

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA Y CLIMA LABORAL EN LA  
I.E. PEDRO E. PAULET HUACHO 2018**

**PRESENTADO POR:**

**Santiago Rafael Bazalar Nicho**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE LA  
EDUCACIÓN**

**ASESOR:**

**Alfredo Edgar López Jiménez**

**HUACHO - 2019**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA Y CLIMA LABORAL EN LA I.E. PEDRO  
E. PAULET HUACHO 2018**

**Santiago Rafael Bazalar Nicho**

**TESIS DE MAESTRÍA**

**ASESOR: Alfredo Edgar López Jiménez**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRO EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN**

**HUACHO**

**2019**



## **DEDICATORIA**

A Dios todopoderoso y misericordioso, por darme las fuerzas y permitir cumplir este nuevo reto en mi vida.

A familia por la comprensión y la confianza demostrada durante esta etapa de mi vida.

A todas las personas que estuvieron conmigo y me brindaron el apoyo para continuar y llegar a la meta.

*Santiago Rafael Bazalar Nicho*

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por permitirme cumplir mis metas.

A la Universidad por la ayuda que brinda a los profesionales para seguir creciendo y por el compromiso que tiene por la mejora de la calidad educativa en nuestro país.

A los profesores que formaron parte de la formación profesional y del logro de este reto emprendido.



*Santiago Rafael Bazalar Nicho*

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iv</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>x</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Descripción de la realidad problemática</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Formulación del problema</b>	<b>3</b>
<b>1.2.1 Problema general</b>	<b>3</b>
<b>1.2.2 Problemas específicos</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b>	<b>3</b>
<b>1.3.1 Objetivo general</b>	<b>3</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos</b>	<b>3</b>
<b>1.4 Justificación de la investigación</b>	<b>4</b>
<b>1.5 Delimitaciones del estudio</b>	<b>5</b>
<b>1.6 Viabilidad del estudio</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>6</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b>	<b>6</b>
<b>2.1.1 Investigaciones internacionales</b>	<b>6</b>
<b>2.1.2 Investigaciones nacionales</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Bases teóricas</b>	<b>10</b>
<b>2.3 Definición de términos básicos</b>	<b>23</b>
<b>2.4 Hipótesis de investigación</b>	<b>24</b>
<b>2.4.1 Hipótesis general</b>	<b>24</b>
<b>2.4.2 Hipótesis específicas</b>	<b>24</b>
<b>2.5 Operacionalización de las variables</b>	<b>24</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>27</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Diseño metodológico</b>	<b>27</b>
<b>3.2 Población y muestra</b>	<b>28</b>
<b>3.2.1 Población</b>	<b>28</b>
<b>3.2.2 Muestra</b>	<b>29</b>

3.3	Técnicas de recolección de datos	30
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	31
3.5	Matriz de consistencia (anexo 03)	32
<b>CAPÍTULO IV</b>		<b>33</b>
<b>RESULTADOS</b>		<b>33</b>
4.1	Análisis de resultados	33
4.2	Contrastación de hipótesis	41
<b>CAPÍTULO V</b>		<b>51</b>
<b>DISCUSIÓN</b>		<b>51</b>
5.1	Discusión de resultados	51
<b>CAPÍTULO VI</b>		<b>53</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>		<b>53</b>
6.1	Conclusiones	53
6.2	Recomendaciones	54
<b>REFERENCIAS</b>		<b>55</b>
7.2	Fuentes bibliográficas	55
<b>ANEXOS</b>		<b>60</b>

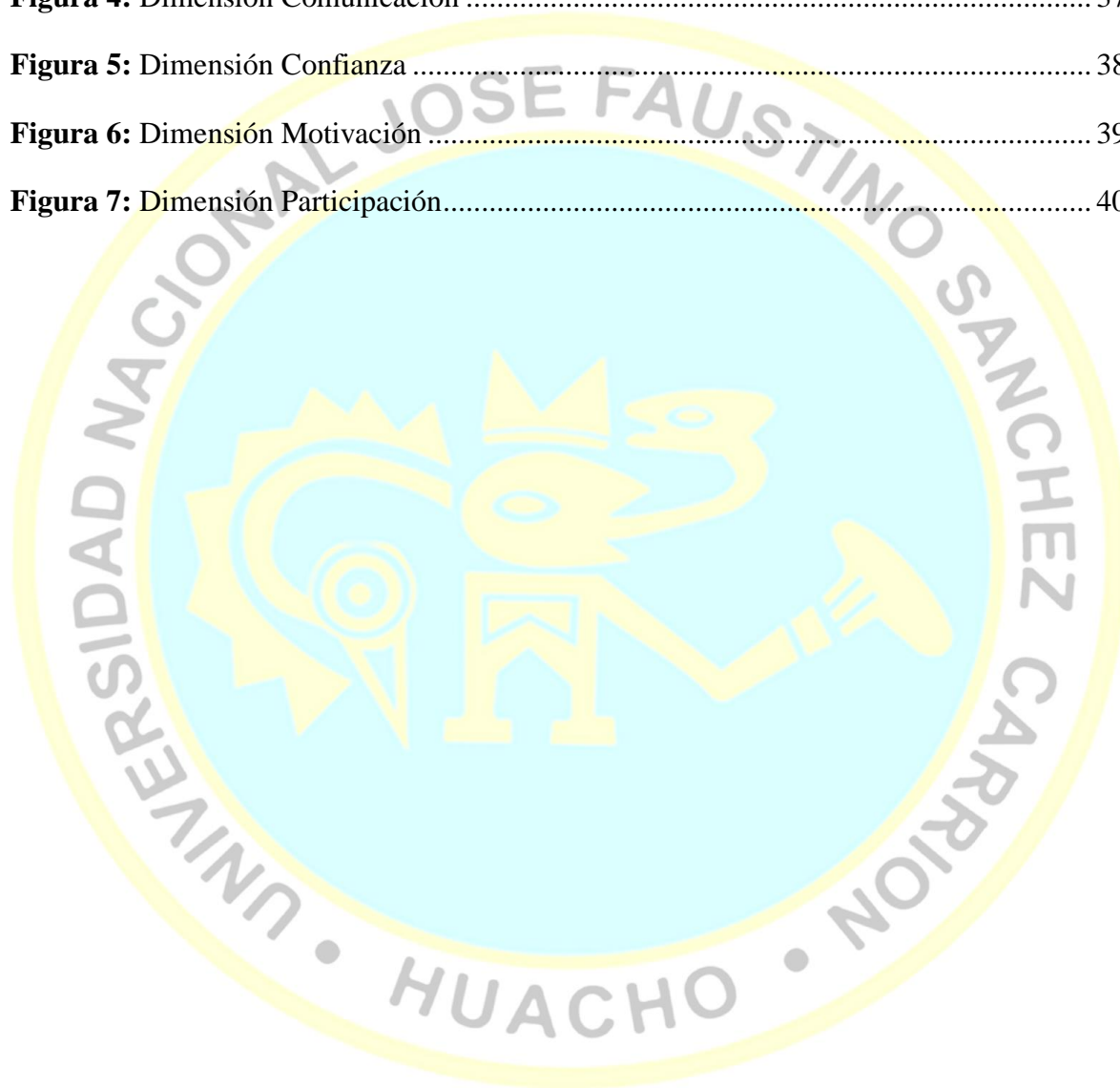


## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Variable 1: Gestión Estratégica.....	25
<b>Tabla 2:</b> Variable Dependiente Clima Laboral.....	26
<b>Tabla 3:</b> Dimensión Políticas.....	33
<b>Tabla 4:</b> Dimensión Planeamiento.....	35
<b>Tabla 5:</b> Dimensión Control .....	36
<b>Tabla 6:</b> Dimensión Comunicación.....	37
<b>Tabla 7:</b> Dimensión Confianza .....	38
<b>Tabla 8:</b> Dimensión Motivación .....	39
<b>Tabla 9:</b> Dimensión Participación .....	40
<b>Tabla 10:</b> Resumen Clima laboral .....	41
<b>Tabla 11:</b> Tabla de Frecuencias - Dimensión Comunicación.....	43
<b>Tabla 12:</b> Pruebas de Chi Cuadrado - Dimensión Comunicación.....	43
<b>Tabla 13:</b> Tabla de Frecuencias - Dimensión Confianza.....	44
<b>Tabla 14:</b> Pruebas de Chi Cuadrado - Dimensión Confianza.....	44
<b>Tabla 15:</b> Tabla de Frecuencias - Dimensión Motivación.....	45
<b>Tabla 16:</b> Pruebas de Chi Cuadrado - Dimensión Motivación.....	45
<b>Tabla 17:</b> Tabla de Frecuencias - Dimensión Participación.....	46
<b>Tabla 18:</b> Pruebas de Chi Cuadrado - Dimensión Participación .....	46
<b>Tabla 19:</b> Correlaciones Primera hipótesis.....	47
<b>Tabla 20:</b> Correlaciones Segunda hipótesis.....	48
<b>Tabla 21:</b> Correlaciones Tercera hipótesis .....	49
<b>Tabla 22:</b> Correlaciones Cuarta hipótesis.....	50

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Dimensión Políticas .....	34
<b>Figura 2:</b> Dimensión Planeamiento .....	35
<b>Figura 2:</b> Dimensión Control.....	36
<b>Figura 4:</b> Dimensión Comunicación .....	37
<b>Figura 5:</b> Dimensión Confianza .....	38
<b>Figura 6:</b> Dimensión Motivación .....	39
<b>Figura 7:</b> Dimensión Participación.....	40





## RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la gestión estratégica y el clima laboral en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018. Con este fin se aplicaron los instrumentos a 84 docentes de la Institución Educativa en estudio. Las hipótesis formuladas planteaban que si existe relación significativa entre las variables. El estudio planteado fue no experimental, transeccional. La información se recolectó a través de la aplicación del cuestionario como instrumento principal. Para el procesamiento estadístico se utilizó la prueba chi cuadrado y la correlación de Pearson el programa SPSS. Los resultados encontrados permitieron comprobar las hipótesis planteadas, es decir que la gestión estratégica se relaciona directamente con el clima laboral en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018. Se formularon las conclusiones y recomendaciones del caso.

Palabras clave: Clima laboral, comunicación, confianza, control, estrategia, gestión, gestión estratégica, motivación, participación, planeamiento.

## ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between strategic management and the work environment at the Pedro E. Paulet Huacho Educational Institution 2018. To this end, the instruments were applied to 84 teachers of the Educational Institution under study. The formulated hypotheses suggested that there is a significant relationship between the variables. The proposed study was non-experimental, transectional. For the statistical processing, the chi-squared test and the Pearson correlation were used in the SPSS program. The results found allowed to verify the hypotheses, that is to say that the strategic management is directly related to the work environment in the Educational Institution Pedro E. Paulet Huacho 2018. The conclusions and recommendations of the case were formulated.

Keywords: Work climate, communication, confidence, control, strategy, management, strategic management, motivation, participation, planning.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el tema de la gestión estratégica viene siendo un aspecto importante para el desarrollo de toda empresa, por eso en el sector educativo también se viene perfilando como una estrategia para promover una educación de calidad, el presente estudio responde a esta afirmación donde se plantea dentro del proceso del trabajo docente, la aplicación de la gestión estratégica, buscando la eficacia de la administración educativa a fin de que estén en condiciones de hacer frente al avance institucional.

Consideramos que nuestra investigación es importante porque debido a los avances científicos y tecnológicos a nivel mundial, y que por ende influyen en el sector educación, se está dejando de lado el clima laboral imperante en las instituciones educativas, es decir, una buena comunicación, motivación, confianza entre los docentes y una participación activa en las labores de la organización educativa; que implica el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos a través de una gestión que cumpla los lineamientos planteados por el Ministerio de Educación, con una adecuada administración de los recursos institucionales, que le permita participar a la institución educativa en las actividades de la comunidad, es decir, una gestión educativa idónea así lo sostiene: (Angulo, 2016) “el comportamiento y desempeño de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma cómo se convive en su permanencia laboral” (p. 13).

También, es importante el estudio ya que nos va a permitir realizar algunas recomendaciones que tiendan a elevar la calidad de formación de los docentes, planteando sugerencias para optimar el contexto administrativo como elementos favorables que favorezcan la calidad educativa.

Bajo este contexto, se ha diseñado el presente trabajo de investigación con la finalidad de determinar la relación entre la gestión estratégica y el clima laboral en la Institución Educativa en estudio. Por ello, los temas se organizan en el análisis de la problemática y aspectos teóricos que apoyen el tema; con una investigación descriptiva para conseguir información real del problema y así, plantear recomendaciones que fomenten una educación de calidad.

Se examinó información bibliográfica sobre algunos aspectos teóricos referentes al tema. Para sustentar el estudio y desde la perspectiva del problema planteado, la investigación se delimitó en un marco conceptual y teorías que condujeron el análisis de los datos.

Los aportes de esta investigación han sido ordenados en cinco capítulos en los que se delinear de manera concisa y precisa el fundamento teórico, el desarrollo de la investigación y los resultados obtenidos después del análisis estadístico.

En el Capítulo I abordamos el planteamiento del problema en estudio, la formulación del problema general, objetivos generales y la justificación de la investigación.

En el Capítulo II se desarrollan el marco teórico, antecedentes de la investigación, bases teóricas – científicas, definición de conceptos y la formulación de la hipótesis.

El Capítulo III trata sobre la metodología de la investigación, técnicas, tipo, población y muestra de la investigación.

El Capítulo IV incluye los resultados de la investigación.

En el Capítulo V, se exponen las conclusiones y recomendaciones sobre el trabajo de investigación.

Y, finalmente, se mencionan las fuentes de información y los anexos considerados en la investigación.

El autor

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

Hoy por hoy, la tendencia a la calidad total es un tema que cada vez es más urgente de asumir en todos los sectores, principalmente en las organizaciones sociales, como es el caso de aquellas que brindan servicios educativos.

El sector educación es uno de los más complejos en cuanto a su organización, ya que su propósito no es la producción en masa, sino la formación educativa e integral de los estudiantes en cada uno de los niveles. De allí, la relevancia de asegurar la calidad educativa, contando con una buena plana docente, supervisando el proceso de formación, manteniendo un clima laboral apropiado, procurando la satisfacción de los integrantes de la comunidad educativa, es decir, de docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes.

En las instituciones educativas, una de las grandes dificultades que escapa a toda esta situación es la elección de las autoridades y muchas veces no se evalúa en ellas las capacidades adecuadas para gestionar y dirigir eficazmente a la institución. Si la elección de quienes dirigen las instituciones educativas se realizará considerando capacidades de gestión y liderazgo, es probable que tales autoridades tendrían un desempeño gerencial adecuado.

En ese sentido, la (UNESCO, 2000) plantea que: “la acción pedagógica representa los pilares que determinan la misión y visión de las instituciones educativas para apoyar la gestión bajo un diagnóstico y cursos alternativos de acción que tengan como principio de gestión la satisfacción laboral del docente”. (p.32)

Consideramos que en las instituciones educativas pueden existir muchos docentes con capacidades idóneas, sin embargo, la gran debilidad es el aspecto administrativo y direccional de éstas. Esta gestión se ve influenciada por variables internas y externas que

exigen cambios significativos, llevando a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos hacia el mejoramiento de la calidad.

Las investigaciones sobre la problemática educativa, generalmente se centran en el estudio de las competencias de los docentes y estudiantes, y no en las funciones de los directivos, quien también comparte la responsabilidad del buen funcionamiento de la institución educativa.

(Chiavenato, 2006) afirma: "Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual" (p.36).

Es así que, el Ministerio de Educación viene implementando políticas educativas y direccionales, no solo para elevar el rendimiento académico de los estudiantes, sino, de garantizar una buena dirección de todos los procesos de enseñanza aprendizaje en las Instituciones Educativas a nivel nacional, con el propósito de mejorar la calidad de la educación, se trabajó los Marcos del Buen Desempeño Directivo y Docente, así como el Plan Nacional al 2021, en donde se establece los principios, las competencias y los desempeños que deben poseer tanto directivos como docentes, de tal forma que se logre mejorar la gestión pedagógica, administrativa e institucional en las instituciones educativas.

Estas herramientas de gestión se caracterizan por colocar en el centro, los aprendizajes de los estudiantes; es decir, que la labor que realizan el personal directivo y docentes, en conjunto con la comunidad educativa, estén orientados a crear las condiciones óptimas para lograr que los estudiantes desarrollen competencias, capacidades y actitudes que les permita desempeñarse en diferentes contextos.

En ese sentido, realizaremos un estudio en la Institución Educativa "Pedro E. Paulet" ubicada en el centro de la Ciudad de Huacho, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 09, y de ese modo analizar la gestión estratégica, y su relación con la práctica pedagógica; y así determinar las deficiencias de organización, según la encuesta aplicada a 10 docentes, quienes manifiestan en su mayoría observar dificultades que se vienen dando en la institución educativa en mención.

Frente a tal planteamiento descrito surge la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación entre la gestión estratégica y el clima laboral en la Institución Educativa Pedro E. Paulet?

Para resolver este problema, se realizará este estudio y determinar la relación entre la gestión estratégica y el clima laboral y arribar a conclusiones que garanticen la formación integral de los estudiantes.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y el clima laboral en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y la comunicación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018?

¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y la confianza en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018?

¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y la motivación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018?

¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y la participación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión estratégica y el clima laboral en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Determinar la relación entre la gestión estratégica y la comunicación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

Establecer la relación entre la gestión estratégica y la confianza en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

Determinar la relación entre la gestión estratégica y la motivación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

Establecer la relación entre la gestión estratégica y la participación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

## **1.4 Justificación de la investigación**

Vista la situación que se presenta en las instituciones educativas en el país, nuestra investigación tiene importancia significativa, puesto que hace énfasis en dos aspectos muy relacionados con el desarrollo del contexto educativo como son: la gestión estratégica y clima laboral.

### **Conveniencia**

La necesidad de una adecuada gestión en las Instituciones Educativas, trae consigo la mejora de la calidad en materia educativa, debiendo adoptarse las acciones oportunas a fin de que tanto directivos como docentes posean las mejores herramientas para un mejor desempeño laboral; lo que en gran medida es responsabilidad de los directivos de todos los niveles educativos, quienes deberán orientar su trabajo considerando al estudiante, como el centro de este proceso y el constructor de sus propias competencias y capacidades.

### **Relevancia Social**

La presente investigación es relevante para la sociedad porque apoya a la calidad educativa en nuestro país, planteando que la gestión de los directivos es importante en el desarrollo del proceso educativo al interior de sus instituciones educativas.

### **Implicaciones prácticas**

Posee implicaciones prácticas porque las competencias de gestión de los directivos se relacionan directamente en el desempeño docente, pues un educador bien capacitado, con buena autoestima, motivado y excelente dirección puede desenvolverse de mejor manera en los diferentes contextos educacionales.

### **Valor teórico**

En cuanto al aporte que la presente investigación ofrece, son conocimientos relacionados a la gestión estratégica de los directivos y su relación con el clima laboral, por lo tanto, sirve de fuente de información y antecedentes para futuras investigaciones relacionadas al tema.

### **Utilidad metodológica**

La presente investigación aborda el estudio de la relación de la gestión estratégica de los directivos, su aporte al quehacer educativo, sus relaciones interpersonales, participación



y fortalecimiento de valores con los docentes. Este trabajo contribuye en el campo pedagógico-didáctico, puesto que, una adecuada planificación, organización y ejecución gerencial, favorece un buen servicio educativo a los estudiantes en la medida que los profesores eleven el nivel de desempeño profesional trabajando en equipo y organizando mejor el tiempo.

### **1.5 Delimitaciones del estudio**

Para efectuar el presente trabajo, se ha realizado las coordinaciones con el personal directivo y administrativo de Institución Educativa en estudio. Se cuenta con los recursos financieros necesarios, en lo que respecta a recursos humanos, el asesor de la investigación es un docente de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

En cuanto a las variables involucradas en el estudio, abarcan la Gestión Estratégica y el Clima Laboral, variable 1 y 2 respectivamente.

Los límites de estudio referente a la población están centrados en el personal directivo y el total de docentes nombrados y contratados de la Institución Educativa. Existen limitaciones de tiempo ya que para el trabajo de campo está previsto en el periodo de dos meses.

### **1.6 Viabilidad del estudio**

La presente investigación se realizó gracias a la facilidad que nos brindó el personal directivo y docente de la Institución Educativa en estudio.

**Técnica:** Este trabajo de investigación cumple con todos los requisitos establecidos por la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho.

**Ambiental:** Nuestra investigación por ser netamente académica, no afectó el medio ambiente en ninguno de sus niveles.

**Financiera:** El presupuesto y el financiamiento de la inversión estuvo debidamente garantizado por el investigador.

**Social:** Se conformó un equipo de apoyo, el mismo que estuvo comprometido para que su participación sea más pertinente y eficiente.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

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

##### **2.1.1 Investigaciones internacionales**

(Ángulo, 2016) desarrolló la tesis: “El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional”, para obtener el grado de Magíster en Ciencias de la Educación Pontificia de la Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas; con el objetivo de Analizar la influencia del liderazgo directivo en el clima institucional. (p. s/n)

Tipo y Diseño de Investigación: El trabajo se basó en el paradigma de investigación cuantitativa bajo los lineamientos de una investigación descriptiva debido a que ha sido medido a través de instrumentos de recolección de datos analizar cómo influye el liderazgo directivo en la generación del clima organizacional. (p. 20)

Muestra: Se trabajó con una muestra de: 230 estudiantes y de 150 Padres de Familia (p. 37)

Instrumentos de la Investigación: Se aplicó a 28 docentes un cuestionario de 12 preguntas, a 230 estudiantes un cuestionario de 7 preguntas y a 150 Padres de Familias; un cuestionario de 8 preguntas. (p. 22)

Conclusiones: El autor concluye en la importancia de la gestión directoral, basados en el trabajo en equipo; donde se propicie la integración verdadera para ofrecer a la comunidad educativa un ambiente de cordialidad y respeto mutuo. Se observan buenas relaciones entre la mayoría de los integrantes de la comunidad educativa. (p. 58).

(Romero, 2016) presentó su investigación: “La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala”, para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con el objetivo de

proponer un modelo de Gestión Estratégica Institucional que influya en los Planes Estratégicos de las Universidades Públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala. (p. 9)

Tipo y Diseño de Investigación: El nivel de la investigación es explicativo ya que buscamos conocer los factores causales que explican nuestro problema de investigación, estableciendo un diseño Transeccional – Descriptivo – Correlacional - No experimental. (p. 94)

Muestra: Al ser la población limitada, la muestra es no aleatoria y corresponde a la Universidad Técnica de Machala perteneciente a las universidades públicas del Ecuador: 21 directivos, 216 profesores titulares, 293 personal administrativo. La población de la muestra es de 530 en la UTMACH, que corresponde a la totalidad de los Directivos, Profesores Titulares y personal administrativo (p. 97)

Instrumentos de la Investigación: Se desarrolló entrevistas y encuestas, además de verificaciones de documentos del plan estratégico y planes operativos de la Universidad Técnica de Machala. (p 99)

Conclusiones: En la investigación, se obtuvo la relación estadística positiva entre las variables demostrando la confiabilidad de los datos presentados. Es, así pues, que se establecen las variables e indicadores para mejorar la gestión estratégica institucional, siendo los factores más relevantes la gestión organizacional e infraestructura como variables independientes; además de la gestión académica y universitaria. Como variables dependientes incluyen las dimensiones de formulación, implementación y objetivos estratégicos. En cuanto a los docentes, se obtiene que constituyen un aspecto muy marcado a nivel multidimensional, por lo tanto, todo cambio positivo mejora la gestión académica, lo mismo sucede con el personal administrativo. (p. 227 -231)

(Benavidez, 2017) en su investigación: “Plan de acción basado en estrategias motivacionales para el desarrollo del clima organizacional del Liceo Nacional Pedro Gual, Valencia Edo. Carabobo”, presentada para optar al Título de Magister en Gerencia Avanzada de Educación en la Universidad de Carabobo, con el objetivo de proponer un plan de acción basado en Estrategias Motivacionales para el desarrollo del clima organizacional del Liceo Nacional Pedro Gual. (p. 62)

Tipo y Diseño de Investigación: El estudio se refiere a un plan de acción basado en estrategias motivacionales para el desarrollo del clima organizacional y tipo de investigación proyectada bajo la modalidad de proyecto factible. (p. 55)

Muestra: El tamaño de la muestra de docentes para esta investigación es de 21 (p. 65)

Instrumentos de la Investigación: Se aplicó una encuesta con respuestas dicotómicas cerradas, es decir SI y NO. (p 66)

Conclusiones: El autor concluye que el clima docente de la institución educativa presenta deficiencias de orden interpersonal, puesto que, se observa que no hay una comunicación efectiva, apatía en las relaciones no permitiendo lograr objetivos institucionales y consideran que la dirección es de mando autocrática; por eso la mayoría de docentes observa muy significativa la participación y colaboración en las actividades relacionadas al taller de las estrategias motivacionales. (p. 88 – 89)

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

(Condori, 2017) presentó su investigación: “Influencia de la gestión pedagógica en el clima laboral de la Institución Educativa “El Peruano del Milenio Almirante Miguel Grau” Arequipa, 2017”, para obtener el Grado Académico de Magíster en Ciencias: Relaciones Industriales con mención en Gerencia Estratégica de Recursos Humanos en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa; con el propósito de determinar la influencia de la Gestión Pedagógica en el Clima Organizacional de la Institución Educativa “El Peruano del Milenio Almirante Miguel Grau” Arequipa 2017. (p. 6)

Tipo y Diseño de Investigación: La investigación presenta el diseño no experimental, por cuanto no se manipularon las variables, y según la profundidad del estudio corresponde al tipo correlacional (p. 63)

Muestra: La muestra estuvo constituida por 89 personas entre Personal Docente, Auxiliar y Administrativo de la IE. “El Peruano del Milenio Almirante Miguel Grau Seminario” de Arequipa (p. 65)

Instrumentos de la Investigación: Como instrumento se aplicaron dos cuestionarios, uno elaborado por el Ministerio de Educación Perú, que consta de 24 Ítems, tipo escala de Likert y el otro cuestionario (escala) Inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO) de Aniceto Elías Aguilar Polo, el cual consta de 44 ítems, tipo escala, que responden a los cuatro indicadores de la variable. (p. 57)

Conclusiones: Como resultado de la investigación se obtiene una relación estadísticamente significativa entre la gestión pedagogía y el clima organizacional del personal docente y administrativo de la Institución educativa en estudio, sobre todo en lo que se refiere a comunicación y el liderazgo, y las que tiene una percepción negativa se encuentran la motivación y la satisfacción laboral. (p. 100)

(González, 2017) desarrolló la investigación: “Gestión estratégica empresarial y competitividad de personal del Colegio Data System’s Ingenieros”, Lima, Perú, tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración de Negocios en la Universidad Ricardo Palma; con el objetivo de determinar el grado de relación existente entre la Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal percibido por los docentes del Colegio Data System’s Ingenieros de Ica en el año 2016. (p. 18)

Tipo y Diseño de Investigación: La investigación es observacional (no experimental), debido a que el investigador se limitó a observar el fenómeno en estudio sin manipular variable alguna, así como es descriptivo correlacional (p. 44)

Muestra: Estuvo constituida por el total de docentes del Colegio Data System’s Ingenieros que suman 69 personas (p. 45)

Instrumentos de la Investigación: Como instrumento se aplicó un cuestionario de 40 preguntas tipo Likert de estructura cerrada a los docentes del Colegio Data System’s Ingenieros. (p 45)

Conclusiones: Como resultado de la investigación se obtiene que la Gestión Estratégica Empresarial presenta un alto nivel significativo, esto quiere decir que la relación con el personal docente es muy importante; dado a la eficaz gestión de los funcionarios a cargo del colegio y de la competitividad personal de sus trabajadores, es así que son sus fortalezas las políticas educativas, planeamiento y control; y respecto a la competitividad del personal, se evidencia un buen trabajo en equipo y capacitación docente. (p. 75)

(Palomino, 2017) desarrolló la investigación: “Gestión educativa y clima laboral de la Institución Educativa Parroquial "Nuestra Señora de Montserrat", Lima 2016”, tesis para optar el grado académico de: maestra en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo de Lima; con el propósito de determinar la relación entre la gestión educativa y el clima laboral de la Institución Educativa Parroquial "Nuestra Señora de Montserrat" (p. 38)

Tipo y Diseño de Investigación: La investigación es del tipo básica y en cuanto al diseño de estudio, éste corresponde a un diseño no experimental y transversal, porque “recopila datos en un solo momento dado” (p. 43)

Muestra: Estuvo constituida por 120 profesores que laboraron en la Institución Educativa Parroquial "Nuestra Señora de Montserrat", Lima (p. 65)

Instrumentos de la Investigación: Se trabajó con dos cuestionarios, uno aplicado a la gestión educativa y el otro al clima laboral. (p 45)

Conclusiones: La autora confirma su hipótesis general, es decir, si existe relación significativa entre las variables establecidas, sin embargo, también se pudo observar que, en cada dimensión, es decir, la pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria, si hay relación estadística, pero baja. De allí la importancia de la investigación, para tener en cuenta estos resultados de modo que se garantice a través de los estamentos correspondientes un mejor trabajo con los docentes de las diversas instituciones educativas. (p. 72)

## 2.2 Bases teóricas

### Gestión Estratégica

#### Gestión:

Según (Manes, 2005), gestión “un conjunto de acciones llevadas a cabo para lograr un objetivo. Abarca el momento desde que se planifica lo que se desea hacer, la ejecución de lo planificado, el proceso de control y la evaluación” (p.278). Es decir, que gestionar implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema.

Asimismo, (Acchua, 2005), considera que la gestión involucra la dirección y solución de problemas en cada una de las partes de una organización, teniendo en cuenta que las acciones emprendidas en una parte de ella, afectan a las demás. (p. s/n)

Esto quiere decir, que la gestión que se realice de cualquier índole, siempre estarán en contacto con el entorno, no funciona aisladamente. Por lo tanto, los vínculos con los integrantes de la comunidad educativa deberán siempre ser las mejores.

### **Estrategia:**

Las estrategias son los medios por los cuales se alcanzan los objetivos a largo plazo. Las estrategias son acciones viables que requieren de decisiones de los altos directivos y de recursos suficientes para cumplir los objetivos.

(Díaz Barriga, 2002) dice que la estrategia " es la ciencia que investiga y expone los hechos relativos a la evolución en el espacio y en el tiempo de los seres humanos y sus actividades colectivas y las relaciones psicofísicas de casualidades, que, entre ellos, existen según, los valores de cada época" (p. 12)

Para (Chandler, 2003) citado por (Contreras, 2013), la estrategia "es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas". (p. 161)

### **Gestión Estratégica**

De acuerdo con (Pozner, 2000), citado por el (PROGRAMA ESCUELA DE CALIDAD, 2010) la gestión educativa estratégica es

una nueva forma para comprender, organizar y conducir, el sistema educativo escolar; teniendo en cuenta el aspecto estratégico situacional y transformacional así como la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y de comunicaciones específicas. (p. 65)

Para (Betancourt, 2006) es "el arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio". (p. 106)

Para el autor, son las habilidades, talentos y aptitudes de sus integrantes, los que constituyen la base de la Gestión Estratégica, por eso es importante tomar en cuenta a todos los integrantes de la entidad, a fin de conocer sus inquietudes, sus aportes al proceso productivo y establecer los objetivos específicos de cada departamento con el propósito de lograr, a través del poder que se le concede a la gente, la consecución de los objetivos organizacionales. (p. 107)

(Prieto, 2011), define la gestión estratégica, como la herramienta esencial para el análisis y valoración de la situación actual de la empresa, debido a que permite a la alta

gerencia desarrollar las actividades de caracterización, formulación y evaluación de alternativas estratégicas satisfactorias, generando como resultado la optimización de los recursos disponibles en su unidad productiva

### **Características de la Gestión Estratégica**

Según (Betancourt, 2006) la gestión estratégica (p. 108 – 110):

- Establece primero la Visión, es decir, saber que se quiere lograr y hasta dónde se quiere llegar.
- Analiza primero su ambiente interno y hace que el personal de la organización conozca los objetivos generales que persigue y luego se interesa por analizar el ambiente externo para anticipar los hechos que se podrían presentar.
- Las estrategias y la gestión son responsabilidad de cada gerente de la organización y su equipo de trabajo.
- Establece estrategias anticipativas y adaptativas, previendo posibles situaciones y anticipando lo que pudiese suceder.
- Es descentralizada, participativa y se realiza en forma consensuada entre todos los miembros de la organización.
- La flexibilidad la proporciona la descentralización del proceso.
- Estrategias son responsabilidad gerencial; cada líder las genera dentro de su gestión.
- Es fundamentalmente Anticipativa y Proactiva.
- Transfiere a la gente la capacidad de decidir en la gestión operativa.
- Se centra en el análisis FODA, centrado en las fortalezas que pueden hacernos aprovechar las oportunidades, a fin de obtener el éxito.

- Orientada al Proceso (la Gestión)

- Permite Liderar

### **Dimensiones de la Gestión Estratégica**

**Política:** Desde la perspectiva administrativa, según (Koontz & O'Donnell, 2003):



sostiene que las políticas son guías que orientan la estrategia (acción); son lineamientos generales que se tienen en cuenta en la toma de decisiones. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias (acciones). Las políticas estratégicas o generales, se formulan al nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada (p.88).

Según el Ministerio de Educación (MINEDU, 2007), el Proyecto Educativo Nacional al 2021 se convirtió en una Política de Estado que los gobiernos están llamados a ejecutar con planes operativos y presupuesto. Por lo tanto, las políticas educativas de la Institución Educativa Pedro E. Paulet, deben estar basadas en las políticas educativas establecidas.

Los cambios y acontecimientos que se vienen dando en nuestro país, como los actos de corrupción o la violencia contra la mujer, impactan en forma transversal en la política educativa, todo esto obliga a las instituciones educativas a tener en cuenta estos temas en el desarrollo de su gestión. En ese contexto, es necesaria la actualización de la política educativa, atendiendo vacíos, mirando al tramo final de implementación del Proyecto Educativo Nacional al 2021 y formular el nuevo PEN al 2036, iniciativa que se debería completar con una atención urgente a los ajustes que se requieren en su implementación en los próximos años.

Es así que, en la Institución Educativa, se tienen en cuenta las políticas de revalorización de la carrera docente, mejora de la calidad de aprendizaje, modernización de la gestión educativa e inversión en la infraestructura educativa con el fin de fomentar una mayor cobertura y calidad de la educación para todos los peruanos.

### **Planeamiento**

Según (Frances, 2006) el planeamiento es “un proceso en el cual se definen los lineamientos estratégicos de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamados planes”. (p.23)

Este proceso permite analizar la situación actual y proyectarse al futuro; se establecen metas, se definen estrategias y políticas para lograr estas metas y desarrollar planes para asegurar su cumplimiento; para lograrlo es necesario contar con el compromiso e involucramiento de todos los miembros de la comunidad educativa.

Según el autor, este planeamiento permite proyectarse en el futuro deseable para mantener una concordancia entre los propósitos y metas las capacidades de la organización y las oportunidades que siempre son cambiantes. Entre sus componentes se encuentra la visión, la misión, principios y valores, objetivos, actividades y tareas, recursos humanos, recursos y materiales.

### **Control**

Para (Medianero, 2001) el control está relacionado al cumplimiento de los objetivos estratégicos, medidos a través de los indicadores de productos y de resultados (p. 42) El control es un proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planificado, corregir y asegurar que las actividades que se realicen estén acordes a las planificadas.

Podemos aceptar que el control se realiza de forma racional y se asegura el éxito a partir de la comparación entre los resultados obtenidos respecto a los previstos. Entre los pasos que comprenden un diseño de control tenemos: Establecimiento de estándares (normas de tiempo, productividad, costo, calidad y comportamiento), medición del desempeño (cualitativa y cuantitativa), comparación del desempeño contra las normas, reconocer y premiar el desempeño, tomar las medidas correctivas necesarias, y ajustar las normas, en caso necesario.

### **La Institución Educativa Pedro E. Paulet**

#### **Reseña**

La Institución Educativa Emblemática “Pedro E Paulet” de la Ciudad de huacho, fue creada por R.S. N° 1533 del 02 de Julio de 1946. Inicia su funcionamiento en el local Ex Escuela Japonesa, que fue cedida por esta colonia, que residía en nuestra ciudad; y que hasta la fecha viene ocupando.

A partir del 24 de abril de 1985 de acuerdo a la Resolución Directoral N° 396 se transforma en Colegio Estatal “Pedro E. Paulet”, Área Técnico – Industrial, con esta denominación viene funcionando hasta la actualidad, en 1999 se autorizó el funcionamiento como Centro piloto de Bachillerato Por Resolución Ministerial N° 152-99-ED.

El IEE cuenta con once especialidades como: Mecánica de Producción, Fuerza Motriz, Construcción Metálica, Electrónica, Electricidad, Dibujo Técnico, Trabajo en Madera, Industria del Vestido, Cosmetología, Industria Alimentaria y Computación.

**Objetivo general:** Determinar los Lineamientos Generales de Política Educativa del CETI con respecto a los procesos educativos, organizativos y laborales, luego de un proceso de identificar las causas del funcionamiento global de la institución, de tal manera que tengamos base para llevar a la práctica diversos planteamientos para elevar la eficiencia y calidad del servicio educativo y técnico laboral que se debe brindar en el CETI.

### **Objetivos Específicos**

- Fomentar la dedicación, estudio y desarrollo de sus capacidades y habilidades laborales con reflexión, despertando la creatividad libre expresión y actitud crítica favoreciendo el respeto mutuo, dialogo y la solidaridad.

- Promover el desarrollo y fomento de las actividades laborales como forma de realización humana.

- Fomentar y ampliar el uso de nuevas tecnologías en la comunicación e información para potenciar, generar capacidades y desarrollar competencias para enfrentar con éxito los retos del desarrollo en el ambiente personal, social y laboral.

- Ubicar, seleccionar y resumir los planteamientos técnicos directamente relacionados con el proceso educativo que se lleva a cabo en el CETI.

- Señalar el grado de atención y la satisfacción de las personas a quienes va dirigido el servicio tanto intelectual como en habilidades, destrezas y desarrollo de valores.

- Identificar las causas y motivos que afectan el buen servicio educativo y organizado del CETI a fin de superar las deficiencias presentadas.

- Proponer alternativas y propuestas que considerando el nuevo enfoque sean aplicables al CETI.

- Favorecer el desarrollo de personas auténticas capaces de construir una nueva sociedad, impregnada de respeto a los valores y a la persona humana.

- Desarrollar las capacidades y habilidades de los alumnos a través del desarrollo e implementación de estrategias didácticas y procesos actualizados de evaluación.

- Potenciar el área laboral como razón y fundamento del CETI

**Visión:** “Ser una Institución Educativa Técnica líder en la Comunidad y el País que brinde un servicio de calidad acorde con espacios científicos, humanísticos y tecnológicos, donde se forman personas competentes, poniendo énfasis en el desarrollo de sus

capacidades , habilidades, destrezas y valores ético-morales que le permitan participar activamente como agentes de cambio y gestores de su propio desarrollo laboral, por participar en acciones de gestión empresarial a través de la implantación de micro y mediana empresa”

**Misión:** “Contribuye a la construcción de la persona de manera integral, propiciando la realización de alumnos que sean capaces de poseer proyectos de vida vinculándose con los demás, afirmando su identidad personal a través del desarrollo de sus capacidades, habilidades, destrezas; armonizándolos con principios ético-morales contando asimismo con docentes capacitados y actualizados, dentro de una infraestructura educativa de primer nivel a fin de lograr un alto nivel de eficiencia y calidad en el aspecto humanista y técnico laboral”

**Valores:**

Principios, pilares de su realización personal. El docente y el alumno Pauletiano, deben y tiene el deber de tomar conciencia que necesita integrar a su conducta valores para su desarrollo personal y profesional, basadas en el bien común.

Además, debe reconocer que es un ser dotado de múltiples aspiraciones, especialmente de proyectos que deben ser orientadas y realizadas de su testimonio de vida.

Consideramos que la base del modelo educativo Pauletiano, radica en el fomento y desarrollo de la dignidad de la persona humana, sustentada en valores vivenciales que responden a la problemática y crisis de valores en la que se desenvuelven muchos alumnos Pauletianos:

- a) BIEN: Logro de lo mejor para la persona y/o Institución. Actuar sin causar mal.
- b) RESPETO: Consideración, valoración a la persona, autoridad, bienes. Conservar Estimación a los demás.
- c) DISCIPLINA: Vivir de acuerdo a normas y principios que le permitan el logro de fines y objetivos. Desarrollo y modelo de vida.
- d) RESPONSABILIDAD: Cumplimiento de roles y funciones, poseer valores que lo hagan eficiente y valioso en el desempeño de sus actividades.
- e) ORDEN: Equilibrio y distribución acertada de sus actividades.
- f) PUNTUALIDAD: Exactitud y cumplimiento de obligaciones dentro de plazos fijados.

- g) HONESTIDAD: Honradez y respeto a la palabra empeñada, bienes y objetos.
- h) VERACIDAD: Decir siempre la verdad.
- i) SOLIDARIDAD: Apoyo y colaboración con los demás.
- j) IDENTIDAD: Compromiso y dedicación a su familia CETI, comunidad y país.

### Análisis del Personal Docente

<b>DIMENSION INTERNA</b>		
<b>ASPECTO</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>PERSONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voluntad y deseo elevar el nivel académico e Institucional de la IEE</li> <li>- Formación de valores y principios del Sector significativo del personal Docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentan algunas actitudes que generan enfrentamiento entre docentes y entre Directivos – Docentes.</li> <li>- Descuido en la presentación personal.</li> </ul>
<b>PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Docentes capacitados en Nuevo Enfoque Pedagógico.</li> <li>- Docentes con estudios profesionales en docencia Maestría.</li> <li>- Voluntad y deseo de aplicar nuevas técnicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de capacitación y actualización profesional en algunos docentes.</li> <li>- Empleo de estrategias didácticas y modelos educativos tradicionales.</li> <li>- No cuentan con un Proyecto Curricular de IEE.</li> <li>- No se ha alcanzado nivel óptimo en Programación Curricular.</li> </ul>
<b>DIMENSION EXTERNA</b>		
<b>ASPECTO</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>OPOTUNIDADES</b>
<b>PERSONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo ingreso económico de los Docentes</li> <li>- Problemática familiar en algunos Docentes (separación, divorcio).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilidad de Capacitación y Actualizaciones Docente—USE 09 – Huaura- Ministerio de Educación, Editoriales.</li> </ul>
<b>PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño y elaboración de propuestas de los Docentes en el Área y/o especialidad técnica bajo su responsabilidad.</li> <li>- Sobre carga laboral (exceso de trabajo en algunos docentes que laboran en varias Instituciones).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Materiales y documentos vinculados a área curricular</li> <li>- Capacitación y actualización.</li> <li>- Posibilidad de firma de convenio con Instituciones dedicadas a la capacitación.</li> </ul>

Fuente: (IE PAULET, 2008) .

## Análisis del Personal Administrativo

<b>DIMENSION INTERNA</b>		
<b>ASPECTO</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>PERSONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voluntad y deseo de mejoramiento del trabajo que realizan</li> <li>- Buena formación ética moral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carencia de capacitaciones y actualizaciones en el área Administrativas.</li> <li>- Actitudes incorrectas de algunos empleados de servicio que afecta la buena imagen de la Institución</li> </ul>
<b>PROFESIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Algunas de las personas que trabajan en el área administrativa poseen estudios superiores y/o vinculados al campo administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No han sido capacitados en el uso y aplicación del Nuevo Enfoque Pedagógico en el campo administrativo.</li> <li>- Poca participación en el diseño y elaboración de documentos de Gestión Institucionales, organización administrativa.</li> </ul>
<b>DIMENSION EXTERNA</b>		
<b>ASPECTO</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>OPOTUNIDADES</b>
<b>PERSONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo nivel económico del personal administrativo debido al bajo ingreso que perciben por sus actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación en cursos y/o eventos programados por la IEE, para mejorar el desarrollo personal.</li> <li>- Participar en actividades de confraternidad e integración del personal</li> </ul>
<b>PROFE SIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de una especialización y complementación profesional en la actividad que realiza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilidad de poder estudiar y/o capacitarse en las labores que realiza, mediante cursos organizados por la UGEL 09 Ministerio de Educación</li> </ul>

Fuente: (IE PAULET, 2008) .

## **Clima Laboral**

### **Algunas definiciones**

El clima laboral es un concepto extenso y complejo que aparece unido al campo de la sociología y la psicología, con aportes de disciplinas que tienen que ver con el comportamiento humano, hoy en día este concepto se está tratando ampliamente en el campo educativo. Es así que se viene entendiendo a cómo viven los integrantes de la comunidad educativa, es tratado también como clima organizacional, institucional o escolar.

El clima en las instituciones educativas como lo sostiene (Rodríguez, 2004) es “el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico confieren un peculiar estilo o tono a la institución”. (p.2).

En tal sentido, en referencia al clima escolar el (MINEDU, 2014) indica:

un clima escolar positivo existe cuando los estudiantes perciben a su IE como un lugar acogedor, en el que ellos se sienten protegidos, acompañados y queridos. Evidentemente, un contexto de este tipo brinda oportunidades óptimas para el desarrollo de las habilidades y competencias, y genera confianza en la relevancia de lo que se aprende o en la forma en que se enseña. De este modo, se puede decir que un clima escolar positivo es favorable al logro de los aprendizajes (p. 36)

De aquí la importancia del clima en las instituciones educativas, debiendo ser un espacio de encuentro, socialización y logro de aprendizaje en convivencia, para todos aquellos que integran la comunidad educativa.

Al respecto, (Méndez, 2006), definió clima laboral como:

el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en

el trabajo, destacándose aquí la participación como un elemento clave para medir la percepción de clima en la institución (p. 31)

Sobre el tema, el autor considera la importancia de la participación de cada uno de los miembros de la organización educativa, y dependiendo de ello, se establecerá un determinado clima laboral al interior de ella.

Al respecto, (Chiavenato, 2007) refiere que clima laboral aduce “al ambiente existente entre los miembros de la organización” (p. 54). Se refiere así, a la importancia de la motivación de los colaboradores de la organización educativa.

(Gan & Trigiñe, 2012), tal como se cita a continuación, definen clima laboral desde la utilidad para la organización:

el clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza... sin agotar ni muchísimo menos la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral. (p. 275)

Los autores consideran que el clima laboral va a depender de los lineamientos de la organización, así como de las condiciones laborales que se presentan en cada entidad.

Para concluir, hay que tomar en cuenta que, según los estudios propuestos por la (UNESCO, 2013), quien considera que el clima

suele ser reflejo de las capacidades instaladas en las escuelas. Así, puede suponerse que una escuela con buen clima escolar es una organización profesional donde existe colaboración entre directivos y profesores, en la que participan las familias y los estudiantes, y en las que se promueve un trato respetuoso entre los niños y aprecio por los otros. (p. 5)

De allí la importancia de un buen clima en las escuelas, manteniendo relaciones de apoyo con las familias y la comunidad, con práctica de valores y participación democrática de sus miembros.



## **Dimensiones del Clima Laboral**

### **Comunicación**

(Chiavenato, 2007) considera esta dimensión y la define como “el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos y valores” (p. 59).

Según este autor, esta dimensión permite el intercambio de información entre las personas y promueve la participación y la integración social con criterios de democracia y responsabilidad. Sin comunicación no existirían las organizaciones.

Para (Robbins, 2004) la comunicación se debe tomar en dos aspectos primero como elemento indispensable de las relaciones interpersonales y segundo como herramienta de gestión “Sin comunicación no se lograría nada en las organizaciones. A los gerentes les conciernen dos tipos de comunicación: interpersonal y organizacional” (p. 313) ... “comunicación es la transferencia y la comprensión de significados; esto quiere decir que, si no se han transmitido la información o las ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo” (p. 315).

Actualmente, la comunicación ya no se da en forma personal, el avance de la ciencia y la tecnología viene influenciando en este aspecto, sobre todo lo que concierne el internet y las redes sociales, lo que ha revolucionado el ambiente educativo, generando nuevos espacios comunicativos, haciéndola más viable y eficaz.

### **Confianza**

Para (Robbins, 2004), la confianza como dimensión de clima laboral establece que “los elementos fundamentales que determinen una comunicación eficiente son: la rapidez, el respeto, grado de aceptación, las dimensiones de la confianza, destacando que los equipos de alto desempeño se caracterizan por una alta confianza mutua entre sus miembros” (p. 319). Asimismo, el autor atribuye la confianza de los miembros de la organización educativa a aspectos que promueven la integridad y capacidad de todos.

### **Motivación**

Otra de las dimensiones de clima laboral es la motivación. Para (Robbins, 2004) “La motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia” (p.341).

(Chiavenato, 2007), sostiene que la motivación consiste en (p. 6):

aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. Motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo (p. 6)

También (Chiavenato, 2007) indica que hay diferentes motivaciones como los valores sociales y las capacidades para lograr objetivos, con el tiempo éstos van cambiando, sin embargo el proceso que dinamiza la conducta es más o menos semejante en todas las personas. (p.48)

De allí la importancia por conocer los factores o aspectos que motivan a los trabajadores, en nuestro caso a los docentes, para la ejecución de sus actividades con eficiencia y responsabilidad. Lo contrario, generaría bajo rendimiento laboral.

Hay que entender, además, que la motivación no solo es un aspecto personal sino más bien, que es el resultado de la interacción de la persona con la situación o contexto que se presenta en un momento determinado.

### **Participación**

La cuarta dimensión para clima laboral es participación. Según (Robbins, 2004), “la participación en el trabajo es el grado en que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía” (p. 287).

La participación es sin duda la base de cualquier sistema democrático, así lo expresa (Bataller, 2006): “Concebir la educación y los procesos educativos, sin tener en cuenta la participación de todos los agentes implicados en este proceso, es partir de un anacronismo obsoleto que impide avanzar en la mejora cualitativa de la educación” (p. 27)

Es así que la participación es uno de los valores esenciales de la escuela pública, cabe señalar que no hay una buena participación en el proceso escolar, sino existe identificación con la Institución y todo lo que concierne a ella, y esto se logra su hay conocimiento de sus políticas, normatividad vigente, sus valores, buen trato a las personas, etc. Si esto sucede, entonces todos podrán su mejor esfuerzo por obtener logros propuestos.

### 2.3 Definición de términos básicos

**Clima Laboral:** (Chiavenato, 2007) refiere que clima laboral aduce “al ambiente existente entre los miembros de la organización” (p. 54).

**Comunicación:** (Chiavenato, 2007) considera esta dimensión y la define como “el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos y valores” (p. 59).

**Confianza:** Para (Robbins, 2004), la confianza como dimensión de clima laboral establece que “los elementos fundamentales que determinen una comunicación eficiente son: la rapidez, el respeto, grado de aceptación, las dimensiones de la confianza, destacando que los equipos de alto desempeño se caracterizan por una alta confianza mutua entre sus miembros” (p. 319).

**Control:** Para (Medianero, 2001) el control está relacionado al cumplimiento de los objetivos estratégicos, medidos a través de los indicadores de productos y de resultados (p. 42)

**Estrategia:** Para (Chandler, 2003) citado por (Contreras, 2013), la estrategia “es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas”. (p. 161)

**Gestión:** Según (Manes, 2005), gestión “un conjunto de acciones llevadas a cabo para lograr un objetivo. Abarca el momento desde que se planifica lo que se desea hacer, la ejecución de lo planificado, el proceso de control y la evaluación” (p.278).

**Gestión Estratégica:** Para (Betancourt, 2006) es “el arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio”. (p. 106)

**Motivación:** Para (Robbins, 2004) “La motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia” (p.341).

**Participación:** Según (Robbins, 2004), “la participación en el trabajo es el grado en que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía” (p. 287).

**Planeamiento:** Según (Frances, 2006) el planeamiento es “un proceso en el cual se definen los lineamientos estratégicos de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamados planes”. (p.23)

## **2.4 Hipótesis de investigación**

### **2.4.1 Hipótesis general**

Existe relación directa entre la gestión estratégica y el clima laboral en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la comunicación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la confianza en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la motivación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la participación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

## **2.5 Operacionalización de las variables**

**Tabla 1:** Variable 1: Gestión Estratégica

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Políticas	Clima laboral saludable Capacitación Moralización de la gestión educativa Toma de decisiones. Prácticas pedagógicas Programas de apoyo y acompañamiento pedagógico Infraestructura	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
Planeamiento	Elaboración del Proyecto Educativo Institucional Elaboración del Plan Anual de Trabajo Visión institucional Misión institucional Valores institucionales Objetivos institucionales Actividades y tareas establecidas	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14
Control	Establecimiento de estándares de control de personal Evaluación del desempeño laboral Reconocimiento y premio al desempeño eficaz Medidas correctivas al desempeño laboral ineficaz Medidas correctivas por quebrantar normas establecidas. Actualización de normas	15, 16, 17, 18.19, 20

NOTA: Elaboración propia.

**Tabla 2:** Variable Dependiente Clima Laboral

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>NIVEL</b>
Comunicación	Con el director Con los padres Con el personal administrativo Con los coordinadores Con otros docentes	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
Confianza	Con el director Con los padres Con el personal administrativo Con los coordinadores Con otros docentes	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
Motivación	Del director y subdirectores Automotivación Motivación para realiza mejoras en la IE	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24
Participación	Asuntos pedagógicos Reunión con los coordinadores Actividades extracurriculares	25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32

NOTA: Elaboración propia.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño metodológico**

El diseño considerado para la presente investigación es el No Experimental pues, según (Carrasco, S., 2006) “son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia”. (p. 71)

El tipo de diseño no experimental es el transeccional correlacional, según (Carrasco, S., 2006) este “permite analizar y estudiar la relación de los hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia” (p. 73)

##### **3.1.1 Tipo de la Investigación**

La investigación es explicativa causal, ya que permite conocer las causas de origen o han condicionado la existencia y naturaleza del hecho en estudio. Asimismo, (Carrasco, S., 2006) afirma que “indaga sobre la relación recíproca y concatenada de todos los hechos de la realidad, buscando dar una explicación objetiva, real o científica a aquello que se desconoce. Supone la presencia de dos o más variables”. (p. 42)

La variable 1 está representada por la Gestión Estratégica, mientras que la variable 2, en la cual se observó la incidencia de la variable 1 es el Clima Laboral en una institución educativa.

##### **3.1.2 Enfoque:**

La investigación está fundamentada en un enfoque cualitativo. Pues, extrae descripciones a partir de observaciones que adoptan la forma de entrevistas, notas de campo, registros escritos, fotografías, etc.

## **Contrastación de hipótesis**

### **Planteo de hipótesis**

Hipótesis Nula ( $H_0$ ): La gestión estratégica y el clima laboral de la Institución Educativa Pedro E. Paulet, son independientes.

Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ): La gestión estratégica y el clima laboral de la Institución Educativa Pedro E. Paulet, son dependientes.

### **Nivel de Significancia**

**$\alpha = 0.05$**

### **Recolección de datos y cálculo de los estadísticos necesarios**

Los datos fueron procesados con las técnicas estadísticas adecuadas de tal manera que se logró obtener resultados objetivos y confiables de ambas variables de investigación, como son la gestión estratégica y el clima laboral; lo que permitió probar la hipótesis, calculando el estadístico apropiado y el estadístico de prueba.

### **Decisión Estadística**

Si el valor real calculado de  $p > 0.05$ , se acepta  $H_0$ , y si el valor de  $p < 0.05$  entonces se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ .

### **Conclusión**

La conclusión se formuló en función del estadístico de prueba, teniendo en cuenta los resultados de la prueba.

## **3.2 Población y muestra**

### **3.2.1 Población**

La Institución Educativa Pedro E. Paulet se crea por N° 1533 del 02 de Julio de 1946. Inicia su funcionamiento en el local Ex Escuela Japonesa, que fue cedida por esta colonia, que residía en nuestra ciudad; y que hasta la fecha viene ocupando, y se localiza en el distrito de Huacho, brinda educación primaria y secundaria y pertenece a la Unidad de Gestión Educativa Local N° 09 de Huaura.

La Institución Educativa cuenta con servicios básicos indispensables (agua, luz, desagüe) y está rodeado de pistas y veredas en buen estado; se halla comunicado al exterior a través de teléfono y otros medios de comunicación, las casas aledañas son de material noble, y semi noble.



Esta Institución cuenta con 96 docentes de las diferentes áreas curriculares y por subdirección de especialidades (49 varones y 47 mujeres) y 11 personal administrativo (8 mujeres y 3 varones)

### 3.2.2 Muestra

Para llevar adelante la presente investigación se seleccionó una muestra de 84 docentes (hombres y mujeres) de las diferentes áreas curriculares, así como personal administrativo, representando el 78.5% del total de la población. Seleccionados mediante la siguiente fórmula:

$$m = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{E^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

- M** = Tamaño de la muestra
- N** = Población
- Z** = Nivel de Confianza (95% = 1.96)
- E** = Margen de Error (5%)
- P** = probabilidad de ocurrencia (0.5)
- Q** = Probabilidad de no ocurrencia (0.5)

$$m = \frac{1.96^2 \times 107 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2(107-1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = \frac{102.76}{1.22} = 84.22$$

Niveles	Cantidades	%
<b>Población:</b> Total personal administrativo y docente de la Institución Educativa Pedro E. Paulet de Huacho.	107	100.0
<b>Muestra:</b> Segmento de personal administrativo y docente de la Institución Educativa Pedro E. Paulet de Huacho.	84	78.5

ESTRATO	DOCENTES	ADMINISTRATIVOS
Varones	49	3
Mujeres	47	8
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>11</b>

### 3.3 Técnicas de recolección de datos

Esta parte de la investigación comprende técnicas pertinentes para la investigación y se tomaron en cuenta los instrumentos más apropiados para la misma.

Las técnicas que se utilizaron para obtener la información requerida para este estudio fueron la encuesta y una ficha de observación dirigida a los docentes. Las mismas que permitieron recoger información precisa y confiable del trabajo de campo realizado en el ambiente de investigación.

#### Descripción de los instrumentos

Como instrumento para la recolección de los datos, se usó el cuestionario, ya que, según (Carrasco, S., 2006) es “el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia a un gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas” (p. 318)

Para esta investigación consideramos que la fuente de información de mayor grado de confiabilidad, es el docente, pues es él, quien desarrolla el proceso pedagógico e interactúa de manera cotidiana con todos los miembros de la comunidad escolar y, por lo tanto, representa ser un buen indicador del trabajo que se desarrolla en la institución educativa en estudio.

Considerando a la productividad como una medida a partir del desenvolvimiento de los docentes, utilizamos 2 tipos de instrumentos enfocados a los directivos y a los docentes. Dichos cuestionarios están constituidos de la siguiente manera:

**Gestión Estratégica:** El cuestionario aplicado a los docentes, integrado por 20 preguntas (Anexo 1).

**Clima laboral:** La ficha de observación para el docente consta de 32 preguntas (Anexo 2).

Una vez estructurados los instrumentos de medición considerando las variables se realizó un piloteo, el instrumento designado a los docentes se aplicó a 10 de ellos.

**Fichas Bibliográficas:** Técnica que sirve para recopilar y organizar de la información relacionada a las variables de nuestro estudio utilizándose como instrumento las fichas: bibliográficas, hemerográficas, textual, etc.

### **Validación y confiabilidad de los instrumentos**

La validez del instrumento se determina por el grado en que mide aquello para lo cual fue diseñado; en este caso acerca de la gestión estratégica y su relación en el clima laboral. En relación a la validación del instrumento, se realizó los siguientes procedimientos:

a) Validez de Contenido: Corresponde a la revisión de la teoría referida a la gestión estratégica y su relación con el clima laboral de la institución educativa en estudio. De allí se tomaron puntos significativos para la elaboración de los ítems del instrumento en cuestión.

b) Juicio de Expertos: Para darle mayor validez a los instrumentos, se consultó a tres docentes de Educación para que revisaran los instrumentos y realizaran oportunas correcciones y observaciones sobre el contenido, la sintaxis, la formulación de los ítems, la extensión y adecuación de los mismos.

c) Prueba Piloto: La aplicación de esta prueba ayudó al diseño y estructuración de los instrumentos a aplicar a los docentes pertenecientes a la Institución Educativa en estudio

## **3.4 Técnicas para el procesamiento de la información**

### **Procesamiento Manual**

En este estudio para la determinación de la relación que existe entre la gestión estratégica y su relación con el clima laboral, se utilizaron los instrumentos tal como se muestran en el Anexo.

### **Procesamiento Electrónico**

Después de aplicar los instrumentos a los integrantes de la muestra, para determinar la relación que existe entre la gestión estratégica y su relación con el clima laboral, se

tabuló con el software Microsoft Excel, se procedió a la clasificación de los ítems, y a la tabulación de los resultados utilizando gráficos de barra y círculos gráficos. Todo esto permitió expresar los resultados en porcentajes para la descripción e interpretación de los datos obtenidos.

De la misma forma, se consideraron los aportes del marco teórico y los objetivos de la investigación para realizar la interpretación de los resultados y terminar con las conclusiones y recomendaciones correspondientes

### **Técnicas Estadísticas**

El desarrollo de la investigación se realizó a través de una estadística descriptiva con una prueba de hipótesis, lo que nos llevó a realizar inferencias de los resultados. Para probar la hipótesis general y las hipótesis específicas se aplicaron la prueba estadística no paramétrica Correlación por rangos de Rho d Spearman, en donde los valores si son mayores indican la estrechez de la relación.

### **3.5 Matriz de consistencia (anexo 03)**

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de resultados

El siguiente análisis de datos obtenidos de la Institución Educativa Pedro E. Paulet, ubicado en la Provincia de Huaura, está basado en los resultados de la encuesta aplicada a una muestra de 84 docentes, además es necesario establecer que el estudio se desarrolló con minuciosidad, teniendo en cuenta el marco metodológico de la investigación, además de los instrumentos de recolección de datos, los que a continuación enmarcaremos en una serie de resultados analizados, las cuales, se establecen de la siguiente manera:

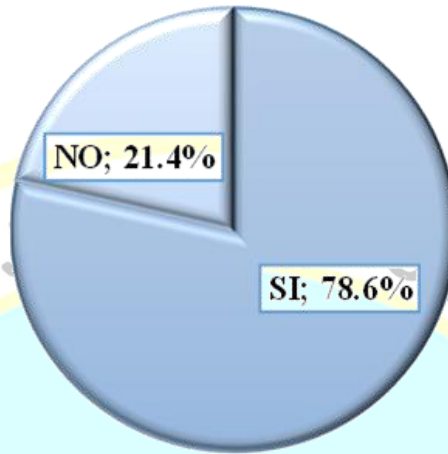
#### Variable 1: Gestión Estratégica

**Tabla 3:** Dimensión Políticas

<b>DIMENSIÓN: POLÍTICAS</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>	<b>%</b>
Se fomenta clima laboral amigable, integrador y estimulante	62	73.8	22	26.2
Se fortalecen las competencias a través de la capacitación al personal de la Institución Educativa	74	88.1	10	11.9
Se moraliza la gestión en todas las instancias de la IE	62	73.8	22	26.2
La toma de decisiones institucionales se realizan en base a las políticas y normas vigentes	74	88.1	10	11.9
Las prácticas pedagógicas están basadas en criterios de calidad y de respeto a los derechos de los estudiantes	68	81.0	16	19.0
Se establecen programas de apoyo y acompañamiento pedagógico a los docentes	48	57.1	36	42.9
Se hacen mejoras en la infraestructura de la IE	74	88.1	10	11.9
<b>TOTAL</b>	<b>462</b>	<b>78.6</b>	<b>126</b>	<b>21.4</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 1:** Dimensión Políticas



Nota: Elaboración propia

**INTERPRETACIÓN:**

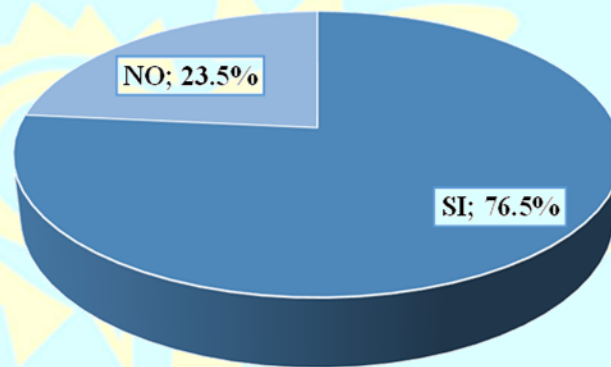
En la figura se observa que, del total de docentes que integran la muestra, el 78.6%, manifiesta que la planificación y organización de actividades de la Institución Educativa se basan en las políticas y normas vigentes, puesto que, se realizan capacitaciones y se establecen programas de apoyo y acompañamiento pedagógico a los docentes, así como también, se tienen en cuenta los derechos de los estudiantes; mientras que el 21.4% no lo consideran así.

**Tabla 4:** Dimensión Planeamiento

<b>DIMENSIÓN: Planeamiento</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>	<b>%</b>
He participado en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional	39	46.4	45	53.6
He participado en la elaboración del Plan Anual de Trabajo	42	50.0	42	50.0
Conozco la Visión institucional	84	100.0	0	0.00
Conozco la Misión institucional	84	100.0	0	0.00
Conozco los Valores institucionales	84	100.0	0	0.00
Conozco los Objetivos institucionales	52	61.9	32	38.1
Conozco las Actividades y tareas establecidas	65	77.4	19	22.6
<b>TOTAL</b>	<b>450</b>	<b>76.5</b>	<b>138</b>	<b>23.5</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 2:** Dimensión Planeamiento



Nota: Elaboración propia

**INTERPRETACIÓN:**

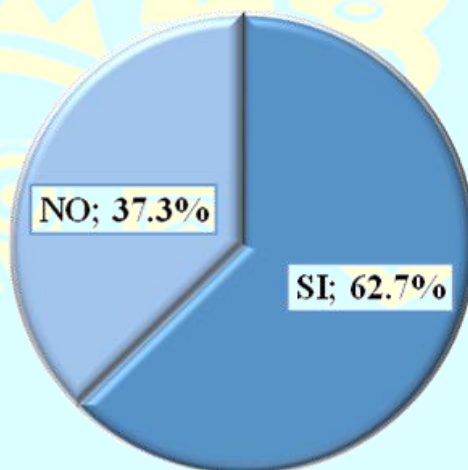
En la figura se observa que, del total de docentes que integran la muestra, el 76.5%, manifiesta haber participado en elaboración de los documentos de gestión de la Institución Educativa, además de conocer la visión, misión, valores, objetivos estratégicos y actividades programadas para el año escolar en dichos documentos, mientras que el 23.5% no lo manifiestan así.

**Tabla 5:** Dimensión Control

<b>DIMENSIÓN: Control</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>	<b>%</b>
En la institución educativa se han establecido estándares de control de personal.	50	59.5	34	40.5
En la institución educativa se evalúa el desempeño del personal.	84	100.0	0	0.00
En la institución educativa se brinda reconocimiento y premios el desempeño eficaz.	50	59.5	34	40.5
En la institución educativa se toman las medidas correctivas ante un desempeño laboral deficiente.	44	52.4	40	47.6
En la institución educativa se toman las medidas correctivas cuando existe quebrantamiento de las normas establecidas.	44	52.4	40	47.6
En la institución educativa se ajustan las normas a la realidad en caso necesario.	44	52.4	40	47.6
<b>TOTAL</b>	<b>316</b>	<b>62.7</b>	<b>188</b>	<b>37.3</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 3:** Dimensión Control



Nota: Elaboración propia

### **INTERPRETACIÓN:**

En la figura se observa que, del total de docentes que integran la muestra, el 62.7%, manifiesta que en la Institución Educativa se han establecido estándares de control de personal; puesto que, se evalúa el desempeño del personal, se brinda reconocimiento y premios el desempeño eficaz, se toman las medidas correctivas y se ajustan las normas a la realidad en caso necesario; mientras que el 37.3% no lo consideran así.



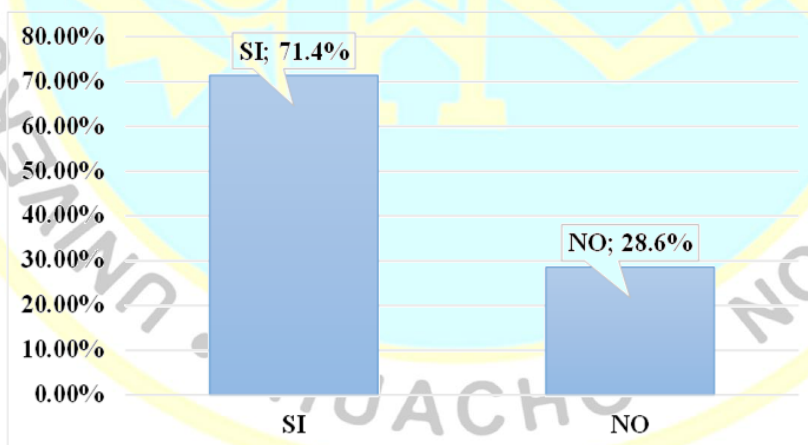
**Variable 2:** Clima laboral

**Tabla 6:** Dimensión Comunicación

<b>DIMENSIÓN: Comunicación</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>	<b>%</b>
La dirección se preocupa por informar a los miembros de la I.E. de las innovaciones educativas, con el fin mejorar la calidad del mismo	63	75.0	21	25.0
El personal mantiene una comunicación abierta y directa con la dirección	63	75.0	21	25.0
Existe una comunicación adecuada entre los docentes y los directivos	50	59.5	34	40.5
Existe una comunicación adecuada entre los docentes y los coordinadores	56	66.7	28	33.3
Se logra conseguir información sobre la I.E fácilmente	70	83.3	14	16.7
En la I.E, se comparten las inquietudes y busca formas de aportar en la I.E.	58	69.1	26	30.9
En la I.E se genera espacios de dialogo profesional con los directivos de la I.E.	50	59.5	34	40.5
En la I.E se promueve la buena comunicación con los docentes de la I.E	70	83.3	14	16.7
<b>TOTAL</b>	<b>480</b>	<b>71.4</b>	<b>192</b>	<b>28.6</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 4:** Dimensión Comunicación



Nota: Elaboración propia

**INTERPRETACIÓN:**

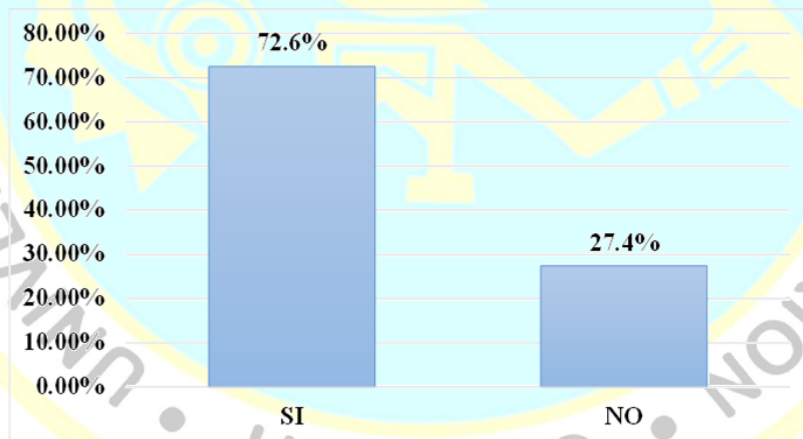
En la figura se observa que, del total de docentes que integran la muestra, el 71.4%, considera que en la Institución Educación se promueve una comunicación abierta y directa con la dirección, con los docentes, con el personal administrativo, así mismo se accede y se comparte la información fácilmente, mientras que el 28.6% no lo considera así.

**Tabla 7:** Dimensión Confianza

<b>DIMENSIÓN: Confianza</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>	<b>%</b>
El director promueve una atmosfera de confianza en la I.E	59	70.2	25	29.8
El director tiene confianza necesaria para hablar con su coordinador acerca de materias relacionadas a su trabajo	84	100.0	0	0.00
El director acepta las recomendaciones y sugerencia de los demás	63	75.0	21	25.0
El coordinador comparte sus inquietudes de aprendizaje con sus compañeros	50	59.5	34	40.5
Considera que el coordinador conoce bien como la institución está logrando sus metas	50	59.5	34	40.5
El coordinador recibe apoyo de sus decisiones de parte de los directivos	62	73.8	22	26.2
Tiene la confianza de los grupos de trabajo y de la dirección	60	71.4	24	28.6
Mantiene buenas relaciones con sus colegas	60	71.4	24	28.6
<b>TOTAL</b>	<b>488</b>	<b>72.6</b>	<b>184</b>	<b>27.4</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 5:** Dimensión Confianza



Nota: Elaboración propia

### **INTERPRETACIÓN:**

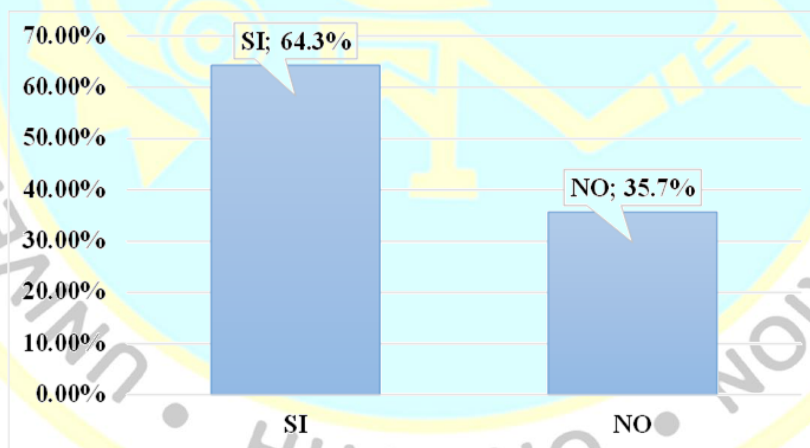
En la figura se observa que, del total de docentes que integran la muestra, el 72.6%, considera que en la Institución Educación se promueve una atmosfera de confianza entre el personal directivo, docente y administrativo, se aceptan las sugerencias y recomendaciones, tratando de llevar buenas relaciones entre todo el personal, mientras que el 27.4% no lo considera así.

**Tabla 8:** Dimensión Motivación

<b>DIMENSIÓN: Motivación</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>	<b>%</b>
Se siente reconocido por la Dirección	50	59.5	34	40.5
Considera que los reconocimientos por parte de la dirección son adecuados	34	40.5	50	59.5
Se siente motivado (a) a capacitarse para mejorar sus capacidades cognitivas	70	83.3	14	16.7
Logra una adecuada capacitación que le permite aportar a la I.E.	36	42.9	48	57.1
Se siente motivado(a) a participar en el desarrollo de actividades en beneficio de la I.E.	70	83.3	14	16.7
Muestra interés en el futuro de la I.E.	59	70.2	25	29.8
Establece condiciones socio afectivas para desarrollar los procesos educativos.	63	75.0	21	25.0
Mantiene un equilibrio entre la posibilidad de cambio y la necesidad de mantener la estabilidad de la Institución Educativa	50	59.5	34	40.5
<b>TOTAL</b>	<b>432</b>	<b>64.3</b>	<b>240</b>	<b>35.7</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 6:** Dimensión Motivación



Nota: Elaboración propia

### **INTERPRETACIÓN:**

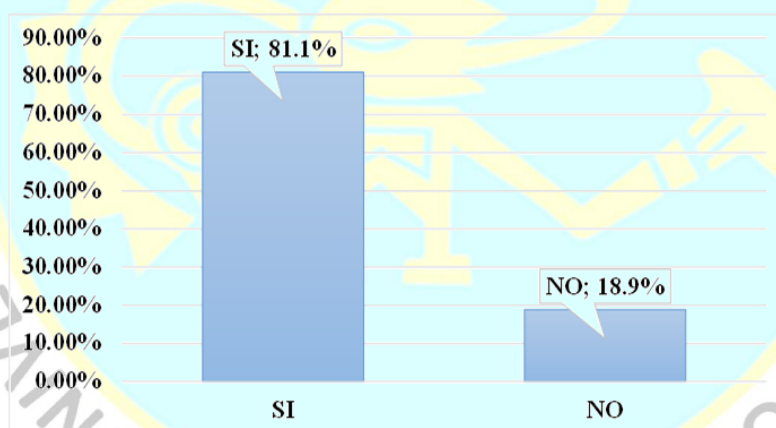
En la figura se observa que, del total de docentes que integran la muestra, el 64.3%, considera que los docentes se sienten motivados para capacitarse y aportar sus conocimientos, participar en el desarrollo de las actividades, se interesan por todo lo que concierne a la Institución Educación; mientras que el 35.7% no lo manifiestan así.

**Tabla 9:** Dimensión Participación

<b>DIMENSIÓN: Participación</b>	<b>SI</b>	<b>%</b>	<b>NO</b>	<b>%</b>
Participa activamente en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la I.E.	77	91.7	7	8.3
Realiza acciones para generar cambio hacia una adecuada gestión	63	75.0	21	25.0
Elabora proyectos de innovación	59	70.2	25	29.8
Participa de manera activa aportando con ideas sobre asuntos curriculares y extracurriculares	77	91.7	7	8.3
Propone alternativas ante situaciones problemáticas	77	91.7	7	8.3
Participa en las actividades curriculares de la I.E.	77	91.7	7	8.3
Participa en la decisión de situaciones problemáticas	52	61.9	32	38.1
Participa en el desarrollo de proyectos productivos en la I.E.	63	75.0	21	25.0
<b>TOTAL</b>	<b>545</b>	<b>81.1</b>	<b>127</b>	<b>18.9</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 7:** Dimensión Participación



Nota: Elaboración propia

### **INTERPRETACIÓN:**

En la figura se observa que, del total de docentes que integran la muestra, el 81.1%, participa de manera activa aportando con ideas sobre asuntos curriculares y extracurriculares, en asuntos pedagógicos, en proyectos de innovación y productivos, proponiendo alternativas a situaciones problemáticas, etc., mientras que el 18.9% no lo manifiestan así.

**Tabla 10:** Resumen Clima laboral

Resumen Clima laboral	SI	%	NO	%
Comunicación	71.40%	72.4 (61)	28.60%	27.6 (23)
Confianza	72.60%		27.40%	
Motivación	64.30%		35.70%	
Participación	81.10%		18.90%	

Nota: Elaboración propia

### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla se observa que, del total de docentes que integran la muestra, el 72.4%, considera que en la Institución Educativa se promueve un clima laboral adecuado, puesto que existe buena comunicación y confianza entre el personal, hay motivación y buena predisposición por participar en las actividades curriculares y extracurriculares programadas, mientras que el 27.6% no lo manifiestan así.

#### **4.2 Contrastación de hipótesis**

Se ha trabajado con el software SPSS versión 21, y ahora se va a probar la Hipótesis planteada: Existe influencia entre la gestión estratégica y el clima laboral de la Institución Educativa Pedro E. Paulet.

#### **HIPÓTESIS GENERAL**

##### **Hipótesis Nula ( $H_0$ )**

La gestión estratégica y el clima laboral de la Institución Educativa Pedro E. Paulet, son independientes.

##### **Hipótesis Alterna ( $H_1$ )**

La gestión estratégica y el clima laboral de la Institución Educativa Pedro E. Paulet, son dependientes.

### Regla para contrastar hipótesis

Si Valor sig > 0.05, se acepta la  $H_0$ . Si Valor sig < 0.05, se rechaza  $H_0$ .

La hipótesis que se va a demostrar es:

**La hipótesis Nula ( $H_0$ )** planteada significa que no hay influencia entre la gestión estratégica y el clima laboral de la Institución Educativa Pedro E. Paulet.

**La Hipótesis Alternativa ( $H_1$ )** planteada significa que si hay influencia entre la gestión estratégica y el clima laboral de la Institución Educativa Pedro E. Paulet.



## ANÁLISIS ESTADÍSTICO

### Gestión Estratégica – Dimensión Comunicación

**Tabla 11:** Tabla de Frecuencias - Dimensión Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	60	71,4	71,4	71,4
Válidos NO	24	28,6	28,6	100,0
Total	84	100,0	100,0	

**Tabla 12:** Pruebas de Chi Cuadrado - Dimensión Comunicación

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	79,180 <sup>a</sup>	1	,000		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	74,434	1	,000		
Razón de verosimilitudes	90,304	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	78,238	1	,000		
N de casos válidos	84				

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 6,57.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

$\alpha$  = nivel de significancia es 5% (0,05)

El valor estadístico de la prueba es sig asintótica bilateral 0,005

Si el sig es < que  $\alpha$ , es decir  $0,000 < 0,05$

Entonces, se rechaza la  $H_0$  y se acepta  $H_1$

---

**Esto significa, que sí hay relación o dependencia entre las variables Gestión estratégica - Dimensión Comunicación.**

---

## Gestión Estratégica – Dimensión Confianza

**Tabla 13:** Tabla de Frecuencias - Dimensión Confianza

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	61	72,6	72,6	72,6
Válidos NO	23	27,4	27,4	100,0
Total	84	100,0	100,0	

**Tabla 14:** Pruebas de Chi Cuadrado - Dimensión Confianza

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	84,000 <sup>a</sup>	1	,000		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	79,046	1	,000		
Razón de verosimilitudes	98,618	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	83,000	1	,000		
N de casos válidos	84				

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 6,30.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

$\alpha$  = nivel de significancia es 5% (0,05)

El valor estadístico de la prueba es sig asintótica bilateral 0,005

Si el sig es < que  $\alpha$ , es decir  $0,000 < 0,05$

Entonces, se rechaza la  $H_0$  y se acepta  $H_1$

**Esto significa, que sí hay relación o dependencia entre las variables Gestión estratégica - Dimensión Confianza.**



## Gestión Estratégica – Dimensión Motivación

**Tabla 15:** Tabla de Frecuencias - Dimensión Motivación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	54	64,3	64,3	64,3
Válidos NO	30	35,7	35,7	100,0
Total	84	100,0	100,0	

**Tabla 16:** Pruebas de Chi Cuadrado - Dimensión Motivación

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	57,010 <sup>a</sup>	1	,000		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	53,219	1	,000		
Razón de verosimilitudes	66,022	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	56,331	1	,000		
N de casos válidos	84				

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 8,21.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

$\alpha$  = nivel de significancia es 5% (0,05)

El valor estadístico de la prueba es sig asintótica bilateral 0,005

Si el sig es < que  $\alpha$ , es decir 0,000 < 0,05

Entonces, se rechaza la  $H_0$  y se acepta  $H_1$

**Esto significa, que sí hay relación o dependencia entre las variables Gestión estratégica - Dimensión Motivación.**

## Gestión Estratégica – Dimensión Participación

**Tabla 17:** Tabla de Frecuencias - Dimensión Participación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	68	81,0	81,0	81,0
Válidos NO	16	19,0	19,0	100,0
Total	84	100,0	100,0	

**Tabla 18:** Pruebas de Chi Cuadrado - Dimensión Participación

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	52,419 <sup>a</sup>	1	,000		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	48,005	1	,000		
Razón de verosimilitudes	53,534	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	51,795	1	,000		
N de casos válidos	84				

a. 1 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 4,38.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

$\alpha$  = nivel de significancia es 5% (0,05)

El valor estadístico de la prueba es sig asintótica bilateral 0,005

Si el sig es < que  $\alpha$ , es decir 0,000 < 0,05

Entonces, se rechaza la  $H_0$  y se acepta  $H_1$

**Esto significa, que sí hay relación o dependencia entre las variables Gestión estratégica - Dimensión Participación.**

## HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

### PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la comunicación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018

Esta hipótesis se prueba con el consolidado de la Variable 2, puesto que los resultados demuestran que los docentes que integran la muestra considera que en la Institución Educación se promueve una comunicación abierta y directa con la dirección, con los docentes, con el personal administrativo, y se accede y se comparte la información fácilmente (71.4%), asimismo, el valor del sig de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson es 0.000, lo que significa que sí hay relación o influencia entre las variables gestión estratégica y comunicación entre los integrantes de la comunidad educativa. La correlación es significativa (0.971).

**Tabla 19:** Correlaciones Primera hipótesis

		Gestión estratégica	Comunicación
Gestión estratégica	Correlación de Pearson	1	,971**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	84	84
Comunicación	Correlación de Pearson	,971**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	84	84

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la confianza en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

Esta hipótesis se prueba con el consolidado de la Variable 2, puesto que los resultados demuestran que los docentes que integran la muestra considera que en la Institución Educación se promueve una atmosfera de confianza entre el personal directivo, docente y administrativo, se aceptan las sugerencias y recomendaciones, tratando de llevar buenas relaciones entre todo el personal (72.6%), asimismo, el valor del sig de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson es 0.000, lo que significa que sí hay relación o influencia entre las variables gestión estratégica y confianza entre los integrantes de la comunidad educativa. La correlación es significativa (1.000).

**Tabla 20:** Correlaciones Segunda hipótesis

		Gestión estratégica	Confianza
Gestión estratégica	Correlación de Pearson	1	1,000**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	84	84
Confianza	Correlación de Pearson	1,000**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	84	84

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

### TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la motivación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

Esta hipótesis se prueba con el consolidado de la Variable 2, puesto que los resultados demuestran que los docentes que integran la muestra considera que se sienten motivados para capacitarse y aportar sus conocimientos, participar en el desarrollo de las actividades, se interesan por todo lo que concierne a la Institución Educación (64.3%), asimismo, el valor del sig de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson es 0.000, lo que significa que sí hay relación o influencia entre las variables gestión estratégica y motivación docente por ejercer su labor pedagógica. La correlación es significativa (0.824).

**Tabla 21:** Correlaciones Tercera hipótesis

		Gestión estratégica	Motivación
Gestión estratégica	Correlación de Pearson	1	,824**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	84	84
	Correlación de Pearson	,824**	1
Motivación	Sig. (bilateral)	,000	
	N	84	84

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## CUARTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la participación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.

Esta hipótesis se prueba con el consolidado de la Variable 2, puesto que los resultados demuestran que los docentes que integran la muestra, participa de manera activa aportando con ideas sobre asuntos curriculares y extracurriculares, en asuntos pedagógicos, en proyectos de innovación y productivos, proponiendo alternativas a situaciones problemáticas, etc. (81.1%), asimismo, el valor del sig de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson es 0.000, lo que significa que sí hay relación o influencia entre las variables gestión estratégica y participación docente en las actividades curriculares y extracurriculares. La correlación es significativa (0.790).

**Tabla 22:** Correlaciones Cuarta hipótesis

		Gestión estratégica	Participación
Gestión estratégica	Correlación de Pearson	1	,790**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	84	84
Participación	Correlación de Pearson	,790**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	84	84

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

Con los resultados obtenidos se ha podido demostrar la influencia de la gestión estratégica en el clima laboral de la Institución Educativa en estudio, la mayoría de los docentes demuestra un nivel adecuado en el desarrollo de sus labores dentro y fuera del aula de clases.

Lo que respalda la hipótesis general, es decir, que son los directivos, docentes y administrativos los responsables de viabilizar el proceso de enseñanza aprendizaje, de allí la importancia de desarrollar este proceso dentro de un clima que brinde las garantías óptimas para lograr los objetivos institucionales, lo cual se cristaliza en brindar una educación de calidad.

Los resultados del presente estudio corroboran lo encontrado por (Ángulo, 2016) quien concluye en la importancia de la gestión directoral, basados en el trabajo en equipo; donde se propicie la integración verdadera para ofrecer a la comunidad educativa un ambiente de cordialidad y respeto mutuo. Se observan buenas relaciones entre la mayoría de los integrantes de la comunidad educativa. (p. 58). Asimismo, (Romero, 2016) estableció las variables e indicadores para mejorar la gestión estratégica institucional, siendo los factores más relevantes la gestión organizacional e infraestructura como variables independientes; además de la gestión académica y universitaria. Como variables dependientes incluyen las dimensiones de formulación, implementación y objetivos estratégicos. En cuanto a los docentes, se obtiene que constituyen un aspecto muy marcado a nivel multidimensional, por lo tanto, todo cambio positivo mejora la gestión académica, lo mismo sucede con el personal administrativo. (p. 227 -231). (Benavidez, 2017) concluye que el clima docente de la institución educativa presenta deficiencias de orden interpersonal, observando una escasa comunicación efectiva, apatía en las relaciones no permitiendo lograr objetivos institucionales y consideran que la dirección es de mando

autocrática; por eso la mayoría de docentes observa muy significativa la participación y colaboración en las actividades relacionadas al taller de las estrategias motivacionales. (p. 88 – 89). A nivel nacional, (Condori, 2017) obtuvo una relación estadísticamente significativa entre la gestión pedagógica y el clima organizacional del personal docente y administrativo de la Institución educativa en estudio, sobre todo en lo que se refiere a comunicación y el liderazgo, y las que tiene una percepción negativa se encuentran la motivación y la satisfacción laboral. (p. 100), por su parte, (González, 2017) concluye que la relación con el personal docente es muy importante; dado a la eficaz gestión de los funcionarios a cargo del colegio y de la competitividad personal de sus trabajadores, es así que son sus fortalezas las políticas educativas, planeamiento y control; y respecto a la competitividad del personal, se evidencia un buen trabajo en equipo y capacitación docente. (p. 75) y finalmente, (Palomino, 2017) concluye en la importancia de garantizar a través de los estamentos correspondientes un mejor trabajo con los docentes de las diversas instituciones educativas. (p. 72)

Según la evaluación de los docentes, la gestión estratégica en la Institución Educativa en estudio, se caracteriza por basar las actividades curriculares y extracurriculares en las políticas y normas vigentes (78.6%), realizar una planificación participativa en los documentos de gestión y en las actividades programadas (76.5%) y por establecer estándares de control de personal; evaluando al personal, felicitando cuando sea necesario o emitiendo medidas correctivas según las normas legales (62.7%).

Respecto al clima laboral, se caracteriza por promover una comunicación abierta y directa entre los integrantes de la Institución Educativa (71.4%), una atmósfera de confianza y llevar buenas relaciones entre todo el personal (72.6%), tener docente motivados para capacitarse y aportar sus conocimientos y participar en el desarrollo de las actividades (64.3%) y contar con la participación del personal de manera activa en las actividades programadas (81.1%).

Según lo expresado, la gestión estratégica es una condición esencial para dirigir las Instituciones Educativas, a través un adecuado clima laboral que garantice el desarrollo de las competencias pertinentes para el trabajo en armonía del personal docente con una adecuada comunicación que se traduzca en un buen desempeño en el aula y fuera de ella.



## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 Conclusiones**

Después de haber realizado estudios en base a las variables establecidas en el presente trabajo de investigación, llegamos a las siguientes conclusiones:

a) Se acepta la hipótesis de la investigación, es decir, que si existe influencia significativa de la gestión estratégica y el clima laboral de la Institución Educativa Pedro E. Paulet. Al revisar los valores de las variables, obtenemos que ambas superan el 50%, lo que evidencia que si hay relación entre ellas.

b) La gestión estratégica en la Institución Educativa en estudio, se caracteriza por basar las actividades curriculares y extracurriculares en las políticas y normas vigentes, realizar una planificación participativa y por establecer estándares de control de personal.

c) En la Institución Educativa se promueve un clima laboral adecuado, puesto que existe buena comunicación y confianza entre el personal, hay motivación y buena predisposición por participar en las actividades curriculares y extracurriculares programadas.

d) Se concluye que el éxito de las instituciones educativas radica en el impacto de la gestión estratégica que se desarrolle y se promueva a través de ella un buen clima laboral en las Instituciones Educativas, mejorando así la relación entre los integrantes de la comunidad educativa y sobre todo garantizar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

## 6.2 Recomendaciones

Luego del estudio de investigación en base a las variables establecidas, indicamos las siguientes recomendaciones:

a) Habiéndose concluido que existe relación directa entre la gestión estratégica y el clima laboral, se exhorta replantear estrategias para garantizar la calidad educativa en la Institución Educativa Pedro E. Paulet.

b) Informar a los sectores educativos los resultados alcanzados, a fin de tomar medidas sobre la aplicación de aspectos puntuales para fomentar una buena gestión en las Instituciones Educativas de la región.

c) Es necesario que los directivos de la Institución Educativa generen y promuevan un clima de confianza y propicio de trabajo, de modo que se ofrezca un servicio de calidad a los estudiantes.

d) Sería importante que investigaciones afines a nuestro tema puedan ser ampliadas y profundizadas de modo tal que se obtengan resultados y propuestas orientadas a garantizar un clima laboral adecuado en las Instituciones Educativas a nivel regional y nacional.

## REFERENCIAS

### 7.2 Fuentes bibliográficas

Acchua, C. (2005). *Gestión y Calidad en Administración*. México: Mc Grawill Internacional.

Ángulo, J. J. (2016). *El liderazgo directivo y su incidencia en el clima institucional*. Obtenido de Repositorio digital de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas: <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/963/1/ANGULO%20BOLANOS%20%20JOHN%20JACKSON.pdf>

Angulo, J. J. (2016). *El liderazgo directivo y su influencia en el clima institucional*. Obtenido de Repositorio digital de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/963/1/ANGULO%20BOLANOS%20%20JOHN%20JACKSON.pdf>

Bataller, F. (2006). La participación del profesorado. *Revista Cuatrimestral del Concejo Escolar del Estado N° 03 Participación Educativa*, 27 - 29.

Benavidez, V. (2017). *Plan de acción basado en estrategias motivacionales para el desarrollo del clima organizacional del Liceo Nacional Pedro Gual, Valencia Edo. Carabobo*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad de Carabobo: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4402/vbenavides.pdf?sequence=1>

Betancourt, J. R. (2006). *Gestión Estratégica: Navegando Hacia El Cuarto Paradigma*. EUMED.NET.

Carrasco, S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Editorial San Marcos.

- Chandler, A. D. (2003). *Estrategia y estructura. Capítulos en la historia americana*. New York: Beard Books.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones*. México DF: Mc Graw Hill.
- Condori, R. T. (2017). *Influencia de la gestión pedagógica en el clima laboral de la Institución Educativa "El Peruano del Milenio Almirante Miguel Grau" Arequipa, 2017*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4571/RIMcorort.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Contreras, E. R. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Baranquilla Colombia: Universidad del Norte.
- Díaz Barriga, F. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo una interpretación constructivista*. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores SA.
- Frances, A. (2006). *Estrategia y Planes para la empresa*. México: Prentice Hall.
- Gan, F., & Trigiñe, J. (2012). *Clima Laboral*. Madrid España: Ediciones Díaz de Santos.
- Gonzáles, A. F. (2017). *Gestión estratégica empresarial y competitividad de personal del Colegio Data System's Ingenieros*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Ricardo Palma: <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1470/AFGONZALESCH.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- IE PAULET. (2008). *Proyecto Educativo Institucional*. Huacho.

- Koontz, H., & O'Donnell, C. (2003). *Curso de Administración Moderna. Un Análisis de Sistemas y Contingencias de las Funciones Administrativas*. México: Litográfica Ingramex SA.
- Lecaros, R. (2017). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – El Agustino*. Obtenido de Repositorio digital Universidad César Vallejo: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7434/Lecaros\\_LRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7434/Lecaros_LRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Manes, J. (2005). *Gestión Estratégica Para Instituciones Educativas*. Argentina: Granica.
- Medianero, D. (2001). *Metodología de planeamiento estratégico en el sector público. Conceptos esenciales*. Lima: MEF.
- Mejías, J. (2016). *Liderazgo transformacional del gerente educativo y el desempeño docente*. Obtenido de Repositorio digital Instituto Universitario de Tecnología Antonio José de Sucre: [revistas.upel.edu.ve/index.php/topicaextensa/article/download/6396/3602](http://revistas.upel.edu.ve/index.php/topicaextensa/article/download/6396/3602)
- Méndez, C. (2006). *El clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Colombia: Centro editorial Universidad del Rosario.
- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del Distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega: [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1129/T\\_MAESTR%20C3%8DA%20EN%20ADMINISTRACI%20C3%93N%20DE%20LA%20EDUCACI%20C3%93N\\_06050706\\_MESTANZA\\_SAAVEDRA\\_SEGUNDO\\_MANUEL.pdf?sequence=2](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1129/T_MAESTR%20C3%8DA%20EN%20ADMINISTRACI%20C3%93N%20DE%20LA%20EDUCACI%20C3%93N_06050706_MESTANZA_SAAVEDRA_SEGUNDO_MANUEL.pdf?sequence=2)
- MINEDU. (2007). *Proyecto Educativo Nacional al 2021*. Lima: Ministerio de Educación.

MINEDU. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima: Ministerio de Educación.

Palomino, C. (2017). *Gestión educativa y clima laboral de la Institución Educativa Parroquial "Nuestra Señora de Montserrat", Lima 2016*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad César Vallejo: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8422/Palomino\\_PC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8422/Palomino_PC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pozner, P. (2000). *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. Buenos Aires: IPE.

Prieto, J. E. (2011). *Gestión estratégica organizacional: guía práctica para el diagnóstico empresarial*. Bogotá: Eco Ediciones.

PROGRAMA ESCUELA DE CALIDAD. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Obtenido de <http://www.seslp.gob.mx/pdf/taller2011-2012/uno/DOCUMENTOS/9915-Modelo%20de%20Gestion%20EducativaFINAL.pdf>

Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Rafael Landívar: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/09/Raxuleu-Manuel.pdf>

Redolfo, L. (2015). *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundario de la Ugel Jauja Departamento de Junín- 2015*. Obtenido de Repositorio digital Universidad Nacional Enrique Guamán y Valle: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/365/TM%202714%20R1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Robbins, S. P. (2004). *Administración*. Prentice Hall.

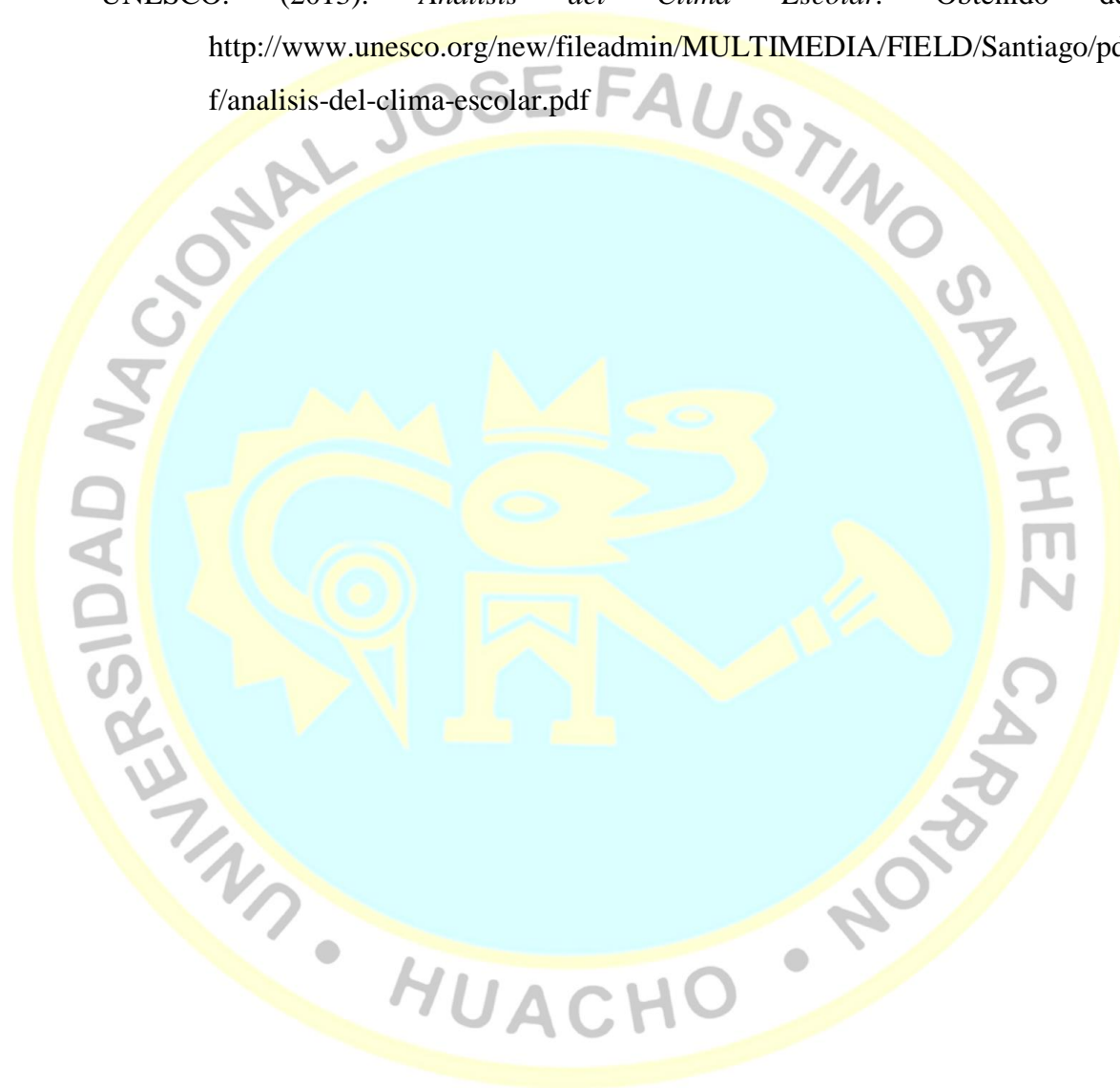
Rodríguez, N. (2004). El Clima Escolar. *Investigación y Educación*, 1 - 12.

Romero, O. M. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala*. Obtenido de Repositorio digital dde la

Universidad Nacional Mayor de San Marcos:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5742/Romero\\_ho.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5742/Romero_ho.pdf?sequence=1)

UNESCO. (2000). *Marco Regional de Educación para Todos. Conclusiones y Acuerdos*. Santo Domingo.

UNESCO. (2013). *Análisis del Clima Escolar*. Obtenido de <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/analisis-del-clima-escolar.pdf>



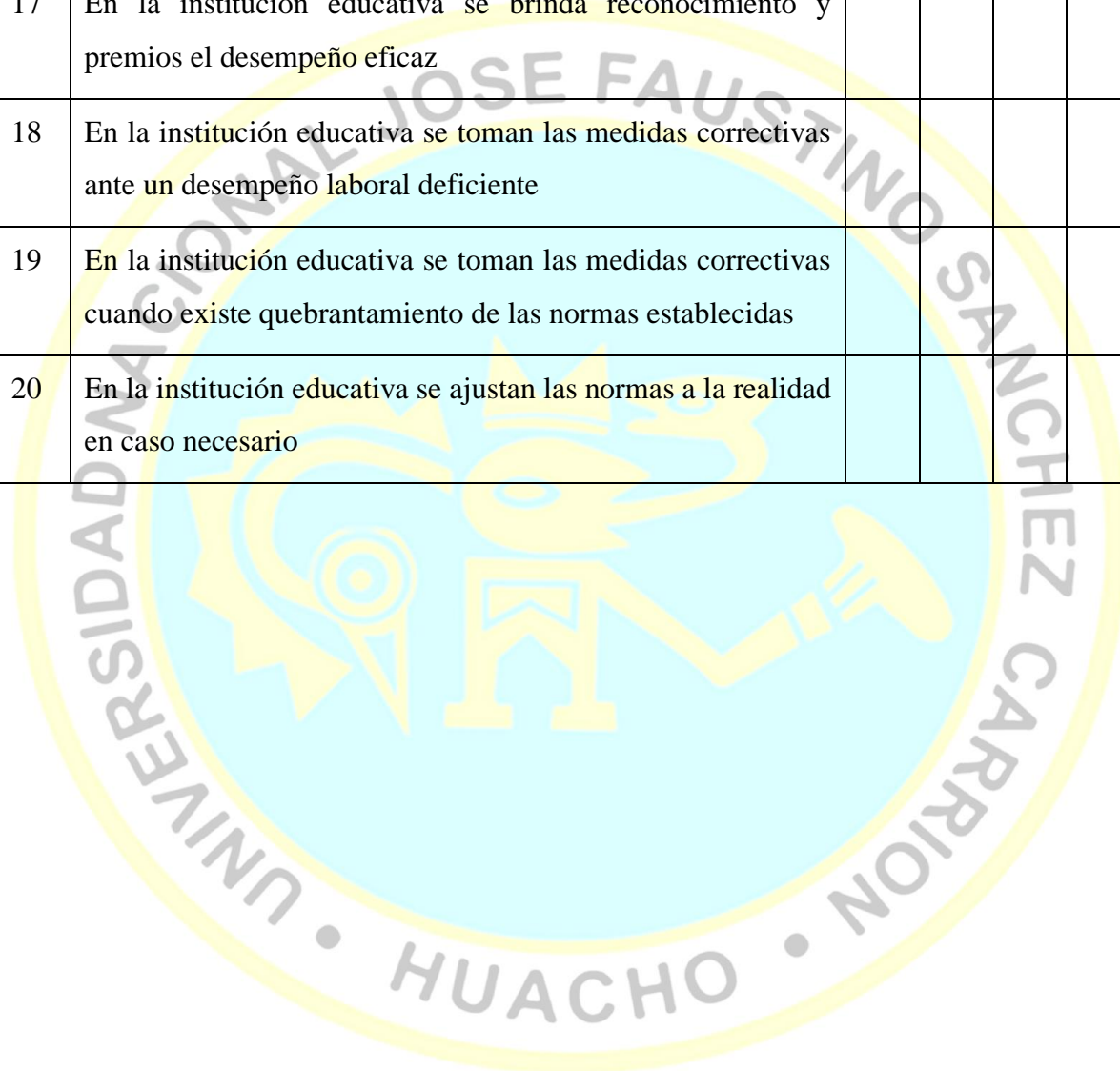
## ANEXOS

### ANEXO 01: GESTION ESTRATÉGICA

DIMENSIONES E INDICADORES					
Políticas					
1	Se fomenta clima laboral amigable, integrador y estimulante				
2	Se fortalecen las competencias a través de la capacitación al personal del centro educativo				
3	Se moraliza la gestión en todas las instancias de la IE				
4	La toma de decisiones institucionales se realizan en base a las políticas y normas vigentes o en forma consensuada con los trabajadores				
5	Las prácticas pedagógicas están basadas en criterios de calidad y de respeto a los derechos de los estudiantes				
6	Se establecen programas de apoyo y acompañamiento pedagógico a los docentes				
7	Se hacen mejoras en la infraestructura de la IE				
Planeamiento					
8	He participado en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional				
9	He participado en la elaboración del Plan Anual de Trabajo				
10	Conozco la Visión institucional				
11	Conozco la Misión institucional				
12	Conozco los Valores institucionales				
13	Conozco los Objetivos institucionales				
14	Conozco las Actividades y tareas establecidas				



Control					
15	En la institución educativa se han establecido estándares de control de personal				
16	En la institución educativa se evalúa el desempeño del personal				
17	En la institución educativa se brinda reconocimiento y premios el desempeño eficaz				
18	En la institución educativa se toman las medidas correctivas ante un desempeño laboral deficiente				
19	En la institución educativa se toman las medidas correctivas cuando existe quebrantamiento de las normas establecidas				
20	En la institución educativa se ajustan las normas a la realidad en caso necesario				



ANEXO 02: CLIMA LABORAL

DIMENSIONES E INDICADORES					
Comunicación					
1	La dirección se preocupa por informar a los miembros de la I.E. de las innovaciones educativas, con el fin mejorar la calidad del mismo				
2	El personal mantiene una comunicación abierta y directa con la dirección				
3	Existe una comunicación adecuada entre los docentes y los directivos				
4	Existe una comunicación adecuada entre los docentes y los coordinadores				
5	Se logra conseguir información sobre la I.E fácilmente				
6	En la I.E, se comparten las inquietudes y busca formas de aportar en la I.E.				
7	En la I.E se genera espacios de dialogo profesional con los directivos de la I.E.				
8	En la I.E se promueve la buena comunicación con los docentes de la I.E				
Confianza					
9	El director promueve una atmosfera de confianza en la I.E				
10	El director tiene confianza necesaria para hablar con su coordinador acerca de materias relacionadas a su trabajo				
11	El director acepta las recomendaciones y sugerencia de los demás				
12	El coordinador comparte sus inquietudes de aprendizaje con sus compañeros				
13	Considera que el coordinador conoce bien como la institución está logrando sus metas				
14	El coordinador recibe apoyo de sus decisiones de parte de los directivos				
15	Tiene la confianza de los grupos de trabajo y de la dirección				

16	Mantiene buenas relaciones con sus colegas				
Motivación					
17	Se siente reconocido por la Dirección				
18	Considera que los reconocimientos por parte de la dirección son adecuados				
19	Se siente motivado (a) a capacitarse para mejorar sus capacidades cognitivas				
20	Logra una adecuada capacitación que le permite aportar a la I.E.				
21	Se siente motivado(a) a participar en el desarrollo de actividades en beneficio de la I.E.				
22	Muestra interés en el futuro de la I.E.				
23	Establece condiciones socio afectivas para desarrollar los procesos educativos.				
24	Mantiene un equilibrio entre la posibilidad de cambio y la necesidad de mantener la estabilidad de la Institución Educativa				
Participación					
25	Participa activamente en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la I.E.				
26	Realiza acciones para generar cambio hacia una adecuada gestión				
27	Elabora proyectos de innovación				
28	Participa de manera activa aportando con ideas sobre asuntos curriculares y extracurriculares				
29	Propone alternativas ante situaciones problemáticas				
30	Participa en las actividades curriculares de la I.E.				
31	Participa en la decisión de situaciones problemáticas				
32	Participa en el desarrollo de proyectos productivas en la I.E.				

ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODOS Y TÉCNICAS	POBLACIÓN Y MUESTRA
GESTIÓN ESTRATÉGICA Y CLIMA LABORAL EN LA I.E. PEDRO E. PAULET HUACHO 2018	<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y el clima laboral en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y la comunicación en la Institución Educativa Pedro E.</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión estratégica y el clima laboral en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión estratégica y la comunicación en la Institución Educativa Pedro E.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe relación directa entre la gestión estratégica y el clima laboral en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b></p> <p>Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la comunicación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p><u>GESTIÓN ESTRATÉGICA</u></p> <p>Política educativa</p> <p>Planeamiento</p> <p>Control</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p><u>CLIMA LABORAL</u></p> <p>Comunicación</p> <p>Confianza</p> <p>Motivación</p>	<p><b>INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Descriptiva</p> <p><b>DISEÑO</b></p> <p>No experimental</p>	<p><b>MÉTODO:</b></p> <p>Científico</p> <p>Empíricos</p> <p>Estadísticos</p> <p><b>TÉCNICAS:</b></p> <p>Aplicación de encuestas a docentes y coordinadores de área.</p> <p>Fichaje durante el estudio, análisis bibliográficos y documental</p> <p>Análisis de datos y prueba de hipótesis</p> <p><b>INSTRUMENTOS:</b></p> <p>Formato de encuestas.</p> <p>Fichas.</p> <p>Cuadros estadísticos</p>	<p><b>DOCENTES:</b></p> <p>Población: 107</p> <p>Muestra: 84</p>

<p>Paulet Huacho 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y la confianza en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018?</p>	<p>Paulet Huacho 2018.</p> <p>Establecer la relación entre la gestión estratégica y la confianza en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.</p>	<p>Huacho 2018.</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la confianza en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.</p>	<p>Participación.</p>			
<p>Paulet Huacho 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y la motivación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018?</p>	<p>Paulet Huacho 2018.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión estratégica y la motivación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.</p>	<p>Huacho 2018.</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la motivación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.</p>				
<p>Paulet Huacho 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión estratégica y la participación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018?</p>	<p>Paulet Huacho 2018.</p> <p>Establecer la relación entre la gestión estratégica y la participación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.</p>	<p>Huacho 2018.</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión estratégica y la participación en la Institución Educativa Pedro E. Paulet Huacho 2018.</p>				

---

**Alfredo Edgar López Jimenez**  
**ASESOR**

---

**Dr. Daniel Lecca Ascate**  
**PRESIDENTE**

---

**Dra. Carmen Rosa Bravo Núñez**  
**SECRETARIO**

---

**M(o) Oscar Ruperto Ezequiel Yanapa Zenteno**  
**VOCAL**

