



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SECUNDARIA COJATA 2023**

PRESENTADA POR:

ERMELINDA QUISPE OJEDA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2023

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA LABO
RAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA S
ECUNDARIA COJATA 2023**

AUTOR

ERMELINDA QUISPE OJEDA

RECUENTO DE PALABRAS

16472 Words

RECUENTO DE CARACTERES

92772 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

80 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.1MB

FECHA DE ENTREGA

Jan 31, 2024 8:32 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jan 31, 2024 8:34 AM GMT-5

● 15% de similitud general

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

- 13% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 9 palabras)



Simon Eberardo Villegas
DIRECTOR GENERAL
UNA - PUNO



Resumen



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TESIS

DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA COJATA 2023

PRESENTADA POR:
ERMELINDA QUISPE OJEDA

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



APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE

.....
Dr. PEDRO CARLOS HUAYANCA MEDINA

PRIMER MIEMBRO

.....
M. Sc. GUILLERMINA YENI PACHO PACHO

SEGUNDO MIEMBRO

.....
M. Sc. JOSE ANTONIO SUPO GUTIERREZ

ASESOR DE TESIS

.....
Mtro. SIMON EDUARDO VILLASANTE SARAVIA

Puno, 28 de diciembre de 2023

ÁREA: Gestión y gerencia administrativa.

TEMA: Desempeño directivo y clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023.

LÍNEA: Relaciones humanas y clima institucional.



DEDICATORIA

Siempre a mis progenitores Enrique Fortunato Quispe Cayo y Teresa Hilaria Ojeda Cruz, por darme la oportunidad de existir de formar un ser y permitirme continuar en mi crecimiento personal y profesional, demostrándome siempre que con el amor, respeto, dedicación y voluntad todo se puede lograr en la vida.



AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Nacional de Altiplano por ser mi segundo hogar por formarme y guiarme para ser una persona de bien en la sociedad.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE TABLAS	v
ÍNDICE FIGURAS	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teórico	3
1.1.1. Desempeño directivo	6
1.1.2. Dimensión del Desempeño de los Directivos	8
1.1.3. Clima laboral	10
1.1.4. Dimensiones que conforman el clima laboral	12
1.2. Antecedentes	18
1.2.1. De carácter internacional	18
1.2.2. De carácter nacional	19
1.2.3. De carácter local	24

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema	26
2.2. Enunciados del problema	27
2.1.1. Problema general	27
2.1.2. Problemas específicos	27
2.3. Justificación	27
2.4. Objetivos	29
2.4.1. Objetivo general	29



2.4.2. Objetivos específicos	29
2.5. Hipótesis	29
2.5.1. Hipótesis general	29
2.5.2. Hipótesis específicas	29
CAPÍTULO III	
MATERIALES Y MÉTODOS	
3.1. Lugar de estudio	30
3.2. Población	31
3.3. Muestra	31
3.4. Método de investigación	32
3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	32
3.5.1 Teoría de la Prueba de Hipótesis Chi-Cuadrado	33
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSION	
4.1. Establecer el grado de relación entre desempeño directivo y clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023.	30
4.2. Discusiones	531
CONCLUSIONES	54
RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFÍA	56
ANEXOS	62



ÍNDICE TABLAS

	Pág.
1. Población de la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023	31
2. Distribución por género	42
3. Condición laboral	42
4. Tiempo de servicio	43
5. Desempeño directivo	44
6. Clima laboral	45
7. Desempeño directivo percibido por los docentes	47
8. Clima laboral percibido por los docentes	48
9. Resumen de la medición de las variables de estudio	49
11. Frecuencias observadas	50
12. Frecuencias esperadas	51
13. Tabla auxiliar de cálculos	52



ÍNDICE FIGURAS

	Pág.
1. Ubicación de Cojata	30
2. Nivel de clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023	48



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Cuestionario de desempeño directivo	63
2. Cuestionario de clima laboral	63
3. Acta de aprobacion de proyecto tesis	65
4. Constancia de ejecucion de proyecto de tesis	66
5. Ficha de validacion de instrumentos	67
6. Imagen de la poblacion	69

RESUMEN

La investigación se centra en la gestión educativa, específicamente en analizar el desempeño directivo y el clima laboral en la Institución Educativa Secundaria de Cojata 2023. Para abordar esta cuestión, se empleó una metodología cuantitativa, con un enfoque no experimental y un diseño correlacional. La población y muestra del estudio consistieron en 24 docentes, a quienes se les administró un cuestionario para evaluar sus desempeños directivo y otro cuestionario para medir el clima laboral.

Los resultados de las pruebas estadísticas revelaron un chi cuadrado X^2 de 17.58, con grados de libertad G_l igual a g , y un nivel de significancia de 0.05, lo que condujo a un valor crítico de 16.92. Dado que $X^2 > X^2_{\text{critico}}$, se rechaza la hipótesis nula, indicando una asociación significativa entre el desempeño directivo y el clima laboral percibido por los docentes. Además, se calculó el coeficiente de correlación, utilizando el coeficiente "v" de Cramer ($V = 0.494$), y se determinó que el grado de asociación es fuerte, con un valor cercano a 0.5. En conclusión, la investigación evidencia una conexión significativa entre el desempeño directivo y el clima laboral, respaldada por resultados estadísticos que refutan la hipótesis nula.

Palabras clave: Clima laboral, Desempeño, Deficiente, Investigación, Enfoque

ABSTRACT

The research focuses on educational management, specifically analyzing the managerial performance and work environment at Cojata 2023 High School. To address this issue, a quantitative methodology was employed, using a non-experimental and correlational design. The study population and sample consisted of 24 teachers, who were administered a questionnaire to assess their managerial performances and another questionnaire to measure the work environment. The results of the statistical tests revealed a chi-square (X^2) value of 17.58, with degrees of freedom (Gl) equal to g, and a significance level of 0.05, leading to a critical value of 16.92. Since $X^2 > X^2_{critical}$, the null hypothesis is rejected, indicating a significant association between managerial performance and the work environment perceived by the teachers. Additionally, the correlation coefficient was calculated using Cramer's "v" coefficient ($V = 0.494$), and it was determined that the degree of association is strong, with a value close to 0.5. In conclusion, the research demonstrates a significant connection between managerial performance and the work environment, supported by statistical results that refute the null hypothesis.

Keywords: Focus, Performance, Poor, Research, Work environment.



Dra. Brenda Karen Salas Mendizábal
DOCENTE

INTRODUCCIÓN

La investigación se sumerge en un campo específico: el desempeño directivo y el ambiente laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023. La gestión educativa, en la actualidad, se considera como una de las disciplinas aplicadas dentro de las ciencias administrativas. Se trata de uno de los sistemas que abarcan las actividades de la administración en relación con las gestiones institucionales. En el sistema educativo del Perú, las gestiones escolares se materializan a través del director de cada institución educativa. Este, a través de liderazgos directivos transformadores, colabora con los docentes para liderar las vidas institucionales con el objetivo de alcanzar un nivel óptimo de aprendizajes en los alumnos y sus desarrollos integrales.

El problema de investigación abordado se centra en los desempeños directivos y el clima laboral. En un momento en que las instituciones educativas enfrentan desafíos importantes en cuanto a colaboración y eficacia en la enseñanza, este estudio adquiere una relevancia significativa. La investigación busca establecer las relaciones entre los desempeños directivos y el clima laboral. Para alcanzar este objetivo, se emplearon métodos mixtos de investigación, que incluyeron encuestas cuantitativas dirigidas a los docentes. Estos métodos permitieron obtener una comprensión integral de la dinámica entre los desempeños directivos y el clima laboral en un contexto educativo. La investigación se organiza en cuatro capítulos: el primero aborda las revisiones de bibliografía, que incluye el marco de teorías y el estado de arte. El segundo capítulo presenta una revisión exhaustiva del planteamiento del problema, la identificación, el planteamiento de objetivos e hipótesis. En la parte tres se detalla el material y método de estudios, y la última parte contiene los resultados y la discusión, así como sugerencias para futuras investigaciones en este ámbito.

La investigación aborda dos aspectos principales: el desempeño de los directivos y por la otra parte el clima laboral. En el contexto peruano, el “Marco de Buen Desempeño del Directivo” se presenta como una herramienta para las gestiones educativas que reconocen la complejidad de los roles y las funciones de los directores. Este marco actúa como una guía para ejercer de manera efectiva los liderazgos y las gestiones en las instituciones educativas que dirigen. El rol del director involucra la asunción una nueva responsabilidad centrada en los logros de aprendizaje de los alumnos dentro de las instituciones educativas.

Calero (2000) destaca que los papeles de los directores en las mejoras de la educación radican en las adecuadas decisiones. Hacer elecciones acertadas es un proceso crucial, equiparable en importancia al propio proceso educativo. Al buscar la excelencia educativa, el desempeño directivo se ve afectado por diversos elementos, entre ellos la presencia de docentes efectivos, condiciones pedagógicas óptimas, políticas educativas bien definidas y universos de valores identificables.

Cassasus (2009) indica que el liderazgo prescriptivo juega un papel crucial tanto dentro de la organización como en relación con el entorno. En la actualidad, la relevancia del entorno está en aumento, y todas las organizaciones, particularmente los sistemas educativos, son estructuras que mantienen diversas interacciones con su entorno, prestando así atención significativa a este último.

Betancourt (2002) destaca la misión pedagógica tiene un significado con amplitud que trascienden los límites de los sistemas educativos, involucrando a cada responsable de los procesos educativos.

En el estudio, los desempeños directivos se conciben como un discernimiento cuidadoso de la interacción entre los actores pedagógicos, como el director, profesores, alumnos, padres de familia y la sociedad. A través del liderazgo del director, se busca llevar a cabo el proceso educativo teniendo consideración a cada alumno como los elementos centrales del aprendizaje.

Calero (2000) destaca que la labor del decano en la mejora de la formación implica la toma de decisiones adecuadas. Hacer la elección correcta es un asunto de igual importancia que el propio proceso de juicio.

Las calidades de las gestiones de las instituciones del sector educación se derivan cada factor de tipo extrínseco como intrínseco en relación con las propias instituciones. Estos factores incluyen los logros de una competencia y habilidad de los alumnos, los rendimientos de cada docente, los desarrollos de los currículos, las participaciones de cada padre de familia, las asignaciones de suministros para las gestiones, entre otros. Todos estos aspectos dependen de las maneras en que cada director de cada institución educativa de educación a nivel básico gestiona y lideran dichos procesos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teórico

1.1.1. Desempeño directivo

Los desempeños directivos implican cumplir con responsabilidades y llevar a cabo las tareas que están obligados a realizar. También implica son hábiles y diestros en la ejecución de trabajos, oficios o profesiones, demostrando competencia y eficacia en la gestión de actividades y recursos. (Real Academia Española, 2014). Los desempeños, o las maneras en que se lleva a cabo una responsabilidad laboral, implica de forma interconectada la actitud, valores, conocimientos y cada habilidad que están internalizados en los individuos. Estos aspectos influirán en la manera en que los individuos actúan en su entorno, enfrenta de formas efectivas los desafíos y contribuye a la calidad de la tarea realizada.

Real Academia Española (2014) indica que implementar la gestión del desempeño implica "cumplir con la responsabilidad, hacer, lo que se supone que se debe hacer". También se refiere a "ser habilidoso o sagaz en un deber, labor o carrera". En este contexto, se resalta la importancia de realizar las responsabilidades de manera competente y ser astuto o hábil en la ejecución de tareas, deberes o en una carrera profesional.

MINEDU (2014) indica que el Marco del Buen Desempeño Directivo actúa como parte de las herramientas que definen las cualidades de los educandos pedagógicos. MINEDU (2016) indica reconocer la función directiva implica ejercer de manera adecuada tanto el liderazgo como la gestión escolar; se trata de desempeñar

responsabilidades fundamentales para alcanzar los objetivos de conocimiento de los escolares. Estos profesionales llevan a cabo una variedad de tareas, y sus roles se encuentran claramente definidos.

La Torre (2018) afirma que el desempeño es el comportamiento laboral asociado al logro de las metas organizacionales, las cuales son vistas como acciones que conducen al logro de resultados, más que a sus resultados. Es el atrevimiento elaborado, lo principal que establece el trabajo serio en un puesto de trabajo relacionado con algún tipo de beneficio para las organizaciones.

Robín (2018) define el trabajo profesional de un proceso que estipula el grado en que una organización (o individuo o proceso) implementa con éxito sus funciones y objetivos comerciales. En resumen, la evaluación de la desestresa a nivel organizacional proporciona una valoración del cumplimiento de los objetivos estratégicos a nivel individual.

Koontz (2019) el logro de objetivos y la elaboración de planes. No es suficiente para un trabajo gerencial tener un ejecutante en una posición gerencial o de liderazgo que no pueda funcionar efectivamente como una persona de alto nivel en la organización.

Montenegro (2020) aborda el problema del desempeño gerencial, sostener que las competencias se configuran como un modelo general de comportamientos humanos, en tanto que los desempeños se traducen en conjuntos específicos de cada acción. Según el autor, la eficiencia laboral de la máxima autoridad de las Instituciones de Educación Primaria se entiende como los desempeños de sus funciones directivas; según el Ministerio de Educación peruano, el cuadro del adecuado gobierno se ha convertido en herramientas estratégicas para implementar un buen desarrollo gerencial. Es importante precisar que la adquisición de las materias propuestas y el progreso de habilidades se darán de manera paulatina puesto que los gerentes requieren cierto periodo para absorber nuevos conocimientos, desenvolver destrezas y despertar sucesos motivaciones. (MINEDU,2016).

El desempeño en una Institución Educativa. La estimación del interés educativo son procesos complejos que depende de diversos factores. Estos factores pueden incluir el entorno sociocultural, el entorno institucional, el entorno de la clase y las capacidades del profesor, entre otros. Para mejorar la calidad de la educación, es necesario evaluar la gestión educativa. Para lograr este objetivo, el proceso de evaluación debe incorporar funciones y características bien definidas que se tengan en cuenta durante la evaluación del rendimiento educativo es un componente fundamental del sistema educativo. Es esencial para garantizar que los alumnos reciben una educación de alta calidad y para identificar las áreas en las que es necesario mejorar. El proceso de evaluación puede utilizarse para valorar la eficacia de profesores individuales, así como el rendimiento general de las instituciones educativas. También puede utilizarse para identificar los puntos fuertes y débiles del plan de estudios, y para desarrollar estrategias que mejoren los resultados del aprendizaje. Uno de los factores clave que influyen en el rendimiento educativo es el entorno sociocultural. Esto incluye factores como la desigualdad social y económica, la diversidad cultural y la disponibilidad de recursos. Las escuelas situadas en zonas desfavorecidas pueden enfrentarse a retos adicionales a la hora de proporcionar una educación de calidad. El entorno institucional también es un factor importante, ya que puede afectar a los recursos y el apoyo de que disponen profesores y alumnos.

El entorno de las clases es otro factor importante que puede influir en el rendimiento educativo. Esto incluye el tamaño de las clases, el nivel de compromiso de los alumnos y la calidad de la enseñanza. Los profesores capaces de crear un entorno de clase positivo y atractivo tienen más probabilidades de obtener resultados educativos positivos.

Por último, las capacidades del profesor son un factor importante para determinar el rendimiento educativo. Los profesores bien formados y con conocimientos sobre su materia tienen más probabilidades de ser eficaces en el aula. También deben ser capaces de adaptar su estilo de enseñanza para satisfacer las necesidades de sus alumnos. Finalmente, la evaluación del rendimiento educativo es un proceso complejo que requiere la consideración de diversos factores. Teniendo en cuenta factores como el entorno sociocultural, el entorno institucional, el entorno de la clase

y las capacidades del profesor, es posible mejorar la calidad de la enseñanza y garantizar que los alumnos reciben la mejor educación posible.

1.1.1.1. Marco de buen desempeño del directivo

Se presenta como una de las herramientas estratégicas en el marco de la reforma institucional educativa, alineándose con la política prioritaria de los desarrollos docentes establecidas por el pliego educativo. En el (PESEM) de 2014, se plantea la propuesta de que las instituciones educativas prevea el compromiso de liderar el intercambio en los procedimientos pedagógicos, orientando a todos los grupos hacia los logros del aprendizaje (MINEDU, 2012). En consecuencia, la primera conclusión anticipado de las reformas en esta área es la imperiosa demanda de directivos que sean elegidos, capacitados y estructurados adecuadamente.

De acuerdo con el MINEDU, donde indica los marcos de buenos desempeños de los directivos se presentan como una de las herramientas estratégicas para ejecutar políticas integrales de desarrollos directivos. Es esencial destacar que el alcance de los dominios y la adquisición de cada competencia propuestas se llevará a cabo de forma gradual, dado que cada directivo necesita un período específico para incorporar un nuevo conocimiento, desarrolla su capacidad y despierta una nueva motivación. En este contexto, como instrumento de política, proporciona elementos para llevar a cabo la valoración de accesos, para corroborar y la ejecución de programas de formaciones, mediante de su competencia y desempeño que incluye.

Estos instrumentos de gestiones buscan el reconocimiento de los complejos roles de los directores, que implican liderar y gestionar la escuela de manera efectiva, asumiendo una nueva responsabilidad centrada en los logros de aprendizaje de los alumnos. El componente en mención actúa como la base que interactúa para los otros, ya que proporcionan cada insumo tanto para las evaluaciones de accesos y desempeños, como para las implementaciones de cada programa de formaciones en servicios.

El Marco de Desempeño para Directores Escolares contiene un amplio conjunto de dominios, competencias y descriptores correspondientes que definen y caracterizan el liderazgo escolar eficaz. Sirve de guía para que los directores de educación básica de todo el país mejoren su capacidad de liderazgo y refuercen su influencia en la calidad de la educación que se imparte a los alumnos.

Este marco subraya la importancia del liderazgo en la consecución de metas y objetivos educativos. Describe las competencias clave necesarias para que los líderes escolares gestionen eficazmente sus centros y dirijan a su personal, como la planificación estratégica, el liderazgo pedagógico y la participación de las partes interesadas. Además, proporciona descriptores claros y específicos de cada competencia, lo que permite a los líderes escolares evaluar su propio rendimiento e identificar áreas de mejora.

Utilizando este marco, los líderes escolares pueden mejorar sus habilidades de liderazgo y el rendimiento general de sus centros. Pueden gestionar eficazmente los recursos, desarrollar y aplicar programas educativos eficaces y fomentar una cultura escolar positiva e integradora. En última instancia, este marco puede contribuir a mejorar la calidad de la educación que se ofrece a los alumnos, preparándolos para el éxito en sus proyectos futuros.

Existe en dos dominios: La primera es la gestión de las condiciones para mejorar el aprendizaje, que incluye cuatro competencias y catorce desempeños. La segunda es la orientación de los procesos pedagógicos para mejorar el aprendizaje, que incluye dos competencias y siete desempeños.

Los dos dominios del marco de competencias del liderazgo educativo son esenciales para promover y mantener la reforma educativa. El primer dominio, gestiones de la condición para las mejoras de los aprendizajes, abarca las competencias de los líderes escolares para construir y aplicar reformas en el sistema escolar. El objetivo principal de este dominio es

gestionar las condiciones que mejorarán las calidades de los procesos de enseñanzas y aprendizajes. Esto se consigue a través de algunas planificaciones eficaz, promoviendo las convivencias democráticas e interculturales, implicando a la familia y a la comunidad en el proceso educativo. Además, los líderes escolares deben evaluar sistemáticamente las gestiones de las instituciones educativas. Este dominio entiende las cuatro competencias.

El segundo dominio, orientaciones del proceso pedagógico para la mejora del aprendizaje, se centra en potenciar los desarrollos profesionales de los profesores y apoyarles en su quehacer educativa. Los líderes escolares deben proporcionar un apoyo sistemático a los profesores para promover su crecimiento y desarrollo. También deben orientar a los profesores en la aplicación de prácticas pedagógicas eficaces que mejoren los resultados del aprendizaje. Este ámbito abarca las competencias 5^a y 6^a y las siete actuaciones correspondientes, los dos dominios del marco de competencias del liderazgo educativo son fundamentales para promover y mantener la reforma educativa. Los líderes escolares deben poseer los conocimientos, destrezas y habilidades necesarios para gestionar las condiciones de mejora del aprendizaje y orientar los procesos pedagógicos que mejorarán la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en sus instituciones. Al hacerlo, podrán crear un entorno propicio para el aprendizaje y que promueva el crecimiento y el desarrollo de alumnos y profesores por igual.

1.1.2. Dimensión del Desempeño de los Directivos

Extensiones en las que se consideran como variables las seis competencias del “Marco de Desempeño Directivo del Ministerio de Educación del Perú”.

1.1.2.1. Planificación Institucional

Implica el desempeño de funciones de gestión que involucran a todas las comunidades educativas o los participantes educativos participan activamente en la planeación de las instituciones, desde los conocimientos de cada proceso de aprendizajes, y características de la escuela. estudiantes

y su entorno y orientarlos hacia las metas de aprendizajes de la Instituciones Educativas y el desarrollo empresarial.

Partiendo de la comprensión del proceso de aprendizaje, el ambiente y las características de la institución a la vez implica la realización de tareas de gestión que involucren además se refiere a la ejecución de tareas de gestión que involucren las participaciones activas de todas las comunidades educativas o de cada actor educativo en la planeación institucional, a partir del saber del avance de aprendizaje, del clima escolar y de las peculiaridades de la escuela.

1.1.2.2. Participación democrática de los participantes educativos

Es el cumplimiento de las funciones y deberes de cada director de toda Institución Educativa con el fin de promover y motivar las acciones de los directores de las hacia cada miembro de las comunidades educativas, para la participación espontánea, promover los desarrollos y crecimientos de las escuelas; en última parte, facilitar y mejorar el avance de lo aprendido.

1.1.2.3. Condiciones operativas de aprendizaje

Es una dimensión de las variables operativas de los gerentes, incluida la logística y la implementación que contribuyen a la implementación de las condiciones logísticas (infraestructura, mobiliario y equipos técnicos) y educativas varias. condiciones. recursos; como Intervención de recursos humanos (docencia); mejoras en los aprendizajes de cada alumno en las instituciones educativas.

1.1.2.4. Evaluación de las gestiones institucionales

Es una responsabilidad del director de las instituciones educativas. Este proceso integral implica la recopilación de la data, las emisiones de juicios de valor y las comunicaciones sobre las gestiones educativas e institucionales. Todo esto se lleva a cabo en un contexto de transparencia y democracia, con las participaciones activas de cada agente educativo dentro de cada institución educativa.

1.1.2.5. Promoción de las comunidades de aprendizajes

Esta dimensión se centra en fomentar las mejoras continuas de los desempeños docentes y promover la formación continua de los maestros. Su objetivo es el mejoramiento las prácticas pedagógicas para el aseguramiento de logros de un aprendizaje de calidad por parte de los alumnos en las instituciones educativas. Es fundamental hacer recuerdo a los estudiantes en el nivel de educación a nivel básico son la razón fundamental de las enseñanzas y las gestiones educativas, siendo funciones esenciales de las direcciones de las instituciones educativas.

1.1.2.6. Gestión de la calidad del proceso pedagógico

Implica llevar a cabo toda acción de monitoreo y acompañamientos en los ámbitos pedagógicos, dirigidas a los profesores con el objetivo de alcanzar un aprendizaje de calidad en los alumnos de las entidades educativas de gestiones públicas en las regiones del país.

1.1.3. Clima laboral

No es novedoso y ha sido objeto de numerosas investigaciones. Aunque ha sido explorado en diversas ocasiones, sigue siendo un argumento de mucha calidad en los últimos tiempos, lo que motiva discusiones y búsqueda de un nuevo conocimiento. Es relevante señalar que investigaciones sobre el clima laboral inicialmente surgieron en las organizaciones empresariales, diferentes a los ámbitos educativos; no obstante, comparten partes en común como las estructuras organizativas, entre otros. A mediados de la década de 1960, el enfoque en el estudio se centró en las características subjetivas. En este sentido, Likert (1961) describe los climas como atmósferas de trabajos que, al mantener un ambiente de apoyos, contribuyen a mejores rendimientos por parte de los individuos.

La evolución del estudio sobre el clima laboral ha involucrado a diversos autores y enfoques a lo largo del tiempo. Litwin y Stringer (1968), por ejemplo, llevaron a cabo experimentos similares al de Lewin (1939), llegando a la conclusión que la creación de distintos climas en cada organización depende de los estilos de liderazgo, la

activación de elementos de motivaciones, desempeños y satisfacciones, y puede provocar variaciones que parecen estables en la personalidad.

Venegas (2010) mencionan que desde 1968, Litwin y Stringer (1968) fueron los primeros autores en conceptualizar el clima laboral bajo una perspectiva perceptual. Para los autores mencionados, el ambiente de trabajo es un conjunto de características del ambiente de trabajo que pueden ser medidas, percibidas, directa o indirectamente, e influyen en el comportamiento y la motivación de los empleados que viven y trabajan en dicho ambiente.

Brunet (2017) destaca que los conceptos de entornos organizacionales fueron introducidos en los ámbitos industriales por los alemanes en la década de 1960. Litwin y Stringer (1968) fueron pioneros en concebir la ergonomía desde una perspectiva cognitiva, considerándola como un conjunto de atributos medibles directa o indirectamente.

Molina (2019) propone que la conducta organizacional, que abarca aspectos como las estructuras organizacionales, motivaciones, compromisos organizacionales, autoridades, avisos, encargos en equipos y clima laboral, influye en el clima laboral. La ergonomía, según Dennison (1991), es la percepción común o respuesta general de los individuos ante una situación de trabajo.

Katz y Kahn (1986) señalan que la organización en la gestión se convierte en el principal sistema de precios de la organización, combinando diversas características individuales de los empleados para realizar que las organizaciones sean eficaces.

Chiavenato (2006) describe el clima laboral como el ambiente interno o clima psicológico característico de cada organización, mientras que Rodríguez (1982) lo define como el conjunto de juicios que los miembros de una organización hacen sobre sus sistemas organizacionales.

Rodríguez (1982) define el clima laboral como el conjunto de valores que los miembros de una distribución tienen de su práctica y con la técnica organizacional, así como las percepciones compartidas por los miembros de la organización sobre el

trabajo, el entorno laboral, las relaciones interpersonales y las regulaciones formales que afectan el trabajo.

Hodgetts (1985) destacan el papel fundamental de los individuos en cada organización, subrayando el interés en el talento humano en la actualidad. La investigación en ergonomía permite comprender las percepciones y emociones de los trabajadores, así como ubicar los impactos organizacionales que hacen caer la balanza en sus actividades diarias y, por ende, en su labor.

La importancia de esta investigación radica en que los estudios de clima laboral acceden a comprender las percepciones y emociones de la persona como trabajador y cómo varios factores organizacionales afectan sus actividades diarias y, por lo tanto, su desempeño.

La comunicación es una interacción social que implica el intercambio de mensajes entre todos los empleados de una institución educativa para el desarrollo.

1.1.4. Dimensiones que conforman el clima laboral

1.1.4.1. Liderazgo

House (2004) un estudioso en el tema del liderazgo, define este concepto como las habilidades de los individuos para influenciar, hacer una motivación y empoderamiento a otros con el fin de hacer una contribución a las efectividades y éxitos de las organizaciones a la cual pertenecen.

Senge (1990) expresa que se manifiesta cuando los individuos han dejado de ser una víctima de cada circunstancia y se hacen partícipes activamente en las creaciones de nuevas condiciones.

1.1.4.2. Motivación

Maslow (1991) indica respecto a la dimensión que la motivación se fundamenta principalmente en la preservación de cultura y valores institucionales que promuevan un rendimiento elevado.

Robbins (2010) definen la motivación como el deseo de dedicar esfuerzos significativos para alcanzar cada meta de la organización, condicionados por las necesidades de dar satisfacción a las necesidades individuales. Enfocándose en metas organizacionales, subrayan los intereses primordiales en los comportamientos relacionados con las motivaciones y los sistemas de valores que rigen a las organizaciones.

Stoner (2008) describe como las características psicológicas que abarca cada factor que causa, canaliza y sostiene las conductas humanas, destacando su papel en el funcionamiento de los individuos.

Chiavenato (2006) conceptualiza como los resultados de las interacciones entre los individuos y las situaciones que los rodean. Para que un individuo esté motivado, debe haber interacciones adecuadas entre los individuos y las situaciones que está experimentando en esos momentos. La motivación en el personal docente está vinculada al impulso emocional personal y profesional, influyendo en la conducta del docente hacia las identidades y los desarrollos de las instituciones educativas.

La motivación es un factor psicológico de los docentes que puede inspirar, conservar y orientar su dirección hacia el reconocimiento y adelanto de las instituciones educativas. es relacionado junto a los impulsos emocionales personales y profesionales de los docentes en el lugar de trabajo.

1.1.4.3. Comunicación

Comunicar implica la transmisión de una idea y pensamiento con el objeto de compartirlo o ponerlo "en común" con otra persona, utilizando códigos comunicativos.

Álvarez et al. (1997) definen como el proceso en el cual los mensajes emitidos por los individuos, llamados emisores, son comprendidos por otros, denominados receptores o destinatarios. Este último las personas o entidades a las que van dirigidos los mensajes, y las comprensiones se logran gracias a que hay códigos comunes. Los procesos de comunicación implican

dos fases: las emisiones y las recepciones de los mensajes, también conocidas como las codificaciones y decodificaciones. Las comunicaciones se consideran procesos sociales de intercambios de cada mensaje entre cada miembro de su Institución educativa, con el propósito de contribuir a los desarrollos de las mismas.

Katz et al. (1986) destacan que el proceso de cada comunicación es fundamental para que una organización mantenga las coordinaciones entre sus diferentes segmentos y cumpla con su cualidad esencial de ser como los sistemas. En la actualidad, se reconoce que cada relación personal puede fracasar cuando los individuos no tienen conocimiento o no logran una comunicación efectiva entre sí, especialmente en el ambiente organizacional.

La comunicación son procesos sociales de los intercambios de información entre todos los empleados de una institución educativa para su desarrollo.

1.1.4.4. Toma de decisión

Hellriegel (2011) describe los procesos de toma de decisión en diversas organizaciones como las definiciones de una problemática, recopilaciones de la data, generaciones de cada alternativa y selecciones de cursos de acciones para futuras acciones.

Sfez (1984) destaca que la toma de decisiones son procesos complejos que involucra interacción entre distintos subsistemas, y donde surge la multirracionalidad. A nivel individual, la toma de decisiones implica el uso de razonamientos y pensamientos para la elección de decisiones frente a problemas o conflictos en la vida.

Betancourt (2002) ha manifestado que la toma de decisiones inicia por la elección entre la decisión o no decisión. En el contexto del trabajo, se considera como procesos sistemáticos de selecciones de las mejores opciones y acciones pertinentes para mejoraría de las eficiencias y eficacias, contribuyendo a los cumplimientos de una meta estratégica en los

desarrollos de las instituciones educativas. En los ámbitos de las gestiones educativas, tomar decisiones implica la asunción de los compromisos como directivos o docentes con cada resultado deseado.

Robbins y Coulter (2010) señalan que las motivaciones son deseos de hacer lo mejor posible para alcanzar las metas organizacionales y compensar las escaseces individuales. La motivación, en términos generales, se refiere a la búsqueda de metas, y las organizaciones centran su atención en sus objetivos.

Stoner (1996) indica que las decisiones se toman para guiar y perpetuar el comportamiento humano, incentivando el trabajo de las personas.

Álvarez et al. (1997) definen como los procesos a través el cual los mensajes enviados por una persona son entendidos por otra persona, el destinatario, sobre quien actúa el individuo u organización a quienes van dirigidos los mensajes, gracias a que hay un código.

Betancourt (2002) señala que "la toma de decisiones siempre comienza con la decisión de tomar una decisión o no tomar una decisión". En el caso de la investigación, se tratan de procesos sistemáticos de las selecciones de las opciones más adecuada y la acción adecuada enfocadas en incrementar la eficacia, eficiencia y potencial del personal, contribuyendo de esta forma a la implementación del objetivo estratégicos de desarrollo de las instituciones educativas.

Al administrar una institución educativa, se requiere seleccionar como director o docente que comprometa con el resultado que se pretende obtener en los procesos de administraciones educativas. Son muy importantes señalar que la toma de decisión talvez un avance más relevante en una organización, como lo comprende el Premio Nobel de Economía Herbert Simón, quien considera el autor más conocido en el ámbito. De esta manera, las organizaciones están a menudo adoptando decisiones, desde las más sencillas hasta las más complejas, tanto individuales como institucionales.

Rogers (1967) describen la relación interpersonal como las conexiones e interacciones entre individuos, influenciadas por elementos como las etapas de la vida y los roles en contextos sociales o laborales específicos. Estas relaciones comienzan en la familia y se extienden a otras personas, desempeñando papeles cruciales en las adaptaciones y supervivencias de las especies humanas.

Es importante enfatizar que todas las personas desarrollan vínculos que comienzan con las familias y gradualmente incluyen a los de más.

Nos hace preguntarnos de que credencial juegan estos tipos de vínculos sociales en el desarrollo de todo el genero humano al avance de sus existencias.

En realidad, este tipo de correlación parece cumplir una acción adaptativa muy exigente además es beneficiosa para las supervivencias humana al mantener a sus padres y a sus hijos en estrecho contacto.

En este estudio las crónicas personales se convierten en un juicio complicado y afanoso de actuación del ser humano y social entre todos los empleados de las instituciones educativas, donde se destaca las prácticas de valore que aseguren los desarrollos integrales de las personas y de sí mismo. Con una buena comunicación e interacción humana dentro y fuera de la organización se crean cambios en el comportamiento de las personas, actitud positiva, correcta toma de decisiones, resolución de problemas y cooperación; en este sentido, las prácticas de estos temas es necesaria para el avance.

Katz y Khan (1986) argumentan que los métodos de comunicación son esenciales para mantener la coordinación en una organización, aunque la creencia común de que las relaciones personales fallan a menudo se atribuye a la falta de comunicación efectiva entre colegas.

Hellriegel et al. (2011) describen los procesos de toma de decisión en empresas, que incluyen las definiciones de los problemas, recopilaciones de data, creación de alguna alternativa y selecciones de caminos de acciones futuras.

Sfez (1984) destaca las características de las tomas de decisión a niveles individuales, caracterizadas por la racionalidad múltiple y el uso del propio razonamiento para enfrentar problemas y conflictos.

Betancourt (2002) enfatiza que la toma de decisiones siempre comienza con la elección de decidir o no. En el contexto de instituciones educativas, la toma de decisiones es crucial para comprometerse con los resultados del liderazgo educativo.

House Leadership (2004) define el liderazgo como la capacidad de influir, motivar y empoderar a otros para contribuir al éxito de la organización. Maslow (1991) sostiene que la esencia de la motivación humana es mantener una cultura organizacional y un buen desempeño laboral.

Coulter (2010) describe la motivación como el deseo de esforzarse por alcanzar metas organizacionales, condicionado por la necesidad de satisfacer necesidades individuales. Stoner (1996) la define como las características psicológicas que impulsa, guía y perpetúa el comportamiento humano.

Chiavenato (2006) explica que la motivación es el resultado de la interacción entre un individuo y su entorno, y Álvarez y Martínez (1997) señalan que la comunicación es un proceso donde un mensaje es enviado y entendido por un remitente y un destinatario, respectivamente son:

a) Desempeño directivo un conjunto de acciones coordinadas entre sí que lleva al cabo el líder de una institución educativa de educación básica en el marco del liderazgo pedagógico, impulsando y posibilitando la consecución de la intencionalidad pedagógica y el logro de metas institucionales mediante la participación de la comunidad educativa.

Se trata de un especialista en la educación que cumple el rol y responsabilidad de los docentes en la gestión de la educación o la coordinación del proceso educativo en instituciones de educación primaria,

primaria o secundaria en instituciones educativas públicas o privadas de la región Puno de la República del Perú.

1.2. Antecedentes

1.2.1. De carácter internacional

Raxuleu (2018) realizó una investigación descriptiva y correlacional con el objetivo de describir las relaciones entre el liderazgo de los directores y los desempeños pedagógicos de los docentes. Se concluyó que los directores mostraron niveles eficientes en los indicadores de liderazgo que se propuso. Además, se identificó vinculaciones directas entre los liderazgos de los directores y los desempeños pedagógicos de los docentes. Los alumnos afirmaron que los liderazgos influyen positivamente en el trabajo de los profesores.

Carrasco (2019) abordó las funciones de los directores en las escuelas, destacando que se limitan a tareas mecánicas y automatizadas. Estas funciones incluyen reuniones frecuentes, análisis de cronogramas, verificación del cumplimiento de planes, monitoreo de pruebas estandarizadas y desarrollo de planes de mejora. La investigación resalta la necesidad de revisar y mejorar las responsabilidades de los directores en la educación chilena.

Villela (2019), en su investigación en Innovación Educativa, exploró las competencias de los directores escolares exitosos. Utilizando un enfoque exploratorio y un diseño de investigación cualitativo, identificó 18 competencias clave relacionadas con el monitoreo curricular, las interacciones sociales y la contribución al funcionamiento general de la institución. Estas competencias contribuyen al diseño de perfiles ideales para directivos exitosos.

Flores (2021) investigó la relación entre los estilos de gestión y las efectividades de las entidades educativas en las regiones VI y VII de Chile. Utilizaron los Cuestionarios de Liderazgos de Multifactores (MLQ) y se encontró que el liderazgo se encuentra en asociación de manera significativa a las mejoras educativas. El estudio se centra en las influencias del liderazgo gerencial en los aprendizajes y los rendimientos de los alumnos.

Bolaños y Franco (2019) realizaron un estudio correlacional sobre los climas organizacionales y las identificaciones organizacionales en trabajadores del transporte terrestre en Cali, Colombia. Concluyeron que la ausencia de los compromisos e intereses resultan en faltas de identificación con la organización, destacando la importancia de mejorar las relaciones y el compromiso de los empleados.

Santa María y Zaña (2019) realizaron una investigación descriptiva sobre el clima laboral en la que se encontró que el 34.83% de los trabajadores perciben el clima laboral como muy favorable. Se destaca la importancia de implementar estrategias para las mejorías de cada condición y la satisfacción personal de los empleados.

Villamil y Sánchez (2020) realizaron un estudio diagnóstico sobre las influencias de los climas organizacionales en los niveles de satisfacciones en los ámbitos laborales de los empleados del ámbito en estudio. Concluyeron que el clima organizacional tiene un 64% de influencias en los niveles de satisfacción de cada trabajador.

García (2010) examinó la problemática y situación que afrontan cada director nuevo de educación primaria en México. Concluyó que los principales problemas están relacionados con la carga de labores administrativas, la relación con cada maestro, alumno y padre de familia, y las organizaciones de actividades escolares.

Cortés (2019) concluyó en su estudio que los climas organizacionales en el hospital no son satisfactorios, siendo el liderazgo la variable mejor calificada. El personal expresó la percepción de falta de contribución de las autoridades a su desarrollo personal y profesional, así como la falta de reconocimiento por su desempeño laboral.

1.2.2. De carácter nacional

Pacco (2018) llevó a cabo una para determinar las correlaciones para los desempeños directivos y los desempeños profesores en las Instituciones Educativas Secundarias. Dicha investigación como diseño fue descriptivo correlacional, con una muestra de 36 docentes. Cada resultado indicó una similitud real elevada con su coeficiente de 0,720 y significativa entre el desempeño directivo y docente. Se destacó que el desempeño de los directivos fue bueno en la gestión de condiciones (57.69%) y en la

orientación de procesos pedagógicos (68.21%). En cuanto al desempeño docente, se observó que era bueno en la preparación para el aprendizaje (64.10%), la enseñanza para el aprendizaje (47.86%), las gestiones de las escuelas (51.28%) y (60.68%).

Espejo (2018) realizó un estudio de tipo básico con diseños causales-efectos en 2014, concluyendo que la cultura organizacional tiene un impacto directo y significativo (78.9%) en el desempeño laboral de los empleados de la Dirección Regional de Agricultura de Junín. Se detalla que el clima organizacional no favorece el desarrollo de la actividad, lo que contribuye al bajo desempeño del personal. La estructura organizacional vertical (60.6%) tuvo un impacto directo y significativo en la cultura organizacional, así como la falta de responsabilidad (63.4%) que afectó la ejecución de tareas y generó insatisfacción en los usuarios.

Reyes (2019) realizó un estudio correlacional concluyendo que el desempeño docente en una institución educativa secundaria está vinculado a diversos factores como el clima organizacional, la cultura escolar, la situación económica, el tiempo de servicios, la capacitación y actualización. Sin embargo, no se encontró relaciones significativas entre las percepciones de cada estilo de liderazgo a nivel directivo. Tampoco se encontró relaciones significativas entre las percepciones de los liderazgos participativos y los desempeños de los docentes de Ventanilla - Callao en 2009.

Paco (2018) llevó a cabo una investigación sobre los desempeños directivos y las gestiones educativas en cada centro de educación básico. El método fue correlacional, muestra de 167 profesores. Concluyó que hay relaciones directas y significativa con un coeficiente Rho de 0,964 entre el marco de buenos desempeños directivos y las gestiones educativas. Esto indica que, un mayor nivel de los desempeños directivos, se observa mayor nivel de gestión educativa.

Zárate (2021) realizó un estudio correlacional concluyendo que existe una elevada relación entre las variables liderazgos directivos y los desempeños docentes en los niveles de primaria. El 95% de los profesores han estado conforme con los liderazgos directivos en cada dimensión de Gestiones pedagógicas, Institucionales y Administrativos. Además, se encontraron altos grados de correlación lineal entre los

liderazgos directivos y desempeños docentes en las dimensiones profesionales, personales y sociales.

Pelaes (2020) concluyó en un estudio correlacional que existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en su ámbito de estudio. Se encontró que diversas dimensiones del clima organizacional, como la Relación Interpersonal, los estilos de dirección, los sentidos de pertenencia, las retribuciones, las estabildades, las claridades y coherencias de la dirección, y cada valor colectivo, se relacionaron de forma significativa con las satisfacciones de los clientes.

Molocho (2020) llevó a cabo un estudio descriptivo con los objetivos de dar explicación de las influencias del clima organizacional en las gestiones institucionales. Concluyó que el clima institucional, que han sido expresados en los potenciales humanos, tiene una influencia del 43.8% en la gestión institucional de las sedes administrativas de la UGEL N° 01 Lima Sur. En sus estudios de tipo post facto en el contexto los planes pilotos de municipalizaciones de las gestiones educativas 2007 en Perú, Martínez (2019) concluye que el liderazgo transformacional ejerce influencias significativas en los docentes, llevándolos a reconocer y atribuir liderazgo al director de la institución educativa. Este tipo de liderazgo contribuye a fortalecer la relación interpersonal entre docente y director, generando beneficios para las organizaciones educativas en general. Se observó que el director de la I.E. Pública se auto atribuye toda la característica del liderazgo transformacional, pero el docente solo reconoce alguno de estos rasgos. Entre las características identificadas por los docentes, se destacan la influencia en los docentes (91.5%), la motivación del docente (93.5%) y la estimulación del docente (96.1%). Aunque existe un reconocimiento positivo, la investigación señala que la atención al docente por parte del director es un rasgo que los docentes consideran que debe desarrollarse. La mejora en el trato personal se percibe como esencial.

En la tesis de Bisetti (2019) se exploró la relación entre motivación y rendimiento en el personal asociado a las fuerzas armadas en Lima, Perú, en el año 2015. El enfoque metodológico adoptado fue cuantitativo, específicamente de tipo descriptivo horizontal. La muestra de estudio comprendió a 151 militares, en su mayoría hombres con la participación de una mujer. Para las recolecciones de los datos, se utilizaron

las escalas motivacionales laborales y los cuestionarios de desempeños laborales como instrumentos de medición. Los resultados obtenidos indicaron una baja correlación entre la motivación laboral y los resultados laborales, representada por un coeficiente de correlación (r) de 0.025. Es importante destacar que este valor muestra una correlación débil. Sin embargo, los niveles de significancia obtenidos fueron de 0.761, lo que sugiere que la relación observada no es estadísticamente significativa.

En la tesis de Torres y Zegarra (2019) se aborda la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en instituciones educativas. La investigación, de tipo básico y con un diseño no experimental, tiene como objetivo evaluar el nivel de cumplimiento de la relación mencionada en la ciudad de Puno. El enfoque metodológico se basa en métodos cuantitativos, utilizando un muestreo probabilístico y estratificado. La muestra incluyó a 133 profesores. Para los análisis de datos, se emplearon técnicas como la correlación de Pearson y la prueba "t" de Student, aplicadas a un cuestionario como herramienta en los estudios correlacionales. Los resultados obtenidos revelaron una fuerte correlación directa positiva ($r = 0,828$) y en el año 2014. Se concluyó que un buen clima organizacional contribuye a lograr mejores resultados laborales en estas instituciones.

La tesis de Huamani (2017), tuvo como objetivo principal analizar el impacto del clima organizacional en el rendimiento de los directivos en la zona de tránsito de la línea 1 del metro de Lima en 2013. El autor emplea métodos como observaciones, entrevistas y encuestas para recopilar datos, con un enfoque exploratorio.

La investigación se llevó a cabo con distintas poblaciones como es de 71 trabajadores, utilizando una muestra de 60 empleados mediante muestreo probabilístico. La recopilación de datos se realizó a través de cuestionarios con 53 elementos informativos. Los resultados, procesados con el software SPSS, indican que el clima organizacional se sitúa en un nivel moderado, siendo productivo y generando una satisfacción moderada con el desempeño laboral. La hipótesis de que el clima organizacional afecta el rendimiento laboral en la zona de transporte de la línea del metro de Lima fue confirmada. Huamani destaca la responsabilidad de las empresas en repensar sus sistemas de gestión para mejorar estas condiciones.

La empresa fue reconocida como una de las mejores, trabajando de manera competitiva en este ámbito. La investigación abordó diversos métodos, como observaciones, entrevistas y encuestas, con un enfoque exploratorio, proporcionando una visión detallada del clima organizacional y su relación con el desempeño en la zona de tránsito de la línea 1 del metro de Lima en 2013.

Ordenola (2018) realizó un análisis detallado del ambiente laboral en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura, destacando los factores y dimensiones que los docentes consideran relevantes para su configuración. La metodología utilizada fue de tipo corte transversal-descriptivo. Los resultados obtenidos revelaron que, según la percepción de los docentes encuestados, la evaluación global del clima laboral varía de regular a bueno. A pesar de esto, se evidenció que no es completamente satisfactorio, especialmente en lo que respecta a aspectos clave del clima laboral, como el nivel de reconocimiento recibido por parte de la comunidad educativa de la institución, que tiende a situarse en niveles de regular a muy bajo.

Gonzales (2018) realizó un estudio exhaustivo con el objetivo principal de identificar las relaciones entre la gestión del rendimiento y la motivación de los empleados en los departamentos de mantenimiento y servicios de empresas del sector de la automoción. El estudio pretendía arrojar luz sobre los factores que influyen en la motivación de los empleados y cómo pueden adaptarse las estrategias de gestión del rendimiento para mejorar el compromiso de los empleados, la satisfacción laboral y el rendimiento general.

El estudio incluía un análisis detallado de las distintas prácticas de gestión del rendimiento que utilizan actualmente las empresas del sector de la automoción, como la fijación de objetivos, el feedback y el coaching, las evaluaciones del rendimiento, el reconocimiento y las recompensas, y las oportunidades de desarrollo profesional. También examinó los distintos tipos de motivadores que influyen en el comportamiento de los empleados, como los motivadores intrínsecos y extrínsecos, y cómo pueden aprovecharlos los directivos para impulsar el rendimiento.

Mediante una serie de encuestas y entrevistas tanto a empleados como a directivos, Gonzales pudo obtener información valiosa sobre los retos y oportunidades

específicos que existen en los departamentos de mantenimiento y servicios de las empresas automovilísticas. El estudio reveló que la motivación de los empleados estaba muy influida por factores como la seguridad laboral, las oportunidades de desarrollo profesional y el sentimiento de pertenencia a un equipo solidario y cohesionado.

Basándose en las conclusiones del estudio, Gonzales recomendó varias estrategias que las empresas del sector del automóvil podrían adoptar para mejorar sus prácticas de gestión del rendimiento e impulsar la motivación de los empleados. Entre ellas, proporcionar regularmente feedback y coaching, ofrecer reconocimiento y recompensas por el buen rendimiento, ofrecer oportunidades de desarrollo y promoción profesional, y crear un entorno de trabajo de apoyo y colaboración.

En general, el estudio de Gonzales aportó valiosas ideas sobre la compleja relación entre la gestión del rendimiento y la motivación de los empleados en el sector de la automoción. Comprendiendo los factores clave de la motivación de los empleados y cómo gestionarlos eficazmente, las empresas de este sector pueden mejorar su rendimiento, aumentar el compromiso de los empleados y alcanzar sus objetivos empresariales.

En este estudio, se empleó diseños descriptivos correlacionales, y la muestra incluyó a trabajadores del servicio automotriz. La recolección de datos se realizó mediante observaciones estructuradas. Los resultados obtenidos indicaron la existencia de una relación entre la gestión del desempeño y la motivación de los empleados. Estos resultados sugieren que la gestión del desempeño en la empresa evaluada podría ser considerada como ineficiente, y que los modelos de motivación aplicados a los trabajadores tienden a ser mayoritariamente negativos.

1.2.3. De carácter local

Romero (2020) llevó a cabo una investigación con el objetivo de examinar la influencia de la gestión directiva sobre el clima institucional. Este estudio, de naturaleza descriptiva y explicativa, se desarrolló a través de la implementación de dos cuestionarios basados en escalas Likert. La población objeto de estudio comprendió tanto a docentes como personal administrativo, totalizando 48



individuos dentro de la institución educativa. En las conclusiones obtenidas, se destacó la existencia de una correlación positiva y lineal entre la gestión directiva y el clima organizacional. La validación de la hipótesis de trabajo indicó que la presencia de una gestión directiva efectiva está asociada a un clima institucional favorable. La fuerza de esta correlación se evaluó mediante el coeficiente de Pearson, el cual arrojó un valor de 0.576, con un nivel de significación establecido en 0.01. Además, se subrayó que la percepción positiva de la imagen gerencial está intrínsecamente vinculada a los valores y actitudes de los directivos. En este sentido, se resalta que estos valores y actitudes no solo determinan la imagen gerencial, sino que también influyen en la configuración del clima institucional.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema

La falta de liderazgo en la misión de la capacidad humana es una carencia común entre la mayoría de los directivos en nuestro país, lo cual puede determinar los éxitos o fracasos de la organización. En el ámbito de las instituciones educativas, especialmente las escuelas públicas, la situación es crítica, ya que pocas cuentan con directores que posean habilidades gerenciales y de liderazgo. En general, las instituciones tienden a promover a cargos directivos a docentes que cumplen con la antigüedad requerida y han ocupado previamente el puesto de secretaría, sin realizar una evaluación exhaustiva de sus capacidades de liderazgo como futuros líderes.

Cuando las organizaciones educativas contratan a personas para ocupar cargos directivos, a menudo descubren sus errores meses después, y corregirlos se vuelve una tarea difícil, generando pérdidas significativas. Esto incluye la alteración del buen desempeño directivo que debería prevalecer en toda la organización. Un clima laboral favorable en algunas Instituciones Educativas es esencial para proporcionar una prestación de calidad a largo plazo.

En consecuencia, la cabeza en las gestiones educativas debe reconocer que el entorno laboral es una parte integral del activo de la organización y merece una atención especial. Algunas organizaciones con disciplinas rigurosas y presiones hacia el personal solo logrará éxitos a corto plazo, creando problemas graves en las relaciones interpersonales y un clima desfavorable a largo plazo. Esto se refleja en discrepancias entre los miembros de la comunidad educativa, comentarios negativos, desinterés en los objetivos, falta de reconocimiento a los méritos del personal, trabajo en equipo poco productivo,

comunicación deficiente, poca identificación con la institución y participación limitada en actividades internas como aniversarios, festivales y ferias escolares.

En este contexto, el director, como máxima autoridad, tiene la responsabilidad de dinamizar los grupos de trabajo y fomentar un clima laboral positivo para llegar de forma óptima al objetivo de la Institución. Para ello, se requiere capacidad de liderazgo para dirigir y guiar al personal. La presente investigación aborda la importancia del desempeño directivo y del clima laboral son los éxitos de algunas organizaciones educativas, alineándose con la visión, misión y objetivos del Proyectos Educativos Institucionales. Un director que ejerce un liderazgo motivador influye positivamente en su personal, fomentando el entusiasmo, el trabajo en equipo y la identificación con la institución, lo que reduce conflictos y facilita la satisfacción y productividad en un ambiente laboral positivo.

2.2. Enunciados del problema.

2.2.1 Problema general

- ¿Cuál es el grado de relación entre el desempeño directivo y clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023?.

2.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de desempeño directivo en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023?
- ¿Cuál es el nivel de clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023?

2.3. Justificación

El estudio busca entender de que manera es el desempeño directivo y el clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023. El propósito es identificar el grado de desempeño directivo (líder pedagógico). Evaluar los niveles del clima laboral de docentes en las Instituciones Educativas es esencial, considerando que aspectos como los desempeños directivos y el clima laboral tienen gran relevancia en la planificación y gestión institucional. Estos temas tienen una importancia significativa en el ámbito educativo, siendo de interés público y de gran relevancia en el campo pedagógico. Tanto las escuelas de nivel básico regular como las privadas en el país (Perú) comparten el

objetivo de fomentar los trabajos en equipo y la colaboración para establecer un clima institucional positivo.

En este contexto, el director, quien también actúa como líder pedagógico, desempeña un papel crucial. Es responsabilidad del director promover la comunicación efectiva, la democracia, la cooperación mutua, la empatía y la toma de decisiones oportuna y pertinente. Además, el acompañamiento al docente es fundamental para favorecer al firmamento de un clima laboral favorable. Según el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2015), el líder pedagógico, como representante legítimo de las instituciones educativas, desempeña un papel central en las gestiones educativas.

El análisis de las relaciones de los desempeños directivos y el clima laboral, pueden revelar como se abordan los desafíos y problemas laborales en conjunto. Este puede proporcionar información valiosa para desarrollar estrategias de resoluciones de problema que involucren las participaciones activas de todos los integrantes de todo el colegio.

El resultado obtenido servirá como referencias para la implementación de intervenciones y programas destinados a mejorar tanto los desempeños laborales de cada docente como la eficacia en la gestión del líder pedagógico. Estos hallazgos pueden contribuir al diseño de políticas más efectivas y al establecimiento de un clima laboral positivo, mejorando así el bienestar de todos los profesores. La investigación también incluirá propuestas de estrategias destinadas a demostrar la eficacia del desempeño del director de la institución mencionada.

Además, se establecerán mecanismos para demostrar la efectividad de los climas laborales favorables, características que son fundamentales para el estudio y que, hasta el momento, solo han sido presentados como antecedentes.

El estudio entre desempeño directivo y clima laboral en los profesores se justifica por una buena causa y es para que exista una buena organización y trabajo colaborativo en la comunidad educativa. La intención de la indagación es facilitar encuesta notable y practica para fomentar un buen ambiente de trabajo colaborativo, optimizando la gestión educativa y promover los desarrollos profesionales y personales de los profesores.

Al hacerle, se busca general un impacto positivo en el sistema educativo en el general y el trabajo colaborativo de docentes.

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo general

- Establecer el grado de relación entre desempeño directivo y clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023.

2.4.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel de desempeño directivo en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023.
- Identificar el nivel de clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023.

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

- El grado de relación entre desempeño directivo y clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata,2023, es deficiente.

2.5.2. Hipótesis específicas

- El nivel del desempeño directivo en la Institución Educativa Secundaria Cojata es deficiente.
- El nivel de clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata,2023, es deficiente.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio

El lugar donde se ejecutó el proyecto de investigación en la Institución Educativa Secundaria COJATA, es un distrito de la provincia de Huancané en el departamento de Puno. Cojata se encuentra en las coordenadas $15^{\circ}5'59''\text{S}$ $69^{\circ}31'34''\text{W}$. El distrito se encuentra

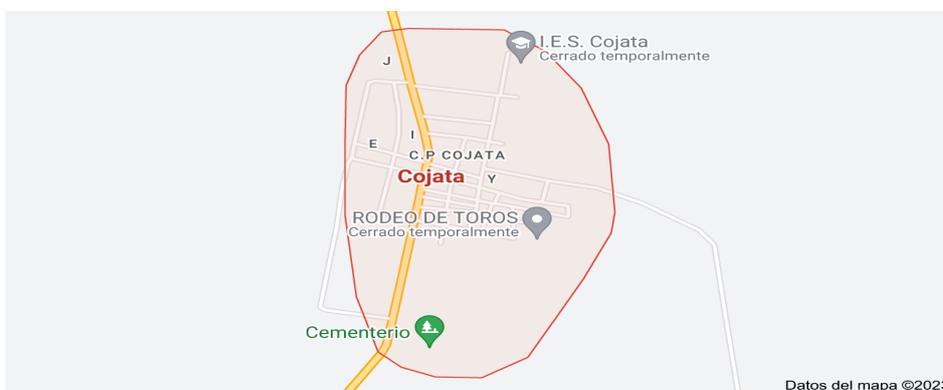


Figura 1. Ubicación de Cojata

El lugar donde se ejecutó el proyecto de investigación en la Institución Educativa Secundaria COJATA, es un distrito de la provincia de Huancané en el departamento de Puno. Cojata se encuentra en las coordenadas $15^{\circ}5'59''\text{S}$ $69^{\circ}31'34''\text{W}$. El distrito se encuentra.

Se encuentra ubicado en la parte oriental de la provincia de Huancané, la parte norte de la provincia de Puno y de otro lado también se encuentra al sur del Perú. La capital, Cojata, se encuentra a 4.364 metros sobre el nivel del mar.

Se identificó el lugar donde se realizó la investigación y la georreferencia. Así como, dar sustento la importancia del área en estudio y de sus elementos

3.2. Población

La población son conjuntos, ya sea finitos o infinitos, de cada elemento que tiene cualidades en común, y dichas características se extenderán cada conclusión del trabajo. Según Arias (2006) esta definición se encuentra limitada por la problemática de investigación y los objetivos del estudio. En este caso, la población consiste en un total de 24 trabajadores pertenecientes a la Institución Educativa.

La población representa un grupo de individuos con diversas cualidades distintivas. En este contexto, el investigador establecerá la población asumiendo que cada miembro o elemento posee un valor único como fuente de información.

Tabla 1

Población de docentes Institución Educativa Secundaria Cojata 2023

N°	Miembros de la I.E.S.	Total
1	Docentes	24

3.3. Muestra

Franco (2003) sostiene que la muestra desempeña un papel crucial en la identificación de problemas, puesto que tiene la capacidad de la generación de datos que revelan las deficiencias en un proceso. Define la muestra como "el grupo de individuos seleccionados de la población para estudiar un fenómeno estadístico". En la investigación cuantitativa, se obtienen datos cuantitativos con los objetivos del establecimiento de relaciones entre variables. Los métodos de muestreo son utilizados para determinar qué miembros de la muestra pueden proporcionar la información más relevante para los objetivos de la investigación. La muestra, en este contexto, se considera un subconjunto de la población,

y los componentes se eligen mediante técnicas de muestreo probabilístico y no probabilístico.

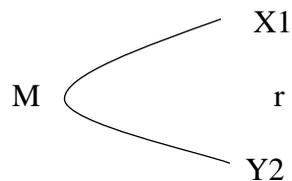
3.4. Método de investigación

Es cuantitativo no experimental, tipo descriptivo. El diseño propuesto para la investigación correlacional y corte transversal, no experimental.

Las variables estudiadas son no experimentales ya que no se manipulan y los estudios son transversales ya que se realizan en momentos específicos. En este contexto, Hernández (2014) afirman que la investigación no experimental es “investigación realizada sin manipulación intencional de variables”. En otras palabras, (pág. 152).

En cuanto al diseño transversal, Hernández y otros (2014) afirman que un estudio transversal es “una encuesta que recoge datos en un abrir y cerrar de ojos”

Su estructura es:



Donde:

M= Muestra 24

X1= Variable 1

Y2= Variable

2r = Relación de variables.

3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

Considerando que se analizan las variables de investigación: Para obtener la información, se empleó métodos de investigación. Para el variable 1 se utilizó el siguiente instrumento: el Cuestionario de Desempeño Gerencial del Ministerio de Educación del Perú incluye un total de 24 ítems que incluyen las siguientes dimensiones: planificación institucional para la participación democrática, presencia democrática de los actores educativos, creación de condiciones de operación, aprendiendo; evaluación de la gestión institucional; Promoción de comunidades de aprendizaje; gestionar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje (4 puntos cada uno); Consulte el Caso 1.

Se utilizó la herramienta de recolección de datos “Encuesta de clima laboral”, cuya autoría y validación corresponde a Brunet (2004); el instrumento consta de 50 ítems que toman en cuenta las siguientes dimensiones: liderazgo (1-10), motivación (11-20), respectivamente, comunicación (21-30), toma de decisiones (31-40) y relaciones interpersonales (41 °. - 50°); anexo 2.

- El desempeño directivo, para el recojo de datos se aplicó la técnica de la observación y su instrumento cuestionario.
- Clima laboral, para el recojo de datos se aplicó las técnicas de observación y sus instrumentos el cuestionario.

Los instrumentos se aplicaron conforme la muestra de investigación en un mismo tiempo entre meses de julio y agosto del año académico 2023.

Pruebas de hipótesis de acuerdo a la estadística inferencial, En cuanto a las interpretaciones de las variables se utilizó estadísticas y descriptivas, porcentajes.

3.5.1. Teoría de la Prueba de Hipótesis Chi-Cuadrado

La prueba de hipótesis chi-cuadrado es una herramienta estadística que se utiliza para determinar si existe una relación significativa entre dos variables categóricas, en este caso, el desempeño directivo y el clima laboral en un colegio. La hipótesis nula, denotada como H_0 , establece que no hay asociación entre estas dos variables, mientras que la hipótesis alternativa, denotada como H_1 , sugiere que hay una relación significativa entre ellas.

El paso fundamental en esta prueba es la construcción de una tabla de contingencia que muestra la distribución conjunta de las 3 variables categóricas, en este caso, el desempeño directivo y el clima laboral, las frecuencias observadas en esta tabla se comparan con las frecuencias esperadas, que se calculan bajo la hipótesis nula de independencia.

Si el valor calculado de X^2 es significativamente grande (es decir, mayor que un valor crítico de chi-cuadrado para un nivel de significancia dado), entonces se rechaza la hipótesis nula.

Esto indica que existe una relación significativa entre el desempeño directivo y el clima en el colegio. Por otro lado, si el valor de X^2 no es lo suficientemente grande, no se rechaza la hipótesis nula, lo que sugiere que no hay suficiente evidencia para afirmar que hay una relación significativa.

En el contexto de tu tesis, esta prueba de hipótesis te permitirá evaluar si hay una relación estadística significativamente entre las variables el desempeño directivo y el clima laboral en el colegio proporcionando una base sólida para tus conclusiones y recomendaciones.

El proceso para obtener el valor estadístico chi-cuadrado (X^2) y el valor crítico de chi cuadrado (X^2 crítico), es una prueba de hipótesis chi cuadrado implica varios pasos clave.

3.5.1.1. Formulación de hipótesis

Establece la hipótesis nula (H_0) y alternativa (H_1). En tu caso, H_0 podría afirmar que no hay relación entre el desempeño directivo y el clima laboral, mientras que H_1 sugiere que existe una relación significativa.

3.5.1.2. Construcción de la tabla de contingencia

Crea una tabla de contingencia que muestre la distribución conjunta de las dos variables categóricas, en este caso, el desempeño directivo y el clima laboral, la tabla deberá contener las frecuencias observadas para cada combinación de categorías.

3.5.1.3. Cálculo de las frecuencias esperadas

Calcula las frecuencia esperada para cada celda de la tabla bajo la suposición de que las dos variables son independientes. Para esto, puedes utilizar lo siguiente fórmula para cada celda.

3.5.1.4. Cálculo del Estadístico Chi-Cuadrado

Utiliza la fórmula general del estadístico chi-cuadrado mencionada anteriormente para calcular el valor de Suma los términos para todas las celdas de la tabla.

Donde

O son las frecuencias observadas y

E son las frecuencias esperadas.

3.5.1.5. Determinación del Grado de Libertad

El grado de libertad (df) en una prueba de chi-cuadrado se calcula como $(\text{numero de filas}-1) \times (\text{N número de columnas}-1)$.

3.5.1.6. Búsqueda del Valor Crítico de Chi-Cuadrado

Utiliza una tabla de valores críticos de chi-cuadrado o un software estadístico para encontrar el valor crítico de chi-cuadrado correspondiente a un nivel de significancia (usualmente 0.05 o 0.01) y al grado de libertad obtenido en el paso anterior.

3.5.1.7. Toma de Decisiones

Compara el valor calculado de con el valor crítico undefined. Si es mayor entonces se rechaza la hipótesis nula, lo que sugiere que existe una relación significativa entre las variables categóricas. Si es menor o igual a undefined, no se rechaza la hipótesis nula, lo que indica que no hay suficiente evidencia para afirmar una relación significativa.

Este proceso te permitirá determinar si la relación entre el desempeño directivo y el clima laboral en la Institución mencionada es estadísticamente significativa y tomar decisiones basadas en las

Conclusiones de la prueba de hipótesis.

Hipótesis Nula e Hipótesis Alternativa

Hipótesis Nula (H_0). Es lo que los investigadores consideran estimable a menos que haya evidencia estadísticamente significativa de lo contrario. La hipótesis nula se prueba y solo los datos numéricos pueden refutarla.

$H_0: =, \leq, \geq$ hipótesis alternativa (H_a). Contrariamente a lo que asevera la hipótesis nula. Se rechaza la hipótesis que es la nula.

Esta hipótesis se aceptará solo si las fichas proporcionan evidencia de que la hipótesis nula. Una hipótesis alternativa es una afirmación que se acepta

cuando los datos proporcionan bastante certeza para refutar la hipótesis nula.

La investigadora explica los métodos de investigación de acuerdo a cada objetivo y variable de la investigación: a nivel descriptivo, explicativo o experimental.

3.5.2. Sistema de variables

La sistematización de las variables de estudio se presenta en el cuadro siguiente:

Tabla 1

Sistema de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Categorías
DESEMEPEÑO DIRECTIVO	1. Planificación institucional participativa	1.1. Conducen la planificación institucional de modo participativo. 1.2. Diseñan los instrumentos de gestión escolar. 1.3. Establecen los lineamientos de gestión institucional. 1.4. Desarrollan las políticas educativas del MINEDU. 1.5. Fomentan la participación de la comunidad educativa en planeación	5. Nunca 4. Casi nunca 3. A veces 2. Casi siempre 1. Siempre
	2. Participación democrática de los actores educativos	2.1. Promueven componentes democráticos de distribución institucional. 2.2. Generan climas laborales favorables en las gestiones. 2.3. Utilizan estrategias de	

	<p>soluciones de conflictos.</p> <p>2.4. Promueven las participaciones de las familias en las gestiones.</p> <p>2.5. Dinamizan las participaciones democráticas en las gestiones educativas.</p>	
3.Condiciones operativas para el aprendizaje	<p>3.1. Gestionan los usos óptimos de los servicios básicos y sus recursos.</p> <p>3.2. Gestionan los usos óptimos del tiempo en las IE.</p> <p>3.3. Gestionan el uso óptimo de los recursos financieros.</p> <p>3.4. Gestionan estrategias en las prevenciones de los riesgos.</p> <p>3.5. Dirigen estratégicamente los equipos administrativos.</p>	
4.Evaluación de la misión institucional	<p>4.1. Gestionan las informaciones para las tomas de las decisiones.</p> <p>4.2. Implementan estrategias de gestiones transparentes.</p> <p>4.3. Conducen los procesos de autoevaluaciones y mejoras continuas.</p> <p>4.4 Aplica oportunamente el proceso de evaluación institucional.</p>	<p>5.Deficiente</p> <p>4.Regular</p> <p>3.Bueno</p> <p>2.Muy bueno</p> <p>1.Excelente</p>

-
- 4.5 Realizan las retroalimentaciones a los personales de la IE
- 5.1 Gestionan oportunidad de formaciones continuas para educadores.
- 5.2 Generan dispositivos de trabajos colaborativos en la IE.
- 5.3 Estimulan a las iniciativas pedagógicas de los educandos.
- 5.4 Estimulan a las creativities y espíritus de investigaciones de los educandos.
- 5.5 Desarrollan algunas culturas de organizaciones académicas en las IE
5. Promoción de la comunidad de aprendizaje
- 6.1 Orientan a los equipos docentes en las planificaciones curriculares.
- 6.2 Propician algunas prácticas docentes en los aprendizajes colaborativos.
- 6.3 Monitorean y orientan los usos de estrategias y recursos de aprendizajes.
- 6.4 Monitorean y orientan los procesos de evaluaciones de las nociones.
6. Gestión de la calidad de los procesos pedagógicos

CLIMA LABORAL	Liderazgo	<p>6.5 Generan las participaciones democráticas en las gestiones pedagógicos.</p> <p>1.1 Inspiran liderazgos directivos en los personales de las instituciones educativas.</p> <p>1.2 Manifiestan liderazgos directivos para los logros de las metas de las instituciones.</p> <p>1.3 Acogen y dinamizan las propuestas de mejoras institucionales.</p> <p>1.4 Respetan los derechos de los personales de las instituciones educativas.</p> <p>1.5 Demuestran liderazgos en las gestiones de las instituciones educativas</p>
	Motivación	<p>2.1 Aceptan los reconocimientos de las instituciones por el logro alcanzado.</p> <p>2.2 Muestran satisfacciones por los desarrollos institucionales.</p> <p>2.3 Aceptan sanciones frente a los errores en sus desempeños laborales.</p> <p>2.4 Demuestran espíritus de las superaciones</p>



Comunicación	<p>profesional es institucionales.</p> <p>2.5 Asumen retos y riesgos a favor de las instituciones.</p> <p>3.1 Participan de algunas comunicaciones asertivas en las instituciones educativas.</p> <p>3.2 Sugieren oportunamente de la falencia en las gestiones de las instituciones.</p> <p>3.3 Generan diálogos horizontales y participativos.</p> <p>3.4 Poseen capacidades de las escuchas y solvencias comunicativas.</p> <p>3.5 Comunican a tiempos el acierto y desacierto de las gestiones escolares.</p>
Toma de decisiones	<p>4.1 Delegan la función y responsabilidad en las instituciones.</p> <p>4.2 Toman decisión oportuna en las gestiones institucionales.</p> <p>4.3 Contribuyen a las mejoras de las calidades de gestiones institucionales.</p> <p>4.4 Identifican problema y asume la solución pertinente.</p> <p>4.5 Demuestran habilidad y destreza en las</p>



	gestiones educativas.
	5.1 Interactúan en los marcos de las democracias.
	5.2 Demuestran tolerancias frente a las adversidades.
	5.3 Participan de las adecuadas relaciones interpersonales en las IE.
Relaciones interpersonales	5.4 Practican valore ético y moral.
	5.5 Demuestran identidades con las instituciones educativas y las comunidades locales.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Durante este apartado, se expondrá y analizará cada resultado derivado de los instrumentos proporcionados en el escenario de la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023, la cual integró la muestra de la investigación.

4.1. Descripción de la muestra

Tabla 2

Distribución por género

Género	N°	%
Masculino	19	79.17%
Femenino	5	20.83%
Género	24	100.00%

Se puede observar que la mayoría de los docentes son del género masculino, con un total de 79.17%, frente a 20.83% comprendido por el género femenino.

Tabla 2

Condición laboral

Condición laboral	N°	%
Nombrado	10	41.67%
Contratado	14	58.33%
Condición laboral	24	100.00%

Se puede observar que la condición laboral predominante es la de contratado, con un total de 58.33% frente al personal nombrado que representa un 41.67%.

Tabla 3

Tiempo de servicio

Tiempo de servicio	N	%
Menos de 1 año	1	4.17%
1 año a 3 años	4	16.67%
De 4 a 6 años	5	20.83%
De 6 a 10 años	6	25.00%
De 10 a más años	8	33.33%
Tiempo de servicio	24	100.00%

Se puede observar que el tiempo de servicio de los docentes es relativamente homogéneo, siendo mayoría el personal con más de 10 años de experiencia, conformado por la tercera parte de los docentes (33.33%), le siguen los docentes con un tiempo de servicio de entre 6 a 10 años (25.00%) y los docentes con tiempo de servicio de entre 4 a 6 años, representa un 20.83% del total.

4.2. Variables de estudio

Para llevar a cabo la interpretación y análisis de los datos relacionados con las variables y sus respectivas dimensiones, se han considerado los criterios definidos en las tablas de operacionalización de variables.

Tabla 4

Desempeño directivo

Dimensiones	Categorías	N	%
Planificación institucional participativa	Pésimo	0	0%
	Deficiente	0	0%
	Bueno	2	8%
	Excelente	4	17%
	Total		6
	Pésimo	9	38%

Participación democrática de los actores educativos	Deficiente	11	46%
	Bueno	4	17%
	Excelente	0	0%
	Total	24	100%
Condiciones operativas para el aprendizaje	Pésimo	12	50%
	Deficiente	9	38%
	Bueno	2	8%
	Excelente	1	4%
Total	24	100%	
Evaluación de la gestión institucional	Pésimo	12	50%
	Deficiente	9	38%
	Bueno	2	8%
	Excelente	1	4%
Total	24	100%	
Promoción de la comunidad de aprendizaje	Pésimo	9	38%
	Deficiente	13	54%
	Bueno	1	4%
	Excelente	1	4%
Total	24	100%	
Gestión de la calidad de los procesos pedagógicos	Pésimo	11	46%
	Deficiente	11	46%
	Bueno	1	4%
	Excelente	1	4%
Total	24	100%	

En la evaluación de las dimensiones del desempeño del director, se destaca que la Planificación Institucional Participativa recibió calificaciones positivas, con un 17% de profesores la calificaron como "Excelente" y un 8% como "Bueno". Esto indica que un 25% destacó positivamente esta dimensión, sugiriendo que es una fortaleza en la gestión del director, aunque aún hay oportunidades para la mejora.

En cuanto a la Participación Democrática de Cada Actor Educativo, el 46% de los profesores la calificaron como "Deficiente" y el 38% como "Pésimo". Esto refleja una

preocupante tendencia hacia una baja calificación en esta área, indicando que es un aspecto crítico que requiere atención y mejora por parte del director y el equipo directivo. La Condición Operativa para el Aprendizaje presenta desafíos, ya que el 50% de los profesores la calificaron como "Pésimo" y solo el 8% como "Bueno". Esto resalta la necesidad de mejorar las condiciones para un ambiente de aprendizaje efectivo.

En Evaluaciones de las Gestiones Institucionales, nuevamente el 50% de los profesores calificaron la gestión institucional como "Pésimo", mientras que el 38% la calificó como "Deficiente". Esto indica que la evaluación de la gestión institucional es una preocupación importante que requiere una revisión exhaustiva y mejoras sustanciales.

En cuanto a las promociones de las comunidades de los aprendizajes, se presentan desafíos, con un 54% de los profesores calificándola como "Deficiente" y solo un 4% como "Bueno". Esto sugiere que fomentar una comunidad de aprendizaje sólida es una tarea pendiente en la gestión escolar.

En la Gestión de Calidad de Cada Proceso Pedagógico, el 46% de los profesores la calificaron como "Pésimo" y el 46% como "Deficiente". Esto indica una preocupante falta de satisfacción en esta área, y se requieren medidas para mejorar la calidad de los procesos pedagógicos en la institución.

En resumen, la evaluación de las dimensiones de desempeño del director revela desafíos específicos en cada área. La participaciones democráticas del actor educativo y la gestión de la calidad del proceso pedagógico necesitan atención inmediata, mientras que otras dimensiones, como la planificación institucional participativa, muestran aspectos positivos que pueden utilizarse como base para la mejora continua.

Tabla 5

Clima laboral

Clima Laboral			
Dimensiones	Categorías	N	%
Liderazgo	Pésimo	6	25%
	Deficiente	10	42%
	Bueno	7	29%
	Excelente	1	4%
	Total		24

Motivación	Pésimo	4	17%
	Deficiente	12	50%
	Bueno	6	25%
	Excelente	2	8%
	Total	24	100%
Comunicación	Pésimo	4	17%
	Deficiente	12	50%
	Bueno	6	25%
	Excelente	2	8%
	Total	24	100%
Toma De Decisiones	Pésimo	5	21%
	Deficiente	11	46%
	Bueno	6	25%
	Excelente	2	8%
	Total	24	100%
Relaciones Interpersonales	Pésimo	4	17%
	Deficiente	12	50%
	Bueno	6	25%
	Excelente	2	8%
	Total	24	100%

En la dimensión de Liderazgo, se destaca que el 42% de los profesores calificaron esta área como "Deficiente", mientras que el 29% la consideró "Bueno". Esto indica que el liderazgo en la institución es una preocupación significativa, ya que la calificación predominante es negativa. Solo un 4% otorgó la calificación "Excelente", lo que sugiere que existen oportunidades de mejora en este aspecto.

En la dimensión de Motivación, el 50% de los profesores la calificaron como "Deficiente", y el 25% como "Bueno". La calificación "Pésimo" obtuvo un 17%. Esto indica una preocupante falta de motivación en la institución educativa, resaltando la necesidad de implementar estrategias para aumentar la motivación del personal.

En cuanto a la Comunicación, nuevamente el 50% de los profesores la calificaron como "Deficiente", mientras que solo el 25% la consideró "Bueno". Esto refleja una clara preocupación en cuanto a la comunicación en la institución, indicando que es un aspecto crítico que requiere atención y mejora.

En la dimensión de Toma de Decisiones, el 46% de los profesores la calificaron como "Deficiente", el 25% como "Bueno", y el 21% otorgó la calificación "Pésimo". Esto indica que la toma de decisiones es un aspecto que necesita mejoras, especialmente para abordar las calificaciones negativas predominantes.

En cuanto a las Relaciones Interpersonales, esta dimensión también presenta desafíos, ya que el 50% de los profesores la calificaron como "Deficiente", y solo el 25% la consideró "Bueno". Esto resalta la necesidad de mejorar las relaciones interpersonales en el entorno laboral.

En resumen, la evaluación del clima laboral de los profesores revela desafíos específicos en cada dimensión. El liderazgo, las motivaciones y las comunicaciones son áreas críticas que requieren atención inmediata debido a las calificaciones predominantes negativas. La toma de decisión y la relación interpersonal también necesitan mejoras para crear un ambiente de trabajo más satisfactorio y efectivo para los profesores. La discusión de los resultados se presenta considerando la calificación global de cada docente, según se explica en las tablas de operacionalización de variables.

Tabla 6

Desempeño directivo percibido por los docentes

Nivel	N° docentes	%
Pésimo	4	16.67%
Deficiente	18	75.00%
Bueno	1	4.17%
Excelente	1	4.17%
Total	24	100.00%

En este segmento, se expone y analizan los resultados derivados de los instrumentos proporcionados en el contexto de la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023, la cual integró la muestra de la investigación.

4.3. Nivel de clima laboral percibido por los docentes en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023

Se presenta y discute los resultados de la investigación, considerando la calificación global de cada docente como se explica en las tablas de operacionalización de variables.

Tabla 7

Clima laboral percibido por los docentes

Nivel	N° docentes	%
Pésimo	1	4.17%
Deficiente	15	62.50%
Bueno	6	25.00%
Excelente	2	8.33%
Género	24	100.00%

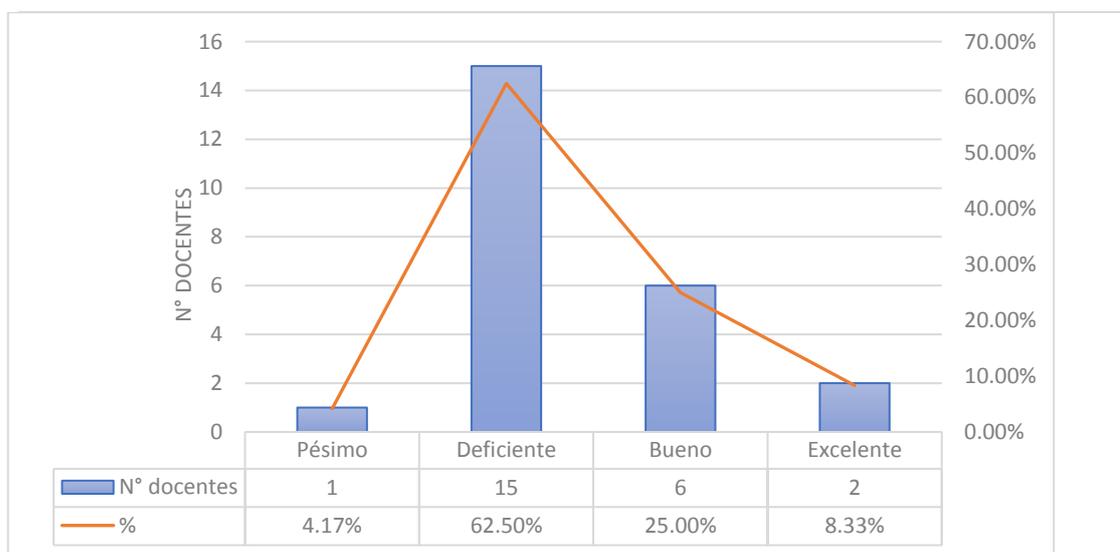


Figura 2. Nivel de clima laboral en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023

El 4.17% de los docentes percibe el clima laboral como "Pésimo". El 62.50% de los docentes percibe el clima laboral como "Deficiente". Esta es la calificación predominante y representa una mayoría significativa de las percepciones. El 25.00% de los docentes percibe el clima laboral como "Bueno". El 8.33% de los docentes percibe el clima laboral como "Excelente".

En esta evaluación, la calificación predominante es "Deficiente," con el 62.50% de los docentes percibiéndolo de esta manera. Esto considera que el clima laboral es "Deficiente". El 25.00% lo percibe como "Bueno", y el 8.33% lo califica como "Excelente". Solo un pequeño porcentaje, el 4.17%, percibe el clima laboral como "Pésimo".

Estos resultados, *elaborados* conforme al segundo objetivo específico, presentan evidencia en favor de la segunda hipótesis específica. Según los resultados, el 62.50% de los docentes calificaron el desempeño del director como "Deficiente". Dado que la hipótesis afirmaba que el nivel de desempeño directivo percibido sería "deficiente," la evidencia de la tabla respalda la hipótesis.

4.4. Relación de las variables en estudio: desempeño directivo y clima laboral

Para verificar la *relación* entre las variables desempeño directivo y clima laboral, se aplicó la Prueba Chi – cuadrado (X²) con un nivel de significación 0,05.

Planteamiento de la Hipótesis Estadística

Hipótesis Nula (H₀)

No hay relación entre las variables el desempeño directivo y el clima laboral en los docentes.

Hipótesis Alternativa (H_a)

Hay relación entre las variables el desempeño directivo y el clima laboral en los docentes.

Tabla 8

Resumen de la medición de las variables de estudio

Docente (correo electrónico)	Desempeño directivo	Clima laboral	Desempeño o directivo	Clima Laboral
45620920@continental.edu.pe	45	184	Pésimo	Bueno
angedelcolca@gmail.com	51	115	Deficiente	Deficiente
beatriztintaya9@gmail.com	55	112	Deficiente	Deficiente
edwinfloresvsa@gmail.com	83	109	Bueno	Deficiente
enyad.soe@gmail.com	53	102	Deficiente	Deficiente

er.2020@gmail.com	51	112	Deficiente	Deficiente
ermeojeda.2020@gmail.com	52	105	Deficiente	Deficiente
floresaracayoprimitivo@gmail.com	60	121	Deficiente	Deficiente
gladyspaucar77@gmail.com	60	113	Deficiente	Deficiente
jademyago@gmail.com	49	113	Deficiente	Deficiente
josejuanquispe101@gmail.com	55	179	Deficiente	Bueno
lainvencionliteraria@gmail.com	57	107	Deficiente	Deficiente
literatura_2222@gmail.com	56	123	Deficiente	Deficiente
luelimaquin@gmail.com	54	177	Deficiente	Bueno
noemimargot54@gmail.com	51	114	Deficiente	Deficiente
rogercamachopampa@gmail.com	52	229	Deficiente	Excelente
royertp7@gmail.com	50	126	Deficiente	Deficiente
rubencit.min91@gmail.com	47	177	Pésimo	Bueno
Rose.22@gmail.com	47	97	Pésimo	Pésimo
sairan.liff@gmail.com	45	183	Pésimo	Bueno
sandromamanicaceres@gmail.com	51	114	Deficiente	Deficiente
Wilson.315@gmail.com	49	108	Deficiente	Deficiente
wvargasm23@gmail.com	99	180	Excelente	Bueno
yan93.jppc@outlook.com	61	216	Deficiente	Excelente

La escala de desempeño directivo comprende: (24-48) Pésimo, (49-72)

Deficiente, (73-96) Bueno y (201-250) Excelente. La escala de clima laboral comprende: (50-100) Pésimo, (101-150), Deficiente (151-200), Bueno y (201-250) Excelente.

Tabla 9

Resumen de la medición de las variables de estudio

Resumen de Variables						
Desempeño directivo clima laboral						
	Pésimo		Deficiente		Bueno	Excelente
	%	N	%	N	%	%
Pésimo	25%	0	0%	0	0%	0%
Deficiente	0%	14	78%	1	100%	0%
Bueno	75%	2	11%	0	0%	100%
Excelente	0%	2	11%	0	0%	0%
TOTAL	100%	18	100%	1	100%	100%

Para hacer la prueba de hipótesis, empleamos la prueba “Chi cuadrado”, donde es necesario realizar la tabla de frecuencia observada y frecuencia esperada.

Tabla 9

Frecuencias observadas

Frecuencias					
Clima laboral	Desempeño directivo				
	Pésimo	Deficiente	Bueno	Excelente	Total
Pésimo	1	0	0	0	1
Deficiente	0	14	1	0	15
Bueno	3	2	0	1	6
Excelente	0	2	0	0	2

TOTAL	4	18	1	1	24
--------------	---	----	---	---	----

Tabla 10
Frecuencias esperadas

Frecuencias Esperadas					
Clima laboral	Desempeño directivo				Total
	Pésimo	Deficiente	Bueno	Excelente	
Pésimo	0.17	0.75	0.04	0.04	1
Deficiente	2.50	11.25	0.63	0.63	15
Bueno	1.00	4.50	0.25	0.25	6
Excelente	0.33	1.50	0.08	0.08	2
TOTAL	4	18	1	1	24

Tabla 11

Tabla auxiliar de cálculos

Cálculos					
Clima laboral	Desempeño directivo				Total
	Pésimo	Deficiente	Bueno	Excelente	
Pésimo	4.17	0.75	0.04	0.04	5
Deficiente	2.50	0.67	0.23	0.63	4.03
Bueno	4.00	1.39	0.25	2.25	7.89
Excelente	0.33	0.17	0.08	0.08	0.66
TOTAL					17.58

En este segmento, se exponen y analizan los resultados derivados de los instrumentos proporcionados en el contexto de la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023, la cual integró la *muestra* de la investigación.

4.5. Prueba de hipótesis

$X^2 = 17.58$ Chi cuadrado

$Gl = p$ Grados de libertad

$\alpha = 0.05$ Probabilidad

$X^2_{\text{critico}} = 16.92$ Valor crítico

Debido a que $X^2 > X^2_{\text{critico}}$ no se acepta la hipótesis nula. Entonces se concluye que existe asociación entre el desempeño directo y el clima laboral percibido por los docentes en la Institución educativa Secundaria Cojata 2023.

Para estimar el coeficiente de correlación empleamos el coeficiente “v” de Cramer.

$$V = \sqrt{\frac{x^2}{n \times \min(r - 1, c - 1)}}$$

$V = 0.494$ Coeficiente de Cramer

El valor resultante, cercano a 0.5, indica que el grado de asociación es fuerte.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El grado de relación entre desempeño directivo y clima laboral en la Institución Educativa Secundaria de Cojata 2023 Entonces se llega a la conclusión que hay asociación entre las variables el desempeño directivo y el clima laboral percibido por los docentes en la Institución Educativa Secundaria Cojata 2023.

SEGUNDA: El nivel de desempeño directivo de la Institución Educativa secundaria, la hipótesis afirma que el nivel de desempeño directivo percibido es deficiente, porque, según los resultados, el 75.00% de los docentes calificaron el desempeño del directivo como tal.

TERCERA: El nivel del clima laboral percibido es deficiente la evidencia de es la tabla respalda la hipótesis. 62.50% de los docentes calificaron el nivel del clima laboral como tal.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: Promover a los directivos para que reciban capacitaciones, cursos para mejorar su desempeño directivo, por ello también mejoraría el clima laboral de los docentes de dicha Institución.

SEGUNDA: Los directivos de las Instituciones Educativas de todos los niveles de la administración estatal deben promover medidas para fortalecer las capacidades y habilidades.

TERCERA: Incentivar a los docentes para que continúen con su formación en diplomados, abordando específicamente el tema de convivencias democráticas, con el objetivo de fomentar el desarrollo de ambientes laborales positivos en las Instituciones Educativas públicas.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, E. y Martínez, L. (1997). *Diccionario de Lingüística Moderna*. Barcelona, España: Ariel. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=418447>
- Betancourt, E. (2002). *La gestión educativa ante la violencia intrafamiliar en estudiantes de básica primaria del sector oficial, urbano*. (Tesis de Maestría). Universidad de la Salle. Bogotá, Colombia. https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_docencia/320/
- Bisetti, T. (2019). *Relación entre motivación y rendimiento en el personal asociado a las fuerzas armadas*. (Tesis de Doctorado en Administración). Lima-Peru-2015 https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110/bisetti_tj.pdf?s
- Brunet, L. (2017). *El clima de trabajo de las organizaciones, definición diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas. https://www.sancristoballibros.com/libro/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones_48366
- Bolaños, K. y Franco, D. (2017). *Clima organizacional e identificación organizacional en empleados de una empresa de la ciudad de Cali*. (Tesis de licenciatura). Pontificia Universidad Javeriana. Cali, Colombia. <https://www.semanticscholar.org/paper/Clima-organizacional-e-identificaci%C3%B3n-en-empleados-Burbano-Figueroa/9445684a719c6a3730ea2478751bbee1d8baac0e>
- Carrasco, O. (2019). *Funciones de los directores en las escuelas destacados que se limitan a tareas mecánicas y automatizadas* (Tesis de Doctorado en Administración). México. <https://repositorio.unica.edu.pe/server/api/core/bitstreams/22b378be-0610-452a-b1bf-1332a9fbec79/content>
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill. <https://repositorio.unica.edu.pe/server/api/core/bitstreams/22b378be-0610-452a-b1bf-1332a9fbec79/content>
- Cortés, N. (2019). *Diagnóstico del clima organizacional en Hospital Dr. Luis F. Nachón de Xalapa*. (Tesis de maestría en salud). Universidad Veracruzana. México. <https://cdigital.uv.mx/handle/123456789/30006>
- Denison, D. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Bogotá, Colombia: Legis, Fondo Editorial. https://www.academia.edu/34529584/Cultura_Corporativa_y_Productividad_organizacional_Daniel_Denison

- Espejo, M. (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2014*. (Tesis de licenciatura). Universidad Peruana Los Andes. Huancayo, Perú.
<https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/120>
- García, J. (2010). *El director escolar novel de primaria, problemas y retos que enfrenta en su primer año*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de México. México.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662010000400004
- Gonzales, L. (2018). *Identificación de las relaciones entre las gestiones del desempeño y las motivaciones de los trabajadores del área de mantenimiento -2017*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de España.
<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/25088c85-e421-43a8->
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2011). *Comportamiento organizacional*. México: International Thomson Editores.
<https://repositorio.uileam.edu.ec/handle/123456789/4205>
- Hodgetts, R. y Altman, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones*. México: Interamericana Mc Graw Hill.
<https://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/144/pdf/comportamiento%20organizacional.pdf>
- House, R. (2004). *Culture, leadership, and Organizations*. Boston, USA: The Globe Study.
<https://es.scribd.com/document/465704444/Culture-leadership-and-organizations-the-GLOBE-study-of-62-societies-by-House-Robert-J-pdf>
- Huamani, P. (2017). *El impacto del clima organizacional en el rendimiento de los directivos en la zona de transito de la línea 1 del metro Mexico-2015*.
[https://repositorio.untels.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/10/2/Huamani Nathali Tra bajo de Investigacion 2015.pdf](https://repositorio.untels.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/10/2/Huamani%20Nathali%20Tra%20bajo%20de%20Investigacion%202015.pdf)
- Katz, D. y Kahn, R. (1986). *The psychology of organizations*. New York: HR Folks International.
https://www.researchgate.net/publication/313793130_Social_Psychology_of_Organizations
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2019). *Administración una perspectiva global*

- y empresarial. México: McGraw-Hill Interamericana.
https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- La Torre, M. (2018). *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*. (Tesis doctoral). Universidad de Valencia. Valencia, España.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=101208>
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw Hill.
<https://www.jstor.org/stable/2390905>
- Litwin, G., y Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston, USA: Harvard Business School Press.
<https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=497194>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Díaz de Santos.
<https://bataloso.com/wp-content/uploads/2021/09/Maslow-Abraham-Motivacion-Y-Personalidad.pdf>
- Molina, M. (2019). *Estudios de clima organizacional*. Recuperado el 24 de noviembre de 2019, de <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/290-estudios->
- Molocho, N. (2020). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/3230>
- Montenegro, I. (2020). Evaluación del desempeño docente. Bogotá, Colombia: Magisterio. <https://bibliotecadigital.magisterio.co/libro/evaluaci-n-del-desempe-o-docente-fundamentos-modelos-e-instrumentos>
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). Ley de Reforma Magisterial N° 29944. Lima: Dirección de Publicación del Ministerio de Educación
https://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/2016/06/Ley_de_Reforma_Magis-terial.pdf
- Ministerio de Educación del Perú. (2015). *Marco de Buen desempeño del Directivo*. Lima, Perú: Dirección de Publicación.
<https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5182>

- Ordenola, P. (2018). *Ambiente laboral en la Institución Educativa Enrique López Albuja de Piura*. (Tesis de maestría). <https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/f39985ea-c9c4-499f-a6d9-11cb718e4c02/content>
- Pacco, N.(2018). *Desempeño Directivo y Docente en las IES Estatales del Distrito de Pomata – Chucuito*. Universidad Nacional del Altiplano. Puno. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RNAP_893e2d698343d483bfdd762b6324b00c
- Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. (Tesis de Doctorado en Administración). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1140>
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente con directores, docentes y estudiantes de tercero básico de institutos de educación 51 básica*. (Tesis de Licenciatura en Pedagogía). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29179/Vargas_PJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Enclave RAE. <https://www.rae.es/>
- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao*. (Tesis de Maestría en Educación). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/2df5f29c-1b3c-4ee7-a0f4-7d33414e400b>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación. https://oe2.ugr.es/sites/dpto/oe2/public/inline-files/direccion_admon_empresas_5331123.pdf
- Robbins, S. Stephen, P., y Coulter, M. (2018). *Administración. Un empresario competitivo*. México: Pearson Educación. https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15549/mod_resource/content/0/Robbins-Administracion.pdf
- Rodríguez, D. (1982). *Diagnóstico de clima organizacional*. Santiago de Chile: Ediciones PUC. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

- Rogers, K. y Kinget, G. (1967). *Psicoterapia y relaciones humanas*. Barcelona, España: Alfaguara. <https://holossanchezbodas.com/wp-content/uploads/2020/04/KINGET-Y-ROGERS-Psicoterapia-y-Relaciones-Humanas-Tomo1-Cap.1-Y-2-2.pdf>
- Romero.Y. (2020). *Influencia de la gestión directiva sobre el clima Institucional*. (Tesis de Maestría en Educación). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b2393152-7aee-4aea-99d9-5181ac477135/content>
- Santa María, K. y Zaña, F. (2015). *Percepción del clima laboral de los trabajadores de una entidad universitaria*. (Tesis de licenciatura en Psicología). Universidad Privada Juan Mejía Baca. Chiclayo, Perú. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UMBI_b130ca99dc23d72566a16a93c196a7d7/Details
- Sfez, L. (1984). *Critica de la decisión*. México: Fondo Cultura Económica. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-554X2012000200004
- Stoner, J. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana. <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/adfactor/lecturas/tema2-lectura1Escuela%20de%20la%20administracion.pdf>
- Torres y Zegarra (2019). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en Instituciones educativas rurales UGEL-Huamanga*(Tesis de Doctorado en Administración). https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UEPU_a3cb7b901ba30ab19dcb4ad2444bd1de
- Villamil, O. y Sánchez, W. (2012). *Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la municipalidad de Choloma*. (Tesis de licenciatura). Universidad Técnica de Sula. San Pedro Sula, Honduras. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21613/fernandez_c1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Villella (2019). *Innovaciones educativas en los directores en la UGEL-Arequipa*. (Tesis de Doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/113>
- Zárate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia*. (Tesis de Maestría en Educación).



Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.

<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/3176>



ANEXOS

ANEXO INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Anexo 1. Cuestionario de desempeño directivo

Nota: Maestro, lea atentamente el cuestionario y responda con X una de las siguientes opciones según su opinión sobre los diversos aspectos que se realizó:

1. Siempre
2. Casi siempre
3. A veces
4. Casi nunca
5. Nunca

DATOS:

Condición laboral	Sexo	Nivel educativo
Directivo () Docente ()	Masculino Femenino	Educación inicial Educación primaria Educación secundaria

CUESTIONARIO

DIMENSIONES E ITEMS	1	2	3	4	5
1.PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL PARTICIPATIVA					
1.1. Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje.					
1.2. Promueve la participación de la comunidad educativa en la formulación de los instrumentos de gestión escolar, considerando las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje.					
1.3. Usa estrategias de trabajo en equipo para la planificación institucional.					
1.4. Genera confianza y espíritu de cooperación en la comunidad educativa.					
2.PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA DE LOS ACTORES EDUCATIVOS					
2.1. Promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones, y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
2.2. Genera un clima organizacional y laboral positivo, basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente.					
2.3. Utiliza las estrategias de prevención y solución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					

2.4. Promueve la participación organizada de las familias, y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje y la gestión educativa.					
3.CONDICIONES OPERATIVAS PARA EL APRENDIZAJE					
3.1. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
3.2. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.					
3.3. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros para el logro de metas de aprendizaje de la institución educativa, bajo un enfoque orientado a resultados.					
3.4. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
4.EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL					
4.1. Gestiona la información de la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					
4.2. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas sobre la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
4.3. Conduce de modo participativo, los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					
4.4. Usa varias estrategias de comunicación para informar su gestión institucional.					
5.PROMOCIÓN DE LA COMUNIDAD DE APRENDIZAJE					
5.1. Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.					
5.2. Genera espacios y mecanismos de trabajo colaborativo entre los docentes, y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas para la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
5.3. Estimula las iniciativas de investigación pedagógica de los docentes.					
5.4. Favorece la promoción de aprendizajes de calidad de los estudiantes de la institución educativa en función al trabajo en equipo de los docentes.					
6.GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICO					
6.1. Orienta al equipo docente en la planificación curricular de calidad.					
6.2. Propicia una práctica docente en función al aprendizaje colaborativo.					
6.3. Monitorea a los docentes en el uso de estrategias y de recursos de aprendizaje.					
6.4. Monitorea y orienta a los docentes en el proceso de evaluación de aprendizajes.					

Anexo 3. Acta de aprobación de proyecto de tesis



2023-0836

ACTA DE APROBACIÓN DE PROYECTO DE TESIS

En la Ciudad Universitaria, a los 10 días del mes AGOSTO del 2023 siendo horas 14:16:06. Los miembros del Jurado, declaran **APROBADO** el PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DEL PROYECTO DE TESIS titulado:

DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA COJATA 2023

Presentado por:

ERMELINDA QUISPE OJEDA

Tesista del programa de **MAESTRÍA** en:

EDUCACIÓN (TALLER DE METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN)

Siendo el Jurado Dictaminador, conformado por:

Presidente: PEDRO CARLOS HUAYANCA MEDINA
Primer Miembro: GUILLERMINA YENI PACHO POMA
Segundo Miembro: JOSE ANTONIO SUPD GUTIERREZ
Asesor: SIMON EDUARDO VILLASANTE SARAVIA

Para dar fé de este proceso electrónico, el Vicerrectorado de Investigación y la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, mediante la Plataforma de Investigación se le asigna la presente constancia y a partir de la presente fecha queda expedito para la ejecución del **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS**.

Puno, AGOSTO de 2023



ESCUELA DE POSGRADO
Universidad Nacional del Altiplano
Web: <http://portal.unap.edu.pe>

Generado Electrónico por:
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Nacional del Altiplano
Módulo: Servidor de Agentes Automatizados
Fecha: 2023.08.10 14:16:06

Anexo 4. Constancia de ejecución de proyecto de tesis

 DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL HUANCANÉ
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA "COJATA" 

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

CONSTANCIA DE EJECUCIÓN DE PROYECTO DE TESIS

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA DE "COJATA" - HUANCANE.

HACE CONSTAR:

Que, la señorita, **ERMELINDA QUISPE OJEDA**, identificado con DNI N°45620920, de la escuela profesional de Educación Secundaria, en merced del Oficio No 0 -2023-D/UPG-FCEDUC-EPG-UNA-P de ejecución del proyecto denominado **"DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA COJATA 2023"** en la provincia de Huancané departamento de Puno, de haber culminado satisfactoriamente la ejecución del proyecto de tesis ya mencionado.

Se expide el presente, a solicitud de la interesada, para los fines que estime por conveniente.

Cojata, 28 de agosto de 2023.

 
Lc. Héctor Ticona Quilla
DIRECTOR (e)

Anexo 5. Ficha de validación de Instrumentos

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES

1.1. Nombres y apellidos del experto: Dra. Yeny Flora Condori Lazarte

1.2. Título Profesional: Dra. en Educación

1.3. Institución donde labora: Universidad Nacional del altiplano-Escuela Profesional de Educación Secundaria

1.4. Nombre del instrumento: Desempeño directivo

1.5. Título de la investigación: Desempeño directivo y clima laboral en la Institución Educativa Secundaria "COJATA" - 2023.

1.6. Investigador: Ermelinda Quispe Ojeda

II. EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Ponderación: Deficiente(D) = 0.5 Regular(R) = 1.0 Bueno(B)= 1.5 Excelente(E) = 2.0

N°	INDICADORES	CRITERIO	Deficiente 0.5	Regular 1	Bueno 1.5	Excelente 2
1	Calidad Y precisión	Esta formulado con lenguaje apropiado				X
2	Objetividad	Esta expresado en conducta observables			X	
3	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X	
4	Organización	Existe una organización lógica.			X	
5	Coherencia	Los ítems guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores				X
6	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores				X
7	Originalidad	Basado en aspectos teóricos y científicos			X	
8	Estructura formal	Entre los indicadores y dimensiones			X	
9	Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio				X
10	Confiabilidad	El instrumento es confiable para el estudio			X	
		subtotal			9	8
		Puntaje total	17			

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento es excelente ([18 - 20] ()

El instrumento es adecuado (14 - 17] (X)

El instrumento requiere algunos reajustes (11 - 13] ()

El instrumento debe ser reformulado [01 - 10] ()

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

I. DATOS GENERALES

1.1. **Nombres y apellidos del experto:** Dra. Yeny Flora Condori Lazarte

1.2. **Título Profesional:** Dra. en Educación

1.3. **Institución donde labora:** Universidad Nacional del altiplano-Escuela Profesional de Educación Secundaria

1.4. **Nombre del instrumento:** Clima laboral

1.5. **Título de la investigación:** Desempeño directivo y clima laboral en la Institución Educativa Secundaria "COJATA" - 2023.

1.6. **Investigador:** Ermelinda Quispe Ojeda

II. EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Ponderación: Deficiente(D) = 0.5 Regular(R) = 1.0 Bueno(B)= 1.5 Excelente(E) = 2.0

N°	INDICADORES	CRITERIO	Deficiente 0.5	Regular 1	Bueno 1.5	Excelente 2
1	Calidad Y precisión	Esta formulado con lenguaje apropiado				X
2	Objetividad	Esta expresado en conducta observables			X	
3	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X	
4	Organización	Existe una organización lógica.			X	
5	Coherencia	Los ítems guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores				X
6	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores				X
7	Originalidad	Basado en aspectos teóricos y científicos			X	
8	Estructura formal	Entre los indicadores y dimensiones			X	
9	Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio				X
10	Confiabilidad	El instrumento es confiable para el estudio			X	
		subtotal			9	8
		Puntaje total	17			

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento es excelente ([18 - 20] ()

El instrumento es adecuado (14 - 17] (X)

El instrumento requiere algunos reajustes (11 - 13] ()

El instrumento debe ser reformulado [01 - 10] ()

Anexo 5. Imagen de la Institución Educativa Secundaria Cojata.

Lugar de estudio y población




PUNO



El lugar donde se llevó a cabo el proyecto de investigación fue en la Institución Educativa Secundaria COJATA en Huancané



Tabla 1. población de la Institución Educativa Secundaria "COJATA" Huancané - Puno

N°	Miembros de la I.E.S.	Total
1	Docentes	24



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo ERMELINDA GUISPE OJEDA
identificado con DNI 45620920 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN - ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:
" DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
SECUNDARIA COJATA 2023. "

Es un tema original.

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

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

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

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

Puno 01 de ENERO del 2024

FIRMA (obligatoria)



Huella



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

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

Por el presente documento, Yo ERMELINDA GUISPE OJEDA
identificado con DNI 45620920 en mi condición de egresado de:

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

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN - ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:

" DESEMPEÑO DIRECTIVO Y CLIMA LABORAL EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SECUNDARIA COJATA 2023.

para la obtención de Grado, Título Profesional o Segunda Especialidad.

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

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

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

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

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

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

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 01 de FEBRERO del 2024

FIRMA (obligatoria)



Huella