



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

Relaciones laborales para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa

Agropecuario – 20347 – Santa María – Huaura – 2019

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Gestión

Educativa con Mención en Pedagogía

Autora

Hiriene Caro Cunza De Alvarado

Asesor

Dr. Humberto Guillermo Villarreal Rodríguez

Huacho – Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

FACULTAD DE EDUCACION

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Hiriene Caro Cunza De Alvarado	41619708	22/02/2024
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. Humberto Guillermo Villarreal Rodríguez	15606903	0000-0002-5438-7875
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dra. Bernardita Ruth Padilla Delgadillo	09073710	0009-0005-6064-2165
Dra. Herminia Efigenia De La Cruz Aquino	15598223	0000-0002-3040-5207
Dra. Norvina Marlina Marcelo Angulo	15766260	0000-0002-9998-8260

RELACIONES LABORALES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA AGROPECUARIO - 20347 - SANTA MARIA - HUAURA - 2019

INFORME DE ORIGINALIDAD



ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

5%

★ repositorio.unsa.edu.pe

Fuente de Internet

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Apagado

DEDICATORIA

A mis padres, quienes supieron inculcarme sus enseñanzas y convertirme en una persona de bien, gracias a ellos soy lo que soy.

A mis adorables hijos, motor y motivo de mi superación personal y paradigma de mi existencia.

A mis hermanos, por su invaluable apoyo moral, siempre decididos a motivarme para alcanzar mis sueños.

A mi querido tío, German Cunza, que desde el cielo me ilumina y guía mis pasos por el sendero de la sabiduría y bondad, siempre estarás en mi corazón.

Hiriene Caro Cunza de Alvarado.

AGRADECIMIENTO

A mi redentor, Dios padre todo poderoso, que guía mi camino y bendice mis pasos para alcanzar mis metas y convertirme en una profesional de la educación al servicio de la niñez.

Así como mi reconocimiento al destacado asesor que supo guiarme y acompañarme hasta concretar la meta.

Hiriene Caro Cunza de Alvarado.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x

CAPITULINA I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.	Descripción de la realidad problemática	1
1.2.	Formulación del problema	3
1.2.1.	Problema general	3
1.2.2.	Problemas específicos	3
1.3.	Objetivos de la investigación	4
1.3.1.	Objetivo general	4
1.3.2.	Objetivos específicos	4
1.4.	Justificación de la investigación	5
1.5.	Delimitaciones del estudio	6
1.6.	Viabilidad del estudio	6

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1.	Antecedentes de la investigación	8
2.1.1.	Investigaciones Internacionales	8
2.1.2.	Investigaciones Nacionales	10
2.2.	Bases Teóricas	12
2.3.	Bases filosóficas	29
2.4.	Definiciones de términos básicos	30
2.5.	Hipótesis de investigación	34
2.5.1.	Hipótesis general	34
2.5.2.	Hipótesis específicas	34

2.6.	Operacionalización de variables	35
CAPITULO III		
METODOLOGÍA		
3.1	Diseño metodológico	36
3.2	Población y Muestra	37
3.2.1	Población	37
3.2.2	Muestra	38
3.3	Técnicas de recolección de datos	39
3.4.	Técnicas para el procedimiento de la información	39
CAPITULO IV		
RESULTADOS		
4.1	Análisis de los resultados	41
4.2	Contrastación de las hipótesis	51
CAPITULO V		
DISCUSIONES		
5.1.	Discusión de los resultados	55
CAPITULO VI		
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
6.1.	Conclusiones	58
6.2.	Recomendaciones	59
FUENTES DE INFORMACION		61
ANEXOS		64

Índice de Tablas

Tabla 1	<i>Condiciones laborales de los trabadores de la Institución Educativa</i>	41
Tabla 2	<i>Condiciones personales de los trabadores de la Institución Educativa</i>	42
Tabla 3	<i>Reconocimiento al trabajo de los trabadores de la Institución Educativa</i>	43
Tabla 4	<i>Relaciones interpersonales en el trabajo de la Institución Educativa</i>	44
Tabla 5	Colaboración e iniciativa laboral en la Institución Educativa	45
Tabla 6	<i>Clima organizacional en la Institución Educativa</i>	46
Tabla 7	<i>Integración de los trabajadores en la Institución Educativa</i>	47
Tabla 8	<i>Gestión de dirección en la Institución Educativa</i>	48
Tabla 9	<i>Conducta en gestión de dirección en la Institución Educativa</i>	49
Tabla 10	<i>Nivel de desempeño laboral en la Institución Educativa</i>	50
Tabla 11	<i>Correlación r de Pearson entre las relaciones humanas y gestión pedagógica</i>	53

Índice de figuras

Ilustración 1	<i>Condiciones laborales de los trabajadores de la Institución Educativa</i>	41
Ilustración 2	<i>Condiciones personales de los trabajadores de la Institución Educativa</i>	42
Ilustración 3	<i>Reconocimiento al trabajo de los trabajadores de la Institución Educativa</i>	43
Ilustración 4	<i>Relaciones interpersonales en el trabajo de la Institución Educativa</i>	44
Ilustración 5	<i>Colaboración e iniciativa laboral en la Institución Educativa</i>	45
Ilustración 6	<i>Clima organizacional en la Institución Educativa</i>	47
Ilustración 7	<i>Integración de los trabajadores en la Institución Educativa</i>	48
Ilustración 8	<i>Gestión de dirección en la Institución Educativa</i>	49
Ilustración 9	<i>Conducta en gestión de dirección en la Institución Educativa</i>	50
Ilustración 10	<i>Nivel de desempeño laboral en la Institución Educativa</i>	51

RESUMEN

El objetivo principal de este estudio fue examinar las relaciones laborales y el clima organizacional en la Institución Educativa No. 20347 en Santa María - Huaura - 2019, basándose en una hipótesis específica: que existe una conexión importante entre las relaciones laborales y el clima organizacional en esta institución educativa. Material y Metodo: Dada la pequeña escala de la institución, se tomó como muestra a la totalidad de su población, compuesta por 26 docentes y administradores, abarcando desde personal jerárquico hasta docente y administrativo en niveles de educación primaria y secundaria. Se utilizó un tipo de muestreo probabilístico simple, donde cada individuo tenía igual oportunidad de ser seleccionado. Resultados: Se aplicó un cuestionario a toda la muestra para recopilar información y evaluar las variables para realizar correlaciones y comparaciones apropiadas. La primera sección del cuestionario se centró en medir la gestión institucional y las relaciones humanas en el entorno laboral. Se llevaron a cabo pruebas de hipótesis para validar los instrumentos utilizados, específicamente la prueba estadística paramétrica de Karl Pearson. Conclusiones: Los hallazgos revelaron que, según la evaluación de los encuestados en la entidad, la gestión institucional tiene una influencia significativa en las relaciones laborales. Además, se observó una correlación entre todas las dimensiones de las relaciones laborales y el clima organizacional entre los docentes y directivos.

Palabras claves: Relaciones laborales, clima organizacional, docentes

ABSTRACT

The main objectives of this study was to examine labor relations and the organizational climate at Educational Institution No. 20347 in Santa María - Huaura - 2019, based on a specific hypothesis: that there is an important connection between labor relations and the organizational climate in this educational institution. Material and Method: Given the small scale of the institution, its entire population was taken as a sample, composed of 26 teachers and administrators, ranging from hierarchical staff to teaching and administrative personnel at primary and secondary education levels. A simple type of probabilistic sampling was used, where each individual had an equal opportunity to be selected. Results: A questionnaire was applied to the entire sample to collect information and evaluate the variables to make appropriate correlations and comparisons. The first section of the questionnaire focused on measuring institutional management and human relations in the work environment. Hypothesis tests were carried out to validate the instruments used, specifically Karl Pearson's parametric statistical test. Conclusions: The findings revealed that, according to the evaluation of the respondents in the entity, institutional management has a significant influence on labor relations. Furthermore, a correlation was observed between all dimensions of labor relations and the organizational climate among teachers and managers.

Key words: labor relations, organizational climate, teachers.

INTRODUCCION

El informe denominado "Relaciones Laborales para Mejorar el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas Agropecuarias N° 20347 - Santa María - Huaura - 2019" tiene como objetivo principal evaluar el nivel de influencia del clima organizacional en dichas instituciones. Este ámbito específico se enfoca en analizar la satisfacción laboral de los empleados dentro de la organización. La estructura del estudio consta de seis secciones que detallan exhaustivamente todas las etapas del análisis, siguiendo el formato prescrito por la institución. Las relaciones laborales dentro de cualquier entorno educativo juegan un papel fundamental en la creación de un ambiente propicio para el desarrollo académico y el bienestar de quienes forman parte de él. En particular, la Institución Educativa Agropecuaria N° 20347 en Santa María, Huaura, durante el año 2019, se encuentra inmersa en la búsqueda constante de estrategias para mejorar su clima organizacional. En este contexto, el análisis y fortalecimiento de las relaciones laborales se revelan como pilares esenciales para alcanzar un entorno armónico, motivador y eficaz. Esta investigación se adentra en el estudio de las relaciones laborales dentro de esta institución educativa, explorando su impacto en la configuración del clima organizacional y proponiendo vías de mejora que contribuyan al desarrollo integral de la comunidad educativa

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Las instituciones educativas públicas a menudo enfrentan conflictos entre la mayoría de sus docentes. Las razones pueden ser diversas, pero estos problemas no están necesariamente vinculados a la responsabilidad institucional. Por ello, mantener relaciones laborales sólidas es crucial. La comunicación fluida es clave para evitar malentendidos entre todos los miembros de la comunidad educativa, prevenir conflictos por falta de información y construir una imagen positiva. Cuando estas relaciones laborales fallan, surgen irregularidades que a menudo intentan justificarse por desconocimiento o falta de información completa. Este escenario puede generar descontento en la institución, afectando el ambiente laboral, propiciando conflictos y otros aspectos negativos

En la realidad de entidad, durante el año 2019, se evidencian diversas problemáticas en el ámbito de las relaciones laborales que impactan directamente en el clima organizacional. Entre estas problemáticas se encuentran tensiones entre el cuerpo docente y el personal administrativo, comunicación deficiente que dificulta la fluidez de información relevante, falta de reconocimiento y motivación, y posibles discrepancias en la comprensión de roles y responsabilidades.

Estos problemas inciden en la calidad del ambiente laboral, generando descontento entre los trabajadores, posiblemente desmotivación, falta de colaboración y, en algunos

casos, conflictos internos. Estas dificultades pueden afectar el rendimiento y la eficiencia del equipo, así como la calidad del servicio educativo ofrecido a los estudiantes.

La falta de relaciones laborales sólidas puede llevar a una desconexión entre los diferentes niveles jerárquicos y departamentos, lo que dificulta el trabajo en equipo y la consecución de metas comunes. Esta realidad problemática puede traducirse en una percepción de desorganización, desconfianza y descontento dentro de la institución, afectando negativamente el entorno educativo en su conjunto.

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es el grado de relación que existe entre las relaciones laborales con el clima organizacional en la Institución Educativa Agropecuario, N° 20347 del distrito de Santa María – Huaura – 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional y entre los docentes, directivos y personal administrativo de la Institución Educativa Agropecuario, N° 20347 – Santa María – Huaura- 2019?
- ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el compromiso laboral de parte de directivos, docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Agropecuario, N° 20347 – Santa María – Huaura – 2019?

- ¿Qué relación existe entre las relaciones laborales y la gestión administrativa en los directivos, docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Agropecuario, N° 20347 – Santa María – Huaura – 2019?

1.3 Objetivos del estudio

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las relaciones laborales y el clima organizacional en la Institución educativa Agropecuario, N° 20347 – del distrito de Santa María – Huaura – 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional entre los docentes, directivos y personal administrativo de la Institución Educativa Agropecuario, N° 20347 – Santa María – Huaura- 2019
- Determinar qué relación existe entre el clima organizacional y el compromiso laboral de parte de directivos, docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Agropecuario, N° 20347 – Santa María – Huaura – 2019
- Determinar qué relación existe entre las relaciones laborales y la gestión administrativa en los directivos, docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Agropecuario, N° 20347 – Santa María – Huaura – 2019.

1.4 Justificación de la investigación

Por su pertinencia

Este estudio de investigación resulta pertinente para los miembros de la comunidad educativa, incluyendo directivos, docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Agropecuaria N° 20347 en Santa María, Huaura, durante el año 2019. La relevancia radica en su capacidad para fomentar relaciones laborales saludables y un clima organizacional favorable, con el propósito de mejorar el servicio educativo proporcionado por la institución.

Desde una perspectiva social significativa

La trascendencia de esta investigación está intrínsecamente relacionada con destacar la importancia del clima organizacional y las relaciones interpersonales positivas entre los trabajadores de la institución educativa. El objetivo es ofrecer un servicio educativo de calidad que beneficie a toda la comunidad, reconociendo el impacto social positivo de un ambiente laboral armonioso.

Con implicaciones prácticas evidentes

Los resultados obtenidos contribuirán a asegurar la prestación de un servicio educativo de alta calidad, beneficiando no solo a los usuarios directos, sino también creando un entorno laboral favorable para todos los miembros de la comunidad educativa. Esta investigación cobra relevancia al considerar dos variables cruciales para el desarrollo de la sociedad: una administración consciente en las instituciones y la dedicación comprometida de docentes y administrativos, ejemplificando relaciones interpersonales bien gestionadas en el quehacer cotidiano.

Por su valor teórico innegable

El enfoque central de este estudio se orienta a comprender la relación entre la dinámica laboral y el clima organizacional, con el propósito de lograr resultados positivos tanto para la institución como para los usuarios. Además, aporta teóricamente al entendimiento de las relaciones personales y administrativas en el ámbito educativo, evidenciando cómo estas pueden generar ambientes agradables y propiciar condiciones óptimas para ofrecer un servicio educativo de calidad.

1.4. Delimitaciones del estudio

Delimitación espacial

Este estudio está limitada a la determinación de la existencia de relación es del aspecto laboral con el clima organizacional dentro de la institución educativa, desarrollado durante el año académico 2019.

Delimitación temporal

El estudio ha sido desarrollado durante el segundo semestre del año lectivo 2019.

Delimitación teórica

El marco teórico tiene relación con los fundamentos sustentados en las principales relaciones laborales, institucionales y organizacionales dentro de la institución educativa.

1.6. Viabilidad del estudio

El estudio cuenta con viabilidad, toda vez que ha aprobado las siguientes evaluaciones elementales:

Revisión técnica

Este proyecto propuesto cumple con todos los requisitos necesarios para su desarrollo, en consonancia con las directrices establecidas por la institución académica.

Análisis del presupuesto

La financiación requerida para este estudio está respaldada y asegurada por el investigador principal.

Análisis medioambiental

Dado que se trata de una investigación meramente académica y descriptiva, no tiene ningún impacto negativo en el medio ambiente, ni en los diferentes niveles ecológicos.

Valoración socioeconómica

Los recursos financieros y el equipo de apoyo están completamente organizados y en funcionamiento para garantizar una participación eficaz y relevante en el proyecto

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1. Internacional

Beiza (2015), en su tesis para optar una maestría titulada “*Las dinámicas interpersonales son cruciales para mejorar el ambiente organizacional en la Escuela Primaria Nacional Creación Chaguaramos II*”. Este estudio, de naturaleza descriptiva y con un diseño de campo, se centró en una población específica, utilizando procedimientos de muestreo en dos estratos compuestos por 22 profesores, de los cuales se tomó una muestra de 13. Asimismo, se incluyó a estudiantes, que representaron el 59% del total. Para la recolección de datos, se empleó una encuesta con un cuestionario policotómico multiescala con 31 preguntas cerradas, ofreciendo tres alternativas de respuesta: siempre, a veces y nunca. Se analizaron los datos mediante porcentajes y estadísticas descriptivas. La comparación entre las variables de relaciones interpersonales y clima organizacional condujo a la conclusión de que los profesores no emplean efectivamente las relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional. Esta situación dificulta el trabajo en equipo en la institución, ya que los docentes carecen de elementos que fomenten una cooperación y un clima amoroso propicio. Este estudio se considera un precedente, ya que se relaciona con nuestra investigación sobre relaciones interpersonales, aunque en nuestro caso, se vincula más con la gestión gerencial. Ambos estudios buscan identificar aspectos cruciales en las relaciones construidas en entornos escolares. Los

descubrimientos de esta tesis previa son valiosos para comparar y contrastar la realidad peruana con la venezolana.

Pernia (2016), En su tesis de maestría sobre "*Las relaciones interpersonales en la función docente*". Objetivos: El estudio se centró en comprender cómo las relaciones personales entre los docentes afectan su desempeño profesional en la mencionada institución educativa. Es probable que el análisis haya considerado aspectos como la calidad de las relaciones entre los profesores, su impacto en el ambiente laboral, la comunicación entre colegas, la colaboración en equipo y cómo estas interacciones influyen en la enseñanza y el aprendizaje. Los hallazgos probablemente ofrecieron una visión sobre la importancia de las relaciones interpersonales en el contexto educativo y cómo estas dinámicas pueden afectar la labor docente, lo que puede tener implicaciones significativas en la calidad de la educación proporcionada por el Liceo Militar Jáuregui en Maracaibo, Venezuela (FIRO).

Matos (2016), Tesis: "*Comunicación y relaciones interpersonales entre administradores y docentes*". La investigación se enfocó en examinar la comunicación y las relaciones entre los administradores y docentes en la Escuela Rural 365 en Valera, estado Trujillo, con el propósito de desarrollar un plan de intervención. El objetivo principal era diseñar estrategias específicas para mejorar la comunicación y las interacciones entre los directivos y los profesores en esta institución educativa. Se presume que se analizaron varios aspectos, como la calidad de la comunicación, la percepción de las relaciones interpersonales, los desafíos existentes en la interacción administrativa-docente,

y se identificaron áreas de mejora. El resultado del estudio probablemente incluyó la propuesta de un plan de acción con estrategias concretas, orientadas a fortalecer la comunicación y mejorar las relaciones entre los directivos y los profesores en la Escuela Rural 365. Estas estrategias pueden haberse enfocado en mejorar la apertura comunicativa, fomentar el trabajo colaborativo, establecer canales efectivos de comunicación y promover un ambiente de confianza y cooperación mutua entre ambas partes (p. 96).

2.1.2. Nacional

Marín (2015), El artículo 'Los docentes frente al cambio gerencial: dinámicas micro-políticas en escuelas privadas de Lima', publicado por la PUCP, tiene como objetivo principal analizar la percepción de los docentes ante los cambios en la gestión de colegios privados en Lima. Este estudio se enfoca en las perspectivas de los educadores con respecto a los cambios administrativos en las escuelas estudiadas, contribuyendo a comprender la dinámica entre profesores y directores. La metodología empleada fue cualitativa, con un enfoque descriptivo y una muestra conformada por 74 educadores. Se seleccionaron seis docentes de tres niveles de educación básica como muestra representativa. Los hallazgos revelaron la presencia de dinámicas micropolíticas en las escuelas durante los cambios de gestión, evidenciando conflictos, intereses, resistencias y estrategias adoptadas por los docentes para enfrentar dichos cambios. Este estudio resulta relevante para nuestra investigación ya que ofrece una visión holística de la relación entre la administración escolar y su impacto en las interacciones y relaciones del docente

Molocho (2010), estudio sobre la "*Influencia del Clima Organizacional en la Gestión Institucional de la Sede Administrativa N° 01 de la UGEL – Lima-sur*" se enfoca en comprender cómo el ambiente laboral en la sede administrativa de una institución educativa impacta en la forma en que se lleva a cabo la gestión institucional. Se analizan las percepciones, actitudes y sentimientos de los empleados con respecto a su entorno laboral, así como su relación con la eficiencia y efectividad en la gestión de la institución. El objetivo esencial del estudio es explorar y evaluar el clima organizacional en esta sede administrativa, investigando cómo este factor influye en la gestión institucional. Se utilizan herramientas de medición, como encuestas y posiblemente entrevistas, para recolectar datos sobre las percepciones de los empleados acerca de su ambiente laboral y su relación con la efectividad en la gestión. El análisis se enfoca en identificar posibles correlaciones entre el clima organizacional y la eficiencia en la gestión, buscando comprender cómo factores como la comunicación interna, el liderazgo, la cultura organizacional y la satisfacción laboral influyen en la forma en que se llevan a cabo las actividades administrativas en la sede. Los hallazgos y conclusiones del estudio probablemente ofrecerán información clave para mejorar el clima laboral, identificar áreas de mejora en la gestión y proponer estrategias para optimizar la eficacia de la sede administrativa N° 01 de la UGEL – Limassur (p. 75).

Pari (2014), Se llevó a cabo un análisis de 'La relación entre el clima laboral y el desempeño docente en las escuelas secundarias de la Institución Educativa Pedro Rabat de Lima, 2008'. El propósito central fue examinar y establecer la

relación existente entre el clima laboral y el desempeño de los docentes en las escuelas secundarias de la Institución Educativa Pedro A. Labarthe de Lima en el año 2008. Esta investigación se enmarcó en un estudio cuantitativo descriptivo, utilizando un diseño correlacional transversal. La herramienta principal empleada fue un cuestionario. En la actualidad, la institución cuenta con una plantilla de 98 docentes, 1,329 estudiantes y 25 miembros administrativos. Se aplicó un muestreo probabilístico estratificado para la selección de la muestra. Los hallazgos concluyeron que el ambiente laboral ejerce una influencia directa sobre el rendimiento de los docentes (p.145).

2.2 Bases teóricas:

2.2.1 Relaciones Laborales

La teoría de las relaciones laborales

Es un campo multidisciplinario que examina las interacciones entre empleadores, empleados y el entorno laboral.

Esta área se basa en múltiples teorías y enfoques:

Teoría del Conflicto Laboral: Enfocada en los conflictos que surgen entre empleadores y empleados debido a diferencias en intereses, expectativas, poder y distribución de recursos. Esta teoría busca comprender y manejar estos conflictos para lograr relaciones laborales más armoniosas.

Teoría de la Negociación Colectiva: Se centra en cómo los sindicatos y los empleadores negocian acuerdos colectivos, condiciones laborales y salariales. Estudia las estrategias y tácticas utilizadas para llegar a acuerdos beneficiosos para ambas partes.

Teoría del Intercambio Social: Examina las relaciones laborales desde la perspectiva de un intercambio de recursos entre empleador y empleado. Analiza cómo las organizaciones recompensan a los empleados y cómo estos contribuyen al éxito organizacional.

Teoría de la Participación en la Toma de Decisiones: Explora cómo la participación de los empleados en la toma de decisiones impacta en su compromiso, satisfacción laboral y desempeño. Se enfoca en el empoderamiento de los empleados en la gestión y en la resolución de problemas.

Teoría de Recursos Humanos: Considera a los empleados como un recurso estratégico y valioso para las organizaciones. Se centra en reclutar, retener, desarrollar y motivar a los empleados para mejorar su desempeño y contribución a los objetivos organizacionales.

Teoría de la Estructura Laboral: Estudia la configuración de las relaciones laborales dentro de una organización, incluyendo las políticas, prácticas, estructuras de poder y sistemas de incentivos que influyen en las interacciones entre empleados y empleadores.

Estas teorías y enfoques conforman el panorama de la teoría de las relaciones laborales, brindando un marco conceptual para entender las dinámicas y complejidades de las interacciones en el entorno laboral y cómo pueden afectar el funcionamiento de las organizaciones y la satisfacción de los empleados.

Dalton, (2007) La satisfacción en el entorno laboral se basa en las necesidades identificadas de cada individuo, que van más allá de las meras necesidades básicas. Por ejemplo, en entornos educativos, estas necesidades incluyen el respeto, un trato digno y la confianza en los demás, elementos tanto recibidos

como dados por el personal. La satisfacción laboral se vincula con las necesidades conocidas y expresadas, y en entornos educativos se manifiesta en la necesidad de capacitación, innovación y comprensión por parte de los directivos.

Además de las necesidades explícitas, existen expectativas que pueden generar satisfacción cuando se satisfacen, pero que las personas no reconocen inicialmente. En instituciones públicas, satisfacer estas expectativas puede ser desafiante, a menudo condicionadas por factores externos, como la normativa para ascensos, por ejemplo.

La satisfacción laboral tiene un fuerte vínculo con el desempeño organizacional, revelando que las instituciones con personal satisfecho tienden a ser más efectivas que aquellas con personal insatisfecho.

Esto significa que la evaluación de la satisfacción en el trabajo comprende numerosos elementos, tanto tangibles como intangibles, presentes en el entorno laboral, como el reconocimiento, las condiciones de trabajo, la comodidad y las relaciones entre colegas.

De acuerdo con Gonzáles, la satisfacción laboral abarca las actitudes del trabajador hacia su tarea y las características de su puesto de trabajo. Esta satisfacción está interrelacionada con el clima organizacional, reflejando los aspectos que definen el entorno laboral y que impactan la percepción del individuo sobre la organización en la que trabaja. Para promover un clima organizacional adecuado, se deben considerar una serie de factores que pueden influir tanto positiva como negativamente en la institución u organización, incluyendo

aspectos como autoestima, participación, estrés y agotamiento.

2.2.2. Condiciones favorables

- La satisfacción laboral se ve afectada por varios elementos, tales como:
- La actitud positiva del empleado.
- La descripción clara y precisa del rol laboral.
- La autonomía otorgada al personal para realizar sus tareas y emplear diferentes enfoques laborales.
- La disponibilidad de oportunidades de capacitación relacionadas con sus responsabilidades.
- La pronta resolución de conflictos.
- El impacto de la interacción con colegas en el desarrollo de su labor.

2.2.3 Sistema de recompensa o reconocimiento

El reconocimiento de los logros obtenidos por parte de los directivos genera satisfacción y orgullo en los miembros del equipo, siendo considerado como la forma de recompensa más efectiva (Acosta, 2011, p. 35). En entornos de trabajo de este tipo, los reconocimientos individuales se valoran de manera significativa. En el ámbito educativo, los líderes administrativos deben implementar estrategias para valorar el esfuerzo de los maestros y destacar sus logros en la consecución de metas. Estos estímulos motivarán a los profesores reconocidos y a otros a rendir de manera sobresaliente. Por ejemplo, en eventos públicos se pueden otorgar elogios, certificados de reconocimiento y premios honoríficos.

El proceso de reconocimiento, al premiar el cumplimiento de metas tanto organizacionales como personales, se vuelve fundamental para estimular y motivar a los empleados dentro de una organización (Chiavenato, 2009, p. 278). Para obtener reconocimiento en el ámbito público, los líderes escolares deben implementar mecanismos para reconocer el esfuerzo y la dedicación de docentes, administrativos y asistentes mediante oportunidades de desarrollo profesional, mejoras en la calidad del entorno laboral, otorgamiento de autonomía en sus tareas, delegación

El reconocimiento hacia los trabajadores en una empresa es fundamental para promover un ambiente laboral positivo y productivo. Se trata de valorar y apreciar el esfuerzo, el compromiso y los logros de los empleados en su desempeño laboral. Este reconocimiento puede manifestarse de diversas formas:

Feedback positivo: Proporcionar retroalimentación constructiva y elogiar los logros y contribuciones de los empleados de manera regular y específica.

Recompensas y beneficios: Ofrecer incentivos, bonificaciones, ascensos, reconocimientos públicos o premios a aquellos empleados que demuestren excelencia en su trabajo.

Oportunidades de desarrollo: Brindar oportunidades de capacitación, formación y desarrollo profesional que les permitan crecer en sus roles dentro de la empresa.

Participación y toma de decisiones: Incluir a los empleados en procesos de toma de decisiones, valorando sus ideas y perspectivas.

Ambiente de trabajo positivo: Fomentar un entorno laboral que promueva el respeto, la confianza, la colaboración y el trabajo en equipo.

Cultura de aprecio: Establecer una cultura organizacional que valore y celebre los logros individuales y colectivos.

El reconocimiento hacia los empleados no solo aumenta su satisfacción laboral y compromiso con la empresa, sino que también puede mejorar la retención de talento, aumentar la productividad y fortalecer la identidad y la cultura de la organización. de responsabilidades, entre otros eventos institucionales.

2.2.4 Regulación de conflictos

La mediación de conflictos implica la capacidad de negociar y resolver discrepancias y contradicciones que surgen en el entorno laboral (Acosta, 2011, p. 124). Esta habilidad de liderazgo para resolver diferencias y negociar puede ser poseída por cualquier empleado dentro de una institución educativa. Dado que los conflictos son inevitables en cualquier ámbito laboral, es natural que surjan en el trabajo y en la vida, ya sea debido a intereses específicos, limitaciones ambientales o demandas en constante aumento.

Dada la frecuencia con la que se presentan conflictos en el ámbito organizacional, los administradores deben estar preparados para resolverlos rápidamente y prevenir su aparición. Una cualidad fundamental de un directivo es su habilidad para manejar conflictos (Chiavenato, 2009, p. 462). La intervención oportuna y pertinente de los gerentes para resolver disputas entre empleados o grupos de trabajo es esencial para evitar el desarrollo de descontento y

desmotivación, lo cual podría afectar la imagen de la institución, incluyendo el logro de sus objetivos. Por ello, resulta crucial adoptar diversos métodos y estilos de gestión de conflictos en las organizaciones educativas.

La regulación de conflictos se refiere al conjunto de estrategias, procedimientos y mecanismos utilizados para gestionar, resolver o mitigar los conflictos que puedan surgir en un entorno determinado, ya sea en el ámbito laboral, familiar, comunitario o social. Estos conflictos pueden ser de diferentes tipos, desde desacuerdos personales hasta disputas entre grupos o instituciones.

Algunas estrategias comunes para regular conflictos incluyen:

Comunicación efectiva: Fomentar un diálogo abierto y respetuoso entre las partes involucradas para comprender las diferentes perspectivas y encontrar puntos en común.

Negociación: Buscar soluciones mediante el acuerdo mutuo, identificando intereses compartidos y haciendo concesiones para alcanzar un resultado satisfactorio para ambas partes.

Mediación: Involucrar a un tercero imparcial para facilitar la comunicación y ayudar a las partes a encontrar soluciones. El mediador no toma decisiones, pero ayuda en el proceso de negociación.

Arbitraje: En este caso, un tercero neutral toma decisiones vinculantes para resolver el conflicto cuando las partes no pueden llegar a un acuerdo por sí mismas.

Conciliación: Similar a la mediación, pero con un enfoque más activo del

tercero, que sugiere soluciones y propuestas para resolver el conflicto.

Implementación de políticas y procedimientos: Establecer reglas claras y protocolos para abordar y resolver conflictos dentro de una organización o comunidad.

Entrenamiento en resolución de conflictos: Brindar herramientas y capacitación a las personas involucradas para que puedan abordar los conflictos de manera constructiva.

El objetivo de la regulación de conflictos es encontrar soluciones que permitan resolver disputas de manera justa y equitativa, promoviendo relaciones positivas y evitando que los conflictos escalen o se vuelvan perjudiciales para las partes involucradas y el entorno en general.

2.2.5. Toma de decisiones

Comprender cómo tomar decisiones implica emplear un conjunto de habilidades y capacidades para realizar elecciones informadas y apropiadas (Valss, 2010, p. 26). Este proceso requiere tener autoconciencia de nuestras capacidades, talentos y habilidades, así como reconocer nuestras limitaciones. Además, implica comparar posibles respuestas basadas en principios y valores, utilizar la imaginación y creatividad, y tener la libertad de elegir.

Es un campo multidisciplinario que estudia el proceso cognitivo y racional que las personas, grupos u organizaciones emplean para seleccionar entre diferentes alternativas disponibles. Esta teoría abarca diversas perspectivas y enfoques, desde

modelos normativos que buscan establecer cómo deberían tomarse las decisiones idealmente hasta modelos descriptivos que analizan cómo se toman realmente las decisiones en la práctica.

En el ámbito de la psicología y la economía, por ejemplo, se han desarrollado modelos que analizan la toma de decisiones desde una perspectiva racional, donde se supone que los individuos evalúan todas las opciones disponibles, ponderan sus consecuencias y seleccionan la alternativa óptima para alcanzar sus objetivos.

Por otro lado, hay teorías que consideran factores emocionales, sociales y heurísticos que influyen en el proceso de toma de decisiones, reconociendo que las decisiones pueden estar influenciadas por sesgos cognitivos, limitaciones de tiempo, información incompleta o la influencia del entorno social.

En resumen, la teoría de la toma de decisiones ofrece diversos marcos conceptuales para entender cómo las personas o entidades eligen entre alternativas, ya sea en un contexto individual, grupal o organizacional.

2.2.6 Resolución de problemas

Según Valss (2010, p. 29), los problemas pueden ser resueltos mediante la formulación de hipótesis o mediante el enfoque de divergencia/convergencia.

El método de la formulación de hipótesis implica proponer una o varias posibles soluciones a un problema simple, las cuales se validan posteriormente en base a la realidad y al contexto. Esta estrategia busca anticipar situaciones y se aplica a problemas de naturaleza más simple.

Por otro lado, el enfoque de divergencia/convergencia implica analizar datos asociados al problema, desglosar la situación en partes y abordar una solución a partir de los aspectos más relevantes. Este método ofrece soluciones incrementales, siendo más seguro, aunque requiere más recursos.

Según Vásquez (2006, p. 43), la forma en que manejamos los conflictos en la organización puede tener efectos positivos o negativos. La correcta gestión de conflictos puede prevenir su aparición, fortalecer la motivación del personal, mejorar la toma de decisiones, fomentar la creatividad y reforzar las relaciones interpersonales. De hecho, los conflictos bien resueltos pueden resultar útiles. La resolución efectiva de conflictos involucra a ambas partes, requiriendo respeto y una comunicación abierta para llegar a soluciones favorables. Las negociaciones son una herramienta clave para superar conflictos y fomentar la armonía.

En relación con la negociación como método para resolver problemas, según Vásquez (2006, p. 51), se trata de un proceso en el que dos o más trabajadores enfrentan un conflicto que afecta el entorno emocional debido a intereses personales o empresariales. La finalidad es llegar a acuerdos beneficiosos para todas las partes, respetando normas, derechos, ética y valores de manera imparcial, sin favorecer a ninguna de las partes. Los directivos, a lo largo de su trayectoria, se convierten en negociadores al resolver conflictos, siempre velando por el cumplimiento ético y justo.

2.2.7 Relaciones interpersonales

Se encuentran fundamentadas en diversas teorías y enfoques que explican cómo se

establecen, desarrollan y mantienen las interacciones entre individuos.

Algunas de estas bases teóricas incluyen

Teoría del Intercambio Social: Propone que las interacciones sociales se basan en un intercambio de recursos donde los individuos buscan maximizar sus beneficios y minimizar sus costos en las relaciones. Estos recursos pueden ser emocionales, materiales o de apoyo.

Teoría de la Atracción: Examina las variables que influyen en la atracción entre individuos, como la proximidad física, similitud de actitudes, reciprocidad y complementariedad. Esta teoría sugiere que estas características influyen en la formación y desarrollo de relaciones.

Teoría del Apego: Originada en la psicología del desarrollo, describe cómo los vínculos emocionales tempranos entre los individuos y sus cuidadores impactan en la forma en que se establecen y mantienen las relaciones en la vida adulta.

Teoría de la Comunicación: Enfocada en los procesos comunicativos y cómo afectan la calidad y naturaleza de las relaciones. Incluye conceptos como la escucha activa, empatía, asertividad y la importancia de la comunicación efectiva en el desarrollo de relaciones saludables.

Teoría de la Autodisclosure: Destaca la importancia de revelar información personal gradualmente en una relación para fortalecerla. Se basa en la idea de que compartir información personal fomenta la confianza y la intimidad en las relaciones.

Teoría de Roles Sociales: Examina cómo los roles sociales, las normas y las expectativas culturales influyen en la manera en que interactuamos con otros y cómo estos roles definen las relaciones interpersonales.

Teoría de la Inteligencia Emocional: Se centra en la comprensión, expresión y regulación de las emociones propias y ajenas, lo que es crucial para establecer relaciones exitosas y satisfactorias.

Estas teorías proporcionan un marco conceptual para comprender cómo se forman, mantienen y evolucionan las relaciones interpersonales, ayudando a explicar los mecanismos y factores que influyen en las interacciones humanas.

2.2.8 Habilidades comunicativas

La comunicación es un proceso que posibilita el intercambio de información entre individuos mediante sistemas de signos, símbolos o conductas, tanto a través de la comunicación verbal como no verbal (Dalton, 2007, p. 86). Dentro de una institución, ya sea entre profesores o empleados, se envían y reciben mensajes constantemente. En el ámbito de las organizaciones educativas, este intercambio puede darse a través de palabras habladas o escritas (comunicación verbal) y también a través de gestos, movimientos o expresiones faciales (comunicación no verbal), dependiendo del propósito y del interlocutor.

La difusión, como medio primordial para compartir noticias en el mundo actual, es fundamental para la existencia humana y la interacción entre individuos (Alborés, 2005, p. 3). Ningún ser humano puede existir sin comunicarse con otros. La comunicación, en sus diversas formas y códigos, es esencial y vital.

Se concibe la comunicación como un ciclo en el que dos o más personas interactúan y se relacionan simultáneamente a través de signos o símbolos (Díez, 2006, p. 8). Con el avance tecnológico, los canales de comunicación han evolucionado permitiendo una comunicación instantánea. Esto ha impulsado el uso de ciertos canales que aceleran la entrega de mensajes a sus destinatarios.

Tipos de comunicación en una organización

Existen cuatro tipos de comunicación dentro de las organizaciones: descendente, ascendente, horizontal y lateral.

La comunicación descendente proviene de la dirección de la agencia y tiene como objetivo establecer políticas, metas, valores, normativas y asignaciones de tareas (Díez, 2006, p. 14). Según Vásquez (2006, p. 67), es una forma de comunicación desde los niveles superiores hacia los inferiores, utilizada para dar instrucciones, compartir objetivos y anunciar cambios en la estructura o posición de la organización.

La comunicación ascendente surge desde los niveles inferiores hacia los superiores, incluyendo al personal de la organización como administradores, auxiliares, docentes, hasta los directores o aquellos en puestos jerárquicos, sobre informes de actividades, proyectos o situaciones conflictivas (Díez, 2006, p. 14). Según Vásquez (2006, p. 67), este tipo de comunicación es menos frecuente, ya que a menudo las personas de niveles inferiores evitan comunicarse con sus superiores debido a la intimidación. La comunicación horizontal o lateral busca facilitar la comunicación bidireccional entre grupos de trabajo, departamentos,

líneas y empleados para mejorar la eficiencia organizacional (Díez, 2006, p. 15).

La comunicación interdisciplinaria involucra a todos los niveles, aspira a un lenguaje común y fomenta un liderazgo participativo y democrático. Es un intento por integrar y conectar diferentes áreas de la organización (Vásquez, 2006, p. 67). (Díez, 2006, p. 15).

2.2.9 Clima Organizacional

Entre otros factores, el clima organizacional está estrechamente relacionado con la satisfacción laboral de los empleados en la organización.

Abordar la satisfacción laboral es crucial para la creación de un entorno laboral positivo, ya que implica que los empleados estén contentos con las políticas de recursos humanos y otros aspectos enseñados en la organización. Una teoría relevante sobre el clima organizacional es la Teoría de Schneider, desarrollada por Benjamin Schneider. Esta teoría propone que el clima organizacional está compuesto por diferentes características o dimensiones que influyen en las percepciones, actitudes y comportamientos de los empleados dentro de una organización.

Según esta teoría, el clima organizacional se basa en tres componentes principales:

Componente de fuerza: Se refiere a la consistencia y el grado en que los empleados perciben que los elementos del entorno laboral (estructuras, políticas, sistemas) son consistentes entre sí y con los objetivos de la organización.

Componente del enfoque: Hace referencia a cómo los empleados interpretan el

entorno laboral y lo atribuyen a ciertos aspectos o características, como la orientación hacia el servicio, el trabajo en equipo, la innovación, entre otros.

Componente del enfoque diferencial: Se centra en cómo las diferentes subunidades o grupos dentro de la organización pueden percibir el clima de manera diferente, dependiendo de sus roles, ubicaciones o experiencias específicas en el trabajo.

Esta teoría sugiere que el clima organizacional es un factor importante que influye en el desempeño, la satisfacción laboral, el compromiso y la retención de los empleados. Al identificar y comprender estas dimensiones del clima, las organizaciones pueden intervenir estratégicamente para mejorar el ambiente laboral y el rendimiento de sus empleados

Conflicto

Un conflicto se caracteriza por ser una situación que involucra problemas y dificultades, con potencial para generar confrontación entre dos o más partes cuyos intereses, valores o ideologías son opuestos y divergentes (definición ABC, conflicto, SF).

Son enfoques que busca comprender las causas, naturaleza, dinámicas y consecuencias de los conflictos entre individuos, grupos, organizaciones o sociedades. Esta teoría explora cómo las diferencias en intereses, valores, necesidades o percepciones pueden conducir a situaciones de confrontación y cómo se gestionan o resuelven esos conflictos. Algunos aspectos clave de la teoría

del conflicto incluyen:

Causas del conflicto: Examina las razones subyacentes detrás de los conflictos, como diferencias de intereses, escasez de recursos, desigualdades sociales, choques culturales o interpretaciones contradictorias.

Naturaleza del conflicto: Considera la diversidad de conflictos, desde disputas interpersonales hasta conflictos étnicos o políticos a gran escala, y cómo estos pueden variar en intensidad, duración y forma.

Roles y dinámicas: Analiza los roles que desempeñan las partes involucradas, los comportamientos observados durante el conflicto, la comunicación y cómo se desarrollan las interacciones entre las partes.

Resolución y gestión del conflicto: Propone estrategias para resolver los conflictos, ya sea a través de la negociación, mediación, arbitraje, conciliación u otros métodos que busquen reducir tensiones y llegar a soluciones aceptables.

Impactos del conflicto: Evalúa las consecuencias del conflicto en las relaciones interpersonales, la cohesión social, la productividad laboral, la estabilidad política o el bienestar psicológico y emocional de las personas involucradas.

Así mismo reconoce que los conflictos son una parte natural de las interacciones humanas y pueden tener efectos tanto positivos como negativos. A través del análisis de estas dinámicas, se busca comprender mejor cómo se originan, se desarrollan y se resuelven los conflictos, con el objetivo de gestionarlos de manera más efectiva y constructiva

Comportamiento

Para la psicología, el comportamiento abarca todas las acciones que las personas realizan en relación con su entorno. Cada interacción, por más pequeña que sea, implica una acción (definición ABC, comportamiento, s.f.).

Está relacionado con la administración y psicología organizacional que se centra en el estudio del comportamiento humano en entornos laborales. Así mismo busca comprender cómo los individuos actúan y se comportan en el trabajo, así como cómo sus acciones pueden influir en la eficiencia y efectividad organizativa.

Algunos aspectos clave de la teoría del comportamiento son:

Énfasis en el individuo: Pone énfasis en comprender las actitudes, motivaciones, necesidades y comportamientos individuales en el entorno laboral. Se centra en la personalidad, la percepción, la motivación y otros aspectos psicológicos que afectan el rendimiento en el trabajo.

Enfoque en la motivación: Examina cómo los factores motivacionales, como las recompensas, el reconocimiento, la satisfacción laboral y la valoración personal, influyen en la productividad y el desempeño de los empleados.

Liderazgo y estilos de gestión: Analiza cómo los diferentes estilos de liderazgo, como el liderazgo participativo, autocrático o transformacional, pueden afectar el comportamiento y la motivación de los empleados.

Grupos y equipos de trabajo: Estudia cómo se forman los equipos de trabajo, cómo interactúan los miembros del equipo y cómo las dinámicas grupales afectan

el desempeño y la eficiencia laboral.

Aprendizaje organizacional: Se enfoca en cómo las organizaciones promueven y facilitan el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades entre sus empleados para mejorar el rendimiento y la adaptabilidad.

Así mismo se reconoce la importancia de comprender la complejidad del comportamiento humano en el contexto laboral. Busca identificar formas de mejorar la efectividad organizacional mediante la comprensión y el manejo adecuado del comportamiento individual y grupal.

Comunicación

Las señales se transmiten a través de un código compartido por el emisor y el receptor (Real Academia de España, 2001, p. 609).

Es un campo amplio que abarca diversas perspectivas y enfoques sobre cómo se produce, se transmite y se interpreta la información entre individuos o grupos. Una teoría fundamental en este ámbito es la Teoría de la Comunicación de Shannon y Weaver, que se centra en el proceso de comunicación y sus elementos básicos.

Desarrollada por Claude Shannon y Warren Weaver en 1948, esta teoría se basa en un modelo lineal de comunicación que incluye:

Fuente: Es el origen del mensaje o la información a transmitir.

Mensaje: La información codificada que se envía.

Canal: El medio a través del cual se transmite el mensaje (por ejemplo, habla, escritura, medios electrónicos).

Ruido: Cualquier interferencia o distracción que pueda distorsionar o afectar la transmisión del mensaje.

Receptor: La persona o entidad que recibe y decodifica el mensaje.

Retorno: El proceso de retroalimentación que completa el ciclo de comunicación, permitiendo a la fuente recibir comentarios o respuestas del receptor.

Esta teoría se enfoca en la transmisión eficiente de información y se ha utilizado en campos como las telecomunicaciones y la ingeniería de la información. Sin embargo, en la comunicación humana, esta teoría ha sido criticada por ser demasiado simplista al no considerar factores contextuales, sociales y psicológicos que influyen en la comunicación interpersonal y grupal. Otras teorías más modernas, como la Teoría de la Comunicación Interpersonal o la Teoría de los Actos del Habla, se han centrado en aspectos más complejos de la interacción comunicativa entre individuos.

La comunicación en un entorno laboral se refiere al intercambio de información, ideas, opiniones y mensajes entre los miembros de una organización, con el propósito de facilitar el flujo de datos relevantes para el desempeño eficiente de las tareas, el logro de objetivos y el mantenimiento de un ambiente laboral saludable.

Este tipo de comunicación implica tanto la transmisión de información de manera

ascendente (desde los empleados hacia los directivos), descendente (desde los directivos hacia los empleados) y horizontal (entre miembros del mismo nivel jerárquico), así como también puede darse de manera formal (a través de políticas, documentos oficiales) o informal (conversaciones cotidianas, correos electrónicos).

Una comunicación efectiva en el centro laboral es crucial para garantizar la claridad en las responsabilidades, objetivos y procedimientos, fomentar la colaboración entre los equipos de trabajo, evitar malentendidos, resolver conflictos y fortalecer la cultura organizacional.

Esta comunicación puede darse a través de diferentes medios y canales, como reuniones presenciales, correos electrónicos, mensajes internos, llamadas, plataformas de mensajería instantánea, paneles informativos, entre otros. La calidad y efectividad de la comunicación en el entorno laboral pueden tener un impacto significativo en la productividad, el compromiso de los empleados y el clima organizacional.

Empatía

La empatía se refiere a la identificación psicológica y emocional de una persona con los sentimientos de otra (Real Academia de España, 2001, p. 885). También se define como la capacidad de relacionarse con alguien más y responder a sus necesidades, compartiendo sus emociones y pensamientos de manera que la otra persona se sienta comprendida y confortada (Ronderos, s.f., párr. 1).

La empatía se destaca por permitir a una persona sentir lo que otra está experimentando, compartiendo su dolor, y se vincula con sentimientos como el amor, la compasión, la solidaridad y la dedicación hacia los demás (definición ABC, comunicación, s.f.).

Así mismo está enfocado en la capacidad humana de comprender y sentir las emociones, pensamientos y experiencias de los demás. Se basa en la capacidad de ponerse en el lugar de otra persona para comprender sus sentimientos y perspectivas. Esta teoría reconoce la importancia de la empatía en las interacciones sociales, incluyendo las relaciones interpersonales y laborales.

Algunos aspectos clave de la teoría de la empatía incluyen:

Proceso cognitivo y emocional: La empatía implica tanto un componente cognitivo como emocional. El componente cognitivo se refiere a la capacidad de comprender las emociones y perspectivas de los demás, mientras que el componente emocional implica la capacidad de compartir y sentir esas emociones.

Habilidades sociales: La empatía se considera una habilidad social fundamental que contribuye a la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y la construcción de relaciones positivas. Al comprender las experiencias de los demás, se fortalecen las relaciones interpersonales.

Beneficios en entornos laborales: En contextos laborales, la empatía puede mejorar la colaboración entre colegas, facilitar un liderazgo más efectivo, mejorar la comunicación y fortalecer la cohesión del equipo. También puede contribuir a

un ambiente laboral más positivo y comprensivo.

Desarrollo personal y profesional: Practicar la empatía no solo beneficia las relaciones en el entorno laboral, sino que también contribuye al desarrollo personal y profesional. Permite una comprensión más profunda de las necesidades y preocupaciones de los demás, fomentando una mayor adaptabilidad y resiliencia en situaciones desafiantes.

En resumen, enfatiza la importancia de comprender y responder a las emociones y perspectivas de los demás. En los entornos laborales, esta capacidad puede promover la colaboración, mejorar la comunicación y fortalecer las relaciones interpersonales, contribuyendo al bienestar general y al éxito organizacional

Función

En términos generales, una función se refiere a las tareas asociadas a una agencia, entidad o su personal (Real Academia de España, 2001, p. 1098). Se describe como una actividad o conjunto de actividades que uno o más elementos pueden llevar a cabo simultáneamente, aparentemente complementarias, para lograr un objetivo establecido (Definición ABC, Comunicación, s.f.).

Administrar

La administración abarca la planificación estratégica, organización y control de las estructuras organizativas. Según la UNESCO (2011, p. 21), implica la capacidad de gestionar recursos, desarrollar y mantener procesos, representar las ideas y visiones de los miembros de la organización, y mantener un diálogo

efectivo con el personal para alcanzar los objetivos organizacionales.

La teoría de la administración es un campo de estudio que se enfoca en comprender, analizar y desarrollar principios, conceptos y prácticas relacionadas con la gestión y el funcionamiento de las organizaciones. A lo largo del tiempo, ha evolucionado a través de diversas corrientes y enfoques, cada uno con sus propias ideas y contribuciones al entendimiento de cómo gestionar eficazmente una organización.

Algunas de las teorías más destacadas en la administración incluyen:

Teoría clásica de la administración: Iniciada por Henri Fayol y Frederick Taylor, se centra en la estructura organizativa, la división del trabajo, la autoridad y la responsabilidad, buscando aumentar la eficiencia y productividad.

Enfoque de la Teoría de las Relaciones Humanas: Comienza con una crítica de la teoría clásica, centrándose en el elemento humano en las organizaciones. Destaca la importancia de las relaciones, la motivación y la satisfacción laboral

Teoría de la contingencia: Propone que no existe un método único o universal de administración. Las estrategias efectivas dependen del entorno, la cultura organizacional y otras variables externas e internas.

Teoría de la administración científica: Desarrollada por Frederick Taylor, se enfoca en analizar y mejorar los procesos de producción mediante la aplicación de métodos científicos para aumentar la eficiencia laboral.

Enfoque de sistemas: Considera a la organización como un sistema complejo y

dinámico compuesto por partes interrelacionadas que trabajan en conjunto hacia un objetivo común.

Teoría del liderazgo: Explora diferentes estilos de liderazgo, cómo influyen el comportamiento de los empleados y cómo pueden impactar en el desempeño de la organización.

Estas teorías y enfoques proporcionan marcos conceptuales para entender cómo funcionan las organizaciones, cómo se pueden mejorar sus procesos y cómo se puede optimizar el desempeño de los individuos y los equipos en el entorno laboral. Cada una ofrece perspectivas valiosas para los líderes y gerentes en la gestión efectiva de sus organizaciones

Identidad

Se refiere a un conjunto de características que distinguen a una persona o comunidad en comparación con otras (Real Academia de España, 2001).

Identidad institucional

Es el conjunto de características que diferencia a una institución educativa de otras. Esta noción se centra en preguntas constantes como: ¿Quiénes somos? ¿Cuál es nuestro propósito? ¿Hacia dónde nos dirigimos? Todo ello se relaciona con un sentimiento de pertenencia. Los aspectos más destacados de estas identidades están vinculados a cómo nos percibimos, nuestro propósito, cultura, tradiciones, contexto social, ideas, entre otros. Esto permite una identificación y expresión colectiva dentro de grupos organizacionales más amplios (Galarza,

2007, párr. 1).

Mecanismo

Se refiere a organizaciones que realizan funciones de caridad, especialmente en el ámbito caritativo o educativo (Real Academia de España, 2001).

Estos mecanismos representan estructuras diseñadas para facilitar la convivencia y el orden social, establecidos con el propósito de fomentar conexiones y lazos grupales en diferentes contextos o momentos de la vida. Aunque el término "institución" a menudo se asocia con entidades específicas, como escuelas, hospitales, iglesias, etc. (definir abc, institución, s.f.).

Líder

Individuo que es seguido y reconocido como tal por un grupo (Real Academia de España, 2001). Es aquel que ejerce la función de líder dentro de un conjunto o equipo (definición ABC, agencia, s.f.).

La teoría del liderazgo es un campo de estudio que se enfoca en comprender cómo los líderes influyen en los seguidores, cómo se desarrollan las habilidades de liderazgo y cómo se pueden ejercer diferentes estilos de liderazgo en una organización. Hay múltiples teorías que exploran y explican el fenómeno del liderazgo:

Teoría de rasgos: Esta teoría se centra en identificar rasgos personales específicos que se consideran inherentes a los líderes eficaces, como la inteligencia, la autoconfianza, la determinación y la sociabilidad.

Teoría de los comportamientos: Esta dividida en dos enfoques elementales: liderazgo orientado a las actividades y liderazgo orientado a relaciones. El primer enfoque es completar tareas y objetivos, y el segundo enfoque es en las relaciones y el bienestar de los miembros del equipo.

Teoría de contingencia: La teoría afirma que el estilo de liderazgo más eficaz depende del contexto y el entorno. El liderazgo se adapta a diferentes situaciones y entornos para maximizar la efectividad.

Teoría de la ruta-meta: Propuesta por House y Mitchell, establece que los líderes deben definir metas, clarificar el camino para alcanzarlas y proporcionar la motivación y el apoyo necesarios para que los seguidores las alcancen.

Teoría del liderazgo transformacional: Se enfoca en la capacidad del líder para inspirar y motivar a los seguidores, fomentar el cambio y el crecimiento personal, y generar un impacto positivo en la organización.

Teoría situacional o de liderazgo situacional: Desarrollada por Hersey y Blanchard, sugiere que el liderazgo efectivo depende de la madurez de los seguidores y se adapta a las necesidades y habilidades del equipo.

Teoría de liderazgo carismático: Se centra en la personalidad y el carisma del líder, su capacidad para inspirar y motivar a los seguidores, y su capacidad para generar entusiasmo y compromiso.

Estas teorías ofrecen diferentes perspectivas sobre cómo funciona el liderazgo, cómo se puede ejercer de manera efectiva y cómo los líderes pueden impactar en

el rendimiento y la cultura organizacional. Cada una proporciona un marco conceptual para comprender y mejorar las habilidades de liderazgo en diversos entornos y contextos laborales.

Guía

Posición preeminente que ocupa una empresa, producto o sector económico en su ámbito de influencia (Real Academia de España, 2001). El liderazgo se define como la capacidad de influir activamente en creencias y valores para dirigir, convocar, facilitar, motivar y evaluar a un grupo o equipo de manera eficaz y eficiente, ya sea en contextos personales, empresariales o institucionales (definición ABC, Liderazgo.).

Objetivo

Propósito o meta a alcanzar en la vida; en el ámbito empresarial, público o gubernamental, estos objetivos son logros específicos propuestos como parte fundamental de las responsabilidades diarias y el trabajo (definir ABC, liderazgo).

Motivación

Proceso mental previo a la acción que busca incitar o animar a realizarla con interés y diligencia (Real Academia Española, 2001). En general, la motivación engloba estímulos e incentivos que impulsan a una persona a reaccionar y actuar de una manera específica. Este término suele tener una connotación positiva al generar energía e interés para alcanzar objetivos. En el ámbito laboral, estar motivado implica estar lo suficientemente estimulado e interesado para orientar

las actividades hacia el logro de metas establecidas (Muñiz, s.f., párr. 1).

Además, se enfoca en comprender qué impulsa y guía el comportamiento humano.

Hay varias teorías al respecto que exploran diferentes aspectos de la motivación.

Algunas de las más destacadas incluyen:

Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow: Propone que las personas tienen una serie de necesidades jerárquicas, desde las básicas (fisiológicas y de seguridad) hasta las más elevadas (necesidades de autoestima y autorrealización).

A medida que se satisfacen las necesidades más bajas, surgen las más altas y motivan el comportamiento.

Teoría X e Y de McGregor: Establece dos conjuntos de supuestos sobre la naturaleza humana. La Teoría X asume que las personas tienen aversión al trabajo y buscan evitar responsabilidades, mientras que la Teoría Y considera que las personas son intrínsecamente motivadas, buscan desafíos y responsabilidades en el trabajo.

Teoría de la motivación-higiene (Teoría de los dos factores) de Herzberg: Herzberg identificó dos tipos de factores en el entorno laboral: los factores higiénicos (relacionados con el ambiente de trabajo y las condiciones) que, si están ausentes, causan insatisfacción, y los factores motivacionales (relacionados con el trabajo en sí mismo) que, cuando están presentes, generan satisfacción y motivación.

Teoría de la expectativa de Vroom: Se centra en las relaciones entre los

esfuerzos, el desempeño y las recompensas. Afirma que las personas toman decisiones basadas en sus expectativas sobre los resultados de sus acciones y la probabilidad percibida de que esos resultados se materialicen.

Teoría de la equidad de Adams: Propone que las personas buscan mantener una proporción equitativa entre los esfuerzos y las recompensas en comparación con sus colegas. La percepción de equidad o inequidad en el trato afecta su motivación.

Estas teorías, entre otras, exploran distintos aspectos y enfoques sobre lo que motiva a las personas en un entorno laboral, y su comprensión ayuda a los líderes y gerentes a diseñar estrategias efectivas para motivar a sus equipos.

Necesidades

Carencia de elementos esenciales para mantener la vida (Real Academia Española, 2001). Estos son sentimientos de privación humanos relacionados con el deseo de satisfacción (definición abc, necesidad.).

La teoría de las necesidades es un enfoque psicológico que explora las motivaciones humanas y cómo estas necesidades influyen en el comportamiento. A continuación, se presenta una descripción general de las teorías más conocidas en este campo:

Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow:

Concepto clave: Propone una jerarquía de cinco niveles de necesidades humanas, organizadas en una pirámide. En orden ascendente, las necesidades son:

fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de autorrealización.

Aplicación: Maslow sugiere que las personas buscan satisfacer sus necesidades básicas antes de avanzar hacia necesidades más elevadas. Este modelo se utiliza para comprender la motivación en el ámbito laboral y personal.

Teoría de la motivación-higiene (Teoría de los dos factores) de Herzberg:

Concepto clave: El investigador planteo dos agrupaciones de elementos que influyeran en la motivación y la satisfacción laboral. Los elementos motivadores tienen relación con el contenido de las actividades y la realización personal, mientras que los elementos de higiene están vinculados al entorno laboral y la prevención de la insatisfacción.

Aplicación: Esta teoría destaca la importancia de crear condiciones laborales positivas y proporcionar oportunidades para el crecimiento y la autorrealización.

Teoría de la motivación según la necesidad de logro (n-Ach) de McClelland:

Concepto clave: McClelland identificó tres necesidades principales: la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder. Se centra en cómo estas necesidades motivan el comportamiento humano.

Aplicación: La teoría destaca que las personas difieren en términos de sus necesidades predominantes y sugiere que el entorno laboral debe adaptarse para satisfacer esas necesidades específicas.

Estas teorías tienen en común la idea de que las necesidades humanas son motores

fundamentales del comportamiento y que la comprensión de estas necesidades puede ser crucial para motivar y gestionar a las personas de manera efectiva, ya sea en el ámbito laboral u otros contextos.

Meta

Objetivo a alcanzar o propósito para el cual se cuentan con recursos específicos. En términos generales, alcanzar una meta implica superar obstáculos y dificultades que podrían obstaculizar o retrasar su logro (definición ABC, meta, s.f.).

Organigrama

Representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa o entidad. Muestra la jerarquía, las relaciones y las funciones principales de una organización (Real Academia Española, 2001). Es una herramienta útil tanto para comprender la estructura y las funciones de una institución como para orientar a los empleados acerca de su lugar y roles dentro de la misma (definición ABC, organigrama.).

Organización

Conjunto de personas regidas por un conjunto de normas con objetivos específicos (Real Academia Española, 2001). Se trata de un sistema diseñado para lograr metas particulares y puede estar compuesto por varios subsistemas con funciones específicas (definición ABC, organización, s.f.).

Así mismo, es un campo que se enfoca en comprender cómo funcionan y se estructuran las organizaciones.

Hay varias teorías que intentan explicar y modelar las organizaciones, entre las más destacadas se encuentran:

Teoría clásica de la organización: Desarrollada por Frederick Taylor, se enfoca en la eficiencia y la división del trabajo. Propone la estandarización de tareas y procesos para mejorar la productividad.

Teoría de la burocracia de Max Weber: Weber propuso una estructura organizativa basada en reglas, jerarquía clara, especialización y racionalidad. Destaca la importancia de la autoridad y la legalidad en las organizaciones.

Teoría de las relaciones humanas: Surge como respuesta a las limitaciones de las teorías clásicas y enfatiza la importancia de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. Destaca el impacto de los aspectos sociales y psicológicos en el desempeño laboral.

Teoría de sistemas: Considera a la organización como un sistema abierto que interactúa con su entorno. Analiza cómo las organizaciones interactúan, se adaptan y se transforman en respuesta a influencias externas.

Teoría de contingencia: Destaca que no hay una única forma de organizar una empresa y que la estructura y el diseño organizativo deben adaptarse a las circunstancias específicas del entorno y la situación.

Estas teorías representan diferentes enfoques para comprender y explicar las organizaciones. Los enfoques varían desde la eficiencia y la estructura hasta la consideración de factores sociales, psicológicos y ambientales que influyen en el

funcionamiento de las organizaciones

Política

Normas o directrices que guían las acciones de una persona u organización en áreas o asuntos particulares (Real Academia Española, 2001).

Reconocimiento

Herramienta estratégica que genera y se convierte en una herramienta esencial para generar impactos positivos en una organización. Según lo sostenido por Gallup respecto a la valoración de los empleados, los entornos laborales más exitosos se caracterizan por cultivar e ilustrarse adecuadamente en esta materia. (Mora, 2007, párr. 9).

Regulación de conflictos

Proceso que busca promover el consenso entre partes con intereses u opiniones opuestas, considerado como un mecanismo para resolver todas las dificultades (Acosta, A., p. 203).

Relaciones interpersonales

Intercambios bidireccionales entre dos o más individuos en un entorno laboral que contribuyen a construir confianza. La confianza se fortalece al permitir que otras personas entren en la vida de uno (definición ABC, relaciones, s.f.).

Solución de problemas

Proceso que implica identificar signos de dificultades, anomalías u obstáculos en el desarrollo normal de una tarea, recopilar la información necesaria, y seleccionar e implementar la mejor solución, ya sea de manera individual o en grupo. En el contexto laboral, la resolución de problemas mantiene encaminadas las actividades, tareas o procesos, y está preparada para enfrentar eficazmente los obstáculos diarios que surgen en el desempeño de la tarea (Definición ABC, Resolución de Problemas, s.f.).

El clima organizacional en una institución educativa se refiere al ambiente psicológico y emocional que se percibe y se experimenta dentro de esa institución. Se trata de la atmósfera general que se vive en el entorno laboral de docentes, personal administrativo, estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa.

Este clima está determinado por varios factores, como la cultura organizacional, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, las políticas institucionales, la comunicación, entre otros. Cuando el clima es positivo, se fomenta la colaboración, la motivación, la satisfacción laboral y un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo. Por otro lado, un clima negativo puede generar estrés, desmotivación, conflictos interpersonales y un ambiente poco propicio para el desarrollo académico y laboral.

La percepción del clima organizacional puede variar según las experiencias individuales de los miembros de la institución, pero su análisis y comprensión son fundamentales para mejorar la calidad educativa, promover un entorno laboral

saludable y potenciar el rendimiento tanto de estudiantes como de personal educativo y administrativo.

2.2.10 Relación entre clima y Cultura Organizacional.

Ambos enfoques se enfocan en los comportamientos a nivel organizacional y, de manera implícita, consideran la unidad organizativa como una escala pertinente para analizar el comportamiento. El clima organizacional se refiere a la percepción de los empleados sobre las estructuras y procesos en el entorno laboral, lo cual impacta en las actividades de la organización. Por otro lado, la cultura organizacional abarca las normas, hábitos y valores practicados por las personas en una organización, influenciando su comportamiento.

Estos conceptos comparten desafíos comunes. Deben explicar cómo los comportamientos del sistema influyen en las acciones individuales, al mismo tiempo que describen cómo las acciones individuales a lo largo del tiempo moldean las características del sistema organizativo.

El clima organizacional y la cultura organizacional están estrechamente relacionados dentro de una institución. La cultura organizacional se refiere a los valores, creencias, normas y prácticas compartidas por los miembros de una organización, que definen su identidad y su forma de operar. Por otro lado, el clima organizacional se enfoca en las percepciones y emociones de los empleados frente al ambiente laboral, es decir, cómo se sienten y perciben el entorno de trabajo.

La cultura organizacional influye en la formación del clima organizacional. Los valores y normas culturales establecen el tono y los patrones de comportamiento dentro de la organización, lo que a su vez moldea la percepción y las actitudes de los empleados hacia su trabajo. Un clima organizacional positivo suele reflejar una cultura que valora la colaboración, la transparencia, el respeto y el crecimiento profesional, entre otros aspectos. Por el contrario, una cultura organizacional negativa puede generar un clima laboral tenso, desmotivación, conflictos y falta de satisfacción.

Una cultura sólida y positiva puede contribuir a la creación de un clima organizacional saludable, mientras que un clima favorable puede fortalecer y reforzar los valores y principios de la cultura organizacional. Ambos aspectos son fundamentales para el funcionamiento y el éxito de una institución, ya que influyen en la productividad, la satisfacción de los empleados y la consecución de los objetivos organizacionales.

2.2.11 Comportamiento Organizacional.

El campo de estudio se enfoca en examinar cómo personas, agrupaciones y bases que influyen en las formas de comportarse dentro de las empresas, con el fin de la aplicación de este conocimiento para un mejor efecto organizacional.

Es la disciplina que analiza y aplica conocimientos sobre el comportamiento humano en entornos organizacionales. Es una herramienta fundamental que se emplea para comprender y mejorar el comportamiento de las personas en diferentes formas de entidades, como organizaciones, empresas del estado,

entidades de educación y algunas prestaciones. La comprensión del comportamiento organizacional es esencial, independientemente del tipo de organización. Esta referido a las actitudes y acciones de los individuos dentro de una organización. Así mismo de igual forma representa el conjunto de conocimientos derivados del análisis de estos comportamientos y conductas. Sus fundamentos se encuentran en muchas disciplinas relacionadas a las ciencias sociales, como la sociología, psicología, economía, antropología, y ciencias políticas

2.2.12 Tipos de cultura organizacional.

Se han creado diferentes clasificaciones de tipologías de cultura organizacional para comenzar a describir y analizar esta área. Estos tipos representan las direcciones fundamentales que sigue una organización y, por ende, muestran el resultado final que impulsa toda su cultura.

Es importante señalar que ninguna organización encaja completamente en una sola categoría o tipo cultural. en ese sentido, la gran parte de estos temas, presenta una mezcla de diferentes tipos de cultura organizacional, con ciertas orientaciones predominantes entre las mencionadas anteriormente.

Cultura Burocrática.

Esta descripción ilustra una cultura organizacional que se caracteriza por ser paternalista y dominante. En este entorno, se cree en el control estricto de las personas como la única manera de obtener resultados efectivos. La educación se

percibe como una reproducción fiel de los valores sociales predominantes, y los educadores se consideran responsables de transmitir estos valores.

La evaluación en esta cultura no busca mejorar, sino más bien seleccionar y controlar a aquellos considerados más capaces para ocupar roles de liderazgo. Existe una centralización del poder, una distribución jerárquica de tareas y una organización estructurada en celdas, con poca interacción interpersonal y trabajo individual en aulas.

Las reglas son el componente central de esta cultura, siendo más importantes que los objetivos. La lógica y la racionalidad guían su funcionamiento y estructura, buscando la estabilidad y la previsión. Los procesos están definidos por roles claros, comunicación formalizada y reglas estrictas para resolver conflictos. La selección de miembros se basa en su habilidad para cumplir con las expectativas funcionales. Se fomenta la lealtad y existe una resistencia al cambio. El poder está vinculado al cargo y se ejerce mediante procedimientos y reglas, basando el control en normativas y resultados valorados por la administración.

Cultura Permisiva.

Esta descripción refleja una cultura organizacional que abraza el concepto de "laissez-faire", donde se ve a las personas como individuos independientes que deben seguir sus propios caminos. En este entorno, la educación se considera más como una reproducción sin cuestionamientos profundos sobre sus objetivos. Cada docente es visto como una entidad independiente, promoviendo la libertad académica y la no intervención en las labores educativas individuales.

El centro se percibe principalmente como un lugar para trabajar y recibir remuneración, con la idea de que las personas busquen oportunidades más significativas fuera de la organización. En esta cultura, el funcionamiento gira en torno a los miembros individuales para alcanzar los objetivos, basándose en un consenso mutuo y un contrato psicológico implícito que establece que la organización está subordinada a los intereses individuales. Esto hace que sea difícil controlar y coordinar las actividades.

Cultura Colaborativa.

Esta descripción refleja una cultura organizacional donde la enseñanza se percibe como una actividad colectiva. Se promueve la colaboración voluntaria y la participación espontánea. No se establecen restricciones en cuanto a tiempo o espacio de trabajo. La noción de comunidad es fundamental, fomentando el apoyo mutuo, la autoevaluación y un aprendizaje profesional compartido.

Esta cultura valora la interdependencia y la coordinación, tanto a nivel individual como colectivo. Existe una visión compartida del centro como un conjunto de valores, procesos y objetivos, siendo este un agente de cambio. Se enfoca en las tareas y resultados, priorizando la resolución de problemas. El poder se basa en la capacidad intelectual y práctica para resolver desafíos, más que en la posición jerárquica.

Es una cultura centrada en equipos y proyectos, donde se busca minimizar las diferencias individuales de estatus y estilo. Los equipos tienen un alto grado de control sobre su trabajo y la evaluación se basa en los resultados obtenidos. El

control general de la organización se ejerce asignando proyectos, recursos y responsabilidades a equipos específicos. Este tipo de cultura es adecuado para entornos flexibles, competitivos y en constante cambio.

2.3 Bases Filosóficas

2.3.1 Filosofía de las Relaciones Laborales

Se fundamentan en diversas corrientes y teorías que abordan la interacción entre empleadores y empleados desde diferentes perspectivas.

Entre estas bases filosóficas se encuentran:

Humanismo: Destaca la importancia de considerar a los individuos como seres humanos con necesidades, deseos y aspiraciones propias. En las relaciones laborales, este enfoque resalta la valoración de las personas, su desarrollo integral y su participación activa en el ámbito laboral.

Teoría del Conflicto: Reconoce que los intereses y objetivos de empleadores y empleados pueden entrar en conflicto. Estas bases filosóficas se centran en comprender y gestionar estos conflictos de manera que se encuentren soluciones equitativas para ambas partes.

Teoría del Contrato Social: Esta perspectiva se basa en la idea de que las relaciones laborales están regidas por un acuerdo implícito o explícito entre empleadores y empleados. En este "contrato", se establecen derechos, responsabilidades y expectativas mutuas que deben ser respetados y cumplidos.

Ética Empresarial: Considera que las relaciones laborales deben estar guiadas por principios éticos, promoviendo la equidad, la justicia, el respeto y la responsabilidad tanto en las decisiones como en las acciones dentro del entorno laboral.

Desarrollo Sostenible: Esta base filosófica pone énfasis en la importancia de crear relaciones laborales que no solo consideren el presente, sino que también se enfoquen en preservar los recursos y las condiciones laborales para las futuras generaciones.

Teoría de la Participación: Se centra en la importancia de involucrar a los empleados en la toma de decisiones y en la resolución de problemas dentro de la organización. Propugna por la democratización de las relaciones laborales y una mayor autonomía en el entorno de trabajo.

Estas bases filosóficas sirven como marco conceptual para comprender las relaciones laborales desde diversas perspectivas y guiar la interacción entre empleadores y empleados hacia un entorno laboral más justo, equitativo y colaborativo.

2.3.2 Filosofía del Clima Organizacional

La investigación se inicia desde una perspectiva integral que expone la postura filosófica de la investigadora y su búsqueda científica hacia la realidad. Esto permite visualizar los principios filosóficos que sustentan la ciencia. Algunos de estos principios filosóficos de la investigación incluyen:

Estos son los pilares fundamentales que sostienen el proceso investigativo:

Base ontológica: Se enfoca en comprender la esencia del problema científico y su naturaleza como parte de la realidad, tanto desde una perspectiva objetiva como subjetiva. Esta base valida la investigación al resaltar su originalidad, relevancia y su contribución al mundo real.

Base gnoseológica: Esta base establece las conexiones entre el conocimiento existente sobre el tema y la materia, evaluando el estado actual de la investigación en el marco teórico. Es fundamental para validar la investigación al aportar una ruptura o continuidad en el desarrollo científico.

Base epistemológica: Otorga legitimidad a la investigación, sus resultados teóricos y su relevancia para el sistema de conocimientos científicos en cuestión. Se logra al organizar la investigación lógicamente y explicar sus resultados dentro del contexto del razonamiento lógico.

Base lógica: Esta base asegura la validez, coherencia y relevancia de la investigación en su conjunto y sus contribuciones específicas.

Base metodológica: Esencialmente, regula el proceso de investigación al integrar métodos, procedimientos y estilos de pensamiento correspondientes a la forma en que la ciencia aborda la realidad, tanto teórica como prácticamente

2.3.3 Filosofía de las Relaciones Laborales y el Clima Organizacional

La filosofía que subyace en las relaciones laborales y el clima organizacional está marcada por varios pilares fundamentales que buscan configurar un entorno laboral saludable y productivo:

Respeto y Equidad: Se enfoca en la importancia de tratar a todos los empleados con equidad y respeto, reconociendo sus derechos, habilidades y contribuciones individuales dentro de la organización.

Colaboración y Comunicación: Se promueve una cultura de colaboración, fomentando la comunicación abierta y efectiva entre empleadores y empleados, lo que permite resolver conflictos, compartir ideas y tomar decisiones de manera colaborativa.

Desarrollo y Crecimiento Profesional: Esta filosofía busca ofrecer oportunidades para el crecimiento y desarrollo profesional de los empleados, a través de la capacitación, el reconocimiento de logros y la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje continuo.

Ambiente Laboral Saludable: Prioriza la creación de un entorno laboral seguro, inclusivo y saludable, donde se promueva el bienestar físico, mental y emocional de los empleados.

Liderazgo Inspirador y Empático: Destaca la importancia de un liderazgo que inspire y empodere a los empleados, que sea capaz de comprender y atender las necesidades individuales, brindando apoyo y dirección efectiva.

Transparencia y Confianza: Fomenta la transparencia en la toma de decisiones y en la comunicación organizacional, generando confianza y credibilidad entre empleadores y empleados.

Cultura Organizacional Positiva: Se orienta a cultivar una cultura empresarial que promueva valores compartidos, una identidad común y una visión compartida, creando un sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos de la organización.

Esta filosofía integrada en las relaciones laborales y el clima organizacional busca generar un entorno propicio para el crecimiento individual y colectivo, facilitando la productividad, la satisfacción laboral y el logro de metas tanto personales como organizacionales.

2.2. Definiciones de términos básicos

- El clima laboral actúa como un vínculo entre los elementos del entorno organizacional (como estructura, liderazgo y toma de decisiones) y las motivaciones que influyen en los comportamientos, lo que a su vez repercute en aspectos como productividad, satisfacción laboral, rotación de personal, ausentismo, entre otros. En resumen, la evaluación del clima organizacional se enfoca en medir cómo se percibe la organización en su conjunto. (Gómez, L. 2011)
- **Clima Organizacional.** - Se refiere al ambiente psicológico y emocional que

se percibe en una organización, basado en las actitudes, percepciones y creencias compartidas por los empleados. Este clima se manifiesta en la cultura, la estructura, las políticas y prácticas de la organización, afectando la motivación, la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados. (García, et al, 2012, párr. 1).

- **Proceso Organizacional.** - la gestión organizacional es un proceso continuo en el que las estrategias pueden adaptarse, las circunstancias en la organización pueden experimentar cambios y la efectividad y eficiencia de las actividades pueden no siempre cumplir con los objetivos deseados por los gerentes. Cuando se enfrentan a la formación de una nueva organización, la mejora de una existente o la modificación de sus dinámicas internas, los gerentes siguen cuatro pasos esenciales al tomar decisiones organizativas. (Gómez, L. 2011)
- **Comportamiento Organizacional.** - El comportamiento organizacional es una disciplina que analiza cómo individuos, grupos y la estructura misma influyen en las acciones dentro de una organización, con la finalidad de utilizar este entendimiento para potenciar la eficacia de la entidad. (Casiano, R. (2007).
- **Identidad Institucional.** - La identidad nacional se refiere al conjunto de características, valores, símbolos, tradiciones, costumbres y elementos culturales que identifican y unen a los miembros de una nación o país. Es la percepción compartida de pertenencia a una comunidad con una historia, territorio y cultura comunes. Así mismo abarca aspectos como la historia compartida, la lengua, las creencias, las tradiciones, la música, la comida típica,

los valores cívicos y sociales, los símbolos nacionales (bandera, himno, escudo), entre otros elementos que dan cohesión y sentido de pertenencia a los ciudadanos de un país. Esta identidad puede ser dinámica y evolucionar con el tiempo, influenciada por cambios sociales, políticos, culturales e históricos. La construcción de la identidad nacional puede ser un proceso complejo y diverso, ya que cada país tiene su propia historia, etnias, influencias culturales y dinámicas sociales que moldean esa identidad. Además, puede ser un factor importante en la formación de la cohesión social, el patriotismo y la identificación con el país, aunque también puede generar debates y tensiones en sociedades diversas y plurales. (Rodríguez, 1999)

- **Satisfacción laboral.** -La satisfacción laboral se refiere al nivel en el que un individuo se ajusta a su entorno laboral. Este concepto abarca diversos aspectos, como la compensación, el tipo de trabajo, las relaciones interpersonales, la seguridad, entre otros. La satisfacción laboral influye en las actitudes que los trabajadores tienen hacia sus responsabilidades. Puede afirmarse que la satisfacción se logra cuando el trabajo real coincide con las expectativas del empleado. (Definición abc, trabajo en equipo, s.f.).
- **Trabajo en Equipo.** - El trabajo en equipo se produce cuando individuos colaboran conjuntamente para alcanzar un objetivo específico. La experiencia laboral tiende a ser más satisfactoria y agradable cuando se lleva a cabo en un entorno colaborativo y comunitario (Definición abc, trabajo en equipo, s.f.).
- **Liderazgo.** - El liderazgo implica la capacidad de influir en las creencias y

valores para dirigir, convocar, facilitar, motivar y evaluar de manera efectiva y eficiente a un grupo o equipo en la ejecución de las actividades del proyecto, ya sea en una empresa, organización o área institucional, independientemente del nivel de dominio individual (Definición abc, liderazgo, s.f.).

- **Organigrama:** Representa la estructura y jerarquía de una empresa u organización, ofreciendo una visión clara de su disposición y funciones principales. No solo es una herramienta para mostrar externamente la organización, sino que también sirve internamente para orientar a los empleados sobre sus roles y funciones (Definición abc, organigrama, s.f.).
- **Motivación:** Es el impulso interno que guía la conducta de una persona hacia el logro de metas. En el ámbito laboral, estar motivado implica estar suficientemente interesado para dirigir las actividades hacia objetivos preestablecidos (Muñiz, s.f., párr. 1).
- **Gestión:** Se relaciona con la planificación estratégica, organización y control de la estructura de una organización. Según la UNESCO (2011, pag. 21), implica la capacidad de coordinar recursos, procesos y visiones dentro de una organización, además de mantener conversaciones alineadas para lograr sus objetivos.
- **Conflicto:** Una situación que involucra diferencias entre partes con intereses opuestos, valores o pensamientos contrastantes, potencialmente generando

enfrentamientos (Definición abc, conflicto, s.f.).

- **Institución:** Son estructuras que facilitan la convivencia humana, creando vínculos grupales en diferentes contextos. Aunque puede referirse a entidades concretas como escuelas, hospitales o iglesias, su esencia radica en el orden social (Definición abc, institución, s.f.).
- **Resolución de problemas:** Es el proceso para identificar, recopilar información y aplicar soluciones efectivas a dificultades que puedan surgir en tareas o procesos, ya sea de manera individual o grupal. En el entorno laboral, facilita el desarrollo fluido de actividades y prepara para superar obstáculos (Definición abc, resolución de problemas, s.f.).
- **Toma de decisiones:** Actividad esencial en la vida organizacional, donde la racionalidad es crucial, especialmente en situaciones de incertidumbre. Involucra la comprensión de datos, información y conocimiento para tomar decisiones eficaces (Díaz, 2005, junio, 13).

2.5. Formulación de hipótesis.

2.5.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre las relaciones laborales y el clima organizacional en la Institución educativa Agropecuario, N° 20347 – del distrito de Santa María – Huaura – 2019.

2.5.2. Hipótesis específicas

Objetivos específicos

- Existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional entre los docentes, directivos y personal administrativo de la Institución Educativa Agropecuario, N° 20347 – Santa María – Huaura – 2019
- Existe relación significativa entre el clima organizacional y el compromiso laboral de parte de directivos, docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Agropecuario, N° 20347 – Santa María – Huaura – 2019
- Existe relación significativa entre las relaciones laborales y la gestión administrativa en los directivos, docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Agropecuario, N° 20347 – Santa María – Huaura – 2019.

2.6. Operacionalización de variables

VARIABLES	CONCEPTOS	DIMENSIONES	INDICADORES
Relaciones Laborales	Las relaciones laborales representan la interacción entre empleadores y empleados dentro de un contexto normativo específico. Este análisis y comprensión de la dinámica laboral ha dado lugar a un área de estudio dentro de la economía.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Condiciones Favorables ➤ Reconocimiento ➤ Conflictos ➤ Relaciones Interpersonales 	<ul style="list-style-type: none"> - Disposición - Entrega - Incentivo - Motivación - Solución de problemas - Intervención oportuna - Armonía - Comunicación
Clima Organizacional	Esta referido al ambiente psicológico y emocional que se percibe en una organización, basado en las actitudes, percepciones y creencias compartidas por los empleados. Este clima se manifiesta en la cultura, la estructura, las políticas y prácticas de la organización, afectando la motivación, la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Clima Organizacional ➤ Identidad Institucional ➤ Comportamiento organizacional ➤ Tipos de Conducta 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Empatía - Solución - gestión - Identidad - Cultura - Liderazgo - Motivación - Eficacia - Conducta - Actitud - Democrática - Permisiva - Colaborativa

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

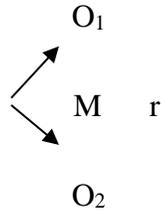
3.1. Diseño Metodológico

El estudio actual se clasifica como descriptivo-correlacional, tal como indica Hernández, Fernández y Baptista (2010). Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y perfiles de fenómenos en análisis, mientras que los correlacionales se enfocan en determinar la relación o asociación entre varias variables en un contexto específico (págs. 80, 81). En este caso, el objetivo es identificar la relación entre las relaciones laborales y el clima organizacional en la Institución Educativa Agropecuaria No. 20347 - Santa María - Huaura - 2019.

En términos de su diseño, esta investigación se considera no experimental, siguiendo la definición de Hernández, Fernández y Baptista (2010), quienes describen estos estudios como aquellos que se basan en la observación de hechos naturales sin intervención ni manipulación consciente de variables (pág. 149).

Además, el diseño de investigación adoptado fue transversal, ya que se propuso describir las variables de relaciones laborales y clima organizacional entre los docentes de la Institución Educativa Agropecuaria No. 20347 en el distrito de Santa María - Huaura - 2019. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), los diseños transversales recopilan datos en un único momento en el tiempo. (p. 151).

El esquema es el siguiente.



Dónde:

M = Docentes

O₁ = Relaciones Laborales

O₂ = Clima Organizacional

r = Relación

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población.

Se compone de todos los miembros de la Comunidad Educativa, incluyendo docentes, directivos, personal de servicio y auxiliares de la Institución Educativa Agropecuaria - 20347 - Santa María - Huaura - 2019, distribuidos de la siguiente manera en la tabla adjunta:

Cuadro 1

	NIVEL	CANTIDAD
ALUMNOS	INICIAL	72
	PRIMARIA	127
	SECUNDARIA	127
	TOTAL	326

Cuadro 2

	NIVEL	CANTIDAD
DOCENTES	INICIAL	3
	PRIMARIA	6
	SECUNDARIA	11
DIRECTOR		1
COORDINADOR ACADEMICO		1
AUXILIAR		1
PERSONAL DE SERVICIO		3
	TOTAL	26

3.2.2. Muestra.

Se optó por un muestreo no probabilístico (Hernández et al., 2010, p. 176) debido a que la población de la institución educativa consta únicamente de 26 trabajadores, por lo que se consideró apropiado incluir a todos ellos para garantizar la representatividad de la muestra.

	NIVEL	CANTIDAD
DOCENTES	INICIAL	3
	PRIMARIA	6
	SECUNDARIA	11
DIRECTOR		1
COORDINADOR ACADEMICO		1
AUXILIAR		1
PERSONAL DE SERVICIO		3
	TOTAL	26

3.3. Técnicas de recolección de datos

Las metodologías utilizadas en la investigación abarcan la encuesta, el fichaje y el análisis estadístico. Se implementó la encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento, para recolectar información de la muestra de estudio. El fichaje se empleó para documentar las fuentes de información consultadas y obtener datos relevantes para el marco teórico. La técnica de análisis estadístico se utilizó en el procesamiento de la información.

En relación con los procedimientos, se llevarán a cabo las siguientes técnicas:

Coordinación con los directivos de la entidad

Coordinación con el personal administrativo.

Coordinación con los docentes de la entidad

Realización de encuestas dirigidas al personal directivo y docente de la Institución Educativa.

Aplicación de cuestionarios sobre Gestión Institucional y Relaciones Humanas.

Utilización de fichas técnicas de estadística.

Implementación del fichaje durante el estudio, análisis bibliográfico y documental

3.4. Métodos y técnicas para el procesamiento y análisis de los datos

Los datos se sometieron a análisis empleando técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales a través de programas como SPSS (versión 19) y Excel 2010. En la presentación de los resultados, se emplearon gráficos de barras para visualizar las tendencias porcentuales de las variables y sus dimensiones, además de diagramas de dispersión para comparar variables relacionadas. Únicamente en esta sección descriptiva

se consideraron los niveles de interpretación según los intervalos establecidos en las Tablas 3 y 5. Las medidas estadísticas obtenidas a partir de las puntuaciones incluyeron la media, desviación estándar y varianza para cada variable y dimensión. La evaluación de hipótesis se realizó utilizando las calificaciones generales asignadas a cada sujeto sobre las variables de clima relacional y clima organizacional, junto con sus respectivas dimensiones, manteniendo un nivel de significancia constante de 0,05 en todos los casos.

El procesamiento de la información se realiza mediante el software "Paquete Estadístico de Ciencias Sociales – SPSS Versión 17". Se lleva a cabo el análisis y la interpretación de datos. Para evaluar aspectos cualitativos, se utiliza la Prueba Chi-cuadrado como método de prueba de hipótesis.

En términos éticos:

Se garantiza la fiabilidad de todos los pasos del proceso y los resultados, asegurando su coherencia con la realidad estudiada.

Cualquier ajuste necesario en el proyecto será identificado y comunicado de manera oportuna para mejorar la validez y confiabilidad de la investigación

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

Variable: Relaciones laborales

Tabla 01: Condiciones laborales de los trabajadores de la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia f_i	Porcentaje %
Válido	Excelente	2	11.8
	Bueno	4	17.6
	Regular	10	35.3
	Deficiente	10	35.3
TOTAL		n=26	100,0

Fuente: Encuesta a los trabajadores

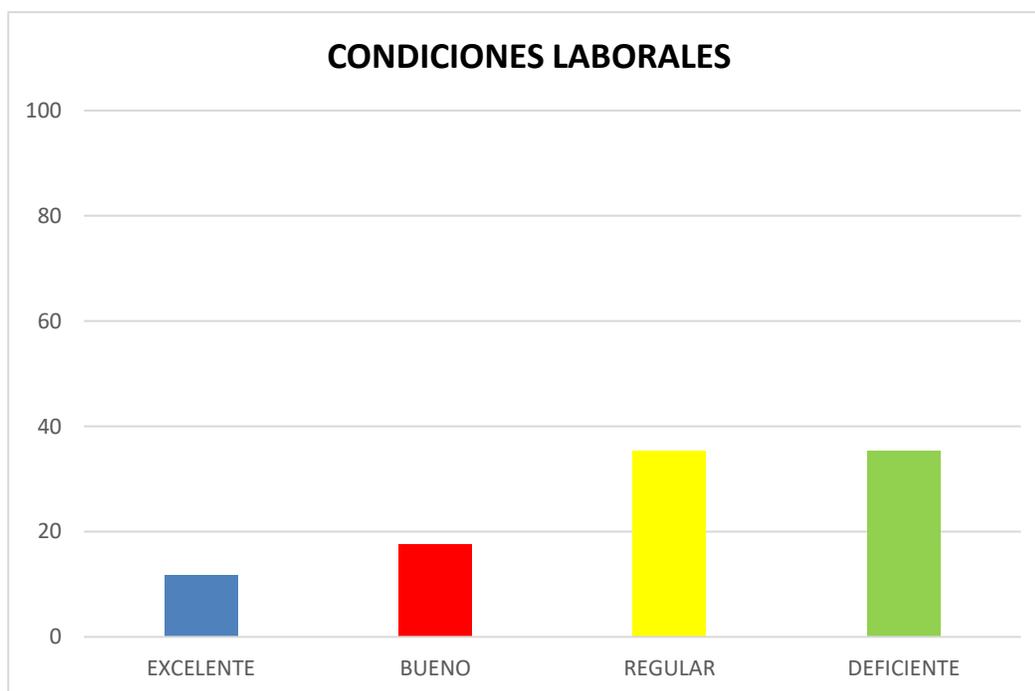


Figura 1

Interpretación:

En la Tabla 01 y Figura 01 referente a las relaciones laborales, se evidencia lo siguiente: 2 trabajadores, alrededor del 5,9%, se encuentran en un nivel excelente; 4 empleados (equivalente al 17,6%) se ubican en un nivel satisfactorio; 10 empleados, representando el 35,3%; y 10 trabajadores en un nivel deficiente, equivalente al 35,3%.

Además, el promedio de 20,9 indica que el nivel de esta variable es medio y defectuoso. En otras palabras, hay empleados que cumplen sus responsabilidades adecuadamente, pero también hay quienes no lo hacen de manera adecuada en la entidad.

Tabla 02: Condiciones personales de los trabajadores de la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %
Válido	Excelente	2	5.9
	Bueno	3	11.8
	Regular	8	29.4
	Deficiente	13	52.9
TOTAL		n=26	100,0

Fuente: Encuesta a los trabajadores

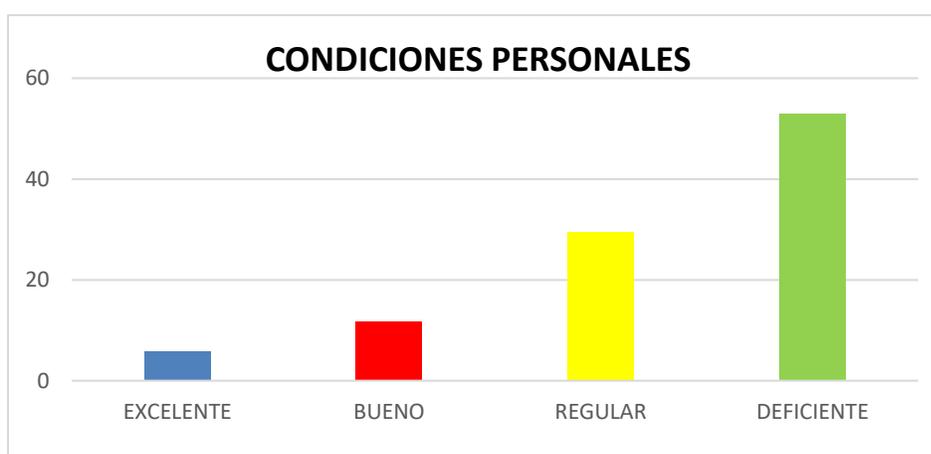


Figura 2

Interpretación:

En el Cuadro No. 02 y Gráfico No. 02, en el contexto de las condiciones individuales de trabajo, se observa que hay 2 trabajadores, representando el 5,9%, en el nivel excelente; 3 empleados, equivalente al 11,8%, en un nivel satisfactorio; hay 8 empleados, alcanzando el 29,4%; mientras que 13 trabajadores, el 52,9%, muestran deficiencias. La media de 5,0 indica un nivel insuficiente en esta dimensión. En otras palabras, en la entidad, muchos empleados carecen de las condiciones adecuadas para desempeñar sus funciones correctamente.

Tabla 03: Reconocimiento al trabajo de los trabajadores de la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %
Válido	Excelente	4	11.8
	Bueno	2	5.9
	Regular	10	41.2
	Deficiente	10	41.2
TOTAL		n=26	100,0

Fuente: Encuesta a los trabajadores

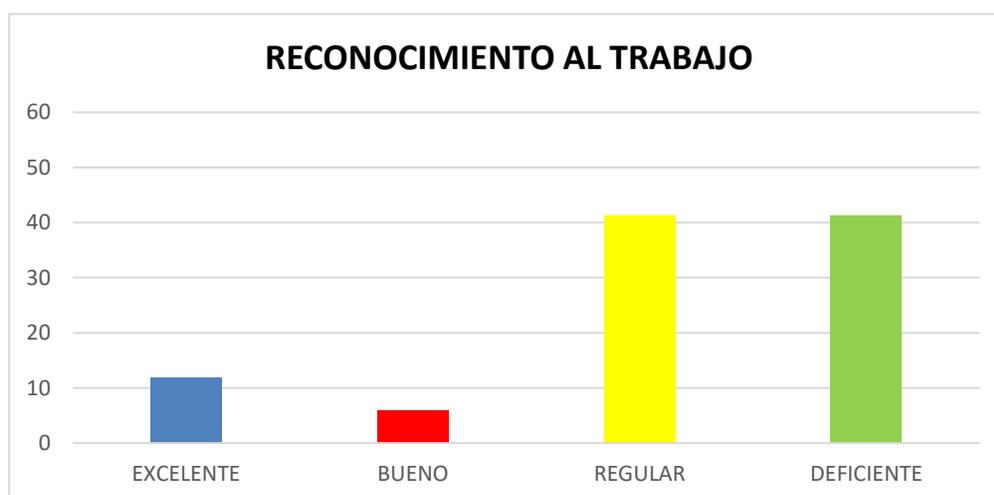


Figura 3

Interpretación:

En la Tabla 03 y Figura 03, se observan las características de las dimensiones en el libro de herramientas: 4 empleados representan el 11,8% en el nivel excelente, 2 empleados equivalen al 5,9% en el nivel bueno, 10 empleados, es decir, el 41,2%, se encuentran en un nivel regular; y 10 trabajadores, equivalente al 41,2%, presentan un nivel deficiente.

El valor promedio de 5.8 señala que los niveles de esta dimensión son regulares y muestran carencias en la institución

Tabla 04: Relaciones interpersonales en el trabajo de la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %
Válido	Excelente	2	11.8
	Bueno	2	11.8
	Regular	12	41.2
	Deficiente	10	35.2
TOTAL		n=26	100,0

Fuente: Encuesta a los trabajadores.



Figura 4

Interpretación:

En la Tabla 04 y Figura 04 que abordan la dimensión interpersonal en el entorno laboral, se evidencia lo siguiente: 2 empleados se sitúan en un nivel excelente, representando el 11,8%; otros 2 (equivalentes al 11,8%) muestran un buen desempeño; 12 empleados se encuentran en un nivel medio, totalizando el 41,2%; y 10 trabajadores presentan un desempeño deficitario, correspondiente al 35,2%.

Además, el promedio de 4.8 indica un nivel regular en esta dimensión. Esto sugiere que en la entidad, muchos empleados tienen interacciones interpersonales habituales.

Tabla 05: Colaboración e iniciativa laboral en la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %
Válido	Excelente	3	11.8
	Bueno	3	11.8
	Regular	8	29.4
	Deficiente	12	47.0
TOTAL		n=26	100,0

Fuente: Encuesta a los trabajadores



Figura 05

Interpretación:

En el Cuadro N° 05 y Figura N° 05, al analizar las dimensiones de cooperación consciente e iniciativa laboral, se aprecia lo siguiente: 3 empleados, que representan el 11,8%, se ubican en un nivel excelente; otros 3, también el 11,8%, muestran un nivel bueno; 8 empleados, equivalente al 29,4%, se sitúan en un nivel moderado; mientras que 12 trabajadores, el 47,0%, se encuentran en el nivel más bajo.

Además, un promedio de 4,4 indica un nivel insatisfactorio, reflejando que, en las instituciones educativas agrícolas N° 20347, muchos empleados carecen de conciencia empresarial, creatividad estratégica e iniciativa para mejorar los resultados, lo que resalta la necesidad de una responsabilidad personal y orientación hacia el autodesarrollo, sin depender en gran medida de factores externos.

Variable: Clima Organizacional

Tabla 06: Clima organizacional en la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %
Válido	Excelente	2	5.9
	Bueno	2	5.9
	Regular	10	41.2
	Deficiente	12	47.0
TOTAL		n=26	100,0

Fuente: Encuesta a los trabajadores

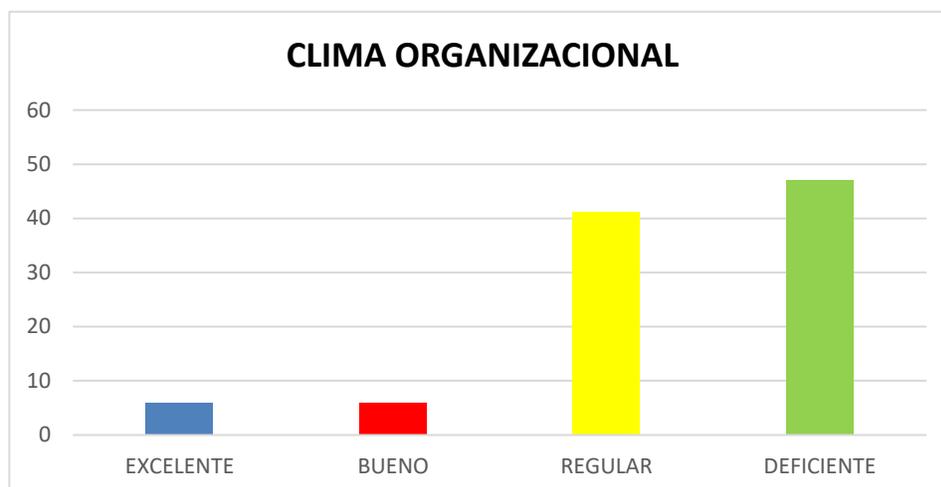


Figura 06

Interpretación:

En la Tabla 06 y Figura 06, en relación con el clima organizacional, se evidencia lo siguiente: 2 empleados, es decir, un 5,9%, consideran que el nivel es excelente; 2 empleados, representando el 5,9%, lo califican como bueno; 10 trabajadores, equivalente al 41,2%, lo perciben como normal; mientras que 12 personas, constituyendo el 47,0%, lo evalúan como insuficiente.

Además, el promedio de 14.7 indica que el nivel de esta variable es deficiente, lo que implica dificultades para desarrollar un clima organizacional adecuado.

Tabla 07: Integración de los trabajadores en la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %
Válido	Excelente	2	5.9
	Bueno	6	23.5
	Regular	9	35.3
	Deficiente	9	35.3
TOTAL		n=26	100,0

Fuente: Encuesta a los trabajadores

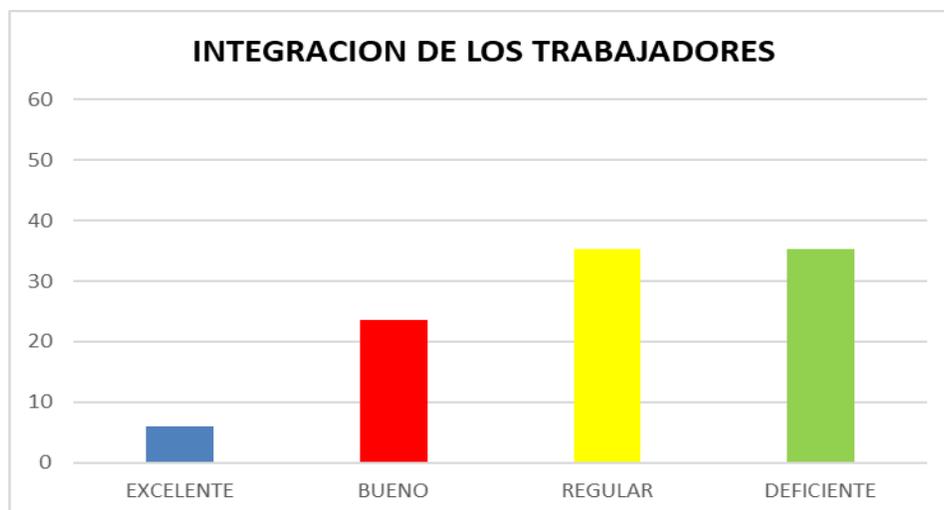


Figura 07

Interpretación:

En el Cuadro N° 07 y Figura N° 07, relacionados con la gestión integral de la organización, se aprecia lo siguiente: 2 trabajadores, lo que representa un 5,9%, reflejan un nivel excelente; 6 empleados, equivalente al 23,5%, muestran un buen nivel; 9 trabajadores, alcanzando el 35,5%, indican un nivel normal; mientras que 9 trabajadores, constituyendo el 35,3%, sugieren un nivel inadecuado.

Además, la media es de 3,3, lo que sugiere que los niveles en esta dimensión son medianos y desfavorables

Tabla 08: Gestión de dirección en la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %
Válido	Excelente	3	11.8
	Bueno	3	11.8
	Regular	9	35.3
	Deficiente	11	41.1
TOTAL		n=26	100,0

Fuente: Encuesta a los trabajadores

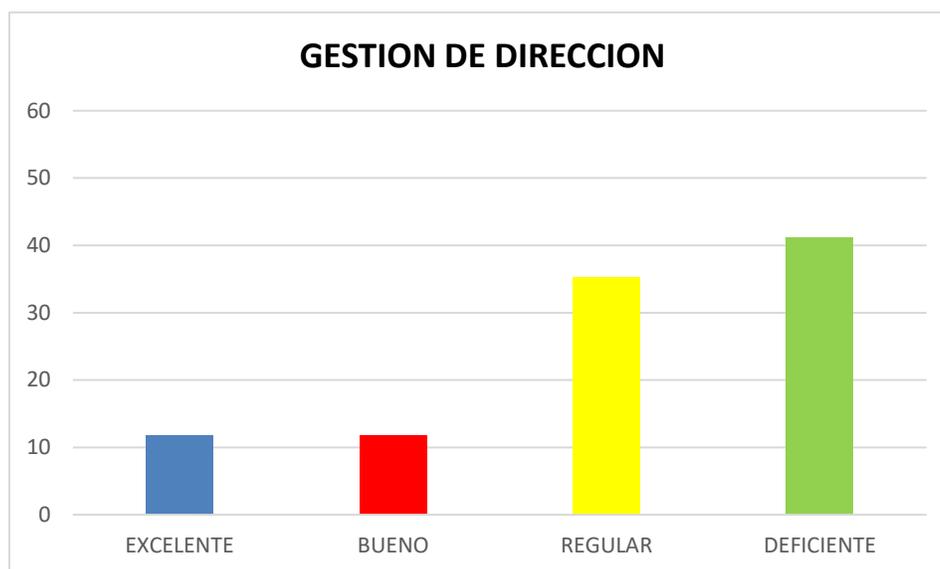


Figura 08

Interpretación:

En la Tabla 08 y Figura 08, centradas en la gestión directiva, se aprecia lo siguiente: 3 empleados, representando el 11,8%, califican el nivel como excelente; 3 empleados más, equivalente al 11,8%, lo describen como bueno; 9 empleados, también el 11,8%, consideran que el nivel es aceptable; mientras que el 35,3% indica un nivel normal. Por otro lado, 11 personas, constituyendo el 41,1%, opinan que el nivel es insuficiente.

Además, un promedio de 3,2 señala deficiencias en la gestión. Esto implica que los directivos enfrentan dificultades en la gestión coherente de los recursos físicos, humanos y financieros de la institución educativa.

Tabla 09: Conducta en gestión de dirección en la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %
Válido	Excelente	1	5.9
	Bueno	4	17.6
	Regular	9	29.4
	Deficiente	12	47.1
TOTAL		n=26	100,0

Fuente: Encuesta a los trabajadores

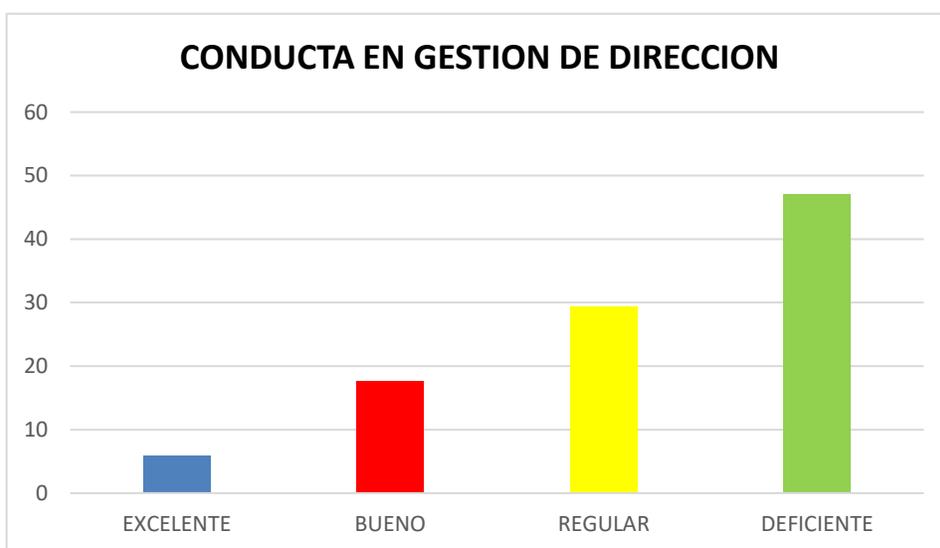


Figura 09

Interpretación:

En relación con el análisis de la Tabla #09 y el Gráfico #09, se presenta de la siguiente manera. El 5,9%, que equivale a 1 empleado, señala un nivel excelente. Cuatro empleados, representando el 17,6%, indican un nivel satisfactorio. Nueve empleados, o el 29,4%, expresan que su nivel es moderado. La carencia de calidad se evidencia en 12 empleados, equivalente al 47,1%.

Además, una media de 5,5 sugiere una deficiencia en el porcentaje más alto. En otras palabras, los directivos enfrentan dificultades para supervisar y controlar las actividades de la organización, asegurando su coherencia con los planes y corrigiendo posibles errores o equívocos.

Tabla 10: Nivel de desempeño laboral en la Institución Educativa

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %
Válido	Excelente	2	11.8
	Bueno	4	17.6
	Regular	10	35.3
	Deficiente	10	35.3
TOTAL		n=26	100,0

Fuente: Encuesta a los trabajadores

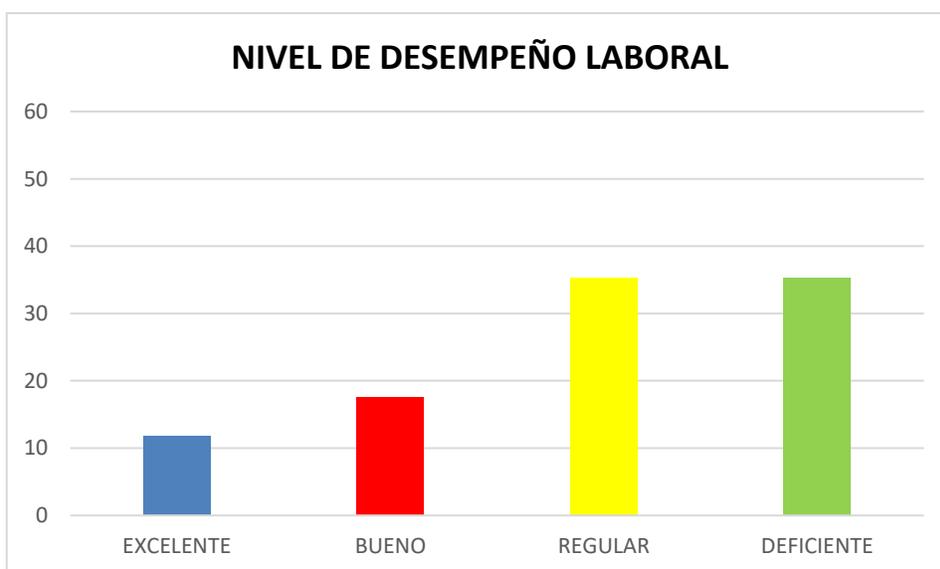


Figura 10

Interpretación:

Si se examina la Tabla 10 junto con el Gráfico 10 que se refieren al rendimiento laboral, se percibe que 2 empleados, equivalente al 5,9%, exhiben un desempeño excepcional. Cuatro miembros del personal, correspondientes al 17,6%, mantienen un nivel

satisfactorio. Un total de 10 empleados, constituyendo el 35,3%, están en el nivel de rendimiento medio. Por otro lado, 10 individuos, o el 35,3%, están catalogados en el nivel de rendimiento insatisfactorio.

Además, el promedio de 20,9 indica que el nivel de esta variable es mediocre y deficiente. En resumen, aunque algunos empleados realizan sus labores de manera adecuada, otros presentan deficiencias en sus funciones dentro del entorno de la institución educativa.

4.2. Contrastación de Hipótesis

A. Hipótesis nula

La hipótesis nula (H_0) es la hipótesis de “no efecto” y se formula con el propósito expreso de ser rechazada. Si es rechazada se apoya la hipótesis alterna (H_1). La hipótesis alterna es la declaración operacional de la hipótesis de investigación (La hipótesis de investigación es la predicción derivada de la teoría sometida a prueba).

En la presente investigación las hipótesis estadísticas se formularon de la siguiente forma:

- Hipótesis nula (H_0): No existe correlación significativa entre las Relaciones laborales y el clima organizacional en docentes, personal administrativo en la Institución Educativa Agropecuaria N° 20347- Santa María – Huaura – 2019.
- Hipótesis alterna (H_1): Existe correlación significativa entre las Relaciones laborales y el clima organizacional en docentes, personal administrativo en la Institución Educativa Agropecuario N° 20347 – Santa María – Huaura – 2019.

De acuerdo con la notación de estadística se tiene:

Para $H_0: p = 0$

Para $H_1: p \neq 0$

B. Elección de la prueba estadística

a) Supuestos:

La muestra de datos apareados (x, y) es una muestra aleatoria de datos cuantitativos.

Los pares de datos (x, y) tiene una distribución normal bivariada.

b) Notación para el coeficiente de correlación lineal:

N Representa el número de pares de datos presentes.

Σ Denota la suma de los elementos que se indican.

Σx Denota la suma de todos los valores de x .

Σx^2 Indica que cada valor de x debe elevarse al cuadrado y que después dichos cuadrados se suman.

$(\Sigma x)^2$ Indican que los valores de x deben sumarse y el total elevarse al cuadrado.

Σxy Indica que cada valor de x debe multiplicarse primero por su valor y correspondiente. Después de obtener todos estos productos, se calcula su suma.

R Representa el coeficiente de correlación lineal de una muestra.

P Representa el coeficiente de correlación lineal de una población

c) Nivel de significancia (α) y tamaño de la muestra (N)

Para la investigación el nivel de significancia es: $\alpha = 0,05$

El tamaño de muestra es de: $N = 26$

El programa estadístico SPSS V20 arrojó los siguientes resultados con respecto a la prueba de correlación:

Tabla N°11: *Correlación r de Pearson entre las relaciones humanas y gestión pedagógica*

		Relaciones laborales	Clima Organizacional
Relaciones laborales	Correlación de pearson	1	0,521
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	26	26
Clima organizacional	Correlación de pearson	0,521	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	26	26

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

En base a la siguiente clasificación de Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006:

453), tenemos:

-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre variables
+0.10	Correlación positiva muy débil

+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

Conclusión estadística:

Se rechaza la hipótesis nula a un nivel de significancia bilateral de 0.05 (con valores críticos de $\pm 1,972$ y una t de 7,648). La correlación entre las Relaciones Humanas y la Gestión Pedagógica es media ($r = 0,521$; para un $\alpha = 0,05$; el nivel de significancia fue de 0,000).

CAPITULO V

DISCUSIONES

5.1 Discusiones

El propósito de este estudio es identificar la relación entre las dinámicas laborales y el entorno de trabajo en la Institución Educativa Agropecuaria No. 20347 - Santa María - Huaura - 2019, considerando cómo cada aspecto de la primera variable impacta en el ambiente organizacional dentro de esta institución educativa.

En cuanto a la hipótesis general, los resultados obtenidos a través de la prueba de correlación de Pearson mostraron un valor de $r = 0.521$, lo que señala una relación moderadamente positiva y significativa entre las variables de relaciones laborales y el clima organizacional en la Institución Educativa Agropecuaria No. 20347 del Distrito de Santa María - Huaura - 2019.

Durante la investigación en terreno, se analizaron detalladamente los objetivos establecidos y se estableció una conexión entre las variables mencionadas. Al evaluar las relaciones laborales, la mayoría de los docentes las consideraron de nivel alto, con un 35,3% describiendo las relaciones interpersonales como regulares. Aproximadamente el 35,3% de los docentes percibió las relaciones en el lugar de trabajo como deficientes, mientras que el 11,8% las calificó como excelentes y el 17,6% las consideró buenas. Esto sugiere una percepción general de que las relaciones laborales en estos entornos son mayormente pobres o regulares, coincidiendo con la teoría de Maslow sobre la importancia de las necesidades de pertenencia en relación

con el reconocimiento y la autorrealización.

En cuanto a los antecedentes utilizados en la investigación, se encontraron estudios relacionados directa o indirectamente con las variables laborales. Por ejemplo, Fuentes (2016) concluye que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales y la satisfacción en el trabajo son elementos comunes, aunque los datos sobre las relaciones laborales según el estatus docente no parecen tener un impacto decisivo en la calidad del clima organizacional.

Por otro lado, López (2011) enfatiza la importancia de las relaciones interpersonales para la comunicación, esencial para el aprendizaje de calidad. La correlación positiva encontrada en el estudio respalda estas afirmaciones.

Sneddy (2006) muestra resultados exitosos en la mejora de la gestión educativa para reducir la deserción escolar. La investigación confirma logros significativos, sugiriendo que la correlación promedio de 0.556 entre las relaciones laborales y el clima organizacional indica que el trabajo en equipo surge del desarrollo personal y colectivo en un entorno colaborativo, y las relaciones interpersonales influyen en los empleados de la institución.

Vargas (2010) destaca que la gestión pedagógica a través de grupos cooperativos refleja prácticas para mejorar la gestión, el desarrollo del clima y la cultura organizacional. Los resultados obtenidos respaldan la relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional, ambos con un impacto significativo en una gestión pedagógica efectiva.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Las conclusiones resaltan la estrecha relación entre las relaciones laborales y el clima organizacional en la Institución Educativa Agrícola No. 20347. Mediante la prueba de correlación Rho-Spearman, se evidenció una fuerte y positiva conexión entre estas variables, con un valor de $rS = 0.833$, lo que indica una relación muy sólida y positiva entre ellas.
- Asimismo, se encontró que la dimensión de las relaciones interpersonales guarda una fuerte y positiva relación con el clima corporativo, con un valor de $rS = 0.671$ mediante la prueba de correlación Rho-Spearman, demostrando una conexión sólida entre estos datos analizados.
- De manera similar, se identificó una conexión directa entre la dimensión del clima organizacional y el comportamiento laboral, evidenciada por un valor de $rS = 0.849$ en la prueba de correlación Rho-Spearman, señalando una relación muy robusta y positiva entre ambos aspectos.
- Además, se observó una fuerte y positiva relación entre la dimensión de las relaciones laborales y la gestión administrativa, con un valor de $rS = 0.757$ mediante la prueba de correlación Rho-Spearman, destacando una sólida conexión entre estos datos analizados.

- La significancia estadística, con un nivel de $p = 0,00$ inferior al nivel $\alpha = 0,01$, condujo al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis alternativa: existe una relación significativa entre las relaciones laborales y el clima organizacional en la Institución Educativa Agrícola No. 20347 - Santa María - Huaura - 2019.

6.2 Recomendacion

- Implementar medidas tangibles de estímulo para el personal, las cuales deberían manifestarse a través de incentivos y reconocimientos hacia el desempeño docente y administrativo, con el propósito de fomentar la competencia interna.
- Se sugiere llevar a cabo evaluaciones periódicas del clima organizacional para garantizar la eficacia de los mecanismos de incentivo utilizados y para introducir nuevas medidas efectivas entre el personal.
- Es esencial desarrollar manuales y directrices precisas y específicas que puedan definir las responsabilidades de los trabajadores. Estos manuales deben ser elaborados en colaboración con todos los empleados para internalizar estándares y procedimientos que contribuyan a mejorar la calidad educativa.
- Mantener un nivel de cooperación docente relativamente alto a través del trabajo en grupo y la coordinación con los estudiantes. Esto podría lograrse mediante la realización de talleres colaborativos y dinámicas grupales para fortalecer la amistad y la responsabilidad docente.

- Fomentar la comunicación e información a través del trabajo del director de la institución educativa, quien deberá llevar a cabo reuniones de trabajo mensuales con los docentes.
- Capacitar al director y coordinadores de la institución educativa en temas de liderazgo y gestión educativa, con el objetivo de guiar a docentes y administradores hacia el logro de metas que destaquen a la institución en comparación con otras similares.
- Impulsar las relaciones interpersonales tanto en el ámbito académico como social, dado que son el principal factor para promover un clima organizacional positivo. No obstante, este esfuerzo debe contar con el respaldo y participación activa de los propios trabajadores para asegurar su sostenibilidad.
- Establecer programas de reconocimiento para docentes y administrativos, los cuales deberían mantenerse consistente año tras año, ofreciendo bonificaciones salariales, oportunidades de capacitación y becas tanto dentro como fuera del departamento. Estos programas sirven como mecanismo para motivar y valorar la labor docente.
- Desarrollar programas que fomenten la motivación y la identificación con la institución educativa con el fin de mejorar el clima organizacional. Sin embargo, se recomienda llevar a cabo mediciones climáticas mensuales y divulgar los resultados para involucrar activamente a los empleados en este proceso

FUENTES DE INFORMACIÓN

7.1 Bibliografía

- Amorós, E. (2007). *Organizational behavior Lambayeque: USAT- Schools of Economicse.*
- Auyoub, J. (2010). *Leadership stylee and its effectiveness in public administration. Mexico: Lurut.*
- Beiza. (2015). *Interpersonal relationships as an essential tool to optimize the organizational climate in the Creación Chagatamos II national basic school. Venezuela: University of Carabobo.*
- Chiang, M.M. (2010). *Relationship between organizational climate and job satisfaction. Madrid: Comillas Library.*
- Chiavenatto, I. (2009). *Human talent management. Mexico: McGraw Hill.*
- Dalton, M.H. (2007). *Human relations (3rd ed.). Mexico: Thomson.*
- Díez, S. (2006). *Communication techniques. The communication within the company. Spain: Owt editorial ideas.*
- Gatdow, F. (2010). *Talent management in times of change. Buenos Aires: Ediciones Granicat S.A.*
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2009). *Organizational behavior. Mexico: Cengage Learning Editores.*
- Hernández, R. F. (2010). *Investigation methodology. Mexico: McGraw-HILL / Interamericana Editores, S.A.*
- Marín. (2015). *Los docentes frente al cambio de gestión directiva: La dinámica micropolítica de un colegio privado de Lima. Lima: PUCP.*

Martínez, J. (2010). *Theorye ander practicer inr humaner resourceser. Germanye: Grine.*

Martínez, M. y. (2005). *Leart tot work together. Barcelona: Paidos Ibérica S.A.*

Matos, M. (2009). *Communicattion tand intterpersonal relattionships bettween managets tand teachers. (Unpublishet mastter's thesis). Universitty tof Zulia: Maracaibo- Venezuela.*

Méndez, C. (2010). *Clima organizacional en Colombia. Universidad del Rosario.*

Molocho. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur. Lima: UNMSM.*

Palomo, M. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Madrid: ESIC.*

Pernia. (2016). *Relaciones Interpersonales en la Función Docente. Venezuela: Universidad de Zulia.*

7.2 Fuentes electrónicas

Arteaga, V. (2006). *Grado de Relación entre Liderazgo, Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional Percibido por los Trabajadores de Institución Educativa Nacional "A" del Peru. Lima. Obtenido de <http://www.enplennitud.com/dowlander>*

Garza, D. (2010). *That organizational climate into theft general directorate top sanction's execution tofu tote public security secretariat. Unpublished masters' testis, Autonomous University tom Tamaulipas, Mexico). Obtained from <https://wwws.fcavs.uats.edus.mxs/>*

Pari, R. (2008). *Relación entre clima laboral y desempeño docente en el nivel secundario de la Institución Educativa Pedro A. Labarthe de Lima en 2008. Tesis de maestría inédita, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán. Obtenido de <https://www.buenasstareass.coms/ensayoss>*

ANEXOS:



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSTGRADO

MESTRIA EN CIENCIAS DE LA GESTION EDUCATIVA

MENCION EN PEDAGOGIA

ESCALA DE LIKERT

VARIABLE A MEDIR: RELACIONES LABORALES

INSTRUCCIONES

Esta encuesta incluye diversas afirmaciones relacionadas con las dinámicas laborales. Está destinada al personal docente, jerárquico, administrativo y de apoyo. Para cada afirmación, se presentan cinco opciones de evaluación según lo indicado en la Tabla 1. Por favor, elige una de estas opciones y marca con una X en el recuadro apropiado.

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	DA
Medianamente de acuerdo	MA
En desacuerdo	ED
Totalmente en desacuerdo	TD

N°	ITEMS	TA	DA	MA	ED	TD
		5	4	3	2	1
1.1	RELACIONES LABORALES.					
1	El líder fomenta la innovación y el progreso profesional entre los profesores.					
2	Supervisa los planes y proyectos de aprendizaje y currículo.					
3	Los directivos aplican imparcialmente las normativas de la institución.					
4	El líder administra eficazmente la disciplina laboral de todos					

	los empleados de la institución educativa					
5	El líder informa sobre los resultados de la evaluación docente.					
6	El líder comunica de manera clara las políticas y directrices administrativas de la institución educativa.					
7	El director garantiza el cumplimiento de las normativas apropiadas.					
8	Establecimiento de horarios para las tareas docentes, administrativas y de servicios.					
9	El líder facilita la interacción entre los docentes al crear un espacio para la convivencia.					
10	El líder fomenta canales formales de comunicación que favorecen la convivencia positiva entre los docentes.					
11	El líder estimula la participación en la elaboración de documentos de gestión institucional.					
12	Los líderes presentan los planes educativos institucionales, incluyendo los programas curriculares y estratégicos.					
13	Los líderes facilitan procesos que fortalecen el sentido de pertenencia e identidad institucional.					
14	El líder promueve el cumplimiento del plan de actividades establecido al inicio del año.					
15	El director promueve desde la I.E el desarrollo de proyectos de impacto social en la localidad.					
16	El líder respalda la participación de la institución educativa en proyectos y actividades de diversas unidades					

	locales.					
17	El director fomenta relaciones apropiadas y la participación de los padres en las diversas actividades de la institución educativa.					
18	El director impulsa la participación de los padres en los órganos de gobierno de la institución educativa (APAFA, CONEI, comité de evaluación docente, etc.).					
19	Siempre estás dispuesto a aplicar lo aprendido.					
20	Siempre relacionas tus pensamientos previos sobre un tema con tus experiencias.					
21	Constantemente empleas la memorización en tus tareas académicas.					
22	Los empleados participan activa y dinámicamente en los equipos de trabajo.					
23	Los equipos de trabajo se organizan en función de la motivación individual.					
24	Aplican un enfoque empírico al aprender un tema o materia.					
25	Manifiestan los impulsos adecuados para obtener la respuesta deseada.					
26	Consideran importante prever y controlar el comportamiento mediante la experiencia y la experimentación.					
27	Consideran apropiado planificar y organizar las lecciones.					
28	Trabajas incansablemente para alcanzar tus metas.					

29	Los equipos de trabajo son cohesionados o unidos.					
30	Confío en que llevaremos a cabo las tareas asignadas con responsabilidad.					
28	Consideran que el lugar natural de la educación es la escuela y sus aulas.					
29	Consideran que el mejor material educativo es un libro.					
30	Siento una motivación especial al trabajar en equipo.					
31	Recibo reconocimiento cuando realizo algo positivo.					
32	Estoy satisfecho con mi trabajo en la institución educativa.					
33	Considero que la toma de decisiones se basa en el contexto.					
34	Creo que no hay problemas internos					

La investigadora.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSTGRADO
MESTRIA EN CIENCIAS DE LA GESTION EDUCATIVA
MENCION PEDAGOGIA
ESCALA DE LIKERT

VARIABLE A MEDIR: CLIMA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES: Este cuestionario contiene una serie de enunciados sobre el ambiente laboral dentro de la organización. Está dirigido al personal docente, jerárquico, administrativo y de apoyo. Para cada enunciado, se presentan 5 opciones de evaluación, las cuales se basan en la información proporcionada en la Tabla 1. Por favor, selecciona la opción que consideres más adecuada y marca una X en el recuadro correspondiente.

Totalmente de acuerdo	TA
De acuerdo	DA
Medianamente de acuerdo	MA
En desacuerdo	ED
Totalmente en desacuerdo	TD

N°	ITEMS	TA	DA	MA	ED	TD
		5	4	3	2	1
1.1	CLIMA ORGANIZACIONAL					
1	Las relaciones entre colegas dentro de la organización son favorables.					
2	La asignación de responsabilidades considera las habilidades y capacidades de los empleados.					
3	Considero que la distribución de roles puede mejorar la gestión educativa.					
4	Las metas organizativas buscan la eficacia y la eficiencia.					
5	Tengo la percepción de que la estructura organizativa de					

	la agencia es efectiva.					
6	Creo que las condiciones de trabajo son adecuadas.					
7	Me sentí reconocido o recompensado por mi labor.					
8	Me siento a gusto en el entorno laboral.					
9	Las decisiones ante conflictos se toman de manera oportuna.					
10	Los problemas se solucionan completamente.					
11	Me considero comprometido con mi trabajo.					
12	Participó activamente en equipos de trabajo.					
13	Realizo las funciones y responsabilidades asignadas.					
14	Estoy de acuerdo con las actividades propuestas por la organización.					
15	Tomo la iniciativa y comunico proyectos de innovación y mejora.					
16	Percibo cierto grado de autoritarismo en la administración.					
17	Opino que la toma de decisiones es democrática.					
18	Considero que hay una cantidad adecuada de flexibilidad en la toma de decisiones.					
19	Comparto mis ideas innovadoras con otros					
20	Las relaciones entre colegas dentro de la organización son favorables.					

La investigadora