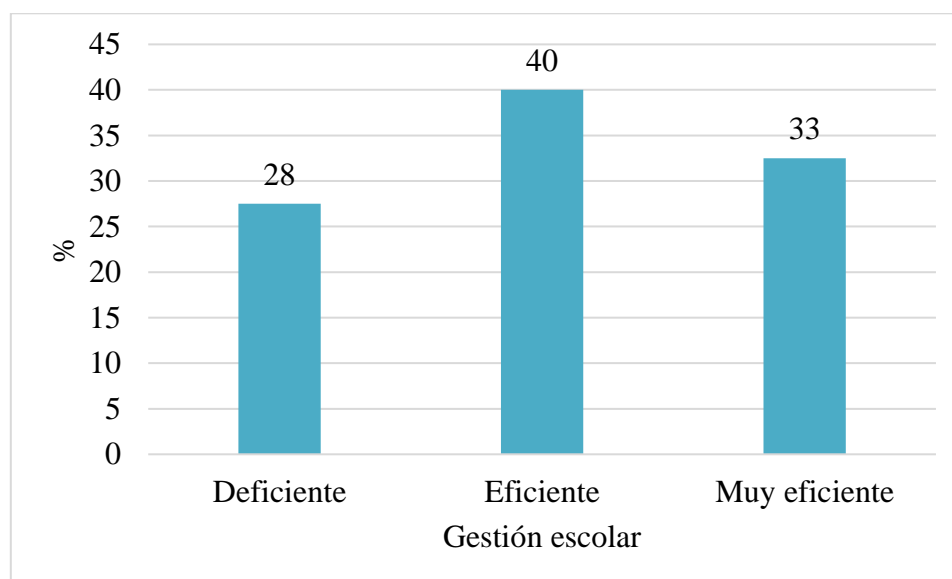


Figura 5. Conclusión de los niveles de compromiso de la variable gestión escolar.

Según los datos que se muestran, se presenta las conclusiones de la variable gestión escolar, el resultado señala que 11 de los encuestados, que representa el 28% indican que la variable se ubica en un nivel de compromiso Deficiente; 16 de ellos, que representa el 40% señalan que se encuentran en un nivel Eficiente; mientras que 13 docentes, representa el 33% manifiestan que la variable está en un nivel Muy eficiente.

Estos resultados concluyen indicando que la variable estudiada y sus dimensiones es aceptable, se observa eficiencia en la gestión escolar.

4.2. Relación entre clima organizacional y gestión escolar en las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022

Tabla 7

Clima organizacional y la gestión escolar.

Clima organizacional		Gestión Escolar			Total
		Deficiente	Eficiente	Muy Eficiente	
Desfavorable	Frecuencia	5	4	3	12
	%	12.5%	10.0%	7.5%	30.0%
Favorable	Frecuencia	3	8	6	17
	%	7.5%	20.0%	15.0%	42.5%
Muy favorable	Frecuencia	3	4	4	11
	%	7.5%	10.0%	10.0%	27.5%
Total	Frecuencia	11	16	13	40
	%	27.5%	40.0%	32.5%	100.0%

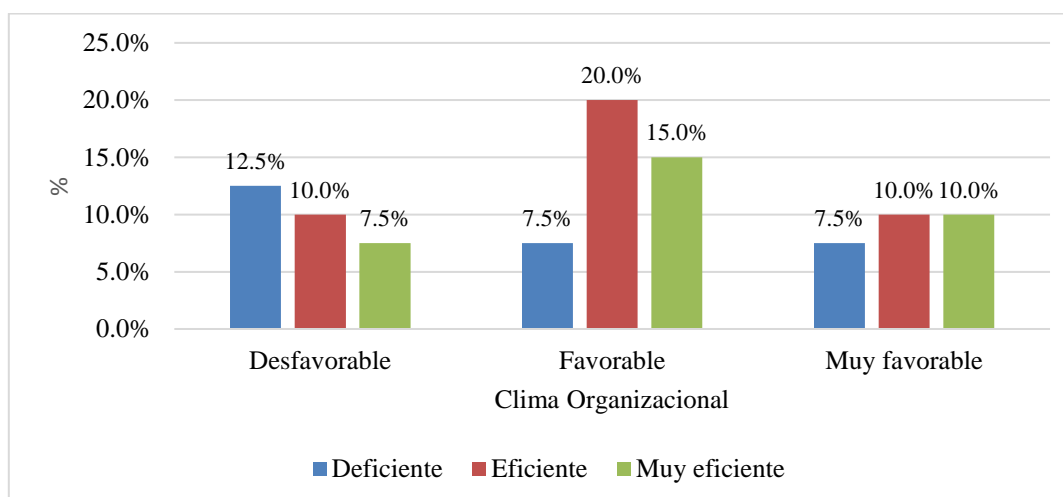


Figura 6. Clima organizacional y la gestión escolar.

Los datos mostrados, presentan los resultados del clima organizacional y la gestión escolar, se aprecia que 08 docentes que representa el 20% manifiestan que en su

Institución Educativa el clima organizacional es favorable, mientras que la gestión escolar es eficiente; además el 15% indica que la primera variable es favorable y a la vez muy eficiente.

Tabla 8

Compañerismo y la gestión escolar.

Compañerismo		Gestión Escolar			Total
		Deficiente	Eficiente	Muy Eficiente	
Desfavorable	Frecuencia	5	1	1	7
	%	12.5%	2.5%	2.5%	17.5%
Favorable	Frecuencia	5	13	8	26
	%	12.5%	32.5%	20.0%	65.0%
Muy favorable	Frecuencia	1	2	4	7
	%	2.5%	5.0%	10.0%	17.5%
Total	Frecuencia	11	16	13	40
Total	%	27.5%	40.0%	32.5%	100.0%

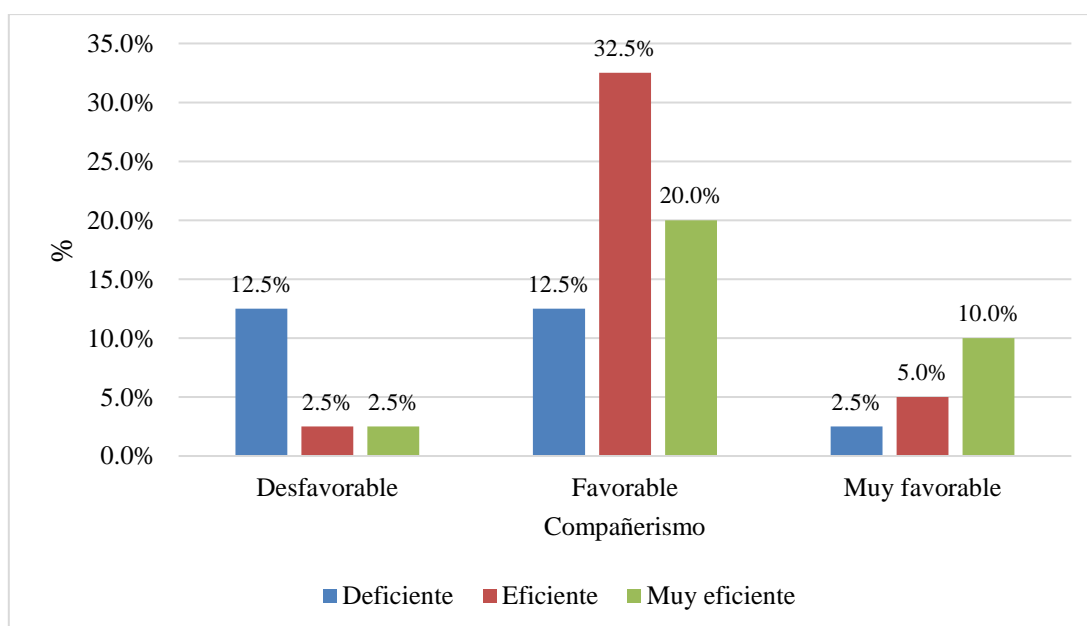


Figura 7. Compañerismo y la gestión escolar.

Según la tabla 8 y figura 7, sobre el nivel de compañerismo y la gestión escolar, 13

docentes encuestados, que representa el 32.5 %, manifiesta que la dimensión es Favorable y a la vez Eficiente; 08 maestros que representan el 20% señalan que fue Favorable y a la vez Muy eficiente.

Tabla 9.

Comunicación y la gestión escolar.

Comunicación		Gestión Escolar			Total
		Deficiente	Eficiente	Muy Eficiente	
Desfavorable	Frecuencia	5	2	3	10
	%	12.5%	5.0%	7.5%	25.0%
Favorable	Frecuencia	4	12	6	22
	%	10.0%	30.0%	15.0%	55.0%
Muy favorable	Frecuencia	2	2	4	8
	%	5.0%	5.0%	10.0%	20.0%
Total	Frecuencia	11	16	13	40
	%	27.5%	40.0%	32.5%	100.0%

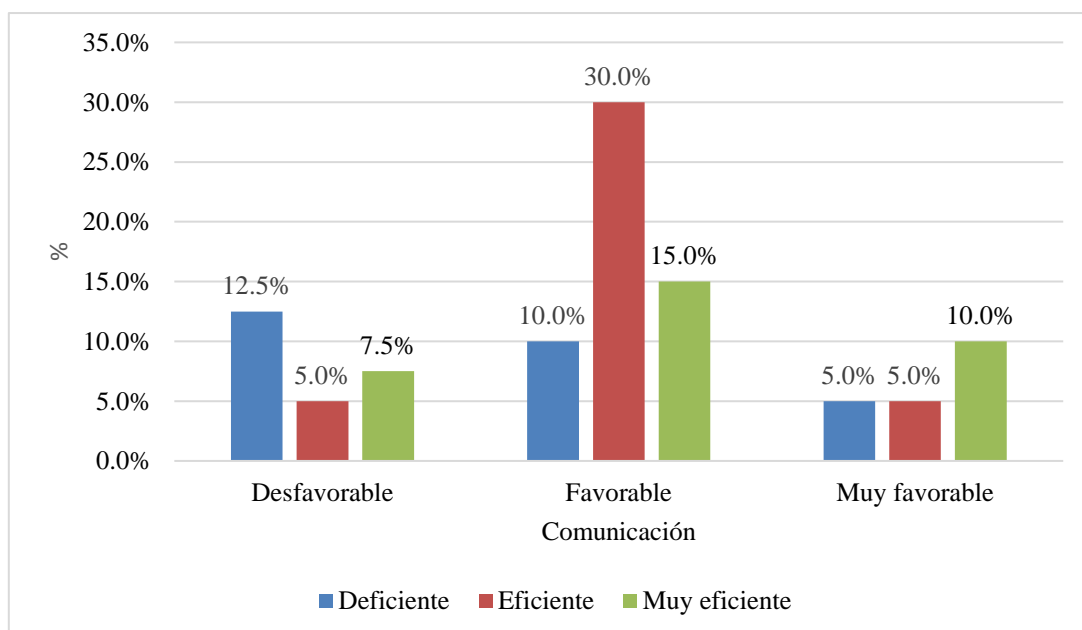


Figura 8. Comunicación y la gestión escolar.

Según la tabla 9 y figura 8, sobre el nivel de comunicación y la gestión escolar, 12

docentes encuestados, que representa el 30.0%, manifiesta que la dimensión es Favorable y a la vez Eficiente; 06 docentes que representan el 15% señalan que es Favorable y a la vez Muy eficiente.

Tabla 10

Manejo de conflictos y la gestión escolar.

Conflictos		Gestión Escolar			Total
		Deficiente	Eficiente	Muy Eficiente	
Desfavorable	Frecuencia	4	3	2	9
	%	10.0%	7.5%	5.0%	22.5%
Favorable	Frecuencia	6	11	4	21
	%	15.0%	27.5%	10.0%	52.5%
Muy favorable	Frecuencia	1	2	7	10
	%	2.5%	5.0%	17.5%	25.0%
Total	Frecuencia	11	16	13	40
	%	27.5%	40.0%	32.5%	100.0%

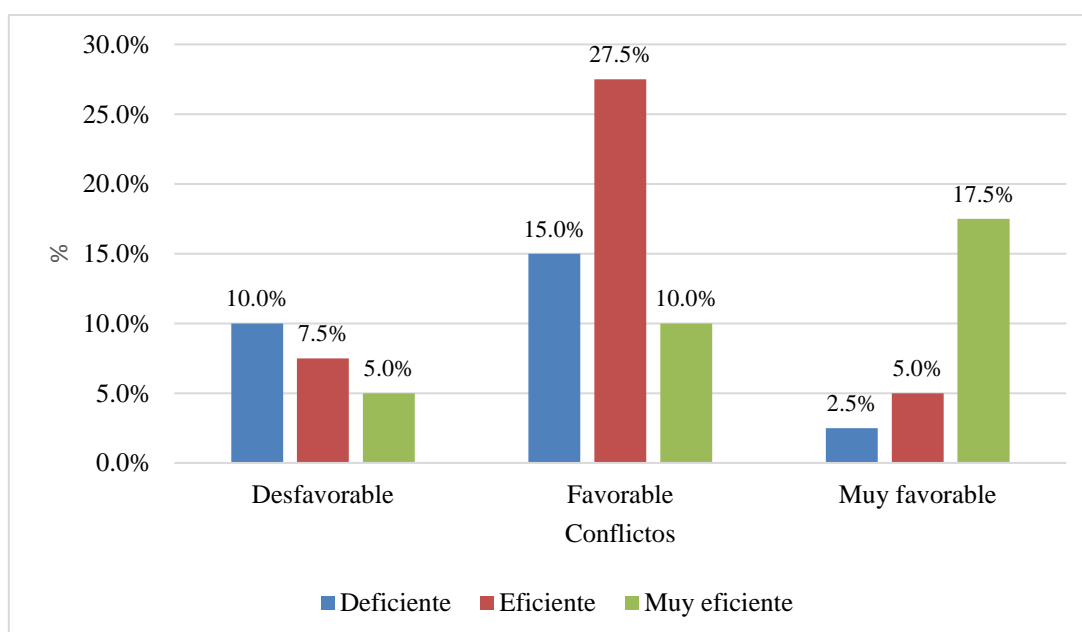


Figura 9. Manejo de conflictos y la gestión escolar.

Según la tabla 10 y figura 9, sobre el nivel de manejo de conflictos y la gestión escolar,

11 docentes encuestados, que representan el 27.5% manifiestan que la dimensión es favorable y la vez eficiente; 07 profesores que representan el 17.5% indican que fue Muy favorable y a la vez Muy eficiente.

4.3. Correlación en la Prueba de hipótesis

Tabla 11

Prueba de hipótesis entre clima organizacional y gestión escolar.

Variable	Coefficiente de correlación de Spearman	Sig. (bilateral)	Tamaño de muestra n
Clima Organizacional - Gestión Escolar	0.337*	0.033	40

Según el resultado, se presenta la prueba de hipótesis entre el clima organizacional y la gestión escolar, en donde la correlación de Spearman es de 0.337, lo cual indica que la correlación es positiva y moderada; al realizar la prueba de hipótesis se obtiene el p-valor 0.033, este valor es menor a 0.05, lo que indica que existe una correlación significativa entre el clima organizacional y la gestión escolar.

Estos resultados coinciden, parcialmente, con Pajuelo (2018), quien manifiesta en su investigación una relación positiva muy alta entre el clima organizacional y la gestión del desempeño docente, a diferencia de nuestra investigación que la sitúa entre positiva y moderada.

Tabla 12

Prueba de hipótesis entre compañerismo y gestión escolar.

Variable	Coefficiente de correlación de Spearman	Sig. (Bilateral)	Tamaño de muestra n
Compañerismo - Gestión Escolar	0.388*	0.013	40

En la tabla 12 se presenta la prueba de hipótesis entre el compañerismo y la gestión

escolar, en donde la correlación es de 0.388, esto indica que es positiva y moderada; al realizar la prueba de hipótesis se obtiene el p-valor de 0.013, este valor es menor a 0.05, lo que indica que existe una correlación significativa entre el compañerismo y la gestión escolar.

Del mismo modo para Ticona (2018), una de sus variables, trabajo en equipo se relaciona parcialmente a nuestra dimensión, su investigación concluye que sí existe una correlación positiva fuerte entre el trabajo en equipo y cultura organizacional, mientras nuestra investigación lo califica como positiva y moderada a la relación entre el compañerismo y gestión escolar. Asimismo, del resultado obtenido, podemos inferir que el compañerismo al interior de cualquier organización escolar puede marcar diferencias altas en cuanto a resultados, cuando la interrelación es buena y respetuosa entre los trabajadores, habrá grandes posibilidades de lograr los objetivos propuestos en la gestión escolar.

Tabla 13

Prueba de hipótesis entre comunicación y gestión escolar.

Variable	Coefficiente de correlación de Spearman	Sig. (Bilateral)	Tamaño de muestra n
Comunicación – Gestión Escolar	0.232	0.149	40

Según los datos la prueba de hipótesis entre la comunicación y la gestión escolar, se obtiene el coeficiente de correlación de Spearman de 0.232, el cual indica que la correlación es positiva y baja; al realizar la prueba de hipótesis se obtiene el p-valor de 0.149, este valor es mayor a 0.05, lo que indica que no existe una correlación significativa entre el compañerismo y la gestión escolar.

Por otro lado, estos resultados, coinciden con las conclusiones de Melo (2018), al indicar que no existe una relación directa entre la gestión educativa y la comunicación, justificando al respecto que se permite la fluidez y el intercambio de ideas entre docentes al interior de la IE, al igual que en nuestro estudio la correlación no es significativa entre el compañerismo y la gestión escolar.

Tabla 14

Prueba de hipótesis entre el manejo de conflictos y la gestión escolar.

Variable	Coefficiente de correlación de Spearman	Sig. (Bilateral)	Tamaño de muestra n
Manejo de conflictos - Gestión escolar	0.351*	0.027	40

Según los datos se presenta la prueba de hipótesis entre el manejo de conflictos y la gestión escolar, se obtiene el coeficiente de correlación de Spearman de 0.351, el cual indica que la correlación es positiva y moderada; al realizar la prueba de hipótesis se obtiene el p-valor de 0.027, este valor es menor a 0.05, lo que indica que existe una correlación significativa entre el manejo de conflictos y la gestión escolar.

Conociendo estos resultados, sobre la dimensión de “manejo de conflictos”, Mirabal (2003), advierte que estos, desde una mirada afirmativa, conducen a importantes cambios, mejoras y oportunidades entre las personas que saben manejar dichas pugnas; en ese sentido, la hipótesis analizada que arroja una correlación positiva y moderada permite inferir que las relaciones entre ambas dimensiones conducen a un hecho auténtico sobre el contexto.

4.4. Discusión

Según el objetivo general que persigue esta investigación, que señala, determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión escolar, según la prueba de hipótesis, los resultados muestran el 0.337, lo cual indica que la correlación es positiva y moderada y el resultado del p-valor es de 0.033, con cual se deduce que el grado de significancia de la correlación es significativa entre las dos variables. Este resultado coincide con el estudio de Pajuelo (2018), que en su tesis plantea como objetivo evaluar el grado de relación que existe entre el clima organizacional y la gestión del desempeño, concluyendo que el nivel de confiabilidad es de 0.869 lo que se interpreta como una correlación positiva muy alta entre estas dos variables; así mismo, el nivel de confiabilidad es de 0.944 que indica una correlación positiva muy alta. Por otro lado, Ezequiel (2014), en su tesis plantea el objetivo de establecer la relación existente entre el clima institucional y la gestión escolar del personal de la IE, con el tipo de investigación descriptivo correlacional

con un diseño no experimental transeccional, concluyendo que las variables, clima institucional y gestión escolar no son independientes entre sí y que por lo tanto existe relación significativa entre ellas.

Según el primer objetivo específico planteado en la presente investigación que busca encontrar la relación entre el compañerismo y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022, según la prueba de hipótesis de correlación de Spearman se encontró un valor de 0.388, el cual indica que la correlación es positiva y moderada, asimismo se obtuvo el p-valor de 0.013, este valor es menor a 0.05, lo que indica que existe una correlación significativa entre el compañerismo y la gestión escolar. Este resultado concuerda con las conclusiones arribadas por Melo (2018), donde indica que el coeficiente de correlación es de $r=0.789^{**}$, con una $p=0.001$ ($p<.05$) por lo que se acepta la hipótesis planteada. Por ende, se puede evidenciar estadísticamente que existe una relación directa entre la dimensión compañerismo y la variable gestión educativa. También se puede mencionar a la RAE (2021), quien acuña el término “compañerismo” como el vínculo y buena correspondencia que existe entre colegas de trabajo al interior de una organización, concepto que ayuda a comprender esta relación significativa entre la variable compañerismo y gestión escolar, deduciendo que donde se propicia y alienta el compañerismo con respeto social e interpersonal para cumplir compromisos asumidos con voluntad, renunciando incluso a caprichos e interés personales y llegando a tolerar el pensamiento de los demás es obvio que se tendrá resultados positivos que engloban una buena gestión escolar.

El segundo objetivo específico planteado en la presente investigación busca encontrar la relación entre la comunicación y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022, para ello se presenta la prueba de hipótesis entre la comunicación y la gestión escolar, con lo cual se obtiene el coeficiente de correlación de Spearman de 0.232, que indica que la correlación es positiva y baja; al realizar la prueba de hipótesis se obtiene el p-valor de 0.149, este valor es mayor a 0.05, lo que indica que no existe una correlación significativa entre el compañerismo y la gestión escolar. Coincidentemente los resultados concuerdan con las de Távora (2021) donde encontró que el grado de correlación es moderada entre la gestión de la comunicación y la calidad directiva en la IE Dora Mayer Bellavista, Callao, tal como lo evidencia la prueba de hipótesis H3 (p valor o sig. Asintótica (Bilateral) = 0,000 que es menor que 0,05), asimismo podemos nombrar a Ríos (2017) donde concluye que sobre el

“nivel de comunicación” se obtuvo un valor medio de 3,18 y una desviación típica de 0,456 que refleja que los trabajadores consideran que existe un nivel regular de comunicación dentro y entre las áreas. Se percibe de los resultados señalados que la comunicación es un factor preponderante en una organización laboral pero no siempre se espera una correlación alta y significativa porque cada persona como individuo tiene una forma diferente de pensar y percibir la realidad, sin embargo, entra en juego otros valores como la tolerancia, empatía, asertividad que permite lograr los objetivos. Melo (2018).

El tercer objetivo específico planteado en la presente investigación, busca encontrar la relación entre la dimensión manejo de conflictos y la variable gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022; al respecto, se obtiene el coeficiente de correlación de Spearman de 0.351, el cual indica que la correlación es positiva y moderada; al realizar la prueba de hipótesis se obtiene el p-valor de 0.027, este valor es menor a 0.05, lo que indica que existe una correlación significativa entre el manejo de conflictos y la gestión escolar; en ese sentido, Fernández y Gamarra (2015), manifiestan que la relación existente entre conflictos laborales y productividad es alta en un 99.9% según el coeficiente de correlación de Spearman, refiriendo que al interior de la empresa se pudo notar que existió conflictos laborales de jerarquía debido a la autoridad imponente del jefe de ventas, al mismo tiempo se observó la carencia de habilidades para la gestión de conflictos y relaciones interpersonales. No se puede dejar de mencionar a Mirabal (2003), aportando con su investigación, que a un conflicto no siempre debemos darle una mirada negativa si no ver como una oportunidad para conducirnos a grandes cambios y mejoras, porque de las grandes conflictividades suele aparecer grandes oportunidades.

CONCLUSIONES

- Primera:** Conforme al objetivo general, sobre la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito, 2022, se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman de 0.337, el cual indica que la correlación es positiva y moderada; al realizar la prueba de hipótesis se obtiene el p-valor 0.033, este valor es menor a 0.05, lo que indica que existe una correlación significativa entre el clima organizacional y la gestión escolar.
- Segunda:** Con respecto al primer objetivo específico, sobre la relación que existe entre el compañerismo y la gestión escolar de los docentes, se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman de 0.388, el cual indica que la correlación es positiva y moderada; al realizar la prueba de hipótesis se obtuvo el p-valor de 0.013, este valor es menor a 0.05, lo que indica que existe una correlación significativa entre el compañerismo y la gestión escolar.
- Tercera:** Sobre el segundo objetivo específico, sobre la relación que existe entre la comunicación y la gestión escolar de los docentes, se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman de 0.232, el cual indica que la correlación es positiva y baja; al realizar la prueba de hipótesis se obtiene el p-valor de 0.149, este valor es mayor a 0.05, lo que indica que no existe una correlación significativa entre la comunicación y la gestión escolar.
- Cuarta:** Conforme al tercer objetivo específico, sobre la relación que existe entre la dimensión manejo de conflictos y la variable gestión escolar de los docentes, se obtuvo el coeficiente de correlación de Spearman de 0.351, el cual indica que la correlación es positiva y moderada; al realizar la prueba de hipótesis se obtuvo el p-valor de 0.027, este valor es menor a 0.05, lo que indica que existe una correlación significativa entre el manejo de conflictos y la gestión escolar.

RECOMENDACIONES

- Primera:** A los directores de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, se les recomienda que gestionen la realización de capacitaciones y talleres de manera presencial y virtual para fortalecer las capacidades en gestión del clima organizacional al interior de cada IES, capacidades que les permitirá desarrollar competencias donde las relaciones interpersonales entre los docentes sea mucho mejor del encontrado en esta investigación y permita predisponer para el logro de buenos resultados en gestión escolar.
- Segunda:** A los docentes que formaron parte de este estudio, se les recomienda a elaborar o contextualizar periódicamente los documentos de gestión escolar para poder tener bien en claro los objetivos de la institución, con participación de cada uno de los actores educativos.
- Tercera:** Tomando en cuenta uno de los resultados obtenidos, al no existir una correlación significativa entre la comunicación y la gestión escolar, se recomienda a la comunidad educativa y muy en particular a los docentes a socializar en talleres o sesiones de interaprendizaje, lo importante que es respetar las opiniones divergentes de las personas, porque de estas diferencias muchas veces surge grandes oportunidades que engrandecen la gestión escolar.
- Cuarta:** Se recomienda a los órganos descentralizados del Ministerio de Educación como la DREP y UGEL-Puno, a llegar a las instituciones educativas a compartir las exitosas estrategias de gestión escolar que puedan recoger de otras instituciones educativas de nivel internacional o nacional, así como mostrar la repercusión de la gestión óptima del clima organizacional en la gestión escolar.

BIBLIOGRAFÍA

- Antúnez, S. (2000). *Organización escolar y acción directa*. Mexico: SEP
- Aucca, J., & Atajo, J. (2020). Monitoreo, acompañamiento pedagógico y clima institucional. *Ecno Humanismo* 1 (2). 59-72. [Dialnet-MonitoreoAcompanamientoPedagogicoYClimaInstitucion-8245954.pdf](#)
- Bedoya, A. O. (2011). *Clima organizacional en Instituciones Educativas*. Santiago de Cali.
- Bosque, V. N. (2011). *Relación entre el clima organizacional, la satisfacción Laboral y el rendimiento academico*. Chile: Chillan
- Colquehuanca, R. C. (2016). *La gestión Institucional y el clima organizacional de la carrera profesional de derecho de la universidad andina Nestor Cáceres Velasquez sede puno - 2016*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano). <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/13511>
- Cornell, F. (1955). *Socially perceptive administration*. New York.
- Cruz, R. G. (2021). *Gestión Educativa y Compromiso de Gestión Escolar en las Instituciones Educativas del distrito de Orurillo*. Puno - Perú.
- Curay, T., & Herbert, K. (2021). *Gestión de la comunicación y clima laboral*. Lima - Perú.
- Del Castillo, M. H. (2012). *Causas, consecuencias y prevención de la deserción escolar*. EEUU.
<https://books.google.com.pe/books?id=8CsqYvnFFL0C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Ezequiel, V. P. (2014). *El Clima Institucional y la Gestión Escolar de una Institución Escolar, Maynas el año 2014*. Perú.
- Fernández, D. E., & Gamarra, C. F. (2015). *Relación entre conflictos laborales y productividad en CODIJISA S.A.C*. Chiclayo.
- Flores, P. R. (2016). *Clima Escolar y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Jose Macedo Mendoza de Macusani* (Tesis de Mestría. Universidad

Nacional del Altiplano).

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RNAP_18fda2427a4fe28bccffb22c82019c79/Details

Fontalvo, T. Q. (2011). La comunicación organizacional como agente dinamizador de la mejora continua en los sistemas de gestión. *Encuentros*, 2(2), 147-160.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476655976011>

Francisco, C. (1955). *Clima organizacional*. New York.

Galvez, R. D. (2015). *Elementos que influyen en el clima organizacional del personal hospital privado de Zacapa*. Guatemala.

García, A., & Ferreira, G. M. (2014). La convivencia escolar en las aulas. *Revista Psicología*. 163 - 183. <https://www.redalyc.org/pdf/3498/349832309012.pdf>

García, E. G. (2007). *Clima Organizacional: hacia un nuevo modelo*. Mexico.

Genaro, C. M. (2021). *Gestión Educativa y compromiso de gestión escolar en la Instituciones Educativas del distrito de Orurillo*. Puno - Perú.

Gonzales, A. V. (2015). *Los compromisos de la gestión escolar y su efecto en el desempeño docente en la IE N° 1204 Villa Jardín*. (Tesis de grado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). <https://hdl.handle.net/20.500.12672/6930>

Guevara, X. (2018). *Clima organizacional: nivel de satisfacción y desempeño laboral en la unidad educativa particular la Dolorosa*. Quito. (Tesis de grado, Universidad Andina Simón Bolívar).

<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6169>

Hernández, R. (2019). *Metodología de la Investigación*. Mexico.

Hinojosa, P. (2018). *El clima institucional y la administración de los instrumentos de gestión pedagógica por los docentes de la Institución Educativa Inicial Piloto 67 de Sicuani - Cusco - 2017*. Arequipa - Perú.

Gómez, F. S. (2016). La comunicación. *Revista científica de América Latina, el Caribe, España y Portugal*.

Kilmann, T. (1981). *Técnicas para el manejo de conflicto, negociación y articulación de*

alianzas efectivas.

- Cancio, J. Á. (2021). La influencia del compañerismo. *Ocronos*.
- Villegas, N. O. (2018). *Gestión Educativa y Clima Organizacional de docentes de la unidad Educativa Urcandeta Ricaurte*. (Tesis de grado, Universidad César Vallejo). <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42980>
- Micaela, G. C. (2017). *La cultura organizacional y la gestión institucional de las Instituciones Educativas del nivel inicial de Azángaro durante el año escolar 2017*. Puno - Perú.
- MINEDU. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima, Perú.
- MINEDU. (2014). Marco del buen desempeño directivo.
- MINEDU. (2016). *Compromisos de gestión escolar*. Lima.
- MINEDU. (2017). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE*. Ministerio de Educación, Lima.
- Mirabal, D. (2003). Técnicas para el manejo de conflictos, negociación y articulación de alianzas efectivas. *Provincia*, 10. 53-71.
<https://www.redalyc.org/pdf/555/55501005.pdf>
- Meza, A. A. (2016). *Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos*. Lima - Perú.
- Naranjo, N. (2017). Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Rastros y rostros del saber - Gestión Escolar*, 67.
- Navarro, G. A. (2017). *Clima Organizacional: Un análisis en entidades financieras*. .
- Ochoa, R. A. (2019). *Clima organizacional en la Intitución Educativa Primaria Nuevo Horizonte de la ciudad de Puno, 2019*. Puno - Perú.
- Pajuelo, B. J. (2018). *Clima organizacional y la gestión del desempeño docente en el colegio honores de San Martín de Porras*. Lima - Perú.
- Paredes, M. C. (2018). *Clima organizacional y gestión pedagógica en Instituciones educativas públicas, RED 12- UGEL 5 - San Juan de Lurigancho, 2018*. Lima -

Perú.

- Parras, A. M. (2013). *Un espacio para recorrer al otro*. Colombia. Obtenido de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/alianza-cinde-umz/20140805063641/AnyellaMarcelaparra2013.pdf>
- Pereira, C. (2012). *Resolución y manejo de conflictos*. Bogotá.
- Pérez, R., & López Rupérez, M. (2021). *Hacia una educación de calidad, gestión, instrumentos y evaluación*. Madrid - España.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=10178>
- Pinazo, H. (2018). *Trabajo academico para optar el titulo profesional de segunda especialidad en gestión escolar con liderasgo pedagógico*. Lima-Perú.
- Pineda, A. E. (1994). *Metodología de la investigación* (2da ed.). E.U.A., Washington.
- Ramírez, A. (1997). *Metodología de la Investigación Científica*. Colombia.
- Ríos, R. J. (2017). *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza*. Tacna - Perú.
- Rodriguez, E. (2018). *Clima escolar y calidad educativa en la Institución Educativa Argentina*. LIMA - PERÚ.
- Rodriguez, N. (2000). Gestión escolar y calidad de la enseñanza. *Educere*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35641006>
- Sagredo, E. (2019). Gestión Directiva y Clima Organizacional en la Educación de personas adultas en Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2). 1-25.
https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-47032019000200001&script=sci_abstract&tlng=es
- Sandoval, M. M. (2013). Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior. *Actualidades investigativas en educación*.
- Sotelo, J. G. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una Institución de educación de nivel medio. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*.



- Sucari, W., & José, Q. Q. (2019). Trabajo docente en equipo y su relación con los compromisos de gestión escolar en educación secundaria. (I. U. Perú, Ed.) *Revista Innova Educación*. doi:<https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.002>
- Tavara, K. H. (2021). *Gestión de la comunicación y clima laboral* . Lima - Perú.
- Ticona, W. W. (2017). *Clima Institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa secundaria Jose Carlos Mariategui de la ciudad de Ilave*. Puno-Perú.
- Ticona, L. M. (2018). *La cultura organizacional y su relación con el trabajo en equipo del personal de la Institución Educativa Industrial 45 José Maria Arguedas de la ciudad de Juliaca*. Puno-Perú.
- Tineo, Y. (2019). *Cultura organizacional y la gestión pedagógica en la institución educativa secundaria Andrés Bello de Tacapisi-Yunguyo*. Puno-Perú.



ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario del Clima Organizacional

Los maestros son los principales actores del presente estudio: A continuación, encontrará un conjunto de preguntas relacionadas al clima organizacional, la información que brinde es importante, confidencial y será de manejo exclusivo para efectos del presente estudio.

Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias, marque con una “X”, según usted crea conveniente:

Las escalas de apreciación de tus respuestas pueden variar entre las siguientes opciones:

N	AV	CS	S
Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
(1)	(2)	(3)	(4)

N°	DIMENSIONES E ÍTEMS	ESCALA DE APRECIACIÓN			
		N	AV	CS	S
I. COMPAÑERISMO					
1	¿Se percibe un trato amable entre los docentes de la institución?				
2	¿Se preocupa en generar un clima laboral agradable entre compañeros?				
3	¿Se fomentan el trabajo cooperativo para alcanzar objetivos institucionales?				
4	¿Se organizan áreas de trabajo dirigidos por verdaderos líderes?				
5	¿Existe un ambiente de unidad entre los docentes de la institución?				
6	¿Se muestra solidario con el colega que necesita apoyo moral o material?				
7	¿Se fomenta el diálogo adecuado en las reuniones?				
8	¿Existe tolerancia a los puntos de vista divergentes de cada uno de los docentes?				
II. COMUNICACIÓN					
9	¿La comunicación es asertiva y agradable entre los compañeros?				
10	¿Dialoga teniendo en cuenta las emociones y sentimientos de sus compañeros?				
11	¿Se puede dialogar con los superiores sin ninguna restricción?				
12	¿Los coordinadores de área toman en cuenta las sugerencias y opiniones de los docentes?				
13	¿Se evita emitir juicios antes de escuchar las razones de la otra parte?				
14	¿Se busca que el interlocutor pueda expresar sus ideas sin interrumpirlo?				



15	¿Se intercambian expresiones de automotivación entre los funcionarios de la institución?				
16	¿Logra mantener conversaciones laborales apacibles entre compañeros?				
	III MANEJO DE CONFLICTOS				
17	¿Se fomenta el diálogo asertivo entre colegas?				
18	¿Se observa un ambiente de armonía durante la jornada laboral?				
19	¿Está capacitado para resolver problemas conductuales de los estudiantes?				
20	¿Emplean estrategias para soluciones a los problemas que traen los padres de familia?				
21	¿Respeto las ideas y puntos de vista de los demás a pesar de no estar de acuerdo con los que usted propone?				
22	¿Se logran poner de acuerdo en puntos comunes para resolver un problema y tomar decisiones?				
23	¿Asume actitudes conciliadoras frente a un problema?				
24	¿Se promueve la conciliación entre los docentes?				

**Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación
CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

I. Datos generales:

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo e institución donde labora	Motivo de evaluación	Autor del Instrumento
Gabriela Cornejo Valdívila	Docente	Presentación de tesis	Melo Villegas, Nury Odalia (2019)
Título: CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESCOLAR EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA PENÍNSULA DEL DISTRITO DE CHUCUITO - PUNO, 2022			

II. Aspectos de validación:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20%				Regular 21-40%				Buena 41-60%				Muy Buena 61-80%				Ejecente 81-100%					
		0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50	51-55	56-60	61-65	66-70	71-75	76-80	81-85	86-90	91-95	96-100		
1. claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																			X			
2. objetividad	Está expresado en conductas observables.																				X		
3. actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																				X		
4. organización	Existe una organización lógica.																				X		
5. suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					X	
6. intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias del Nuevo Enfoque Pedagógico.																					X	
7. consistencia	Basado en aspectos teórico-científicos de la Tecnología Educativa.																					X	
8. coherencia	Entre las variables, dimensiones, indicadores e índices.																					X	
9. metodología	Responde al propósito del diagnóstico.																					X	
10. pertinencia	Responde al propósito de la investigación.																					X	

III. Opinión de aplicabilidad:			
aplicable			
IV. Promedio de valoración: 92%			
Puno, 6/9/22	01345288		951 888 178 Teléfono N°
Lugar y fecha	D.N.I. N°		

Anexo 3. Cuestionario de Gestión Escolar

Estimado profesor (a):

El presente cuestionario tiene por objetivo conocer los aspectos relacionados a los compromisos de Gestión Escolar en la institución educativa donde labora usted. Se solicita marcar la respuesta de acuerdo a su percepción personal. La información que nos proporcione será utilizada solo para fines del presente estudio y será tratada con mucha cautela y confiabilidad:

Marcar con una (X) una de las cinco alternativas que considera pertinente según la siguiente escala de apreciación:

Categoría	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Código	S	CS	AV	CN	N
Puntaje	5	4	3	2	1

VARIABLE: COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR		VALORACIÓN				
N°	DIMENSIÓN 1: Progreso de los aprendizajes de las y los estudiantes	ESCALAS				
	ÍTEMS	S (5)	CS (4)	AV (3)	CN (2)	N (1)
1	La IE analiza y reflexiona sobre los resultados de la ECE y el rendimiento general de sus estudiantes					
2	La IE hace seguimiento a los avances según las metas establecidas en el PAT					
3	La IE implementa actividades relacionadas para lograr que sus estudiantes alcancen el nivel satisfactorio en la ECE y otras evaluaciones maestras					
4	La IE hace seguimiento a los avances de acuerdo a la planificación institucional bimestralmente o trimestralmente					
5	La IE establece objetivos y metas para la mejora y progreso de aprendizaje de los estudiantes					
6	La IE implementa actividades relacionadas para lograr el nivel satisfactorio de sus estudiantes en las diversas áreas curriculares					
	DIMENSIÓN 2: Acceso y permanencia de las y los estudiantes					
7	La IE matricula oportunamente a sus estudiantes y realiza el reporte en el SIAGIE					
8	La IE analiza el reporte de estudiantes que están en riesgo de deserción, identificando las causas de abandono escolar					
9	La IE controla permanentemente la asistencia de los estudiantes a través de informes mensuales en SIAGIE					
10	La IE plantea en el PAT las acciones preventivas y correctivas para evitar la inasistencia y deserción escolar					

11	La IE implementa estrategias de reducción de porcentaje de estudiantes que abandonan sus estudios con relación a la matrícula del inicio del periodo lectivo				
	DIMENSIÓN 3: Calendarización y gestión de las condiciones operativas				
12	El equipo directivo elabora y difunde oportunamente la calendarización del año escolar lectivo				
13	El equipo directivo realiza el seguimiento al cumplimiento de la calendarización del año escolar				
14	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los estudiantes				
15	El equipo directivo realiza el seguimiento de la asistencia y puntualidad de los docentes y personal administrativo				
16	El equipo directivo considera en el PAT las posibles acciones de contingencia ante la pérdida de horas de clases				
	DIMENSIÓN 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica orientada al logro de aprendizajes previstos en el CNEB				
17	El equipo directivo genera espacios de trabajo colegiado y otras estrategias de acompañamiento pedagógico para tomar decisiones que fortalezcan la práctica pedagógica de los docentes				
18	El equipo directivo cumple con la promoción del acompañamiento al estudiante y docente en el marco de enfoques transversales				
19	El equipo directivo realiza análisis periódico del progreso del aprendizaje de las y los estudiantes, identificando alertas e implementando estrategias de mejora continua				
	DIMENSIÓN 5: Gestión de la convivencia escolar				
20	La IE elabora de manera colegiada las normas de convivencia para luego aprobarlas e incorporarlas en el reglamento interno				
21	La IE genera espacios de participación para evaluar el cumplimiento de las normas de convivencia				
22	La IE planifica reuniones y jornadas con padres de familia				
23	La IE implementa acciones de prevención de violencia entre estudiantes y docentes				
24	La IE atiende oportunamente situaciones de violencia escolar				
25	La IE desarrolla acciones de tutoría y orientación educativa para la formación integral de los estudiantes				
	DIMENSIÓN 6: Instrumentos de gestión educativa				
26	La IE cuenta con PEI, PCI, PAT, RI				
27	Participan los docentes en la elaboración de los IG				
28	Articulan en consenso los objetivos y actividades de las herramientas de gestión				
29	Se genera espacios de reunión para evaluar la utilidad de los documentos de gestión				

**Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación
CUESTIONARIO DE GESTIÓN ESCOLAR**

I. Datos generales:

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo e institución donde labora	Motivo de evaluación	Autor del instrumento
Hector Hugo Ica Huacasi	Docente	Presentación de tesis	Melo Villegas, Nury Odalia (2019)
Título: CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESCOLAR EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA PENÍNSULA DEL DISTRITO DE CHUCUITO – PUNO, 2022			

II. Aspectos de validación:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20%					Regular 21-40%					Buena 41-60%					Muy Buena 61-80%					Excelente 81-100%						
		0	5	10	15	20	21	25	30	35	40	41	45	50	55	60	61	65	70	75	80	81	85	90	95	100		
1. claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.																									X		
2. objetividad	Está expresado en conductas observables.																										X	
3. actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																										X	
4. organización	Existe una organización lógica.																											X
5. suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																											X
6. intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias del Nuevo Enfoque Pedagógico.																											X
7. consistencia	Basado en aspectos técnico-científicos de la Tecnología Educativa.																											X
8. coherencia	Entre las variables, dimensiones, indicadores e índices.																											X
9. metodología	Responde al propósito del diagnóstico.																										X	
10. pertinencia	Responde al propósito de la investigación.																											X

III. Opinión de aplicabilidad: (por ajam APLICABLE)

APLICABLE

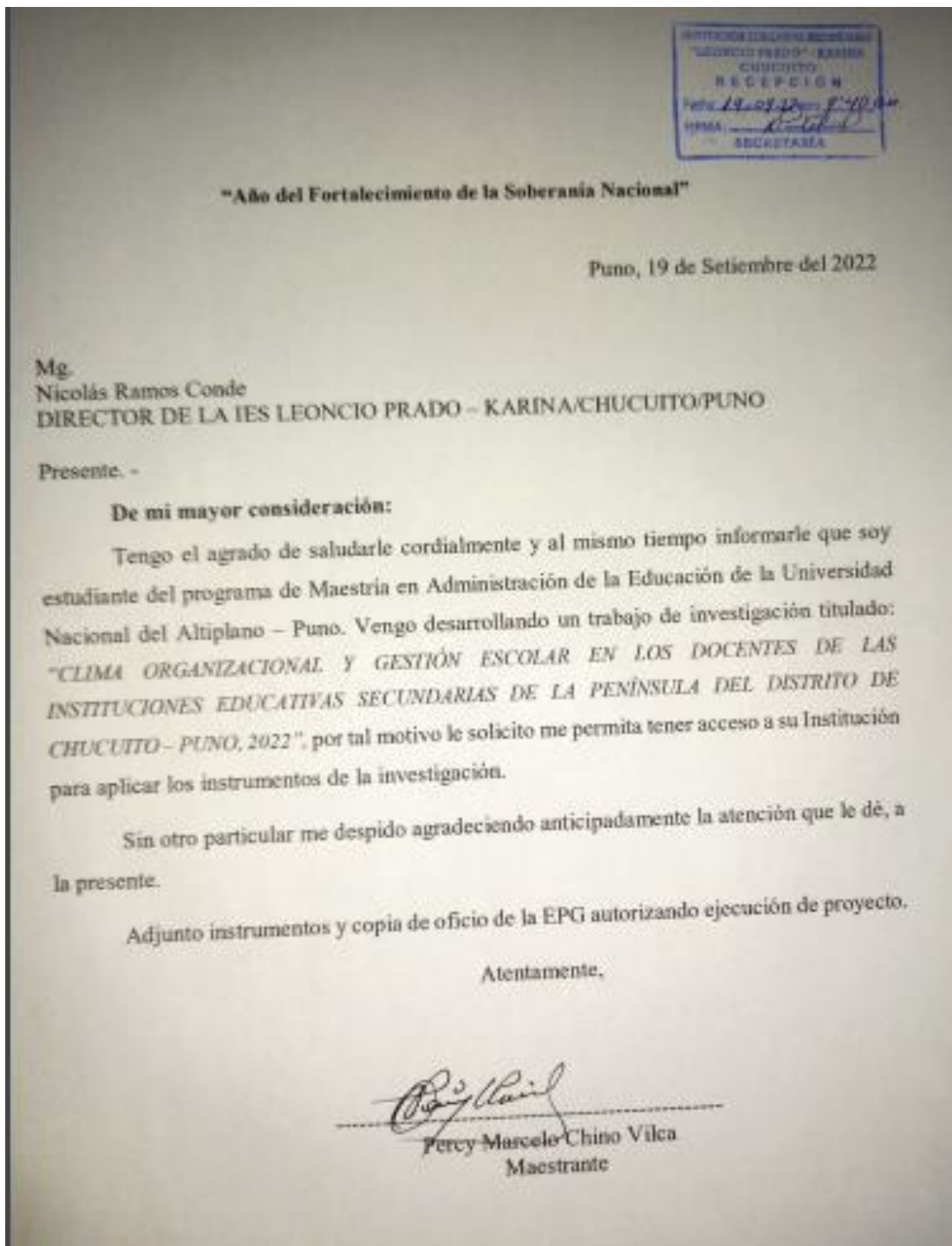
IV. Promedio de valoración: 96.3%

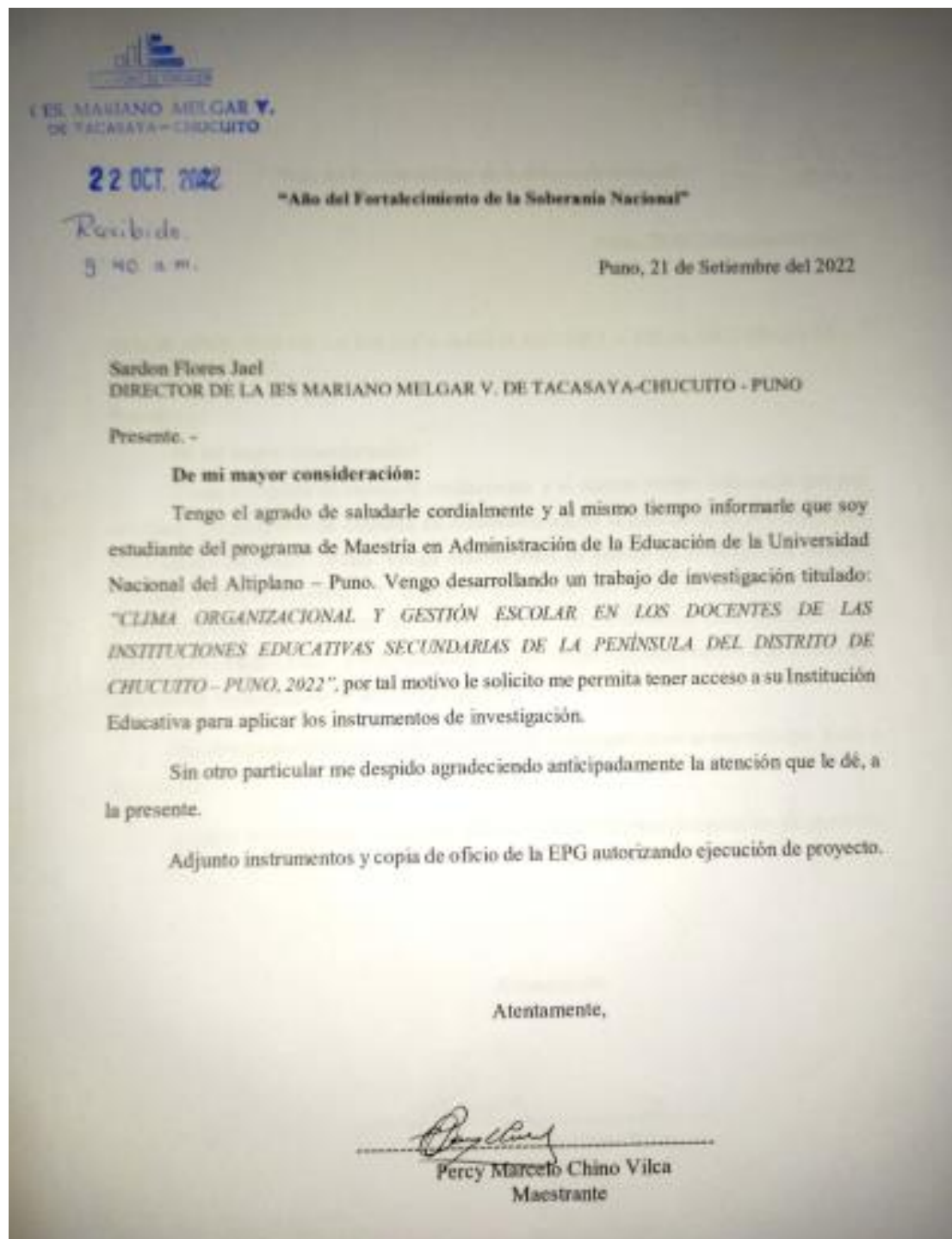
Puno, 6/9/2022	B0073463			951 81 7 845
Lugar y fecha	D.N.I. N°	FIRMA		Teléfono N°

Anexo 5. Matriz de Consistencia

Interrogantes	Hipótesis	Objetivos	VARIABLES	Dimensiones	Métodos	Prueba estadística
¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022?	Existe relación directa entre el clima organizacional y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.	Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.	Variable 1	Compañerismo	Enfoque de la investigación: Cuantitativo Tipo de investigación: Cuantitativo	Coeficiente de correlación de Spearman
¿Cuál es la relación que existe entre el compañerismo y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022?	Existe relación directa entre el compañerismo y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.	Especificar la relación que existe entre el compañerismo y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.	Clima organizacional	Comunicación Manejo de conflictos	Diseño del estudio: Descriptivo correlacional Método: Hipotético-deductivo	
¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022?	Existe relación directa entre la comunicación y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.	Establecer la relación que existe entre la comunicación y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.	Variable 2	<ul style="list-style-type: none"> Progreso anual de los aprendizajes. Retención anual e interanual. Cumplimiento de la calendarización. Acompañamiento y monitoreo Gestión de la convivencia escolar. Instrumentos de gestión. 	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario 1 sobre clima organizacional. Cuestionario 2 sobre gestión escolar.	
¿Cuál es la relación que existe entre el manejo de conflictos y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022?	Existe relación directa entre el manejo de conflictos y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.	Especificar la relación que existe entre el manejo de conflictos y la gestión escolar de los docentes de las IES de la Península del distrito de Chucuito – Puno, 2022.	Gestión Escolar			

Anexo 6. Documentos de autorización a las instituciones educativas donde se aplicó los instrumentos





"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Puno, 21 de Setiembre del 2022.

Sanizo Mamani Leonardo
DIRECTOR DE LA IES INDEPENDENCIA NACIONAL DE COCHIRAYA-CHUCUITO -
PUNO

Presente. -

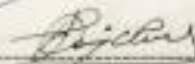
De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de saludarle cordialmente y al mismo tiempo informarle que soy estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno. Vengo desarrollando un trabajo de investigación titulado: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESCOLAR EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA PENÍNSULA DEL DISTRITO DE CHUCUITO - PUNO, 2022", por tal motivo le solicito me permita tener acceso a su Institución Educativa para aplicar los instrumentos de la investigación.

Sin otro particular me despido agradeciendo anticipadamente la atención que le dé, a la presente.

Adjunto instrumentos y copia de oficio de la EPG autorizando ejecución de proyecto.

Atentamente,



Percy Marcelo Chino Vilca
Maestrante



Recibido
22-09-2022

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

I.E.S. INCA GARCILAZO DE LA VEGA - HUAYRAPATA - CHUCUITO - PUNO	
CALLE: J. GARCILAZO	
Nº DE:	11
FOLIO:	13
FECHA:	26-09-2022
OTRO:	

Puno, 25 de Setiembre del 2022

SEÑOR DIRECTOR DE LA IES INCA GARCILAZO DE LA VEGA- HUAYRAPATA - CHUCUITO-PUNO

Presente. -

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de saludarle cordialmente y al mismo tiempo informarle que soy estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. Vengo desarrollando un trabajo de investigación titulado: *"CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESCOLAR EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA PENÍNSULA DEL DISTRITO DE CHUCUITO - PUNO, 2022"*, por tal motivo le solicito me permita tener acceso a su Institución para aplicar los instrumentos de la investigación.

Sin otro particular me despido agradeciendo anticipadamente la atención que le dé, a la presente.

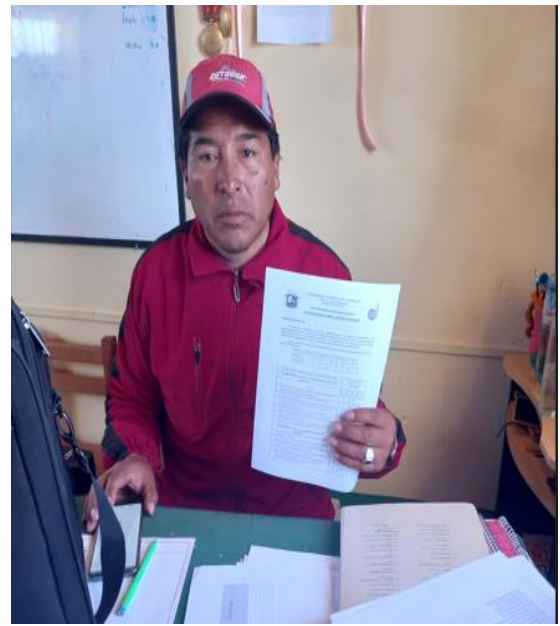
Adjunto instrumentos y copia de oficio de la EPG autorizando ejecución de proyecto.

Atentamente,



Percy Marcelo Chino Vilca
Maestrante

Anexo 7 Fotografías: IE donde se aplicó el instrumento de investigación.







DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Percy Marcelo Chino Vilca, identificado con DNI 02300096 en mi condición de egresado de: Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, con Mención en Administración de la Educación, informo que he elaborado la Tesis denominada: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESCOLAR EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA PENÍNSULA DEL DISTRITO DE CHUCUITO - PUNO, 2022"

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.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno, 13 de setiembre del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Percy Marcelo Chino Vilca, identificado con DNI 02300096 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, con Mención en Administración de la Educación, informo que he elaborado la Tesis denominada: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN ESCOLAR EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA PENÍNSULA DEL DISTRITO DE CHUCUITO – PUNO, 2022", para la obtención de Grado, Título Profesional o Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno, 13 de setiembre del 2023



FIRMA (obligatoria)



Huella