



Universidad Femenina del Sagrado Corazón

Escuela de Posgrado

Programa Académico de Maestría en Educación

INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL CLIMA  
LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE  
SANTA ANITA

Tesis presentada por:

NATALIA PALACIOS VILLALOBOS

Cód. ORCID: 0009-0004-7199-8864

ANA VICTORIA LAIME PAMPA

Cód. ORCID: 0009-0006-1607-9827

Para obtener el Grado Académico de:

MAESTRA EN EDUCACIÓN

con mención en Gestión Directiva Educacional

Línea de investigación: Gestión Institucional

Asesora:

Nilda Elizabeth Salvador Esquivel

Cód. ORCID: 0000-0003-1394-8944

Lima – Perú

2025

Los miembros del jurado han aprobado el estilo y el contenido de la tesis sustentada por:

NATALIA PALACIOS VILLALOBOS

ANA VICTORIA LAIME PAMPA

Nilda Elizabeth Salvador Esquivel

---

Asesor:

Rosario Guadalupe Alarcón

---

Presidente de Jurado:

Dalila Salvador Pérez

---

Miembro de Jurado 1:

Roxana Gissella Otoya Torrejón

---

Miembro de Jurado 2:

---

Dra. Rosario Guadalupe Alarcón Alarcón  
Directora de la Escuela de Posgrado

## Declaratoria de Originalidad del Asesor

<b>Escuela de Posgrado:</b>	Escuela de Posgrado
<b>Programa Académico:</b>	Maestría en Educación
<b>Dependencia al que pertenece el docente asesor:</b>	Departamento de Educación
<b>Docente asesor que verifica la originalidad:</b>	Nilda Elizabeth Salvador Esquivel
<b>ORCID:</b>	0000-0003-1394-8944
<b>Título del documento:</b>	“INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL CLIMA LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE SANTA ANITA”
<b>Autora(s) del documento:</b>	- Natalia Palacios Villalobos - Ana Victoria Laime Pampa
<b>“Mecanismo utilizado para detección de originalidad”:</b>	Software Turnitin
<b>Nº de trabajo en Turnitin: (10 dígitos)</b>	2687480189
<b>Porcentaje de <u>similitud</u> detectado:</b>	13%
<b>“Fuentes originales de las similitudes detectadas”:</b>	Fuentes de internet =13% Publicaciones =8% Trabajos del estudiante =7%
<p><b>Verificación de Turnitin de informe de tesis</b></p> <hr/> <p style="color: red; font-weight: bold;">INFORME DE ORIGINALIDAD</p> <hr/> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p style="font-size: 2em; color: red; font-weight: bold;">13%</p> <p>INDICE DE SIMILITUD</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p style="font-size: 2em; color: red; font-weight: bold;">13%</p> <p>FUENTES DE INTERNET</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p style="font-size: 2em; color: red; font-weight: bold;">8%</p> <p>PUBLICACIONES</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p style="font-size: 2em; color: red; font-weight: bold;">7%</p> <p>TRABAJOS DEL ESTUDIANTE</p> </div> </div>	
El docente asesor declara “haber revisado el informe de similitud y expresa que el porcentaje señalado cumple con las Normas Internas de Investigación e Innovación establecidas por la Universidad Femenina del Sagrado Corazón”.	
<b>Fecha de aplicación en Turnitin:</b>	29 de mayo 2025

## RESUMEN

La presente investigación cuyo objetivo fue “establecer la influencia de la gestión educativa en el clima laboral en instituciones educativas públicas del distrito Santa Anita”. En su metodología la investigación fue de nivel descriptivo, de tipo no experimental y corte transversal con un diseño correlacional. La muestra estuvo conformada por 92 docentes de dos instituciones educativas del sector público a quienes se les aplicaron dos instrumentos para medir las variables gestión educativa y clima laboral. Como resultados se encontró un coeficiente de correlación entre estas dos variables es de 0.917, lo que sugiere una relación muy fuerte y positiva entre ellas. El valor de significación bilateral es muy bajo ( $p < 0.001$ ). Estos resultados indican que a medida que la percepción de "Gestión Educativa" mejora, la percepción del "Clima Laboral" también mejora de manera significativa, y esta relación es estadísticamente significativa. Concluyendo que la gestión educativa influye en el clima laboral al impactar en factores como liderazgo, recursos y apoyo. Una gestión eficiente puede crear un ambiente donde los docentes se sientan valorados, motivados y respaldados, lo que mejora la satisfacción, el compromiso y la calidad educativa en la institución.

**Palabras clave:** Gestión educativa, clima laboral, instituciones educativas, docentes.

## ABSTRACT

The present investigation whose objective was to “establish the influence of educational management on the work environment in public educational institutions of the Santa Anita”. In its methodology, the research was descriptive, non-experimental, and cross-sectional with a correlational design. The sample consisted of 92 teachers from two public sector educational institutions to whom two instruments were applied to measure the variables of educational management and work environment. As results, a correlation coefficient between these two variables was found to be 0.917, which suggests a very strong and positive relationship between them. The bilateral significance value is very low ( $p < 0.001$ ). These results indicate that as the perception of "Educational Management" improves, the perception of "Work Climate" also improves significantly, and this relationship is statistically significant. Concluding that educational management influences the work environment by impacting factors such as leadership, resources and support. Efficient management can create an environment where teachers feel valued, motivated and supported, which improves satisfaction, commitment and educational quality in the institution.

**Keywords:** Educational management, work environment, educational institutions, teachers.

## RECONOCIMIENTO

A Dios por permitirme lograr mis objetivos a pesar de las adversidades.

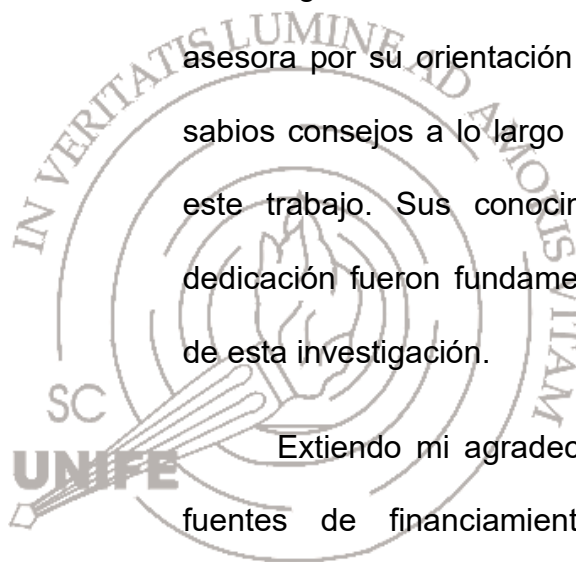
A la Universidad por contribuir en mi etapa formativa.

**Natalia**

Agradezco sinceramente a la docente asesora por su orientación constante, apoyo y sabios consejos a lo largo de la realización de este trabajo. Sus conocimientos expertos y dedicación fueron fundamentales para el éxito de esta investigación.

Extiendo mi agradecimiento a todas las fuentes de financiamiento, instituciones y organizaciones que hicieron posible esta investigación.

**Ana**



## DEDICATORIA

Agradezco a quienes han colaborado en mi desarrollo académico y personal, formando parte crucial en este trayecto hasta este instante.

**Natalia**

Mi familia, el tesoro máspreciado, merece un agradecimiento especial, en particular mis padres, constantes apoyos con amor incondicional.

**Ana**



# ÍNDICE

	Página
CARÁTULA .....	1
Página de firmas .....	2
Declaratoria de Originalidad del Asesor .....	3
RESUMEN .....	4
ABSTRACT .....	4
RECONOCIMIENTO .....	5
DEDICATORIA.....	6
ÍNDICE .....	7
LISTA DE TABLAS .....	11
LISTA DE FIGURAS.....	13
INTRODUCCIÓN .....	14
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	16
1.1. Planteamiento del problema .....	16
1.2. Justificación de la investigación.....	20
1.3. Delimitación y limitaciones de la investigación .....	21
1.3.1. Delimitación de la investigación.....	21
1.3.2. Limitaciones de la investigación .....	22
1.4. Objetivos de la investigación .....	22
1.4.1. Objetivo general .....	22
1.4.2. Objetivos específicos.....	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	24
2.1. Antecedentes de la investigación .....	24
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	24
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	26

	Página
2.2. Bases teóricas .....	28
2.2.1. Gestión educativa.....	28
2.2.1.1. Procesos de la gestión educativa.....	29
2.2.1.2. Principios de la gestión educativa .....	30
2.2.1.3. Importancia de la gestión educativa .....	31
2.2.1.4. Dimensiones de la gestión educativa .....	32
2.2.1.5. El rol del director en la gestión de la escuela .....	33
2.2.1.6. El rol del docente en la gestión educativa .....	34
2.2.2. Clima laboral.....	36
2.2.2.1. Importancia del clima laboral.....	37
2.2.2.2. Características del clima laboral.....	38
2.2.2.3. Tipos de Clima laboral:.....	39
2.2.2.4. Dimensiones del clima laboral:.....	40
2.3. Definición de términos .....	41
2.4. Hipótesis.....	43
2.4.1. Hipótesis general.....	43
2.4.2. Hipótesis específicas .....	43
<b>CAPÍTULO III: MÉTODO.....</b>	<b>44</b>
3.1. Nivel, tipo y diseño de la investigación .....	44
3.2. Participantes.....	45
3.2.1. Población.....	45
3.2.2. Muestra.....	46
3.2.2.1. Criterios de inclusión: .....	47
3.2.2.2. Criterios de exclusión: .....	47
3.2.3. Muestreo.....	47

3.3. Variables de investigación .....	48
3.3.1. Variable independiente: Gestión educativa.....	48
3.3.1.1. Definición conceptual .....	48
3.3.1.2. Definición operacional .....	48
3.3.2. Variable dependiente: clima laboral .....	50
3.3.2.1. Definición conceptual .....	50
3.3.2.2. Definición operacional .....	50
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	51
3.4.1. Fichas técnicas de instrumentos .....	52
3.4.2. Validación y confiabilidad .....	53
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	54
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	55
4.1. Análisis descriptivo .....	55
4.1.1. Descripción de la muestra .....	55
4.1.2. Análisis descriptivo de las dimensiones y variables .....	59
4.1.3. Prueba de normalidad por Kolmogorov .....	61
4.2. Resultado del objetivo general .....	62
4.3. Resultado del primer objetivo específico .....	63
4.4. Resultado del segundo objetivo específico.....	64
4.5. Resultado del tercer objetivo específico .....	65
4.6. Resultado del cuarto objetivo específico .....	66
4.7. Resultado del quinto objetivo específico.....	67
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	68
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	80
6.1. Conclusiones .....	80

	Página
6.2. Recomendaciones .....	81
REFERENCIAS.....	83
APÉNDICES .....	88
- Apéndice A: DECLARACIÓN JURADA DE DOCUMENTOS DE TESIS .....	89
- Apéndice B: FORMATO DE CARTA SOLICITANDO JUICIO DE EXPERTOS .....	91
- Apéndice C: FORMATO DE CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO.....	92
- Apéndice D. Matriz de consistencia.....	93



## LISTA DE TABLAS

Tabla	Página
1. Principios de la gestión educativa.....	31
2. Dimensiones del clima laboral .....	40
3. Distribución de la muestra .....	47
4. Operacionalización de la variable gestión educativa .....	49
5. Operacionalización de la variable clima laboral .....	51
6. Género de los docentes de dos I.E. públicas.....	55
7. Tipo de contrato de los docentes de dos I.E. públicas.....	55
8. Edad de los docentes de dos I.E. públicas .....	56
9. Condición de contrato de los docentes de dos I.E. públicas.....	57
10. Tiempo de servicio de los docentes de dos I.E. públicas.....	57
11. Nivel educativo en el que enseñan los docentes de dos I.E. públicas .....	57
12. Instituciones educativas públicas en la que trabajan los docentes .....	58
13. Análisis descriptivo de la variable gestión educativa y sus dimensiones ...	59
14. Análisis descriptivo de la variable Clima laboral y sus dimensiones .....	60
15. Pruebas de normalidad de la variable gestión educativa y sus dimensiones.....	61
16. Pruebas de normalidad de la variable clima laboral y sus dimensiones ....	61
17. Gestión educativa y el clima laboral .....	62
18. Gestión educativa y el clima laboral según la dimensión realización personal.....	63
19. Gestión educativa y el clima laboral según la dimensión involucramiento laboral.....	64

Tabla	Página
20. Gestión educativa y el clima laboral según la dimensión monitoreo y acompañamiento .....	65
21. Gestión educativa y el clima laboral según la dimensión comunicación.....	66
22. Gestión educativa y el clima laboral según la dimensión condiciones laborales .....	67



## LISTA DE FIGURAS

Figura	Página
1. Diseño de investigación .....	45
2. Edad de los docentes de dos I.E. públicas .....	56



## INTRODUCCIÓN

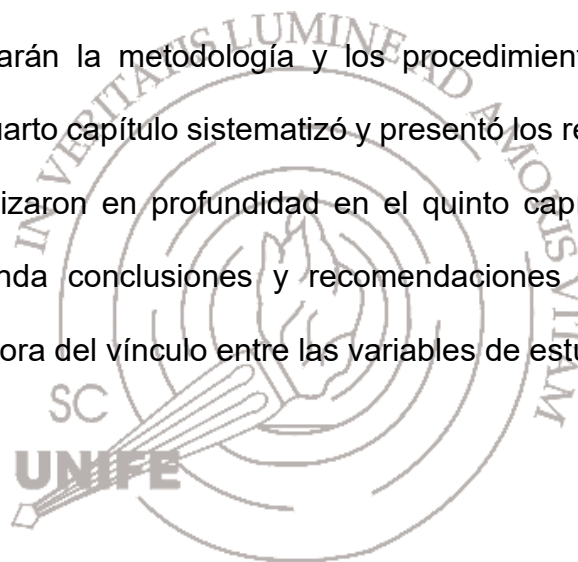
La gestión educativa y el clima laboral se convierten en elementos cruciales, especialmente en un contexto marcado por la complejidad de la labor docente y las demandas cambiantes en el ámbito educativo. Este estudio surge en un periodo donde la gestión educativa adquiere un papel central debido a la necesidad de adaptación y mejora continua en el ámbito escolar. La pregunta fundamental que surge es: ¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en el clima laboral en instituciones educativas públicas del distrito Santa Anita, 2023?

En el escenario actual, las instituciones educativas enfrentan retos significativos, desde la implementación de nuevas políticas hasta la exigencia de proporcionar un entorno laboral favorable para el desarrollo y bienestar del personal educativo. La gestión educativa, entendida como el conjunto de estrategias, políticas y prácticas administrativas, emerge como un factor determinante que puede influir en el clima laboral de los docentes y personal administrativo. La necesidad de comprender esta relación se vuelve esencial para proponer mejoras concretas y orientadas a fortalecer el ambiente de trabajo en estas instituciones.

Esta investigación está bajo el marco de la línea de investigación Gestión Institucional y busca analizar de manera exhaustiva cómo las prácticas de gestión educativa impactan en la percepción del clima laboral docente en instituciones educativas de Santa Anita. A través de la revisión de antecedentes y la exploración de las bases teóricas pertinentes, se aspira a construir un marco conceptual sólido que permita identificar y comprender las variables clave en esta relación.

La metodología de investigación se desarrolló detalladamente, abordando aspectos como el tipo de diseño, nivel de estudio, población y muestra, así como los instrumentos y técnicas utilizadas para recolectar y analizar la información. Se anticipa que este enfoque metodológico permitió obtener datos significativos para resolver el problema y dar cumplimiento a los objetivos planteados.

La estructura se organiza en seis capítulos conforme a la normativa de la Escuela de Posgrado. El primer capítulo introducirá la problemática, justificación, delimitaciones y objetivos del estudio. El segundo capítulo proporcionará una revisión exhaustiva de investigaciones previas, tanto nacionales como internacionales, estableciendo un sólido fundamento teórico. En el tercer capítulo, se detallarán la metodología y los procedimientos utilizados en la investigación. El cuarto capítulo sistematizó y presentó los resultados obtenidos, los cuales se analizaron en profundidad en el quinto capítulo. Finalmente, el sexto capítulo brinda conclusiones y recomendaciones contribuyendo a la comprensión y mejora del vínculo entre las variables de estudio.



# CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo, se desarrolla el problema del cual surge la investigación, asimismo se describe la justificación, delimitación, limitaciones, y los objetivos del estudio, responde a la línea de investigación Gestión Institucional.

## 1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad, la gestión es uno de los factores más importantes de crecimiento y desarrollo en las diversas dimensiones de una sociedad, ya que son un conjunto de acciones o diligencias que permiten llevar a cabo alguna actividad o deseo haciendo uso de diferentes instrumentos para asegurar el buen funcionamiento al materializar un proyecto. Específicamente, la gestión educativa (GE) requiere la experiencia y el poder de aprender junto con la capacidad de corregir las normas de decisión de los gestores educativos. Esta gestión debe considerar el ambiente de trabajo que refleja el clima laboral (CL), es decir, las interrelaciones que existen entre los docentes, el personal administrativo y los alumnos; reflejando aspectos propicios como el estímulo organizacional, la supervisión, el apoyo al grupo de trabajo, la solvencia de materias y herramientas para desarrollar sus labores en un entorno de trabajo agradable, de acuerdo con Gutiérrez et al. (2021), la formación del CL se origina en la interacción entre los miembros de una comunidad. De este modo, no solo se deriva de las condiciones físicas y materiales de la institución, sino también de las actitudes, relaciones y desempeño de los docentes (Martínez et al., 2020).

A nivel internacional, en países de África, como Afganistán, el 70% de los docentes, presenta una alta carga de trabajo debido a la escasez de maestros,

asimismo, la GE que practican los directivos, genera ambientes de trabajo en malas condiciones, lo que influye en gran medida en el CL deficiente (Bush et al., 2022). En Camerún, se reveló que 34% de las instituciones educativas (I.E.), brindaban bajos salarios a los maestros, dicha situación se generaba porque los directivos habían incurrido en casos de corrupción, esto formaba un deficiente CL debido a que algunos docentes tenían un mayor nivel de ingresos frente a otros, a pesar de que las actividades laborales eran las mismas (Ngale, 2022; Nkudong & Sucuoglu, 2021). Una situación similar se observa en Nigeria, donde los maestros reciben salarios bajos y experimentan deficientes condiciones de trabajo en comparación con sus contrapartes en diferentes profesiones (Jacob et al., 2021).

En los países del continente europeo, Cartaut y Blaya (2020), argumentan que, en Francia, el 31% de los docentes tienen una percepción de la GE deficiente porque no se incentivaba la realización personal, la autorrealización y tampoco el desarrollo profesional. Por otro lado, Hernández y Álvarez (2021), indican que en España, debido a la llegada del Covid19, más del 75% de los docentes expresan su descontento con la gestión del sistema educativo ya que se les exigía cambios repentinos al tener que transformar las actividades escolares del contexto físico a uno virtual de un día para otro, esto sumado a que dicho sistema educativo no brinda las herramientas ni materiales necesarios para el buen desempeño de los docentes ante la nueva situación inesperada. Estas situaciones generan una percepción negativa por parte de los docentes hacia los encargados de gestionar el sistema educativo tanto en la proporción de herramientas necesarias como también en el incentivo de una cultura organizacional positiva entre los miembros de la comunidad. Por ello, se va

generando un mal ambiente de trabajo que predice un sentimiento de insatisfacción entre maestros. El comportamiento de la dirección del establecimiento, su autoridad, el ejemplo que da y la distancia que observa de los profesores son factores que determinan su satisfacción y puede influir en el clima laboral percibido.

Asimismo, en Guatemala el 35.4% de los docentes reportaron un bajo nivel de gestión en el área educativa, relacionándolo al CL, debido a la carga de trabajo excesiva, el sesgo basado en la percepción de la identidad social, la discriminación y el favoritismo, no recibir ayuda de la alta gerencia, sentirse no valorados y los problemas financieros fueron algunas de las razones por las que los participantes calificaron como deficiente la GE. En México, el 52% de los docentes, presentan infelicidad y ansiedad, sentimientos de depresión, fracaso e insuficiencia, agotamiento mental y despersonalización, tensión, sensación de inutilidad y apatía como estados emocionales que son generados porque en su centro laboral no se sienten valorados debido a que la GE no considera su bienestar emocional (Alexandra & Zúñiga, 2020).

A nivel nacional, en regiones como La Libertad, el 28.8% de los docentes perciben un nivel deficiente en la GE (Chávez & Olivos, 2019), asimismo, Martos (2019), menciona que en Moyobamba, el 25% de los docentes observa una GE deficiente en la institución donde laboraban, entre los principales problemas que afrontan es que los directores no realizaban las coordinaciones necesarias para el buen desarrollo de actividades, existía favoritismo para la repartición de recursos educativos condicionando a los docentes a seguir programas curriculares que no les permitía seguir su independencia y autonomía.

En Huancavelica, Castillo (2020), argumenta que el 12% de los docentes percibe una deficiente gestión de los directores ya que no realizaban una adecuada GE, porque no se consideran los constantes cambios por los que pasa la educación actualmente, no se adecuaban las herramientas tecnológicas, no se realizaba un correcto seguimiento a los docentes, y más aún algunos docentes tenían más carga laboral que otros, esta situación generaba disconformidad entre los colegas que finalmente generaba un CL desfavorable en toda la I.E.

A nivel local, en instituciones educativas del distrito Santa Anita, se observa que los docentes no están totalmente conformes con la gestión de los directivos, se sienten poco considerados, no están satisfechos con el ambiente de trabajo debido a la carga laboral y las tareas que se les asigna, y por la falta de trabajo colaborativo (Paredes, 2022). Situación por la cual, esta falta de habilidades de gestión se podría traducir en dificultades para dirigir y colaborar con el personal docente de manera efectiva. Dicha situación motiva a las investigadoras a indagar en las causas subyacentes de la problemática, buscando no solo identificar los desafíos, sino también encontrar la influencia entre las variables gestión educativa y el clima laboral docente, con ello, aportar una mayor cantidad de información ante la comunidad científica y así contribuir en la mejora de la línea de investigación Gestión Institucional en un entorno educativo. Es por ello por lo que, se planteó el siguiente problema de investigación: ¿“Cuál es la influencia de la gestión educativa en el clima laboral en instituciones educativas públicas del distrito Santa Anita, 2023”?

## 1.2. Justificación de la investigación

La investigación es de vital importancia porque ayuda a comprender cómo las prácticas de gestión educativa impactan directamente en el desempeño y bienestar laboral de los docentes. Los resultados, al informar sobre la gestión educativa, pueden catalizar futuras propuestas para mejorar tanto en la eficiencia operativa como en la calidad, contribuyendo así a la creación de un entorno laboral más favorable en las instituciones educativas públicas de Santa Anita.

A nivel teórico porque se basó en el sustento de modelos y enfoques que han propuesto diferentes autores a lo largo del tiempo, respecto a la relación de las variables de estudio, y como pueden afectar en la satisfacción y el desempeño laboral, así como en la educación de los estudiantes. Al respecto Simbron y Sanabria (2020), argumentan que, el clima laboral se enfoca en las personas y su forma de percibir la organización, desde la satisfacción y con la gestión en el contexto educativo, tales como ambiente físico, estructural, social, personal, y de comportamiento organizacional. Por tanto, el análisis de la asociación entre la GE y el CL permitió identificar aspectos de mejora en la institución educativa.

A nivel metodológico, se eligió utilizar dos instrumentos validados por las investigadoras. Estos fueron sometidos a una prueba piloto para evidenciar su confiabilidad, asegurando así la obtención de resultados que sean válidos y confiables, dichos instrumentos fueron una herramienta de diagnóstico sobre cómo se está desarrollando la GE y cómo influye en el desempeño del docente, esta información contribuirá a que las I.E. mejoren sus procesos y prácticas educativas.

A nivel práctico porque la información derivada de este estudio se erige como un recurso valioso para los directores, proporcionándoles las herramientas necesarias para tomar decisiones más fundamentadas durante su gestión educativa. Este enfoque estratégico, centrado en el beneficio de la mejora del clima laboral docente, no solo incide en el desempeño optimizado de los profesionales de la educación, sino que también se traduce en la entrega de una educación de mayor calidad, asimismo porque se abordó la problemática con el fin de encontrar una relación entre la GE y el CL debido a que los docentes pasan mucho tiempo laborando en una I.E. y el trabajo determina lo que hacen todos los días, por ende, el crear un ambiente laboral idóneo es fundamental para lograr buenas condiciones laborales, propósito que se busca en esta investigación.

### **1.3. Delimitación y limitaciones de la investigación**

#### **1.3.1. Delimitación de la investigación**

El estudio comprueba la influencia de la GE y el CL, la unidad de análisis fueron los maestros que laboran en I.E. públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Santa Anita de Lima Metropolitana, de la UGEL 06.

El trabajo se proyectó con un tiempo de ejecución de dos años, el cual inició en el año 2021 con la búsqueda de información para la formulación de la realidad problemática y marco teórico, asimismo, la construcción metodológica y aplicación de instrumentos se realizó en abril de 2023, de ese modo se planificó su ejecución, a finales del 2023.

El estudio involucró a dos I.E. del distrito Santa Anita, las que estuvieron conformadas por 121 docentes, la muestra representativa al 95% de confianza fue de 92 maestros y maestras.

La técnica empleada fue la encuesta, y como instrumentos, dos cuestionarios desarrollados por las investigadoras, los cuales cuentan con validez y un valor de alfa de Cronbach de 0.862 y 0.883 para las variables gestión educativa y clima laboral respectivamente. El primero se enfocó en evaluar la GE, mientras que el segundo se centró en evaluar el CL. Ambos cuestionarios se aplicaron a docentes de I.E. públicas de Santa Anita.

### **1.3.2. Limitaciones de la investigación**

De acuerdo con Avello et al. (2019) todas las investigaciones presentan siempre un conjunto de limitaciones, en especial en la factibilidad y generalización de la investigación, que se indican seguidamente:

Una de las limitaciones importantes es que los resultados no pueden ser generalizados, debido a que solo se ha considerado dos I.E. del distrito Santa Anita, por lo tanto, los resultados están limitados a servir de referencia y base para otros estudios y propuestas de intervención de futuros investigadores.

Otro factor limitante para considerar fue que las I.E. de estudio se encuentran dispersas para el recojo de información, este factor involucró tiempo adicional, para realizar las gestiones y los permisos para el recojo de datos. La aplicación de las encuestas requirió varias visitas a las I.E. en un horario accesible para los docentes para que no afecte su normal desempeño.

También se consideró un factor limitante, el contexto de pandemia por la COVID19 por los riesgos de contagio.

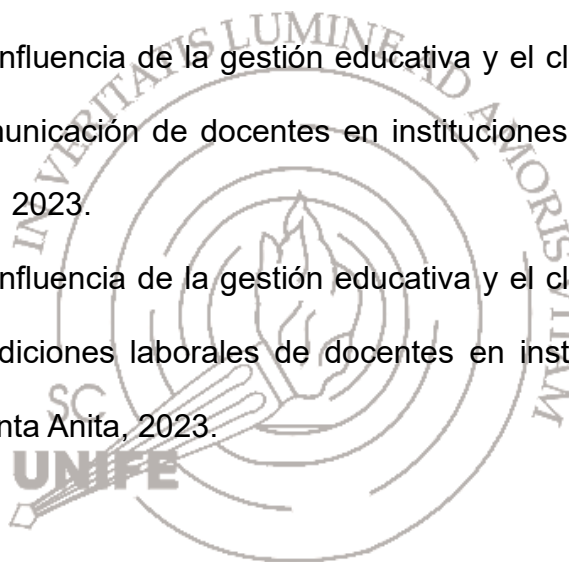
## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo general**

Identificar la influencia de la gestión educativa en el clima laboral en instituciones educativas públicas del distrito Santa Anita, 2023.

#### 1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar la influencia de la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión realización personal de docentes en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023.
- Determinar la influencia de la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión involucramiento laboral de docentes en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023.
- Determinar la influencia de la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión monitoreo y acompañamiento de docentes en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023.
- Determinar la influencia de la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión comunicación de docentes en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023.
- Determinar la influencia de la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión condiciones laborales de docentes en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023.



## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

En el presente capítulo, se describen los antecedentes a nivel nacional e internacional, se analizan las teorías relacionadas a las variables y sus dimensiones, asimismo, se realiza una definición de términos y se plantean las hipótesis.

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1. Antecedentes nacionales**

Reyes (2023) desarrolló su estudio con el objetivo de “encontrar la relación entre la gestión directiva y el clima laboral en una institución educativa de Ayabaca”. La investigación fue de tipo básica, enfoque cuantitativo, descriptiva correlacional, en el que participaron 15 docentes, cuya evaluación fue desarrollada mediante un cuestionario para cada variable haciendo uso de la escala de Likert. Como resultados encontró una relación  $Rho=0.843$  y un  $p<0.05$ . Concluyó que la variable gestión directiva está directamente relacionada con el clima laboral de una institución educativa, con ello los docentes mantienen una mejor relación laboral y un mejor desempeño al trabajar en equipo.

Rivas (2021) llevó a cabo una investigación para explorar la relación entre la GE y el CL en escuelas públicas de primaria en Huanta-Ayacucho. El estudio, de carácter descriptivo-cuantitativo y de diseño correlativo, contó con la participación de 80 educadores, a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Likert. Como resultados encontró una correlación positiva entre la GE y el CL, con un valor de  $p$  de 0.701. Como conclusión destaca una correlación positiva entre la gestión educativa y el clima laboral en escuelas, argumentando la importancia de una administración efectiva para un entorno laboral favorable.

Castillo (2021) desarrolló un estudio para identificar la relación entre el entorno laboral y la GE durante la pandemia en una I.E. pública de Surco. El estudio, de naturaleza básica, transversal, de enfoque cuantitativo y diseño correlacional, involucró a 50 participantes entre docentes, estudiantes, directivos y personal administrativo, evaluados mediante cuestionarios que evaluaron a cada variable a través de una escala de Likert. Aunque el 60% de los profesores percibió un ambiente laboral regular y el 40% lo consideró bajo, los resultados no mostraron una asociación significativa entre las variables con un grado de significancia superior a 0.05. Según los resultados obtenidos, llegó a la conclusión de que, durante el contexto de la pandemia, la GE no ejerce una influencia significativa en el ambiente laboral de los docentes en dicha institución.

Carlos (2021) realizó un estudio cuyo objetivo era analizar el impacto del entorno laboral en la administración de I.E. privadas de nivel básico en Lima Este. La investigación, de naturaleza no experimental, correlacional y cuantitativa-transversal, contó con la participación de 380 estudiantes. Administró un cuestionario Likert para evaluar el entorno laboral y la administración educativa. Los resultados demostraron una correlación estadísticamente significativa entre el CL y la administración educativa. El estudio concluyó que un entorno laboral favorable puede contribuir a una administración educativa adecuada, lo que a su vez promoverá una mayor eficacia y rendimiento organizacional.

Quispe (2020) realizó una investigación para examinar la influencia de la GE en la percepción del entorno laboral de los profesores en I.E. en Ayaviri, Puno. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo correlativo, involucrando a 126 docentes, que respondieron dos cuestionarios

con una escala de Likert para medir cada variable. Los resultados revelaron una correlación positiva significativa ( $Rho=0.652$ ) entre la GE y la percepción del entorno laboral de los profesores, con un valor de significancia de 0.000. Esto sugiere que la GE, especialmente en áreas como motivación, liderazgo y comunicación, influye en el ambiente laboral de docentes, directivos, estudiantes y padres.

Abanto y Castañeda (2020) llevaron a cabo una investigación para examinar la relación entre la GE y el CL en un I.E. de Cajamarca. El estudio, de enfoque cuantitativo, tipo básica y diseño correlativo descriptivo, incluyó a 50 estudiantes, evaluados mediante cuestionarios con escala de Likert. Los resultados revelaron que el 52% percibía un nivel bueno de la GE. Además, el 70% de los docentes consideró el ambiente laboral como elevado a muy elevado. La correlación de Pearson fue de 0.575 con una  $p=0.000$ . Concluyeron que un entorno laboral adecuado y una GE bien desarrollada pueden fomentar un proceso educativo efectivo.

### **2.1.2. Antecedentes internacionales**

Yuniyanto et al. (2023) en su estudio cuyo objetivo fue comprender la relación entre la supervisión académica y el clima laboral en una institución educativa de la ciudad Magelang. El estudio empleó un enfoque cuantitativo descriptivo correlacional, utilizando a 162 educadores como muestra, los cuales fueron evaluados mediante el uso de cuestionarios con escala de Likert. Los resultados mostraron una correlación entre la supervisión académica y el clima laboral, el apoyo administrativo y las regulaciones laborales. Se concluye que el clima laboral en el ambiente de una institución educativa puede mejorarse al

obtener una supervisión académica con retroalimentación constructiva por parte de la dirección.

Pagán et al. (2021) llevaron a cabo un estudio con el objetivo de examinar la influencia de la GE en el bienestar y el entorno laboral de los profesores en diversas escuelas públicas de las provincias de Madrid. Utilizaron la metodología de Ecuaciones Estructurales con un enfoque descriptivo correlacional, encuestando a 315 docentes evaluados mediante cuestionarios con escalas de Likert. Encontraron que tanto la GE como la práctica de un liderazgo basado en la administración de recursos humanos afectan el bienestar y el entorno laboral de los profesores ( $\chi^2=0.53$ ). Concluyeron que las políticas de GE también deben considerar el mejoramiento del bienestar de los docentes, lo que contribuye a mantener un ambiente de trabajo positivo y mejorar el desempeño en sus actividades.

Bohórquez y Andrade (2020) desarrollaron un estudio con el objetivo de encontrar la relación entre la Gestión directiva y el Clima organizacional de los docentes en Guayaquil. La investigación fue de tipo básica, descriptiva-correlacional con un enfoque cuantitativo, en el que participaron 15 docentes evaluados mediante cuestionarios con escala tipo Likert. Como resultados encontraron que el 80% y 87% de los maestros afirman que el clima organizacional es positivo y mejora la relaciones entre colaboradores, asimismo el 75% indican que la gestión directiva es la adecuada y que contribuye a mejorar las condiciones laborales de los docentes, por lo que al evaluar la relación entre variables encontraron una correlación positiva ( $Rho=.768$ ). Como conclusión indicaron que un buen clima organizacional está respaldado por una adecuada gestión educativa.

Gonzalez (2019) realizó un estudio para evaluar la relación entre el CL y el rendimiento de los profesores en Guayaquil. El estudio fue cuantitativo, con un diseño correlacional y el uso de dos cuestionarios con escala de Likert aplicados a 20 docentes. Los resultados mostraron una correlación de Pearson de 0.933, indicando una fuerte correlación positiva. Concluyó que el ambiente de trabajo está influenciado por factores como la comunicación, el ambiente, el comportamiento, los procesos y las competencias generales en la I.E., y que estos factores también afectan su desempeño laboral.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Gestión educativa**

La gestión son actividades dirigidas al uso eficiente y eficaz de los recursos con el fin de lograr cumplir con los objetivos propuestos, dichos recursos están conformados por humanos, financieros y recursos físicos que cumplen una serie de actividades y funciones siguiendo una planificación, organización, liderazgo y control. Durante el proceso de gestión, se debe afrontar diversos problemas y situaciones que ponen en riesgo la estabilidad de la organización, es por ello que quien lidera dicha organización debe estar capacitado para tomar la mejor decisión con la menor cantidad de recursos y en el menor tiempo posible (Raksanakorn & Khumsamart, 2020).

La gestión educativa, es una administración que se enfoca en el sector educativo, en ello se incluye los componentes pedagógicos de manera transversal a todos los procesos que implica la enseñanza. Estos procedimientos se centran en fortalecer los proyectos educativos, contribuyendo al mantenimiento de la autonomía institucional. Su objetivo es generar cambios y agregar valor en conocimientos para el desarrollo de competencias educativas

de los estudiantes (Gumus, 2020). La GE debe fomentar la autonomía en la toma de decisiones por parte de los docentes, facilitando así un ambiente laboral participativo diálogo y consenso entre los demás integrantes de la institución, asimismo, debe buscar constantemente la mejora de la práctica docente para aumentar la eficiencia de su desempeño profesional (Connolly et al., 2019). De acuerdo con Vega (2020) el proceso de la GE se enfoca en la organización y en un plan educacional, como también es el que vela por la optimización de procesos pedagógicos, académicos e investigativos (Shaturaev, 2022).

Por otro lado, la GE se desarrolla desde hace tres décadas a nivel mundial, de manera explícita o implícitamente asociada con los diversos actos educativos, en especial en el área de la acreditada administración educativa, a su vez, la GE surge desde el carácter académico y las carencias que se viven en las prácticas reales, esto permite que se genere una esencia en la administración educativa la cual recae sobre la dirección y gerencia de las instituciones (Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2021).

Finalmente, la GE en estos últimos años ha desligado las actividades administrativas de las actividades docentes, atribuyéndole la primera responsabilidad los directivos, ya que esto permite que se apliquen de manera más personalizada las áreas de recursos humanos, financieros y materiales según la organización la cual se lidera, en este caso en particular se trata de las I.E. (Oplatka, 2019).

#### **2.2.1.1. Procesos de la gestión educativa**

Se expresa que el procedimiento de la gestión parte del desarrollo de un sistema como también de encaminar el trabajo para la institución, con la finalidad de guiarlo correctamente para brindar el servicio educativo correspondiente.

Según Yslado et al. (2021) se debe considerar la base normativa, general, legal y técnica, que ofrece la pedagogía, didáctica y diversas sobre las ciencias educativas, políticas y planes para la educación. Es así, como la gerencia al asumir la gestión como tal, debe tomar las decisiones con base en indicadores y datos, también observar el cumplimiento de metas y logros alcanzados.

Sin embargo, al tratarse de un servicio dentro de una organización, no solo se debe evaluar con procesos mecánicos y tecnificados, ya que la enseñanza tiene como finalidad al individuo, y para conseguir este fin, (Botero et al., 2021) lo explican como los requerimientos reales de individuos que son parte del centro, esta planificación tiene que poseer logros que consideren una realidad tangible y tenga presente las ideas de actores del ámbito educativo. A razón de ello, la GE combina el tomar decisiones considerando el ámbito académico, con la colaboración colectiva y acertada del mismo personal docente que entiende su realidad y vive las situaciones internas y externas que ocurren en la I.E. (Elisado, 2022).

#### **2.2.1.2. Principios de la gestión educativa**

Según el Ministerio de Educación (2021) los principios de la gestión educativa se dividen:

**Tabla 1****Principios de la gestión educativa**

Principio	Descripción
Inclusión	Se incorpora a los individuos discapacitados, grupos sociales destituidos, vulnerables, marginados, con aspecto rural, sin diferenciar de religión, etnia, sexo, lengua u otro motivo de discriminación.
Equidad	En el sistema educativo, se avala las mismas oportunidades de acceso, persistencia y trato a las personas.
Calidad	Las condiciones correctas se aseveran para una educación integral, abierta, pertinente y constante que garantice calidad para todos.
Democracia	Se incentiva el respeto irrestricto a los DD. HH., conciencia, opinión, la libertad de pensamiento, como a su vez el conocimiento de la voluntad popular.
Inter-culturalidad	Es asumido como riqueza la variedad, lingüística, cultural y étnica (nacional e internacional), también el respeto y el reconocimiento por las discrepancias, también de los conocimientos mutuos y actitudes de aprendizaje de los demás.
Conciencia ambiental	Se tiene el cuidado, respeto y mantenimiento del ecosistema natural como la garantía para desenvolver la vida.
Innovación y creatividad	Se incentivan la generación de los conocimientos innovadores en cada campo.

*Nota. Ministerio de Educación (2021). Lineamientos sobre las condiciones básicas en los servicios educativos*

**2.2.1.3. Importancia de la gestión educativa**

Hoy en día, la gestión en la educación se encuentra enfocada en dos aspectos, el primero es el procedimiento de planificación estratégica y el

segundo con poseer una visión que se relaciona con el ambiente y mismas capacidades de la institución. Debido a esto, es muy importante saber cuáles son las características del director que asume la gestión, como lo explica Komalasari et al. (2020) de esta manera se marca la clase de gestión y de proyecto educativo que se realice, cuando estas son negativas o autoritarias, las instituciones pueden caer en el desorden y anarquía incluso hasta en el conflicto. En particular, la GE se entiende como una serie de procedimientos teórico-prácticos compuestos vertical y horizontalmente en el sistema educativo, encaminados a la consecución de objetivos sociales (Heystek & Emekako, 2020).

Finalmente, se plantea que la relevancia de la GE recae en la participación de todos los que lo conforman, para decidir, preferir y actuar en beneficio de la institución, ya que esta gestión permite resolver situaciones y alcanzar los objetivos planteados, como se mencionó de manera conjunta.

#### **2.2.1.4. Dimensiones de la gestión educativa**

De acuerdo con la Resolución Viceministerial N° 011-2019- MINEDU citado en Chávez y Olivos (2019), las dimensiones de GE son:

##### **a. Dimensión administrativa:**

Para el éxito del proyecto educativo, es fundamental brindar apoyo en la planificación y presentación de informes a las áreas correspondientes. Esta dimensión está relacionada con las acciones necesarias para garantizar la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros para alcanzar los objetivos. Asimismo, incluye la gestión diaria de los requerimientos y negociaciones que permitan conciliar los intereses institucionales e individuales (Chávez & Olivos, 2019).

#### **b. Dimensión comunitaria**

Se trata de una serie de medidas que fomentan la participación activa en las actividades y en la investigación de las decisiones. Estas acciones crean un vínculo entre la sociedad, la institución y la comunidad educativa, así como con los entornos circundantes (Chávez & Olivos, 2019).

#### **c. Dimensión institucional**

Se refiere a la manera en que se administra y organiza la escuela para lograr la enseñanza institucional, un ambiente escolar y profesional favorable, y relaciones positivas con las instituciones del entorno. El director y el equipo de liderazgo son los encargados de planificar, implementar, organizar y evaluar a los miembros de la I.E. para que funcione de manera efectiva (Chávez & Olivos, 2019).

#### **d. Dimensión pedagógica**

Está principalmente relacionado con las acciones únicas de la I.E. que hace ser percibida diferente de otras destacándose en la forma de llevar los procesos de enseñanza y aprendizaje, los modelos pedagógicos, las teorías educativas, las estrategias educativas, la importancia otorgada al conocimiento y los criterios de evaluación orientado a resultados (Chávez & Olivos, 2019).

#### **2.2.1.5. El rol del director en la gestión de la escuela**

El director es quien se responsabiliza directamente de una escuela y desempeña un papel crucial en la formación, el liderazgo y el apoyo en el proceso escolar. El nivel y calidad de una I.E. recae en la capacidad del equipo directivo, ya que una gestión eficaz puede motivar, mejorar las competencias y mejorar las condiciones en que los docentes trabajan, lo que afecta directamente

a la práctica docente que se desarrolla en las aulas y las estrategias de enseñanza para con sus alumnos (Da Costa, 2021).

El liderazgo administrativo implica que el director es responsable del funcionamiento de la escuela, incluyendo la planificación, el tipo de organización, las diferentes coordinaciones, la forma de dirigir y las modalidades de evaluación de las actividades que se elaboran en la escuela. Poseer estas habilidades permite llevar a cabo eficazmente las tareas y prácticas administrativas para alcanzar los objetivos de la institución (Velaphi, 2020).

Por otro lado, el liderazgo pedagógico se enfoca en mejorar las prácticas pedagógicas y aumentar el aprendizaje. Los directores que adoptan dicho estilo de liderazgo se involucran mayormente en la elaboración del currículo de la escuela, tienen una gran habilidad para alinear la enseñanza con los objetivos pedagógicos, brindan oportunidades de desarrollo profesional a los docentes y supervisan la implementación de prácticas pedagógicas y la evaluación del aprendizaje considerando los resultados obtenidos en el planteamiento de los objetivos pedagógicos de la escuela (Kadariah, 2019).

La gestión escolar para el director no implica elegir entre un modelo de liderazgo educativo y administrativo, ambos son complementarios para dirigir escuelas de calidad y eficacia. Sin embargo, los directores peruanos dedican el mayor porcentaje de su tiempo a actividades burocráticas y otras administrativas que conlleva a limitar sus capacidades para incentivar actividades de apoyo en el aula con los profesores (Shaturaev, 2021).

#### **2.2.1.6. El rol del docente en la gestión educativa**

Actualmente estamos viviendo una era de cambios a nivel mundial, las necesidades de la sociedad y las personas están evolucionando, y el papel de

las instituciones y los funcionarios está cambiando, así como también surgen nuevos actores sociales. En el ámbito educativo, los procesos de reforma y transformación han comenzado debido a la debilidad del tradicional, que no ha logrado un crecimiento satisfactorio de calidad y equidad, ni responder a la demanda actual.

La velocidad y el alcance del cambio en las I.E. están aumentando rápidamente. Para que el cambio tenga lugar, los miembros de estas organizaciones deben tener la oportunidad de cambiar sus formas de pensar y comportarse. Cuando las personas tienen esta oportunidad, desarrollan una capacidad sostenible para cambiar en beneficio de la organización.

De acuerdo con Rojas (2019), el papel global del profesor está determinado por varios factores, incluyendo los requisitos impuestos formalmente por el director o por los diferentes colectivos educativos, las tareas que deben realizar debido a su posición en la organización, los conocimientos que poseen sobre sus roles y funciones, y las competencias o habilidades en el contexto en el que se encuentran, que incluyen la situación geográfica del centro, las posibilidades y limitaciones de los recursos disponibles, las culturas dominantes en el grupo, etc.

Este cambio se debe a los cambios en la sociedad contemporánea y a las innovaciones pedagógicas que conducen a una transformación del papel del profesor. De esta manera, los profesores pueden desarrollar su identidad profesional basada en su experiencia educativa actual. El nuevo papel del profesor está determinado por los diferentes métodos de enseñanza y el clima social en el que se encuentran.

### 2.2.2. Clima laboral

El pilar principal de las organizaciones siempre gira en torno al alcance de objetivos económico, de rentabilidad y hasta supervivencia, sin embargo, como lo definen Brito et al. (2020) ninguno de estos objetivos se podría alcanzar sin una correcta gestión del recurso humano. Es aquí, donde es introducido la concepción de CL, comprendido como el conjunto de características del ambiente ya sea físico o virtual en el que se desarrollan y relacionan los colaboradores de una organización (Hoang, 2021). El clima laboral está influenciado por las emociones que sienten los miembros de un equipo de trabajo, y dichas emociones se relacionan con la motivación que poseen tanto a nivel físico y mental que perciben por parte su líder. Es así que Olaz y Ortiz (2022) argumentan que un CL positivo influye directamente en la satisfacción de los colaboradores, y en consecuencia se logra aumentar su productividad.

De acuerdo con Masoom (2021), el CL es el entorno en el que las personas trabajan; Desde el entorno físico, como el calor y el equipo, las características específicas del trabajo, como la carga de trabajo y la complejidad de las tareas, las características organizativas más amplias, como la cultura y la historia, hasta los factores extraorganizativos. Si bien la influencia de las condiciones físicas del lugar de trabajo, como la presencia de una sustancia tóxica, a menudo es bastante evidente, es menos directa cómo los entornos sociales afectan la percepción de los docentes. Los entornos de trabajo propicios proporcionan a los maestros experiencias placenteras y los ayudan a realizar sus objetivos; los ambientes de trabajo tóxicos son responsables de experiencias dolorosas que desactualizan su comportamiento. Si bien el estímulo organizacional, de supervisión y de grupos de trabajo puede contribuir a la

retención de maestros, los impedimentos de enseñanza y la presión irrazonable de la carga de trabajo pueden contribuir a su desgaste (García, 2019).

El entorno laboral de los profesores impacta significativamente en su satisfacción y, en última instancia, en el rendimiento de sus alumnos. La preferencia por permanecer en escuelas con ambientes laborales positivos se observa independientemente de la demografía estudiantil. Contrario a la creencia común, instalaciones y tecnologías educativas no son los aspectos más cruciales; la seguridad, comodidad y variables económicas, como la remuneración y seguridad laboral, son consideraciones primordiales. Esto también abarca factores como la carga de trabajo, supervisión, cultura organizacional y relaciones con colegas y estudiantes (Toropova et al., 2020).

Además, la percepción del valor en el trabajo y en el hogar, así como el equilibrio entre vida personal y profesional, están relacionados con el apoyo administrativo escolar. Este apoyo influye en factores emocionales y bienestar subjetivo de los profesores (Masoom, 2021). La comprensión integral de estos elementos es esencial para mejorar la calidad del entorno laboral docente y, por ende, la calidad educativa.

#### **2.2.2.1. Importancia del clima laboral**

El clima laboral docente es importante porque puede afectar significativamente la calidad del nivel educativo de los estudiantes. Un CL positivo puede fomentar la colaboración, la comunicación efectiva y la motivación entre los docentes, mejorando la enseñanza-aprendizaje. Al contrario, un CL negativo puede conducir a conflictos, estrés y desmotivación, lo que puede afectar en gran medida la calidad de la educación. Además, un buen CL puede

aumentar la satisfacción y el compromiso de los docentes con su trabajo, lo que puede tener un impacto positivo en su retención y en la calidad general.

Si bien es cierto, existen elementos esenciales para obtener los propósitos de la organización, es muy importante valorar y apreciar el esfuerzo y contribuciones de los colaboradores (Boström et al., 2019), se deben considerar manifestar sus ideas, escuchar sus aportes, motivar a que los colaboradores puedan afrontar inconvenientes, que desarrollen su creatividad y competencias en la resolución de conflictos cotidianos y otros.

#### **2.2.2.2. Características del clima laboral**

En conformidad con Vergara et al. (2021) sostiene que las primordiales características del clima laboral son las siguientes:

- Enfocarse e identificar las contingencias, considerando las diferentes situaciones de la empresa, para hallarles una situación, poder retroalimentarse de ello.
- Está cercanamente vinculado con distintas áreas de investigación que generan importantes cambios, como la teoría de la organización, al igual que la administración de recursos humanos o de personas y desarrollo laboral.
- Emplear métodos científicos, como la formulación de hipótesis o generalizaciones sobre el comportamiento de los colaboradores, así como también el comprobar sus teorías o lo que se planteó.
- Se encarga ligado a las cuestiones prácticas, ya que es una disciplina científica, este permiso que las personas y la misma organización puedan alcanzar niveles de desempeño elevados.

### **2.2.2.3. Tipos de Clima laboral:**

Actualmente existen cuatro principales tipos de CL, de los cuales serán definidos por Padilla (2020) y que a continuación serán explicados:

El primer clima laboral se denomina autoritario, y es considerado de este tipo cuando las empresas se basan solo en la jerarquía sin permitir ningún tipo de flexibilidad, así como también cuando los directivos no entregan su plena confianza a su equipo de trabajo y existe la escasa comunicación, mientras, la toma de decisiones la examinan y determinan únicamente el directivo y no se considera las opiniones o contribuciones de los colaboradores o los demás equipos de trabajo.

El segundo clima laboral, se denomina consultivo, debido a que los colaboradores tienen más participación y cuentan con el respaldo de sus directivos, a pesar de que las decisiones sigan siendo un rol único de los directos, en este tipo de clima son considerados los comentarios u opiniones que presentan los trabajadores, también se demuestra ambiente proactivo y dinámico donde existe comunicación.

El tercer clima, se denomina paternalista, debido a la poca confianza y comunicación de parte de los directivos hacia los trabajadores, a pesar de que existe una relación más formal entre estos dos grupos, son empresas más estructuradas y las decisiones siguen siendo responsabilidad exclusiva de los directorios y de la misma forma los colaboradores no representan interés en la organización.

Finalmente, el cuarto clima laboral se denomina participativo y es en donde se muestra una jerarquía horizontal, dicho esto, la directiva tiene mucha confianza en cada colaborador y son considerados las opiniones, comentarios e inquietudes para la toma de decisión, llegando al punto de tomar estas decisiones de manera conjunta.

#### 2.2.2.4. Dimensiones del clima laboral:

Tomando en cuenta a Palma (2004) citado en Masoom (2021) las dimensiones del clima laboral son definidas en su publicación Escala CL y estas se dividen en cinco dimensiones, la cuales serán explicadas en la siguiente tabla:

**Tabla 2**  
*Dimensiones del clima laboral*

<b>Dimensión</b>	<b>Descripción</b>
<b>Autorrealización</b>	“Se demuestra la apreciación del colaborador sobre las probabilidades que el medio beneficie el progreso profesional y personal del mismo”
<b>Involucramiento laboral</b>	“Se identifica con los valores para con el desarrollo de la institución”
<b>Monitoreo y acompañamiento</b>	“Se trata de un método para registrar los datos obtenidos después de observar las actividades pedagógicas en el aula, con el objetivo de brindar sugerencias para mejorar. Este monitoreo es llevado a cabo por el director, quien posee las habilidades técnicas y personales necesarias para realizarlo de forma eficiente”
<b>Comunicación</b>	“Se tiene la percepción del nivel de fluidez, claridad, coherencia y exactitud de los datos relativos y pertinentes de la institución”
<b>Condiciones laborales</b>	“Es el reconocimiento por parte de la institución que provee los recursos”

*Nota. Palma (2004). Escala clima laboral.*

## **2.3. Definición de términos**

### **a. Gestión educativa**

Es una administración con actividades con el fin de lograr cumplir con los objetivos propuestos, dicha gestión se enfoca en el ámbito educativo e incluye los componentes pedagógicos de manera transversal a todos los procesos que implica la enseñanza (Masoom, 2021).

### **b. Gestión administrativa**

Este término se refiere al sistema o conjunto de actividades y procedimientos diseñados para mejorar los procesos de gestión y lograr los objetivos establecidos por la I.E. (Masoom, 2021).

### **c. Gestión comunitaria**

Se trata del conjunto de actividades, estrategias y procedimientos que lleva a cabo el docente con el propósito de contribuir a la mejora de la comunidad (Masoom, 2021).

### **d. Gestión institucional**

Este término abarca las coordinaciones y actividades estratégicas realizadas por el director en colaboración con otras instituciones sociales para lograr los objetivos institucionales y proyectarse hacia la comunidad (Masoom, 2021).

### **e. Gestión pedagógica**

Esta expresión engloba las estrategias específicas para guiar y administrar a los docentes y los recursos educativos con el objetivo de fomentar un proceso eficiente para alcanzar los objetivos (Masoom, 2021).

### **f. Clima laboral.**

Referido a la percepción o sensación de los colaboradores en relación con el lugar donde realizan sus actividades laborales junto con los demás

trabajadores, las situaciones por las que atraviesa un grupo de individuos con un objetivo laboral en particular, incluyendo sus propios comportamientos, pensamientos e inquietudes (Masoom, 2021).

**g. Autorrealización**

Corresponde a la percepción del trabajador respecto a cómo el ambiente de trabajo favorece el crecimiento profesional de quienes lo integran. (Bravo, 2020).

**h. Involucramiento laboral**

Son los valores y el nivel de compromiso que posee una institución o empresa para con su desarrollo y expansión (Bravo, 2020).

**i. Monitoreo y Acompañamiento**

Se refiere a un proceso continuo y sistemático, donde evalúa y brinda apoyo a los profesores en su labor educativa. El objetivo principal es mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje (Bravo, 2020).

**j. Comunicación.**

Se trata de un proceso de exploración compartida que surge entre múltiples personas con el objetivo de ofrecer información y adoptarla. En dicha dinámica intervienen un transmisor, un destinatario y el contenido transmitido (Bravo, 2020).

**k. Condiciones laborales**

Es la calidad de compensación económica, material, crecimiento profesional y personal, seguridad laboral, incentivos de desempeño, entre otras que brinda una institución para mejorar el desempeño de los trabajadores (Bravo, 2020).

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Ha: “Existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023”.

H0: “No existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023”.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- H1: “Existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en la dimensión realización personal de docentes en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023”.
- H2: “Existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en la dimensión involucramiento laboral de docentes en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023”.
- H3: “Existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en la dimensión monitoreo y acompañamiento de docentes en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023”.
- H4: “Existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en la dimensión comunicación de docentes en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023”.
- H5: “Existe relación significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en la dimensión condiciones laborales de docentes en instituciones educativas públicas en Santa Anita, 2023”.

## CAPÍTULO III: MÉTODO

Este capítulo expone el método de estudio utilizado, especificando el nivel, la clase y el diseño aplicados en la ejecución de la investigación, se describe la población, la muestra, las variables y sus dimensiones, las técnicas e instrumentos, y el método de procesamiento.

### 3.1. Nivel, tipo y diseño de la investigación

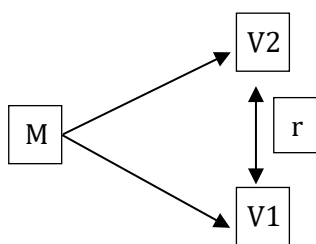
“La presente investigación fue de nivel descriptivo, buscó exponer e identificar las características de la GE y el CL docente de I.E. públicas en el distrito Santa Anita, 2023”. Este nivel está fundamentado por Hernández y Mendoza (2018), quienes mencionan que la investigación descriptiva busca identificar características y/o eventos de las variables en un contexto determinado.

La investigación adoptó un carácter no experimental, enfocándose exclusivamente en el análisis del fenómeno en su entorno natural, sin intervención ni manipulación de las variables de estudio. Asimismo, se caracterizó como transversal, ya que la observación se llevó a cabo en un momento específico. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), un estudio no experimental no manipula las variables ni hace explicaciones causa-efecto en otras variables que intervienen, asimismo, mencionan que las investigaciones transversales, solo recolectan los datos en un momento dado, es decir en una sola ocasión.

Por otro lado, en esta investigación se desarrolló bajo el diseño correlacional porque se buscó determinar la influencia de la variable GE y sus dimensiones en la variable CL. Según Hernández y Mendoza (2018), este

diseño, busca conocer el grado de asociación que hay entre dos o más variables estudiadas, en estas investigaciones se comprueban las hipótesis planteadas preliminarmente por los autores, donde intervienen la relación entre conceptos, hechos, fenómenos, etc. utilizando la estadística. El diseño, se grafica a continuación:

**Figura 1**  
*Diseño de investigación*



*Nota. Se interpreta el diagrama de la siguiente manera:*

M: muestra

V1: Variable gestión educativa

V2: Variable clima laboral

r: Relación

### **3.2. Participantes**

Son quienes forman parte de la investigación, los cuales reúnen requisitos según criterios de inclusión y exclusión.

#### **3.2.1. Población**

La población la constituyeron “121 docentes de dos instituciones educativas públicas del distrito Santa Anita, 2023”. Al respecto Hernández y Mendoza (2018), indican que son un grupo de personas, casos o elementos que tengan características establecidas o un criterio común; y puedan identificarse en un área interesante para ser evaluados.

### 3.2.2. Muestra

Es el conjunto de individuos extraídos de una población que puede ser probabilístico o no probabilístico (Sánchez et al, 2018). En la presente investigación se calculó de la siguiente manera:

$$n = \frac{NZ^2p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2pq}$$

Donde:

N: "Población: 121"

Z: 95% = 1.96

e: "error permitido (0.05=5%)"

p: 0.5 (éxito)

q: 0.5 (fracaso)

De la fórmula, resulta lo siguiente:

$$n = \frac{121(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(121 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{(121)(3.8416)(0.5)(0.5)}{(0.0025)(121 - 1) + (3.8416)^2(0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{(464.8336)(0.25)}{(0.0025)(120) + (3.8416)(0.25)} \quad n = \frac{116.2084}{0.3 + 0.9604}$$
$$n = \frac{116.2084}{1.2604} \quad n = 92.1990 \quad n = 92$$

Siendo la muestra un total de 92 docentes, los cuales debido a que la población forma parte de dos I.E., se dispuso a equilibrar el número de participantes por cada una de ellas de la siguiente manera:

**Tabla 3***Distribución de la muestra*

Institución educativa	N	V	M	Total docentes
Inicial		0	10	10
María Parado de Bellido	Primaria	5	8	13
	Secundaria	8	9	17
	Sub Total	<b>13</b>	<b>27</b>	<b>40</b>
Daniel Alcides Carrión	Inicial	0	2	2
	Primaria	9	3	12
	Secundaria	24	14	38
	Sub Total	<b>33</b>	<b>19</b>	<b>52</b>
<b>Total muestra</b>		<b>46</b>	<b>46</b>	<b>92</b>

*Nota. N= nivel; V=Varones; M=Mujeres*

**3.2.2.1. Criterios de inclusión:**

- Docentes que laboran más de un año en las instituciones educativas públicas de EBR del distrito Santa Anita.
- Docentes de sexo masculino y femenino.

**3.2.2.2. Criterios de exclusión:**

- Docentes que se encuentren de licencia o de vacaciones.
- Docentes que no deseen participar voluntariamente del estudio.

**3.2.3. Muestreo**

En este estudio se contempló el muestreo probabilístico. Este tipo de muestreo, según Hernández y Mendoza (2018), señala que la elección de los elementos se da de manera aleatoria, es decir todos tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

### **3.3. Variables de investigación**

#### **3.3.1. Variable independiente: Gestión educativa**

##### **3.3.1.1. Definición conceptual**

Es “un conjunto de procedimientos administrativos y estrategias de liderazgo diseñados para lograr el desarrollo integral en estudiantes y asegurar que reciban una educación básica hasta el final de su carrera educativa” (Chávez & Olivos, 2019).

De acuerdo con el MINEDU (2021) “la evaluación de la gestión educativa se fundamenta en cuatro dimensiones esenciales: gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y gestión comunitaria” (p. 15).

##### **3.3.1.2. Definición operacional**

Son los procedimientos administrativos y las estrategias de liderazgo que los docentes de dos I.E. de nivel básico del distrito Santa Anita, ejecutan para asegurar una educación de calidad en sus estudiantes, a través de la gestión a nivel institucional sobre la elaboración y planificación de documentos y proyectos, a nivel administrativo sobre la gestión de los talentos humanos, a nivel pedagógico sobre el proceso educativo y a nivel comunitario en relación a cómo se integra a la sociedad en la pedagogía. Se medirá mediante el “Cuestionario de percepción del docente sobre la gestión educativa”

**Tabla 4***Operacionalización de la variable gestión educativa*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
"Gestión educativa"	"Gestión institucional"	"Elaboración de documentos"	1	Escala de evaluación de la gestión educativa
		"Proyectos institucionales"	2	
		"Reglamento interno"	3	
		"Manual de organización y funciones"	4	
		"Comisiones de trabajo"	5	
		"Comunicación horizontal"	6	
		"Cumplimiento de horas pedagógicas"	7	
	"Gestión administrativa"	"Recursos económicos"	8	
		"Textos educativos"	9	
		"Calendarización"	10	
		"Potencial humano"	11	
		"Monitoreo de la práctica pedagógica"	12	
		"Supervisión de funciones"	13	
		"Cumplimiento de normas"	14	
	"Gestión pedagógica"	"Teorías constructivistas"	15-16	
		"Resolución de problemas"	17	
		"Material didáctico"	18	
		"Recursos"	19	
		"Ambiente"	20	
		"Evaluación de aprendizaje"	21	
		"Módulos de aprendizaje"	22	
	"Gestión comunitaria"	"Aliados estratégicos"	23	
		"Relaciones con otras II.EE"	24	
		"Participación"	25	
		"Iniciativa de desarrollo"	26	
		"Innovación al servicio"	27	
		"Fomentar el Trabajo"	28	
		"Prácticas de enseñanza"	29	
		"Educación de calidad"	30	

*Nota. Dimensiones e indicadores obtenidos de Chávez y Olivos (2019) y MINEDU (2021)*

### **3.3.2. Variable dependiente: clima laboral**

#### **3.3.2.1. Definición conceptual**

Es la percepción o sensación de los colaboradores en relación con el lugar donde realizan sus actividades laborales junto con los demás trabajadores, por la que un individuo atraviesa con un objetivo laboral en particular, incluyendo sus propios comportamientos, pensamientos e inquietudes. La variable fue medida en cinco dimensiones: “realización personal, involucramiento laboral, monitoreo y acompañamiento, comunicación y condiciones laborales” (Masoom, 2021).

#### **3.3.2.2. Definición operacional**

Es la percepción que tienen los docentes de dos I.E. de nivel básico del distrito Santa Anita, influenciados por las actividades, experiencias e interacciones que obtienen en su centro de labores a través de la realización personal con la apreciación en el desarrollo personal y profesional; mediante el involucramiento laboral mediante la medición de valores; evaluando el monitoreo y acompañamiento desde la perspectiva del docente y la comunicación y las condiciones laborales que ofrece la institución educativa. Se midió mediante el “Cuestionario de percepción del docente sobre el clima laboral”.

**Tabla 5***Operacionalización de la variable clima laboral*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Clima laboral	Realización personal	“Apreciación del trabajador con respecto al desarrollo personal”	1-4	
		“Apreciación del trabajador con respecto al desarrollo profesional”	5-8	
	Involucramiento laboral	Identificación y práctica de valores organizacionales	9-12	
	monitoreo y acompañamiento	Sensación que genera en el docente	13-17	Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)
	Comunicación	Percepción de grado de fluidez.	18-21	
		Percepción de grado de claridad.	22-24	
	Condiciones laborales	Institución provee los elementos materiales.	25-26	
		Institución provee los elementos económicos.	27-28	
		Institución provee los elementos psicosociales.	29-30	

*Nota. Dimensiones e indicadores obtenidos de Masoom (2021)*

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

La técnica que se aplicó fue la encuesta al docente. Para ello, se utilizaron dos instrumentos el primero “Cuestionario de percepción del docente sobre la gestión educativa” conformado por cuatro dimensiones y 30 ítems, y el segundo

es el “Cuestionario de percepción del docente sobre el clima laboral” conformado por cinco dimensiones y 30 ítems. Para ambos instrumentos se manejó una escala de calificación ordinal con alternativas de: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

### 3.4.1. Fichas técnicas de instrumentos

A continuación, “se presentan los instrumentos utilizados correspondientemente a cada variable de investigación”.

#### Instrumento de la variable 1: Gestión Educativa

Nombre	: “Cuestionario de percepción del docente sobre la gestión educativa”
Autor(es)	: Palacios Villalobos Natalia y Laime Pampa Ana Victoria
Objetivo	: Evaluar la percepción del docente sobre la gestión educativa
Lugar	: Dos instituciones educativas del distrito Santa Anita 2023
Forma	: Directa
Duración	: Aproximadamente 20 minutos
Descripción	: El instrumento es “un cuestionario de aplicación individual a docentes de instituciones educativas del distrito Santa Anita”, consta 30 ítems de respuesta con escala ordinal, bajo la escala Likert.
Escala de Medición	: Las investigadoras propusieron mediante una baremación de datos el puntaje a cada ítem de acuerdo con su propia percepción, para que posteriormente se defina a qué nivel pertenece la gestión educativa, asimismo se presentó una

escala “Likert cuyas alternativas son: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre”.

### **Instrumento de la variable 2: Clima Laboral**

Nombre	: “Cuestionario de percepción del docente sobre el clima laboral”
Autor(es)	: Palacios Villalobos Natalia y Laime Pampa Ana Victoria
Objetivo	: Evaluar la percepción del docente sobre el clima laboral
Lugar	: Dos instituciones educativas del distrito Santa Anita 2023
Forma	: Directa
Duración	: “Aproximadamente 20 minutos”
Descripción	: “El instrumento es un cuestionario de aplicación individual” a docentes de instituciones educativas del distrito Santa Anita, consta de cuatro dimensiones y 30 ítems con escala ordinal, bajo la escala Likert.
Escala de Medición	: Las investigadoras propusieron mediante una baremación de datos el puntaje a cada ítem de acuerdo con su propia percepción, para que posteriormente se defina a qué nivel pertenece la gestión educativa, asimismo se presentó una escala Likert cuyas alternativas son: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

#### **3.4.2. Validación y confiabilidad**

La validación es el proceso de evaluación de todos los ítems que conforman el instrumento, cuyo fin es asegurar la correspondencia de las preguntas con sus dimensiones e indicadores (Hernández & Mendoza, 2018).

En la presente investigación los instrumentos fueron validados mediante el juicio de ocho expertos, en donde los jurados evaluaron la correspondencia de los ítems a sus indicadores, dimensiones y variables.

La confiabilidad se relaciona con la consistencia en los resultados al aplicar repetidamente la herramienta en el mismo tema (Hernández y Mendoza, 2018). En este estudio, se empleó la confiabilidad alfa de Cronbach considerando  $\alpha > 0,7$ ; dichos resultados fueron ,862 para la primera encuesta y ,883 para la segunda, dichos indicadores muestran una alta y excelente consistencia respectivamente.

### **3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Después de la aplicación de los instrumentos, la información fue tabulada en Microsoft Excel, el cual sirvió para trasladar dicha información al programa estadístico SPSS versión 26 en donde se aplicó una prueba de normalidad de datos para determinar si son paramétricos o no paramétricos, dicha información permitió seleccionar el tipo de prueba de correlación a aplicar, y debido a que los resultados arrojaron una distribución no normal, se optó por seleccionar la prueba de correlación de “Rho de Spearman”, seguidamente se generaron las tablas y figuras para describir la influencia de la variable GE y sus dimensiones en el CL docente.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En el presente informe de resultados de tesis, se exhibe un análisis del grupo de participantes, incluyendo su género, tipo de contrato, rango de edad, cargos laborales, niveles educativos e I.E. de afiliación. Asimismo, se presentan los hallazgos estadísticos de la contrastación de las hipótesis planteadas.

### 4.1. Análisis descriptivo

#### 4.1.1. Descripción de la muestra

**Tabla 6**

*Género de los docentes de dos I.E. públicas*

<b>Sexo</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Masculino	46	50,0%
Femenino	46	50,0%
Total	92	100,0%

*Nota. f = frecuencia; % = porcentajes*

En la tabla 6, hay una distribución uniforme, de los participantes 50% (46) del sexo masculino y con igual porcentaje del sexo femenino. Estos resultados sugieren que se ha obtenido una muestra demográficamente equilibrada en términos de género.

**Tabla 7**

*Tipo de contrato de los docentes de dos I.E. públicas*

<b>Tipo de contrato</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Tiempo completo	12	13,0%
Tiempo Parcial	80	87,0%
Total	92	100,0%

*Nota. f = frecuencia; % = porcentajes*

En la tabla 7, la mayoría de los participantes, el 87% (80) tienen contrato de "Tiempo parcial", mientras que 13.0% (12) son de "Tiempo completo".

**Tabla 8**

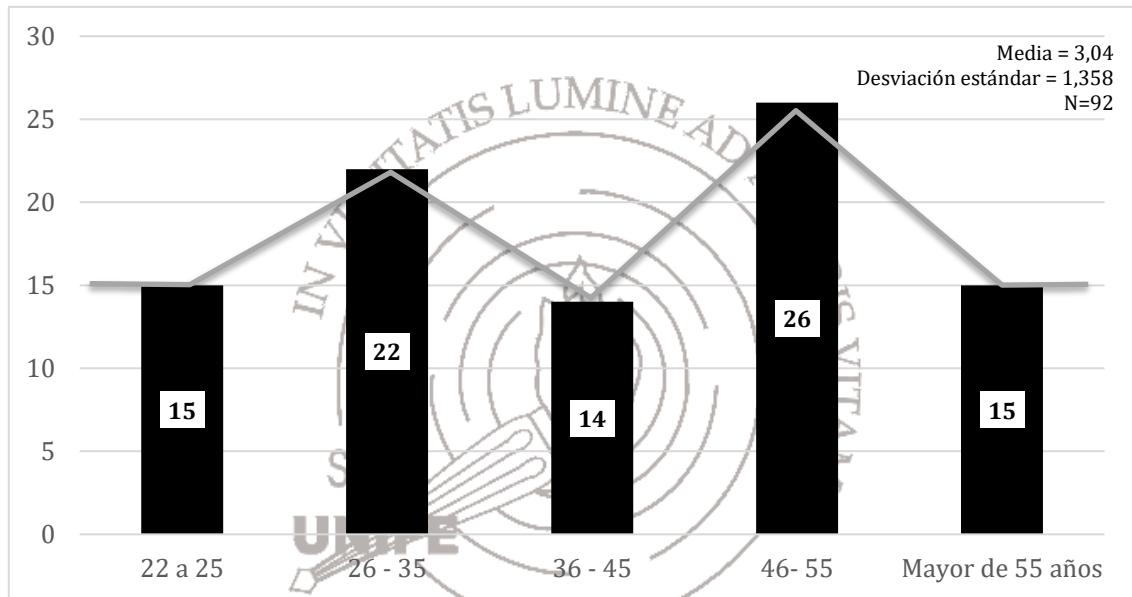
*Edad de los docentes de dos I.E. públicas*

<b>Edad</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
22 a 25	15	16,3%
26 - 35	22	23,9%
36 - 45	14	15,2%
46- 55	26	28,3%
Mayor de 55 años	15	16,3%
Total	92	100,0%

*Nota. f = frecuencia; % = porcentajes*

**Figura 2**

*Edad de los docentes de dos I.E. públicas*



*Nota. Expresión gráfica de tabla 8*

En la tabla 8 y figura 2, el grupo de edad más representado es el de 46 a 55 años, constituido por el 28.3% (26) participantes. Le siguen los grupos de 26 a 35 años y mayor de 55 años, ambos con un 23.9% (22) cada uno. Los grupos de edad de menor a 25 años y de 36 a 45 años representan un 16.3% (15) cada uno. Asimismo, la media de edad se sitúa en 41 años, cuyo rango de edad es entre 36 a 45 años.

**Tabla 9***Condición de contrato de los docentes de dos I.E. públicas*

<b>Cargo</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Docente contratado	68	73,9%
Docente nombrado	24	26,1%
Total	92	100,0%

*Nota. f = frecuencia; % = porcentajes*

En la tabla 9, la mayoría de los participantes, 73.9% (68) son Docentes contratados, mientras que 26.1% (24) son Docentes nombrados.

**Tabla 10***Tiempo de servicio de los docentes de dos I.E. públicas*

<b>Tiempo de servicio</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Menor a 2 años	22	23,9%
De 3 – 5 años	24	26,1%
Más de 5 años	46	50,0%
Total	92	100,0%

*Nota. f = frecuencia; % = porcentajes*

En la tabla 10, se observa que el 50.0% de los participantes, tienen un tiempo de servicio "Más de 5 años". Le sigue un 26.1%, que cuentan con 3 a 5 años de servicio, y un 23.9% quienes tienen un tiempo de servicio "Menos de 2 años".

**Tabla 11***Nivel educativo en el que enseñan los docentes de dos I.E. públicas*

<b>Nivel educativo</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Inicial	12	13,0%
Primaria	25	27,2%
Secundaria	55	59,8%
Total	92	100,0%

*Nota. f = frecuencia; % = porcentajes*

En la tabla 11, se destaca que el 59.8% de los participantes enseñan en el nivel de "Secundaria", mientras que un 27.2% están involucrados en el nivel de "Primaria", y un 13.0% se dedican al nivel de "Inicial".

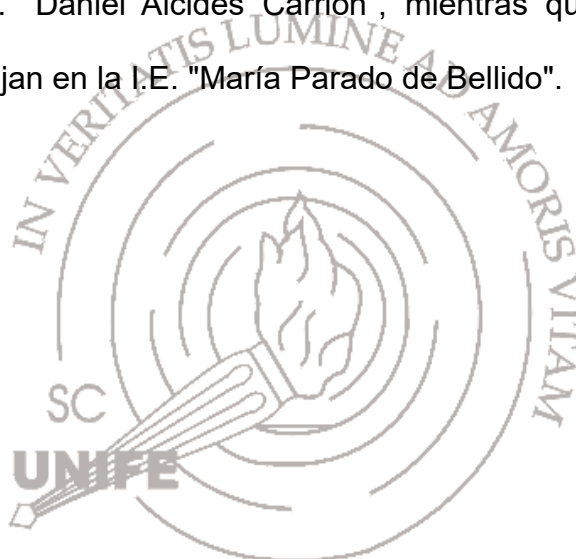
**Tabla 12**

*Instituciones educativas públicas en la que trabajan los docentes*

<b>Instituciones educativas</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
María Parado de Bellido	40	43,5%
Daniel Alcides Carrión	52	56,5%
Total	92	100,0%

*Nota. f = frecuencia; % = porcentajes*

En la tabla 12, se puede observar que el 56.5% de los participantes, trabajan en la I.E. "Daniel Alcides Carrión", mientras que el 43.5% de los participantes, trabajan en la I.E. "María Parado de Bellido".



#### 4.1.2. Análisis descriptivo de las dimensiones y variables

A continuación, se realizará un análisis descriptivo de las variables y dimensiones, que incluyen la media, la desviación estándar, el mínimo, el máximo, el rango, la asimetría y la curtosis.

**Tabla 13**

*Análisis descriptivo de la variable gestión educativa y sus dimensiones*

<b>Variable y dimensiones</b>	<b>Media</b>	<b>DS</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>R</b>	<b>A</b>	<b>Curtosis</b>
"Variable: Gestión educativa"	4,18	0,50	3,17	5,00	1,83	,068	-1,173
"Dimensión gestión institucional"	4,31	0,52	3,43	5,00	1,57	-,030	-1,427
"Dimensión gestión administrativa"	4,07	0,61	3,00	5,00	2,00	,110	-1,156
"Dimensión gestión pedagógica"	4,39	0,44	3,38	5,00	1,63	-,542	-,298
"Dimensión gestión comunitaria"	3,96	0,75	2,38	5,00	2,63	-,587	-,311

*Nota. "Ds= Desviación estándar; R=Rango; A=Asimetría"*

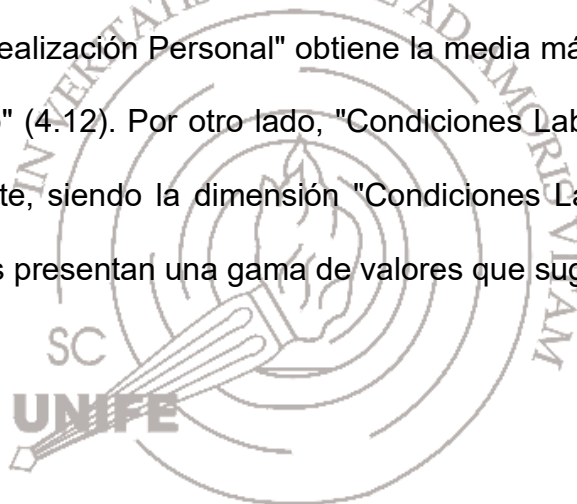
En la tabla 13, la variable "Gestión Educativa" tiene una media de 4,18, con una desviación estándar de 0.50, lo que sugiere una tendencia hacia evaluaciones cercanas a la puntuación máxima (5.00) y una relativa consistencia en las respuestas. Las dimensiones específicas de gestión muestran ciertas diferencias en sus medias, con la "Gestión Institucional" teniendo la media más alta (4.31) y la "Gestión Comunitaria" la más baja (3.96). La dispersión también varía, siendo la "Gestión Administrativa" la que muestra la mayor desviación estándar (0.61). Además, la asimetría y curtosis difieren para cada dimensión, indicando ciertas discrepancias en la distribución de los datos.

**Tabla 14***Análisis descriptivo de la variable Clima laboral y sus dimensiones*

<b>Dimensión y variables</b>	<b>Media</b>	<b>DS</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>R</b>	<b>A</b>	<b>Curtosis</b>
Variable Clima Laboral	4,09	0,51	2,89	5,00	2,11	,032	-,825
"Dimensión Realización personal"	4,30	0,43	3,25	5,00	1,75	-,128	-,121
"Dimensión Involucramiento laboral"	4,18	0,54	3,00	5,00	2,00	-,184	-,425
"Dimensión Monitoreo y acompañamiento"	4,12	0,53	2,80	5,00	2,20	,089	-,685
"Dimensión Comunicación"	4,05	0,69	2,29	5,00	2,71	-,519	-,540
"Dimensión Condiciones laborales"	3,80	0,81	2,00	5,00	3,00	-,063	-,919

*Nota. Ds= Desviación estándar; R=Rango; A=Asimetría*

En la tabla 14, la variable "Clima Laboral" tiene una media de 4.09 y una desviación estándar de 0.51, indicando una tendencia hacia evaluaciones cercanas a la puntuación máxima (5.00) con una moderada dispersión. Entre las dimensiones específicas del clima laboral, la "Realización Personal" obtiene la media más alta (4.30), seguida por "Involucramiento Laboral" (4.18) y "Monitoreo y acompañamiento" (4.12). Por otro lado, "Condiciones Laborales" presenta la media más baja (3.80). Las desviaciones estándar varían notablemente, siendo la dimensión "Condiciones Laborales" la que muestra la mayor dispersión (0.80). Las medidas de asimetría y curtosis presentan una gama de valores que sugieren diferentes formas de distribución.



#### 4.1.3. Prueba de normalidad por Kolmogorov

**Tabla 15**

*Pruebas de normalidad de la variable gestión educativa y sus dimensiones*

Dimensión y variables	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
"Variable Gestión Educativa"	,120	92	,002
"Dimensión gestión institucional"	,170	92	,000
"Dimensión gestión administrativa"	,157	92	,000
"Dimensión gestión pedagógica"	,153	92	,000
"Dimensión gestión comunitaria"	,145	92	,000

*Nota. gl=Grados de libertad; Sig.=Significancia*

En la tabla 15, los valores de significación (p-values) para todas las dimensiones son muy bajos (todos iguales a 0.000), lo que sugiere que las distribuciones de estas dimensiones no siguen una distribución normal. Además, la variable "Gestión Educativa" también tiene un valor de significación relativamente bajo (0.002).

**Tabla 16**

*"Pruebas de normalidad de la variable clima laboral y sus dimensiones"*

Dimensión y variables	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Variable Clima Laboral	,102	92	,020
"Dimensión Realización personal"	,128	92	,001
"Dimensión Involucramiento laboral"	,145	92	,000
"Dimensión Monitoreo y acompañamiento"	,157	92	,000
"Dimensión Comunicación"	,146	92	,000
"Dimensión Condiciones laborales"	,108	92	,010

*Nota. "gl=Grados de libertad; Sig.=Significancia"*

En la tabla 16, los valores de significación (p-values) para todas las dimensiones son bajos, con valores iguales o cercanos a cero (todos inferiores a 0.01), lo que sugiere que las distribuciones de estas dimensiones no siguen

una distribución normal. Además, la variable "Clima Laboral" también presenta un valor de significación bajo (0.020).

#### 4.2. Resultado del objetivo general

**Tabla 17**

*Gestión educativa y el clima laboral*

			Clima Laboral
"Rho de Spearman"	Gestión Educativa	"Coeficiente de correlación"	,917**
		"Sig. (bilateral)"	,000
		N	92

*Nota. N=muestra; Sig.=Significancia*

Con relación al objetivo general sobre la "Identificar la correlación entre la gestión educativa y el clima laboral en I.E. públicas del distrito Santa Anita, 2023". La tabla 17, muestra mediante la prueba "Rho Spearman" que el "Coeficiente de correlación" es de 0.917, lo que sugiere una relación muy fuerte y positiva entre ellas. El valor de significación bilateral es muy bajo ( $p < 0.001$ ), indicando una correlación significativa. Por lo tanto, "se acepta la hipótesis general planteada Existe correlación entre la gestión educativa y el clima laboral en I.E. públicas del distrito Santa Anita, 2023". Estos resultados indican que a medida que la percepción de "Gestión Educativa" mejora, también la percepción del "Clima Laboral" mejora de manera sustancial.

#### 4.3. Resultado del primer objetivo específico

**Tabla 18**

*Gestión educativa y el clima laboral según la dimensión realización personal*

			Dimensión Realización personal
“Rho de Spearman”	“Gestión Educativa”	“Coeficiente de correlación”	,725
		“Sig. (bilateral)”	,000
		N	92

*Nota. N=muestra; Sig.=Significancia*

Con relación al objetivo específico uno: “Determinar la correlación entre la gestión educativa y el CL según la dimensión realización personal de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”. En la tabla 18, se demostró mediante la prueba “Rho Spearman” que el “Coeficiente de correlación” es de 0.725, indica una correlación positiva media ( $p=0.01$ ), lo que sugiere una relación muy fuerte y positiva entre ellas. El valor de significación bilateral es muy bajo ( $p < 0.001$ ), indicando una correlación significativa. Por lo tanto “se acepta la hipótesis específica planteada Existe correlación entre la gestión educativa y el CL según la dimensión realización personal de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”. Estos resultados sugieren que a medida que la percepción de "Gestión Educativa" mejora, la percepción de "Realización Personal" en el CL también tiende a mejorar.

#### 4.4. Resultado del segundo objetivo específico

**Tabla 19**

*Gestión educativa y el clima laboral según la dimensión involucramiento laboral*

			Dimensión Involucramiento laboral
“Rho de Spearman”	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación”	,827
		Sig. (bilateral)”	,000
		N	92

*Nota. N=muestra; Sig.=Significancia*

Con relación al objetivo específico dos: “Determinar la relación entre la gestión educativa y el CL según la dimensión involucramiento laboral de docentes en I.E. públicas en el distrito Santa Anita, 2023”. En la tabla 19, se demostró una relación positiva considerable mediante la prueba “Rho Spearman” donde el “Coeficiente de correlación” fue de 0.827 y un  $p < 0.001$ , lo que sugiere una relación muy fuerte y positiva entre ellas. Por lo tanto, “se acepta la hipótesis específica planteada existe relación entre la gestión educativa y el CL según la dimensión involucramiento laboral de docentes en I.E. públicas en el distrito Santa Anita, 2023”. Estos resultados sugieren que a medida que la percepción de "Gestión Educativa" mejora, la percepción de "Involucramiento Laboral" en el CL también tiende a mejorar.

#### 4.5. Resultado del tercer objetivo específico

**Tabla 20**

*Gestión educativa y el clima laboral según la dimensión monitoreo y acompañamiento*

		Dimensión Monitoreo y acompañamiento
"Rho de Spearman"	Gestión Educativa	,781**
	"Coeficiente de correlación"	
	"Sig. (bilateral)"	,000
	N	92

*Nota. N=muestra; Sig.=Significancia*

Con relación al objetivo específico tres: "Determinar la relación entre la GE y el CL según la dimensión monitoreo y acompañamiento de docentes en I.E. públicas en el distrito Santa Anita, 2023". En la tabla 20, se demostró mediante la prueba "Rho Spearman" que el "Coeficiente de correlación" es de 0.781 y un  $p=0.001$ , indicando una correlación significativa considerable. Por lo tanto "se acepta la hipótesis general planteada existe relación entre la GE y el CL según la dimensión monitoreo y acompañamiento de docentes en I.E. públicas en el distrito Santa Anita, 2023". Estos resultados sugieren que conforme la percepción de "Gestión Educativa" mejora, la percepción de la dimensión "Monitoreo y acompañamiento" en el CL también tiende a mejorar.

#### 4.6. Resultado del cuarto objetivo específico

**Tabla 21**

*Gestión educativa y el clima laboral según la dimensión comunicación*

			Dimensión Comunicación
"Rho de Spearman"	Gestión Educativa	"Coeficiente de correlación"	,877**
		"Sig. (bilateral)"	,000
		N	92

*Nota. N=muestra; Sig.=Significancia*

Según el objetivo específico cuatro: "Determinar la relación entre la gestión educativa y el CL según la dimensión comunicación de docentes en I.E. públicas en el distrito Santa Anita, 2023". En la tabla 21, se demostró mediante la prueba "Rho Spearman" que el "Coeficiente de correlación" es de 0.877, lo que sugiere una relación positiva considerable ( $p < 0.001$ ). Por lo tanto "se acepta la hipótesis general planteada existe relación entre la gestión educativa y el CL según la dimensión comunicación de docentes en I.E. públicas en el distrito Santa Anita, 2023". Esto muestra que a medida que la percepción de la "Gestión Educativa" mejora, la percepción de la dimensión "Comunicación" en el CL también tiende a mejorar.

#### 4.7. Resultado del quinto objetivo específico

**Tabla 22**

*Gestión educativa y el clima laboral según la dimensión condiciones laborales*

		D. Condiciones laborales
"Rho de Spearman" Educativa	Gestión Educativa	
	"Coeficiente de correlación"	,696**
	"Sig. (bilateral)"	,000
	N	92

*Nota. N=muestra; Sig.=Significancia*

Respecto al objetivo específico cinco: "Determinar la relación entre la gestión educativa y el CL según la dimensión condiciones laborales de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023". En la tabla 22, se demostró una relación positiva media a través de la prueba "Rho Spearman" cuyo "Coeficiente de correlación" es de 0.696 y un  $p < 0.001$  indicando una correlación significativa. Por lo tanto "se acepta la hipótesis general planteada existe relación entre la gestión educativa y el CL según la dimensión condiciones laborales de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023". Estos resultados sugieren que según la percepción de "Gestión Educativa" mejora, la percepción de la dimensión "Condiciones Laborales" en el CL también tiende a mejorar.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo, se contrastan los resultados propios con los resultados derivados de otras indagaciones llevadas a cabo en contextos análogos. A través de este proceso, se pretende identificar coincidencias y disparidades que contribuyan a una comprensión más sólida de las variables en cuestión.

Según el objetivo general “determinar la influencia de la GE en el CL, se demostró que existe una relación muy fuerte y positiva, entre estas dos variables” comprobada estadísticamente por un “Rho Spearman cuyo valor del “Coeficiente de correlación” fue de 0.917, y con un  $p < 0.001$ . Indicando que “a medida que la Gestión Educativa mejora, la percepción del Clima Laboral” también mejora de manera significativa.

En congruencia con este estudio, Rivas (2021) encontró una correlación positiva ( $p = 0.701$ ), consolidando la idea de su interrelación positiva. Abanto y Castañeda (2020) respaldaron estos resultados con una correlación significativa de Pearson de 0.575 ( $p = 0.000$ ), y subrayaron que un entorno laboral adecuado y una gestión educativa sólida fomentan la efectividad educativa.

Sin embargo, divergencias en los hallazgos se presentaron en otros estudios. A pesar de la correlación positiva encontrada por Castillo (2021) develó resultados contrastantes, al no hallar una asociación entre las variables, concluyendo que, en el contexto de la pandemia, la GE no influye de manera relevante en el CL docente.

La GE se configura como un conjunto de estrategias destinadas a optimizar la utilización de recursos en organizaciones educativas. Esta labor, crucial para el cumplimiento de objetivos, requiere decisiones acertadas en

medio de desafíos que pueden amenazar la estabilidad institucional (Raksanakorn & Khumsamart, 2020). En este sentido, la influencia de la GE en el CL emerge como un factor crucial. Los resultados muestran una sólida correlación positiva entre ambas dimensiones, respaldando la idea de que una mejor percepción de la GE se relaciona con una mejora en el CL.

El enfoque pedagógico transversal en la GE se alinea con la creación de ambientes laborales participativos y enriquecedores (Connolly et al., 2019). Esta perspectiva promueve la autonomía docente, propiciando diálogo y consenso.

La gestión educativa, concebida a lo largo de décadas, surge como respuesta a deficiencias en prácticas educativas reales (Nanjundeswaraswamy y Swamy, 2021). En esta línea, la relación entre GE y clima laboral evoluciona. La separación de actividades administrativas y docentes, Oplatka (2019) asigna a los líderes la responsabilidad de personalizar recursos humanos, financieros y materiales en el contexto educativo. A pesar de la complejidad, la gestión adecuada de estos recursos puede influir en la percepción del CL.

El clima laboral, a menudo subestimado en su impacto, constituye un factor esencial en la eficiencia organizacional (Brito et al., 2020). Este ambiente se nutre de emociones y percepciones de los colaboradores, conectándose con la motivación y satisfacción. Olaz y Ortiz (2022) subrayan la relación entre un clima positivo y la productividad. Además, factores físicos, organizativos y culturales influyen en la percepción del CL (Masoom, 2021).

La calidad del entorno laboral impacta directamente en los profesores y, por extensión, en los estudiantes. La satisfacción y retención de los docentes están correlacionadas con un entorno laboral positivo, sin importar la demografía de los estudiantes y docentes involucrados (Masoom, 2021). La importancia del CL radica

en su potencial para moldear la calidad educativa (Rivas, 2021). Un ambiente propicio fomenta la colaboración y la motivación, no obstante, un clima negativo genera conflictos y desmotivación, afectando la enseñanza-aprendizaje.

La efectividad de la GE se ve directamente influenciada por el CL, y viceversa. Un liderazgo sólido en la gestión educativa puede contribuir a un ambiente laboral positivo al inspirar confianza y motivación entre los miembros del personal, mientras que un clima laboral saludable facilita la implementación eficaz de políticas educativas mediante la promoción de la comunicación abierta y la colaboración. Además, la comunicación efectiva, el desarrollo profesional, la motivación y la resolución de conflictos se entrelazan en esta relación, donde un CL positivo propicia un entorno propicio para el aprendizaje continuo y el compromiso del personal.

En conjunto, la sincronización eficiente de la GE y el CL contribuye a un entorno educativo más equitativo, colaborativo y productivo. En última instancia, la creación de políticas que motiven al personal y la resolución efectiva de conflictos son fundamentales tanto para la GE como para el CL. Un enfoque integrado en estas áreas fortalece la calidad educativa al asegurar un ambiente laboral satisfactorio que respalda el desarrollo profesional y fomenta la comunicación abierta, contribuyendo así a una gestión educativa más efectiva.

En relación con el primer objetivo específico sobre “la influencia de la Gestión Educativa (GE) y el Clima Laboral (CL) en la dimensión de desempeño personal”, se demostró una relación estadística moderadamente positiva al aplicar el Rho Spearman cuyo valor de "coeficiente de correlación" fue de 0,725, y un valor de significancia bilateral muy bajo ( $p < 0,01$ ); concluyendo que a

medida que mejora la percepción de la "gestión educativa", también el clima laboral en la dimensión "rendimiento personal"

Estos resultados se relacionan con Rivas (2021) "quien identificó una relación entre la GE y la realización personal con un nivel de significancia de  $0,000 < 0,05$ ". Con base en estos hallazgos, se puede concluir que una buena GE es fundamental para el desarrollo personal y el logro de metas establecidas por los docentes. De manera similar, Carlos (2021) encontró resultados análogos con una relación significativa ( $p=0.000$ ) entre el desarrollo personal y la GE, subrayando el impacto en "la productividad, satisfacción y adaptación de los empleados". Además, enfatiza que la GE efectiva implica alcanzar metas y puede influir en la mejora de los objetivos laborales, así como en las competencias profesionales y personales de los docentes en la I.E (Gonzalez, 2019).

Quispe (2020) también respalda la influencia de la GE en la realización personal, observando una asociación significativa entre estas variables. Además, Pagano et al. (2021) indican que los factores estresantes del trabajo, como las altas demandas o las condiciones psicosociales adversas en los entornos de trabajo, pueden causar estrés y provocar dolor musculoesquelético, siendo así factores de riesgo para la disminución a largo plazo en el rendimiento laboral. Ello hace que los sentimientos de demanda continua y la falta de preocupación de la organización por su bienestar pueden conducir al agotamiento y al estrés laboral, así como a menores niveles de compromiso y rendimiento. En consecuencia, el estrés en el ambiente de trabajo puede generar sentimientos psicológicos y físicos negativos, cuando no existe una correspondencia percibida entre las demandas de trabajo y las capacidades y recursos de los empleados (Masoom, 2021). En educación, a menudo se ha confirmado que el trabajo de

los docentes está cada vez más orientado hacia la evaluación y el rendimiento, y se está distanciando de los aspectos más individualistas y creativos. Esta cultura de rendimiento ha sido identificada como una de las principales causas de abandono docente lo cual no les permite seguir una línea de carrera y hace muy difícil su realización personal.

La GE influye en la dimensión de desempeño personal a través de la formulación de políticas y prácticas que impactan en el desarrollo profesional y las expectativas de los miembros del personal educativo. Las estrategias de asignación de roles y responsabilidades, la planificación efectiva del desarrollo profesional y la implementación de sistemas de evaluación justos son elementos clave de la GE que afectan el desempeño personal. Además, la creación de un entorno organizativo que fomente la comunicación efectiva, la retroalimentación constructiva y la resolución de problemas contribuye a la mejora del desempeño individual.

Con respecto al objetivo específico dos, “se obtuvo una relación positiva considerable mediante la prueba Rho Spearman” donde el “Coeficiente de correlación” fue de 0,827. El valor de significación bilateral es muy bajo ( $p < 0.001$ ). Sugiriendo que a medida que la percepción de la "Gestión Educativa" mejora, la percepción del CL en la dimensión "Involucramiento Laboral" también tiende a mejorar “

Estos hallazgos coinciden con los de Rivas (2021), quien también identificó una correlación ( $r = 0,688$ ) y un nivel de significancia ( $p = 0,001$ ) similares, destacando la importancia de la participación para lograr una GE efectiva. De manera similar, Castillo (2021) obtuvo una correlación ( $r = 0,476$ ) y un nivel de significancia ( $p = 0,046$ ) que respaldan una relación estadísticamente

significativa entre el compromiso laboral y la GE. En conjunto, estos resultados respaldan la premisa de que la participación adecuada en el trabajo es esencial para una gestión educativa exitosa (Parinduri et al., 2023).

Ante los resultados encontrados, el involucramiento laboral de los docentes se refiere al grado de compromiso, dedicación y conexión emocional que los profesores tienen con su trabajo y con la I.E. en la que trabajan. Esta conexión va más allá de simplemente cumplir con las responsabilidades laborales; implica sentirse parte integral de la comunidad educativa y estar motivado para contribuir al éxito y desarrollo de la institución. La gestión de la I.E. desempeña un papel crucial en el nivel de involucramiento laboral de los docentes. La forma en que la dirección y administración de la escuela manejan aspectos como la comunicación, el liderazgo, la toma de decisiones, el apoyo a los docentes y la creación de un ambiente de trabajo positivo puede influir en gran medida en cómo los profesores se sienten con respecto a su trabajo (Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2021).

Según Masoom (2021) cuando la gestión es efectiva y promueve una cultura organizacional basada en valores claros y compartidos, los docentes tienden a sentirse más identificados con estos valores. Esto significa que comparten la misión y visión de la I.E., así como los objetivos educativos y éticos que se promueven. Cuando los docentes se alinean con estos valores, es más probable que sientan un sentido de propósito en su trabajo y se esfuercen para cumplir los objetivos de la institución (Vergara et al., 2021).

La GE puede afectar la implicación laboral al establecer políticas que fomenten un ambiente positivo en el trabajo y colaborar con sus compañeros. La comunicación positiva, la participación en las actividades de toma de decisiones y

el reconocimiento del trabajo bien hecho son componentes clave de la GE que pueden aumentar la implicación de los empleados. Asimismo, la gestión efectiva de recursos, la asignación adecuada de responsabilidades y el apoyo a la formación continua pueden influir positivamente en el compromiso de los profesionales de la educación. La dimensión de implicación laboral, a su vez, puede retroalimentar la GE al afectar la eficacia de las políticas y prácticas implementadas. Cuando los empleados están altamente comprometidos, es más probable que participen activamente en la consecución de los objetivos institucionales, colaboren de manera efectiva y se esfuercen por mejorar continuamente.

Respecto objetivo específico tres sobre “la influencia de la GE y el CL según la dimensión monitoreo y acompañamiento se encontró una relación positiva considerable entre las variables demostrado por un coeficiente de correlación de 0.781, y un valor de significación bilateral muy bajo ( $p < 0.001$ )”. Sugiriendo que a medida que la percepción de GE mejora, la percepción del CL en la dimensión monitoreo y acompañamiento también tiende a mejorar.

Dichos resultados concuerdan con los encontrados por Pagán et al. (2021) quienes demostraron una influencia positiva y significativa entre las combinaciones de prácticas de gestión educativa en el monitoreo y acompañamiento. Castillo (2021) también encontró similares resultados obteniendo un nivel de significancia de 0,031 entre las variables. El estudio realizado “apoya la idea de que una gestión educativa efectiva”, que incluye prácticas de monitoreo y acompañamiento, tiene un impacto positivo en el CL percibido por los profesores. El monitoreo y acompañamiento constante por parte de la dirección educativa puede generar un ambiente en el que los docentes se sientan apoyados, valorados y reconocidos en su trabajo. Esto, a

su vez, puede aumentar la motivación intrínseca de los docentes, su sentido de pertenencia y compromiso con la institución, así como su disposición a contribuir activamente a lograr los objetivos.

Ante los resultados anteriores, “el monitoreo y acompañamiento en la GE es un método fundamental para evaluar y mejorar la calidad de la enseñanza”. Implica la observación sistemática de las actividades en el aula, seguida de una retroalimentación constructiva por parte del director. Ello asegura un ambiente educativo de alta calidad y el desarrollo continuo de los docentes (Bravo, 2020).

El objetivo principal de este proceso de monitoreo es identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora en la práctica pedagógica de los docentes. Una vez recopilada la información, el director utiliza estos datos para brindar retroalimentación constructiva y sugerencias específicas para mejorar la calidad de la enseñanza. Esta retroalimentación puede abarcar desde recomendaciones para ajustar las estrategias de enseñanza hasta consejos para fomentar una mayor participación de los estudiantes en el proceso de aprendizaje (Masoom, 2021).

La GE influye en la dimensión de monitoreo y acompañamiento al establecer políticas y prácticas que respaldan la supervisión regular y la retroalimentación constructiva. La implementación de sistemas de evaluación del desempeño, la definición clara de metas y objetivos, y la asignación de recursos para programas de desarrollo profesional son elementos clave de la GE que impactan directamente en la calidad del monitoreo y acompañamiento. La dimensión de monitoreo y acompañamiento, a su vez, puede retroalimentar la GE al proporcionar información valiosa sobre las necesidades individuales y colectivas del personal educativo. Un monitoreo efectivo permite a la gestión educativa identificar áreas de mejora, adaptar políticas y programas de

desarrollo profesional, y ofrecer el apoyo necesario para maximizar el rendimiento del personal.

Relacionado al cuarto objetivo, sobre la influencia de la GE y el CL en la dimensión comunicación de docentes “se encontró una correlación positiva considerable entre las variables, con un Coeficiente de correlación” de Rho Spearman de 0.877 y un valor de significación bilateral muy bajo ( $p < 0.001$ ). Estos resultados sugieren que a medida que la percepción de "Gestión Educativa" mejora, la percepción del CL en la dimensión "Comunicación" también tiende a mejorar.

Esto concuerda con Pagán et al. (2021) y Carlos (2021) quienes demostraron que la GE está relacionada con la comunicación de docentes. Ello indica que la comunicación efectiva es un factor crucial en el entorno educativo, ya que puede afectar tanto al bienestar de los docentes como al rendimiento general de la institución.

Además, Padilla (2020) un estilo de liderazgo altamente comunicativo puede tener efectos tanto directos como indirectos en el desempeño. La comunicación efectiva no solo puede impactar en aspectos relacionados con el bienestar de los docentes y la gestión de recursos humanos, sino que también puede influir directamente en el rendimiento. Esto puede ser debido a que la comunicación fluida y abierta dentro de un equipo o institución permite compartir ideas, datos y perspectivas, lo que a su vez puede optimizar los procesos y mejorar la toma de decisiones.

De acuerdo con Masoom (2021) la comunicación interna entre diferentes puestos de trabajo en una I.E. es esencial para el rendimiento percibido. Cuando los docentes y otros miembros del equipo educativo pueden

comunicarse de manera efectiva y compartir información de manera transparente, aumenta la probabilidad de que estén más comprometidos con los objetivos y metas de la institución. Esta comunicación puede aumentar la colaboración, reducir malentendidos y mejorar la cohesión del equipo, traducándose en un mejor clima laboral y, potencialmente, a un mayor rendimiento (Bohórquez y Andrade, 2020).

La GE influye en la dimensión de comunicación de docentes al promover una cultura organizacional que favorezca la transparencia, la apertura y la efectividad en la comunicación. Esto implica la implementación de canales claros de comunicación, la facilitación de reuniones regulares, y el fomento de un mejor intercambio de ideas y retroalimentación. Además, la GE puede establecer políticas que promuevan en los docentes, la participación en las actividades estratégicas para tomar decisiones en las políticas educativas, lo que fortalece la comunicación bidireccional. La dimensión de comunicación de docentes, a su vez, puede influir en la GE al proporcionar información valiosa sobre las necesidades y preocupaciones de los educadores. Una comunicación efectiva por parte de los docentes contribuye a una comprensión más completa de los desafíos y logros en el aula, permitiendo a la gestión educativa ajustar estrategias y políticas de manera más precisa.

En relación con el quinto objetivo específico, sobre la influencia de la GE y el CL según la dimensión condiciones laborales se encontró una relación positiva, estas dos variables con un "Coeficiente de correlación" de 0.696, y un "valor de significación bilateral muy bajo ( $p < 0.001$ ). Estos resultados sugieren que a medida que la percepción de Gestión Educativa" mejora, la percepción del CL en la dimensión "Condiciones Laborales" también tiende a mejorar.

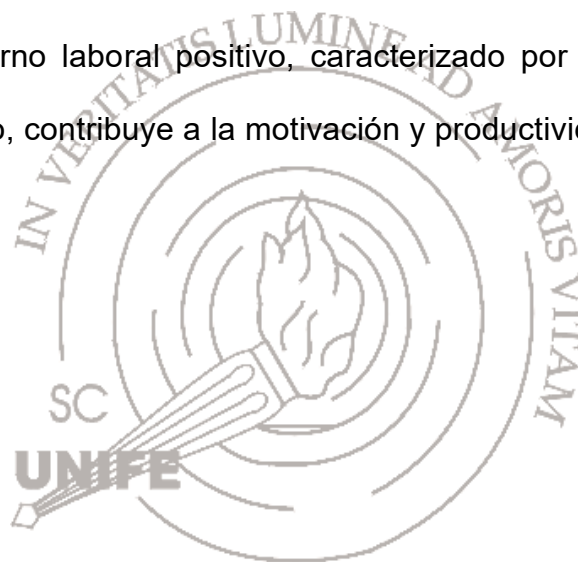
Dichos resultados son similares a los de Rivas (2021), quien encontró una relación significativa entre las condiciones laborales y la GE ( $Rho= 0,801$ ;  $p=0,000$ ). Asimismo, Reyes (2023) también encontró un nivel de significancia de 0,000 en la relación de dichas variables. Los resultados sugieren una conexión significativa entre la GE y las condiciones laborales, indicando que mejorar la GE puede tener un impacto positivo en cómo los docentes realizan su trabajo. Esta relación respalda la importancia de crear un entorno de trabajo favorable para los educadores, lo que a su vez puede influir en la calidad del CL y el desempeño general de la I.E (Bohórquez y Andrade, 2020).

La relación positiva entre la GE y las condiciones laborales implica que cuando la gestión se enfoca en crear un entorno de trabajo favorable, las condiciones laborales tienden a mejorar (Yuniyanto et al. 2023). Esto puede incluir aspectos como la adecuada provisión de recursos, la asignación de tiempo y tareas de manera razonable, la promoción del equilibrio entre vida laboral y personal, y la atención a las necesidades de los docentes en términos de capacitación y desarrollo profesional (Vergara et al., 2021).

Los resultados también subrayan la importancia de reconocer que un entorno de trabajo propicio y condiciones laborales adecuadas pueden influir en la motivación, satisfacción y rendimiento de los docentes. Cuando los profesores se sienten valorados, respaldados y cuentan con las condiciones necesarias para realizar su trabajo de manera efectiva, es más probable que estén comprometidos con su labor. Las condiciones laborales positivas promueven el bienestar, la satisfacción y el rendimiento de los educadores. La GE abarca las decisiones y acciones de liderazgo que una institución toma para

administrar y dirigir su funcionamiento. Estas decisiones pueden tener un impacto directo en cómo los docentes realizan su labor (Connolly et al., 2019).

La GE influye en la dimensión de condiciones laborales al establecer políticas y prácticas que afectan la asignación de recursos, la planificación del personal, y la creación de un ambiente físico y psicológico adecuado. La asignación eficiente de recursos, la atención a la seguridad en el lugar de trabajo, la equidad en las actividades de trabajo y las oportunidades para que puedan desarrollarse, son aspectos clave de la GE que inciden directamente en las condiciones laborales. La dimensión de condiciones laborales, por su parte, puede impactar en la GE al influir en la retención y satisfacción del personal. Un entorno laboral positivo, caracterizado por condiciones justas, seguridad, y apoyo, contribuye a la motivación y productividad del personal.



## CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

- Se evidenció “una relación altamente significativa entre la gestión educativa y el clima laboral. Es decir, la gestión educativa influye en el clima laboral e impacta en factores como liderazgo, recursos y apoyo”. Una gestión eficiente crea un ambiente favorable donde los docentes se sienten motivados, valorados y respaldados, lo que va a mejorar la satisfacción, el compromiso y la calidad educativa en la institución. Asimismo, cuando la gestión educativa se alinea con la creación de ambientes laborales participativos y enriquecedores se promueve la autonomía docente, propiciando el diálogo y el consenso.
- Se evidencio “una relación positiva de magnitud media entre la gestión educativa y el clima laboral en la dimensión realización personal. La gestión educativa incide en la realización personal de los docentes”, proporcionando oportunidades de desarrollo profesional, reconocimiento y recursos. Una gestión que promueve el crecimiento individual y el bienestar contribuye a que los educadores se sientan satisfechos, motivados y comprometidos.
- Se reveló “una relación positiva significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en la dimensión de involucramiento laboral, es decir la gestión educativa influye en el involucramiento laboral al crear un entorno que fomenta la participación activa de los docentes en decisiones y actividades”. Una gestión que valora los aportes y promueve la colaboración estimula el compromiso, creatividad y contribución al logro de objetivos educativos.
- Existe “una correlación positiva y significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en la dimensión de monitoreo y acompañamiento”, es decir, la

gestión educativa incide en el monitoreo y acompañamiento al establecer prácticas de observación y apoyo. Una gestión efectiva promueve la supervisión constructiva en el aula, brindando retroalimentación y recursos para el crecimiento profesional de los docentes, lo que mejora la calidad educativa y el clima laboral.

- Existe “una relación positiva y significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en relación con la dimensión de comunicación de los docentes”. La gestión que promueve la apertura y el diálogo con los educadores fortalece la colaboración, la resolución de problemas y la difusión de ideas, contribuyendo a un clima laboral positivo y a una educación efectiva.
- Existe “una relación positiva y significativa entre la gestión educativa y el clima laboral en la dimensión condiciones laborales”. La gestión educativa influye en las condiciones laborales al proveer recursos y apoyo; cuando asegura salarios justos, recursos adecuados y un equilibrio entre trabajo y vida personal contribuye en el logro de un ambiente laboral satisfactorio y motivador, impactando positivamente en el desempeño docente y en la calidad educativa.

## **6.2. Recomendaciones**

- A la “Dirección de las Instituciones Educativas de Educación Básica estudiadas”, implementen programas de capacitación docente orientadas a fortalecer el clima laboral en la dimensión realización personal y profesional.
- A los directivos de las Instituciones Educativas promover espacios de participación y comunicación abierta con los docentes, donde puedan compartir sus ideas, preocupaciones respecto a la gestión institucional

- A los directivos desarrollar un programa de acompañamiento a los docentes de forma regular con el propósito de identificar aspectos de mejora en los procesos de enseñanza aprendizaje, así como brindar retroalimentación positiva.
- A los gestores se recomienda llevar a cabo evaluaciones regulares de las condiciones de trabajo de los docentes, de manera participativa para identificar áreas de mejora.



## REFERENCIAS

- Abanto, A. A., & Castañeda, H. E. M. (2020). Gestión educativa y clima laboral en la institución educativa N° 82019 La Florida, Cajamarca 2019 [Tesis de maestría, Universidad Católica De Trujillo Benedicto XVI]. In *Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI*. <https://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/754>
- Alexandra, M., & Zúñiga, R. (2020). Gestión educativa y práctica docente: reflexiones sobre la dimensión investigativa. *Ciencia y Educación - Revista Científica*, 1(2), 48–64. <https://doi.org/10.48169/ECUATESIS/0102202012>
- Avello, M., Rodríguez, M., Rodríguez, M., Sosa López, D., Companioni, T., & Rodríguez, C. (2019). ¿Por qué enunciar las limitaciones del estudio? *MediSur*, 17(1), 10–12. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2019000100010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2019000100010)
- Boström, M., Björklund, C., Bergström, G., Nybergh, L., Elinder, L. S., Stigmar, K., Wåhlin, C., Jensen, I., & Kwak, L. (2019). Health and Work Environment among Female and Male Swedish Elementary School Teachers—A Cross-Sectional Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 2020, 17(1), 238. <https://doi.org/10.3390/IJERPH17010227>
- Botero, S., Atencio, F., Tafur, J., & Hernández, P. (2021). Proceso vital en la gestión educativa: herramienta de alta calidad hacia la sostenibilidad ambiental. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 309–321. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927667>
- Bohórquez, O., & Andrade, P. (2020). Gestión directiva y Clima organizacional: Herramientas motivacionales en la praxis docente. *Digital Publisher CEIT*, 6(1), 85–95. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.420>
- Bravo, J. J. (2020). *Instrumentos de gestión educativa y su influencia con el desempeño docente en la institución educativa secundaria agropecuario Manco Capac de Paratia, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/12662/EDjubrj.pdf?isAllowed=y&sequence=1>
- Brito, C. C., Pitre, R. R., & Cardona, A. D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Información Tecnológica*, 31(1), 141–148. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Bush, T., Kirezi, J., Ashford, R., & Glover, D. (2022). School Leadership and Gender in Africa: A Systematic Overview. *Research in Educational Administration and Leadership*, 7(4), 680–712. <https://doi.org/10.30828/REAL.1159040>
- Carlos, E. (2021). *Clima organizacional y su influencia en la gestión educativa de las instituciones de educación básica regular privada de Lima Este* [Tesis de Doctorado, Universidad San Ignacio de Loyola]. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/11738>
- Cartaut, S., & Blaya, C. (2020). Climat scolaire et satisfaction professionnelle des enseignants: un enjeu pour la qualité « du vivre et travailler ensemble. *Revue Des Sciences de l'éducation*, 42(July 2021).

- [https://www.researchgate.net/publication/346672277\\_Climat\\_scolaire\\_et\\_satisfaction\\_professionnelle\\_des\\_enseignants\\_un\\_enjeu\\_pour\\_la\\_qualite\\_du\\_vivre\\_et\\_travailler\\_ensemble](https://www.researchgate.net/publication/346672277_Climat_scolaire_et_satisfaction_professionnelle_des_enseignants_un_enjeu_pour_la_qualite_du_vivre_et_travailler_ensemble)
- Castillo, C. (2020). *Gestión educativa y el desempeño docente de la Institución Educativa Antonio Raymondi - Ambato, distrito de Yauli - Huancavelica* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/3500>
- Castillo, Q. I. (2021). Gestión educativa durante la pandemia en el clima laboral de los docentes de la Institución Educativa PNP Alcides Vigo Hurtado, Surco, 2021 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional* - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67515>
- Chávez, A., & Olivos, S. (2019). *Gestión educativa y desempeño docente, en la Institución Educativa "Modelo" Trujillo, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Católica De Trujillo Benedito XVI]. [http://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B\\_018100388B\\_M\\_2019.pdf](http://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B_018100388B_M_2019.pdf)
- Connolly, M., James, C., & Fertig, M. (2019). The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Belmas*, 47(4), 504–519. <https://doi.org/10.1177/1741143217745880>
- Da Costa, P. (2021). The Evaluation Of The Leadership Role Of School Principal. *JMSP (Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 73–79. <https://doi.org/10.17977/UM025V5I22021P73>
- Elisado, M. (2022). Management styles used in the selected secondary schools in Uganda. *IAA Journal of Education*, 8(1), 90–96. [https://www.researchgate.net/profile/Kiu-Publication-Extension/publication/365675602\\_Management\\_styles\\_used\\_in\\_the\\_selected\\_secondary\\_schools\\_in\\_Uganda/links/637e1b7237878b3e87d5b236/Management-styles-used-in-the-selected-secondary-schools-in-Uganda.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Kiu-Publication-Extension/publication/365675602_Management_styles_used_in_the_selected_secondary_schools_in_Uganda/links/637e1b7237878b3e87d5b236/Management-styles-used-in-the-selected-secondary-schools-in-Uganda.pdf)
- García, T. (2019). Distributed leadership, professional collaboration, and teachers' job satisfaction in U.S. schools. *Teaching and Teacher Education*, 79, 111–123. <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2018.12.001>
- Gonzalez, R. (2019). *Evaluación del clima laboral y su incidencia en el desempeño de los docentes en las unidades educativas privadas de la ciudad de guayaquil* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13190/1/T-UCSG-POS-MAE-235.pdf>
- Gutiérrez, U., Medina, G., & Ulloa, P. (2021). Clima laboral y desempeño docente del nivel secundaria de una institución educativa del distrito de Trujillo. *SCIÉENDO*, 24(1), 55–59. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2021.006>
- Hernández, O., & Álvarez, H. (2021). Educational management of confinement by COVID-19: teacher perception in Spain. *Revista Española de Educación Comparada* | Núm, 38, 129–150. <https://doi.org/10.5944/reec.38.2021.29017>
- Hernández, S., & Mendoza, T. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (McGraw-Hill Interamericana Editores SA, Ed.).
- Heystek, J., & Emekako, R. (2020). Leadership and motivation for improved academic performance in schools in low socio-economic contexts.

- International Journal of Educational Management*, 34(9), 1403–1415.  
<https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2019-0378/FULL/XML>
- Hoang, T. (2021). Solutions to Enhance Working Motivation in International High School Education in Vietnam Others management issues View project SMEs and Family business View project. *Article in Journal of Critical Reviews*, 8(2), 10. <https://doi.org/10.31838/jcr.08.02.21>
- Jacob, O. N., Terhemba, A., & Ndubuisi, G. (2021). Educational Administration in Nigeria: Challenges and the Ways forward. *Central Asian Journal of Theoretical and Applied Science*, 2(8), 11–24. <https://doi.org/10.17306/J.INTERCATHEDRA.2020.00108>
- Kadariah, K. (2019). Analysis of the Principal's Role in Improving the Quality of Primary School Management. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 9(2), 305–314. <https://doi.org/10.26858/JIAP.V9I2.12333>
- Komalasari, K., Arafat, Y., & Mulyadi, M. (2020). Principal's Management Competencies in Improving the Quality of Education. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(2), 181–193. <https://doi.org/10.52690/JSWSE.V1I2.47>
- Martínez, C., Esparza, C., & Gómez, C. (2020). El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional. *RIDE. Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 11(21), 123. <https://doi.org/10.23913/RIDE.V11I21.703>
- Martos, M. (2019). *Gestión educativa y su relación con el desempeño docente en la I.E José Luis Purisaca Aldana- Los Ángeles, Moyobamba, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Católica Sedes Sapientiae]. [https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/889/Tesis - Martos Machuca%2C Shirley Pamela.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/889/Tesis_Martos_Machuca%2C_Shirley_Pamela.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Masoom, M. R. (2021). Teachers' Perception of Their Work Environment: Evidence from the Primary and Secondary Schools of Bangladesh. *Education Research International*, 2021. <https://doi.org/10.1155/2021/4787558>
- Ministerio de Educación. (2021). *Lineamientos que establecen las condiciones básicas para la provisión de servicios educativos de Educación Básica*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2034360/RM%20N%C2%B0%20263-2021-MINEDU.pdf.pdf>
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Swamy, D. R. (2021). Knowledge management processes and organizational culture in the higher educational technical institutions. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 38(2), 270–286. <https://doi.org/10.1108/JEAS-07-2020-0134>
- Ngale, L. (2022). Principals' Leadership Needs for Effective Management of Secondary Schools in Meme and Fako Divisions of Cameroon. *International Journal of Education Policy & Leadership*, 18(1), 14. <https://doi.org/10.22230/ijepl.2022v18n1>
- Nkudong, R., & Sucuoglu, E. (2021). The examination of school-based management in the domains of curriculum and management in the republic of Cameroon. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 98–106. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202021000500098](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500098)
- Olaz, Á., & Ortiz, P. (2022). *Cómo lograr un buen clima laboral* (C. Ballón, Ed.; Vol. 1). ESIC. <https://www.esic.edu/sites/default/files/2022-03/978-84-18944-49-9%20Como%20lograr%20un%20buen%20clima%20laboral.pdf>

- Oplatka, I. (2019). El surgimiento de la gestión educativa como campo de estudio en América Latina. *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 196–210. <https://doi.org/10.14244/198271993072>
- Padilla, C. A. C. (2020). Clima laboral y síndrome de burnout durante las clases virtuales en docentes de un colegio de Ventanilla [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49477>
- Pagán, C. E., Sánchez, G. J., Garrigos, S. F. J., & Guijarro, G. M. (2021). The influence of management on teacher well-being and the development of sustainable schools. *Sustainability (Switzerland)*, 13(5), 1–23. <https://doi.org/10.3390/su13052909>
- Paredes, R. (2022). *Clima institucional y la percepción de la comunidad educativa “Shuji Kitamura” N.º 101 Santa Anita UGEL N.º 06* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/18231/Par edes\\_rm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/18231/Par edes_rm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quispe, P. (2020). *Gestión educativa y clima laboral en la percepción de los docentes de instituciones educativas de Ayaviri* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/16874>
- Raksanakorn, K., & Khumsamart, S. (2020). The Management Model for Effectiveness of Primary Schools Administrators. *World Journal of Education*, 10(6), 35. <https://doi.org/10.5430/WJE.V10N6P35>
- Reyes, B. A. (2023). *Gestión directiva y clima institucional en una Institución Educativa de un distrito de Ayabaca – Piura* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106489/Reyes\\_BA-SD.pdf?sequence=4](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106489/Reyes_BA-SD.pdf?sequence=4)
- Rivas, M. N. (2021). Gestión educativa y clima organizacional en instituciones educativas públicas de nivel de educación primaria de Huanta – Ayacucho. *Revista Educación*, 19(19), 60–77. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8071926>
- Rojas, C. O. A. (2019). Rol del maestro en los procesos de innovación educativa. *Revista Cientific*, 4(Ed. Esp.), 54–67. <https://doi.org/10.29394/SCIENTIFIC.ISSN.2542-2987.2019.4.E.3.54-67>
- Shaturaev, J. (2021). Financing and Management of Islamic (Madrasah) Education in Indonesia. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie*, 42(42), 57–65. <https://doi.org/10.17512/ZNPCZ.2021.2.05>
- Shaturaev, J. (2022). Indonesia: superior policies and management for better education (Community development through Education). *Web of Science Researcher*, 49(1), 10. [https://www.researchgate.net/profile/Jakhongir-Shaturaev/publication/357271101\\_INDONESIA\\_SUPERIOR\\_POLICIES\\_AND\\_MANAGEMENT\\_FOR\\_BETTER\\_EDUCATION\\_Community\\_development\\_through\\_Education/links/61c46705abcb1b520adb0438/INDONESIA-SUPERIOR-POLICIES-AND-MANAGEMENT-FOR-BETTER-EDUCATION-Community-development-through-Education.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jakhongir-Shaturaev/publication/357271101_INDONESIA_SUPERIOR_POLICIES_AND_MANAGEMENT_FOR_BETTER_EDUCATION_Community_development_through_Education/links/61c46705abcb1b520adb0438/INDONESIA-SUPERIOR-POLICIES-AND-MANAGEMENT-FOR-BETTER-EDUCATION-Community-development-through-Education.pdf)
- Simbron, E., & Sanabria, B. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Cienciamatria*, 6(1), 59–83. <https://doi.org/10.35381/CM.V6I10.295>

- Vega, G. L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación*, 1(2), 18–28. <https://doi.org/10.48169/ECUATESIS/0102202008>
- Velaphi, A. (2020). The leadership role of the principal in fostering sustainable maintenance of school facilities. *South African Journal of Education*, 40(2), 15–35. <https://doi.org/10.15700/saje.v40n2a1790>
- Vergara, H., Callao, A., & Puican, R. (2021). El clima laboral en las instituciones públicas del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 14553–14570. [https://doi.org/10.37811/CL\\_RCM.V5I6.1418](https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V5I6.1418)
- Yslado, R., Ramírez, A. E., García, F. M., & Arquero, J. (2021). Clima laboral y burnout en profesores universitarios. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación Del Profesorado*, 24(3), 101–114. <https://doi.org/10.6018/REIFOP.476651>
- Yuniyanto, A., Fakhruddin, F., & Mahmud, A. (2023). The Effect of Academic Supervision and Managerial Ability on Teacher Competence Through Work Motivation. *Educational Management*, 12(1), 1–9. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/76176>



## APÉNDICES

Apéndice A: **“DECLARACIÓN JURADA DE DOCUMENTOS DE TESIS”**

Apéndice B: **“FORMATO DE CARTA SOLICITANDO JUICIO DE EXPERTOS”**

Apéndice C: **“FORMATO DE CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO”**

Apéndice D. **“MATRIZ DE CONSISTENCIA”**



- Apéndice A: **DECLARACIÓN JURADA DE DOCUMENTOS DE TESIS**

**DECLARACIÓN JURADA  
DE DOCUMENTOS DE TESIS**

Yo, Natalia Palacios Villalobos Identificada con DNI N° ..... y Ana Victoria Laime Pampa Identificada con DNI N° .....

En calidad de autoras de la tesis titulada “INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL CLIMA LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO SANTA ANITA”, para optar “el grado de Maestría en Educación con la mención en Gestión Directiva Educacional”.

Declaro y doy fe que, “durante el desarrollo de la investigación de tesis, se ha cumplido con los permisos y procesos requeridos”.

Yo, (Nombre de Asesora) ..... Identificado (a) con DNI N° ----- Con ORCID N° .....

En calidad de “Asesora de la tesis” titulada “INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL CLIMA LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO SANTA ANITA”

Declaro y doy fe que; “durante el desarrollo de la investigación de tesis se ha cumplido con los permisos y procesos requeridos”:

a. Permiso de las autoras de los instrumentos aplicados: “Cuestionario de percepción del docente sobre la gestión educativa” y “Cuestionario de percepción del docente sobre el clima laboral” cuyas autoras son Natalia Palacios Villalobos Identificada y Ana Victoria Laime Pampa.

b. Haber llevado a cabo la validación del o los instrumentos mediante la participación de al menos cinco profesionales expertos en el tema, sin incluir nombres propios.

- Experto N° 1 (grado y especialidad)

.....

.....

.....

- Experto N° 5 (grado y especialidad)

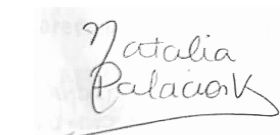
c. Se cumplió y obtuvo la autorización formal por escrito de la entidad responsable del centro donde se llevaron a cabo los instrumentos.

d. Se contó con las autorizaciones formales, ya sean físicas o electrónicas, correspondientes al consentimiento informado de los participantes a quienes se dirigieron los instrumentos.

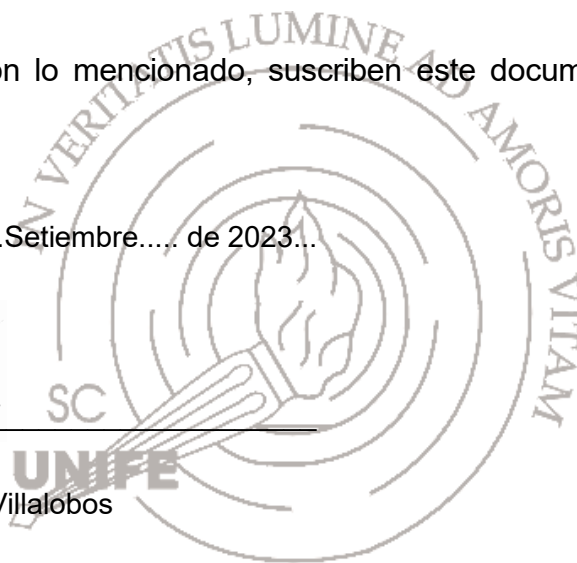
Todo esto conforme a lo estipulado en los reglamentos internos sobre el proceso para obtener el grado académico de maestría en “Escuela de Posgrado de la UNIFÉ” así como en la “Guía Básica” para la elaboración y redacción del informe de tesis emitida por el “Vicerrectorado de Investigación” de dicha casa de estudios.

En conformidad con lo mencionado, suscriben este documento la Tesista y la Asesora.

Lima, .....19....., de ...Setiembre..... de 2023...



Natalia Palacios Villalobos





Ana Victoria Laime Pampa



Dra. Nilda Elizabeth Salvador Esquivel

- Apéndice B: **FORMATO DE CARTA SOLICITANDO JUICIO DE EXPERTOS**

**CARTA DE SOLICITUD DE JUICIO DE EXPERTOS**

Fecha: \_\_\_\_\_

Mg. Dr.

---

Presente.-

De mi consideración:

Es un placer dirigirnos a usted para extenderle un saludo atento y presentarnos como integrantes del Programa de Maestría en Educación, con especialidad en Gestión Directiva Educacional, perteneciente a la Escuela de Posgrado de la “Universidad Femenina del Sagrado Corazón – UNIFÉ”. Asimismo, queremos comunicarle que ahora estamos en el proceso de desarrollo de nuestra investigación titulada. “INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL CLIMA LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO SANTA ANITA”, para lo cual estamos realizando la adaptación del “Cuestionario de percepción sobre la gestión por parte del docente e institución educativa” y el “Cuestionario de percepción docente sobre el clima laboral en la institución educativa” elaborados por las autoras, para docentes de instituciones educativas públicas del distrito de Santa Anita – Lima Metropolitana, el cual se pretende aplicar a la medición de “las variables Gestión Educativa y Clima Laboral” respectivamente.

En este contexto, dado que es fundamental obtener pruebas que respalden “la validez del contenido de los ítems del instrumento, le solicitamos amablemente su apoyo como especialista en el proceso de evaluación”. Para ello, se le envía junto a esta comunicación las definiciones pertinentes y los ítems correspondientes a cada dimensión analizada, con el propósito de que usted determine si reflejan adecuadamente el ámbito en cuestión y si presentan claridad en su formulación. En caso considere necesario realizar ajustes, le pedimos registrar sus sugerencias en la columna destinada a observaciones.

Agradeciendo desde ya su valiosa colaboración, aprovechamos esta ocasión para expresarle nuestro aprecio.

Atentamente,

---

PALACIOS VILLALOBOS NATALIA

---

LAIME PAMPA ANA VICTORIA

- Apéndice C: **FORMATO DE CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**DECLARACIÓN VOLUNTARIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Yo, después de que he sido informado acerca de todos los aspectos del proyecto “INFLUENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL CLIMA LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO SANTA ANITA”, “acepto participar voluntariamente en este proyecto, conducido por” Palacios Villalobos Natalia y Laime Pampa Ana Victoria.

He sido informado (a) de que la meta de este proyecto es “establecer la influencia de la gestión educativa en el clima laboral en instituciones educativas públicas del distrito Santa Anita”.

Estoy al tanto de que los datos que proporcione durante el desarrollo de esta investigación serán manejados con absoluta confidencialidad y no se emplearán para fines distintos a los del presente estudio sin mi autorización. Se me ha comunicado que tengo la posibilidad de realizar consultas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo desistir de participar cuando lo considere conveniente, sin que esto implique consecuencia alguna en mi contra. En caso de tener inquietudes respecto a mi intervención en esta investigación, puedo comunicarme con Ana Victoria Laime Pampa al correo electrónico [vlaime33@gmail.com](mailto:vlaime33@gmail.com).

Comprendo también que recibiré una copia de este consentimiento y que podré solicitar información acerca de los resultados una vez finalizado el estudio, contactando a la misma persona a través del correo mencionado.

Nombre y apellido del participante:

DNI: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Nombre y apellido de las investigadoras:

DNI: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

DNI: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

- Apéndice D. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES (Def. conceptual)	DEFINICIÓN OPERACIONAL	NIVEL, TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
“¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en el clima laboral en instituciones educativas públicas del distrito Santa Anita, 2023?”	<p><b>O. General:</b> “Establecer la influencia de la gestión educativa en el clima laboral en instituciones educativas públicas del distrito Santa Anita, 2023”.</p> <p><b>O. Específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. “Determinar la influencia de la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión realización personal de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”.</li> <li>2. “Determinar la influencia de la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión involucramiento laboral de docentes en instituciones educativas</li> </ol>	<p><b>H. General:</b> <b>Ha:</b> “Existe correlación entre la gestión educativa y el clima laboral en instituciones educativas públicas del distrito Santa Anita, 2023”.</p> <p><b>H0:</b> No existe correlación entre la gestión educativa y el clima laboral en instituciones educativas públicas del distrito Santa Anita, 2023.</p> <p><b>H. Específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. H1: “Existe relación entre la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión realización personal de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”.</li> <li>2. H2: “Existe relación entre la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión involucramiento laboral de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”.</li> </ol>	<p><b>1: Gestión educativa</b> “Es un conjunto de procedimientos administrativos y estrategias de liderazgo diseñados para lograr el desarrollo integral en estudiantes y asegurar que reciban una educación básica hasta el final de su carrera educativa” (Chávez &amp; Olivos, 2019). En conformidad con el MINEDU (2021), “la gestión educativa se evaluará a través de cuatro dimensiones: gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y gestión comunitaria” (p.15).</p> <p><b>2. Clima laboral</b> “Es la percepción o sensación de los</p>	<p><b>1: Gestión educativa</b> Son los procedimientos administrativos y las estrategias de liderazgo que “los docentes de dos instituciones educativas de nivel básico del distrito Santa Anita, ejecutan para asegurar una educación de calidad en sus estudiantes”.</p> <p><b>2. Clima laboral</b> Es “la percepción que tienen los docentes de dos instituciones educativas de nivel básico del distrito Santa Anita”, influenciados por las actividades, experiencias e interacciones que obtienen en su centro de labores.</p>	<p><b>Nivel:</b> Descriptivo</p> <p><b>Tipo:</b> No experimental</p> <p><b>Diseño:</b> Correlacional</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

	<p>públicas en el distrito Santa Anita, 2023”.</p> <p>3. “Determinar la influencia de la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión monitoreo y acompañamiento de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”.</p> <p>4. “Determinar la influencia de la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión comunicación de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”.</p> <p>5. “Determinar la influencia de la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión condiciones laborales de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”.</p>	<p>3. H3: “Existe relación entre la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión monitoreo y acompañamiento de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”.</p> <p>4. H4: “Existe relación entre la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión comunicación de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”.</p> <p>5. H5: “Existe relación entre la gestión educativa y el clima laboral según la dimensión condiciones laborales de docentes en instituciones educativas públicas en el distrito Santa Anita, 2023”.</p>	<p>colaboradores en relación con el lugar donde realizan sus actividades laborales junto con los demás trabajadores, las situaciones por las que atraviesa un grupo de individuos con un objetivo laboral en particular, incluyendo sus propios comportamientos, pensamientos e inquietudes. Dicha variable fue medida mediante cinco dimensiones: que incluyen realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales” (Masoom, 2021).</p>			
--	--	---	---	--	--	--