

MODELO DE GESTIÓN PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE PACASMAYO - LA LIBERTAD

por Elodia Augusta Llanos Saldaña

Fecha de entrega: 08-ago-2023 10:53a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2143134971

Nombre del archivo: Tesis_Llanos_Salda_a.doc (11.62M)

Total de palabras: 21169

Total de caracteres: 118839

1
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO
BENEDICTO XVI

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y
ACREDITACIÓN EDUCATIVA**



**MODELO DE GESTIÓN PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL
CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
PÚBLICA DE PACASMAYO - LA LIBERTAD**

Tesis para obtener el grado académico de
**MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN
EDUCATIVA**

AUTORES

Br. Elodia Augusta Llanos Saldaña

Orcid: 0009-0007-1339-0211

Br. Bertha Yovany Ruiz Esquivel

Orcid: 0009-0009-2089-069X

1

ASESOR

Dr. Reemberto Cruz Aguilar

Orcid.org/0000-0003-2362-2147

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

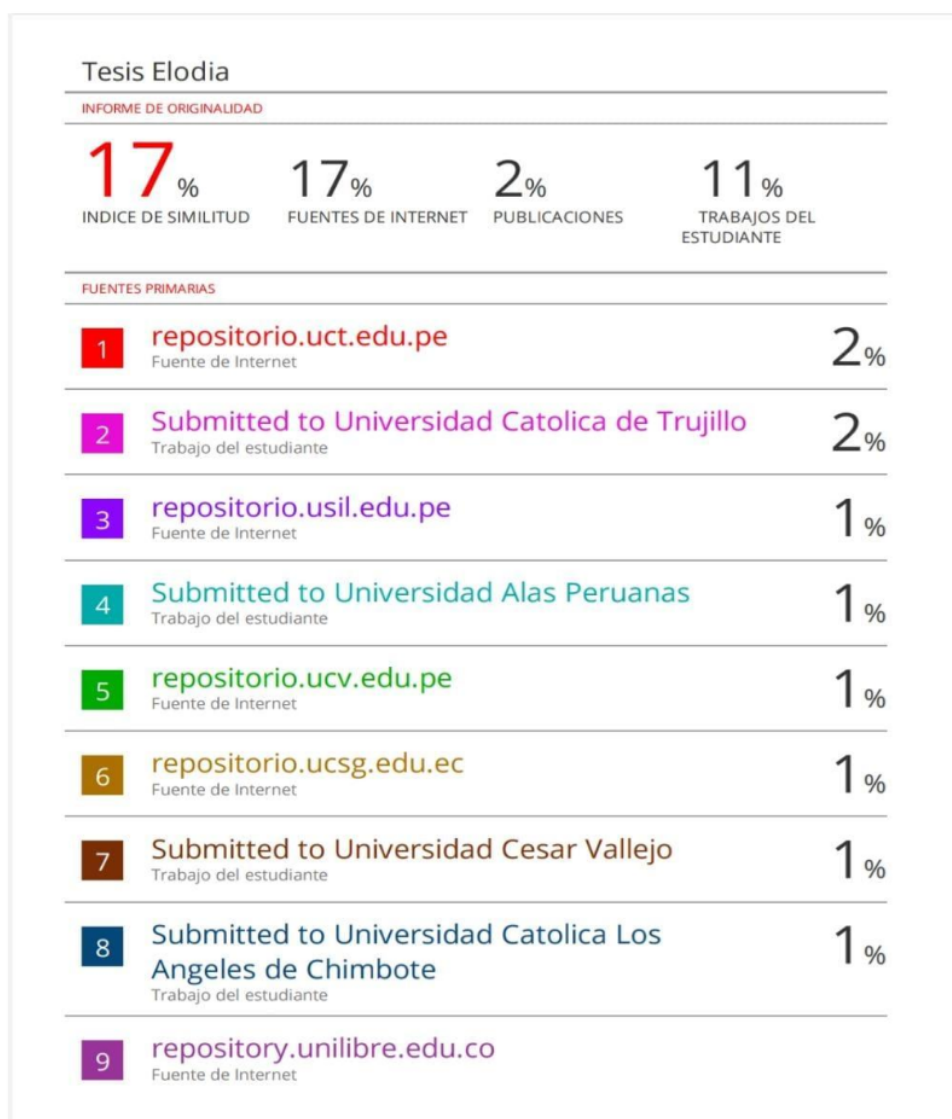
Gestión y Calidad Educativa

TRUJILLO - PERÚ

2023

Porcentaje de similitud

³
NOMBRE DE LA TESIS: **MODELO DE GESTION PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCION EDUCATIVA PUBLICA DE PACASMAYO- LA LIBERTAD.**
BACHILLER: LLANOS SALDAÑA, ELODIA AUGUSTA.
BACHILLER: RUIZ ESQUIVEL, BERTHA YOVANY.



12

Autoridades universitarias

Exemo Mons. Dr. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte, O.F.M.

Arzobispo Metropolitano de Trujillo

Fundador y Gran Canciller de la Universidad

Católica de Trujillo Benedicto XVI

Dr. Luis Orlando Miranda Díaz

Rector de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

Dra. Mariana Geraldine Silva Balarezo

Vicerrectora académica

Dra. Ena Cecilia Obando Peralta

Vicerrectora de Investigación

2

Dr. Winston Rolando Reaño Portal

Director de la Escuela de Posgrado

1

Dra. Teresa Sofía Reategui Marín

Secretaria General

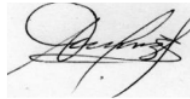
Conformidad de Asesor

Yo, Reemberto Cruz Aguilar, DNI N° 19096768, en condición de asesor de la Tesis titulada: “Modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional en una Institución Educativa Pública de Pacasmayo - La Libertad”, de las maestrandas Elodia Augusta Llanos Saldaña con DNI 40882328 y Bertha Yovany Ruiz Esquivel con DNI 42495914, egresadas del Programa de Maestría en Educación, con mención e Gestión y Acreditación Educativa, de la cual informo:

En razón al cumplimiento de los protocolos establecidos en el proceso administrativo para la gestión de grado por la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, después de verificar rigurosamente la formalidad y exigencia de calidad de elaboración de la tesis, considero que la tesis está alineada a los requisitos técnicos y científicos de investigación exigidos por la escuela de posgrado y las normas internacionales para efectos de trabajos científicos.

En virtud a ello, firmo y admito que la mencionada tesis está condiciones para su presentación, revisión y defensa ante el jurado evaluador.

Trujillo, 20 de julio de 2023



.....
Dr. Reemberto Cruz Aguilar
Asesor

Dedicatoria

Al Dios todopoderoso, por darnos la vida, salud, fortaleza, inteligencia y guiarnos e iluminarnos cada día para seguir adelante en el caminar de la profesión docente y entregar nuestra vocación hacia los estudiantes con quienes interactuamos.

1
A todas las personas que nos alentaron y motivaron a seguir en el sendero de la educación como pilar fundamental para construir una sociedad más justa, de estos propósitos se colmaron nuestras expectativas

Las autoras

Agradecimiento

A nuestra familia, por darnos todo el apoyo que necesitamos para cumplir nuestras metas trazadas.

¹
A los formadores de la Universidad Católica de Trujillo, por su tributo a nuestra formación profesional.

⁵
Al personal docente y administrativo de la Institución educativa de Cultambo, por su entera colaboración para culminar con la investigación.

A todas las personas que nos alentaron cada momento para cristalizar nuestros propósitos.

Las autoras

Declaratoria legitimidad de autoría

Nosotras, Llanos Saldaña Elodia Augusta con DNI.40882328 y Ruiz Esquivel Bertha Yovany con DNI 42495914, egresadas de Maestría en Educación con Mención en Gestión y Acreditación educativa de la Universidad Católica de Trujillo, en virtud de la verdad que hemos cumplido con los procedimientos propuestos por la Escuela de Posgrado en todo el proceso desde el diseño hasta la sustentación de la tesis titulada: **“Modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo - La Libertad”**, la que consta de un total de 91 páginas incluido los anexos..

De igual forma, dejamos constancia de su versión original y autentica de la investigación, de igual modo declaramos bajo juramento que el trabajo en todo el contenido, corresponde a nuestra autoría en todo su forma y contenido. De igual manera afirmamos que los fundamentos teóricos están justificados y respaldados de acuerdo a los protocolos para trabajos académicos, los cuales se encuentran registrados en las referencias correspondientes. De lo que damos cuenta y asumimos con toda responsabilidad respecto al tratamiento de los procesos académicos y administrativos de la mencionada tesis, lo cual nos sometemos a las disposiciones y sanciones que amerite los reglamentos de la universidad. El porcentaje de coincidencias es %, estándar que se encuentra en los parámetros permitidos por la Universidad

Las autoras



Elodia Augusta Llanos Saldaña
DNI 40882328



Bertha Yovany Ruiz Esquivel
DNI 42495914

ÍNDICE

PORTADA

| | |
|--|-------------------------------------|
| Porcentaje de similitud..... | ii |
| Autoridades universitarias..... | iii |
| Conformidad de asesor..... | iv |
| Dedicatoria..... | Error! Bookmark not defined. |
| Agradecimiento..... | vi |
| Declaratoria de autenticidad..... | viii |
| Índice..... | viii |
| RESUMEN..... | ixi |
| ABSTRACT..... | xii |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 13 |
| II. METODOLOGÍA..... | Error! Bookmark not defined. |
| III. RESULTADOS..... | 34 |
| IV DISCUSIÓN..... | 34 |
| V. CONCLUSIONES..... | Error! Bookmark not defined. |
| VI RECOMENDACIONES..... | 36 |
| VII REFERENCIAS..... | 38 |
| ANEXOS..... | 38 |
| Anexo 1. Instrumentos de recolección de información..... | 59 |
| Anexo 2. Consentimiento informado..... | 63 |
| Anexo 3. Matriz de consistencia..... | |
| Anexo 4. Constancia emitida donde se realizó la investigación..... | |
| Anexo 5. Validez y confiabilidad de instrumentos..... | |
| Anexo 6. Ficha de opinión de los expertos..... | |
| Anexo 7. Base de datos de cada variable..... | |
| Anexo 8. Matriz de operacionalización de variables..... | |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Niveles de potencial humano de la I.E Cultambo | 41 |
| Tabla 2. Niveles de estructura organizacional de la I.E Cultambo..... | 42 |
| Tabla 3. Niveles de cultura organizacional de la I.E Cultambo | 43 |
| 13 Tabla 4. Nivel de clima organizacional de la I.E Cultambo | 44 |
| Tabla 5 Diferencia porcentual del clima organizacional de la T, E Cultambo | 45 |
| Tabla6, Prueba de normalidad de la variable y dimensiones..... | 46 |

11
Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 Nivel de potencial humano | 41 |
| Figura 2 Nivel de la estructura organizacional | 42 |
| Figura 3. Nivel de la cultura organizacional | 43 |
| Figura 4. Nivel del clima organizacional | 44 |
| Figura 5. Cifra porcentual del clima organizacional | 45 |

RESUMEN

El estudio denominado ³ Modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional en una Institución Educativa Pública de Pacasmayo – La Libertad, cuyo propósito fue proponer un diseño de plan de estrategias fortalecedoras del clima institucional como respuesta a una problemática sentida en la institución en base a un diagnóstico realizado y encontrado serias limitaciones en el aspecto de clima y organización. Investigación de tipo descriptiva prospectiva que involucra a los trabajadores y autoridades de la comunidad de Cultambo, provincia de Pacasmayo, se diseñó un plan interactivo de carácter participativo con miras a mejorar los procesos de gestión institucional con énfasis en el clima organizacional. Los resultados del diagnóstico arrojan ¹ un promedio de 26.3 puntos en la escala 0 – 45. Situación que justifica ser atendida por una propuesta de fortalecimiento de carácter participativa de sus actores presenta un diagnóstico, una justificación, bases teóricas científicas, planificación de actividades, diseño de actividades propuestas. Estrategias de aplicación, organización, ²⁸ previsión de recursos, diseño de valuación como componentes básicos que orienta la ⁵ propuesta. De aplicarse la propuesta de gestión participativa ésta influiría de manera significativa en el clima organizacional en una institución educativa, porque $t_c = 14.579$ frente a $t_t = 1.792$ con $p = 8.8753E-12$ por tanto menor que 0.05, lo cual demostraría la influencia y eficacia de esta propuesta en el clima organizacional de una IE de Cultambo de la provincia de Pacasmayo.

Palabras clave. Gestión, liderazgo, organización, participación.

ABSTRACT

The study called Participatory ³ management model to strengthen the organizational climate in a Public Educational Institution of Pacasmayo - La Libertad, whose purpose was to propose a plan of strategies to strengthen the institutional climate as a response to a problem felt in the institution based on a diagnosis carried out and found serious limitations in the aspect of climate and organization. Prospective descriptive research that involves the workers and authorities of the community of Cultambo, Pacasmayo province, an interactive participatory plan was designed with a view to improving institutional management processes with emphasis on the organizational climate. The results of the diagnosis show ¹ an average of 26.3 points on the scale 0 - 45 points. Situation that what the proposal to strengthen the participatory nature of its actors presents a diagnosis, a justification, scientific theoretical bases, planning of activities, design of proposed activities. Application strategies, organization, resource forecasting, valuation design as basic components that guide the proposal. If the participatory management proposal is applied, it would significantly influence ⁵ the organizational climate in an educational institution in the country, because $t_c = 14.579$ versus $t_t = 1.792$ with $p = 8.8753E-12$ therefore less than 0.05, which would demonstrate the influence of this proposal on the organizational climate of an IE in Pacasmayo.

Keywords. Management, leadership, participation, organization.

I. INTRODUCCIÓN

Las grandes transformaciones sociales que se presenta en el mundo de hoy como consecuencia del avance de la ciencia y la tecnología y asociado a estas, la educación en el recorrer del siglo XXI, viene generando grandes desafíos como respuesta a la problemática de la inequidad, la escasa práctica de valores y en términos generales en todos los contextos y confines del mundo, pues el desarrollo progresivo de la ciencia y la tecnología genera gran desarrollo económico, sin embargo tiene impactos degradantes en la persona respecto que la máquina y las herramientas tecnológicas desplazan al hombre en su fuerza de trabajo, por tanto genera una forma de deshumanización en tanto queda al margen de los avances tecnológicos.

A la luz de los diversos escenarios de los grandes cambios sociales, económicos, culturales y tecnológicos que se presentan con múltiples desafíos en el desarrollo social en todo el orbe, proponen y exigen nuevas a los sistemas educativos a una renovación constante y dinámica capaces de cumplir el rol social y formativo en respuesta a las demandas y necesidades de las personas y de las sociedades.

En el plano educativo se propone asumir políticas desafiantes que preparen a los ciudadanos a prepararse y resolver situaciones nuevas y complejas en el ámbito de las organizaciones escolares. Desde este escenario, los grandes proyectos e innovaciones educativas se comportan como un espacio crucial y clave para anticipar respuestas a nuevos desafíos ante un sistema educativo complejo e incierto de algún modo y pretende generar posibles soluciones a los problemas educativos como temas pendientes.

En atención a las conferencias mundiales denominadas Educación para Todos impulsados por la UNESCO, (2015) los ministros de educación de cada país se comprometen y apuestan por una educación que asegure buenas prácticas de convivencia, una cultura de paz y respeto a la diversidad que deben ser emergidas del seno de las instituciones escolares con el afán de mejorar los sistemas educativos en todas regiones del mundo. De este modo y en respuesta a estas intenciones el Programa Regional de Educación para América Latina y el Caribe, (PRELAC), (2018) comprometidos por las grandes y tendencias políticas educativas, apuestan por una educación de calidad.

Como política educativa de orden mundial, la UNESCO (2020) en un informe sobre la educación para todos, emitió sendas recomendaciones a los países miembros para adoptar políticas de disminución del analfabetismo y poner en marcha estrategias para incrementar las oportunidades de escolaridad en todos los niveles educativos desde inicial hasta superior, especialmente a los países en vías de desarrollo. De igual manera a estas mismas recomendaciones se unió el Banco Mundial (BM), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), así como la Organización de Cooperación para el Desarrollo de la Educación (OCDE), (2019) quienes apoyan a mejorar las condiciones de la calidad educativa en el mundo Por cuanto, estos últimos son referentes importantes para otorgar los préstamos para financiar la educación y poder mejorar las condiciones de desarrollo humano.

Es de entender que el Perú a través del Ministerio de Educación (2018) ha implementado políticas educativas en condición de públicas que se trasmite a través del Diseño Curricular para la educación básica, educación superior no universitaria y universitaria. En estos programas se plasma las exigencias y estrategias que deben implementar el sector educación los planes y programas en cada nivel con el propósito de mejorar la educación con todos los ejes curriculares y transversales como es el caso de la convivencia democrática, la educación para a la paz y la justicia como bases que deben desarrollara las instituciones educativas como razón para mejorar el clima institucional y fortalecer las relaciones sociales en la comunidad educativa en uno de los contextos educacionales.

La libertad es una región diversa y compleja en sus aspectos geoeconómicos, sociales y por ende educativo, la Gerencia Regional de Educación, asume un rol normativo y directivo u orientados para la ejecución de los planes y programas educativos. En este contexto las Unidades de Gestión Local (UGEL), se convierten en instituciones puente o canalizadoras para la ejecución del currículo escolar. Enlazan las políticas nacionales y regionales para mejorar el servicio educativo a través del fortalecimiento de la institución en sus agentes que lo conforman.

Sin embargo, en la Región, existen muchas instituciones educativas que muestran serias dificultades en sus gestiones escolares especialmente en la parte del, clima institucional, pues las rupturas de relaciones entre agentes internos de la institución como

externos como es la comunidad, es casi común ver en el desarrollo del servicio educativo. Al referirnos a la institución educativa del nivel inicial y primario de Cultambo, comprensión del distrito de San José, provincia de Pacasmayo, por ser una comunidad del ámbito rural, donde las actividades productivas están orientadas a la agricultura en su mayor magnitud, las familias están preocupados por la siembra cosecha y el negocio ambulatorio para poder ver ingresos económicos al hogar, razón por la que escasamente se vinculan a la educación de sus hijos, descuidando el rol de padre en las actividades educativas y haciendo resistencia a las responsabilidades y compromisos con la institución educativa.

Esta problemática institucional, pese a los esfuerzos realizados por los diversos directores que han pasado por esta comunidad con el propósito de mantener una gestión y servicio de calidad, desde ¹⁵ la participación de todos los agentes que se involucran en el proceso educativo, sin embargo, no se puso como prioridad el fortalecimiento, el clima organizacional, en el trabajo colaborativo, en una gestión participativa que comprometa a todos desde una cultura de organización que fortalezca las condiciones de equilibrio entre la gestión y la participación e integración con la comunidad. En este panorama de la realidad institucional, cabe reflexionar que en estos tiempos una institución escolar que no despegue y no se posiciona en sus servicio a la comunidad, tiende a debilitarse y perder su condición de responsabilidad en su función que realiza.. Estas situaciones muy visibles por cierto se caracterizan por: Poca visión y practica de liderazgo positivo por parte de los docentes, escasa participación de los docentes en la vida y desarrollo institucional; alta de integración y participación de sus colaboradores comunitarios; ¹⁵ escaso conocimiento sobre el rol del centro hacia la comunidad. presencia de manifestaciones en sus miembros al desinterés de progreso y cambio y escaso interés de la institución por vincularse con la comunidad, entre otros.

Es muy notable la misma problemática antes descrita en la institución de esta comunidad de Cultambo, pues reflejan estas situaciones respecto a un clima escolar toxico y desfavorable, caracterizado por la escasa relación personal entre docentes, estudiantes y padres de familia. La gestión delo directivos buscan potenciar el clima, sin embargo, algunos docentes no asumen los compromisos para reparar las condiciones de las relaciones sociales, se muestran resistentes a las políticas institucional que pretende mejorar las relaciones y liderazgo institucional para optimizar el servicio educativo, de otro lado los

padres de familia se muestran renuentes al cambio y al apoyo de las actividades educativas como les corresponde por ley y por derecho.

Esta realidad antes descrita, resulta preocupante y hasta amenazante para ¹³ la visión y misión de la institución educativa y para el mejor servicio para satisfacer las demandas de los estudiantes y los padres de familia. Por ser un problema de alta preocupación de no ser atendida de manera pertinente, coherente y rigurosa, la institución se convertirá en un centro desgastado de operaciones educativas ofertando un mal servicio y una baja satisfacción. Para evitar que esta problemática se agudice se propone un modelo de gestión que mejora el clima institucional y ofertar mejor servicio y calidad educativa. Ante esta situación antes descrita se plantea la interrogante: ³ ¿Qué estrategias tiene un modelo de gestión participativa que permita fortalecer el clima organizacional de una Institución Educativa Pública en la provincia de Pacasmayo La Libertad? Así mismo se planteó como preguntas específicas: ¿Qué actividades desarrollan las estrategias de comunicación, toma de decisiones, y formas de control para ¹³ fortalecer el clima organizacional de una institución educativa pública en la provincia de Pacasmayo, La Libertad?

La investigación se justifica desde la conveniencia, en razón que la realidad sentida de una gestión deficitaria en la institución educativa, con poca trascendencia de impacto en su aceptación por la comunidad educativa y social sobre el servicio educativo, hace necesario y conveniente tomar interés en una gestión que asegure el fortalecimiento del clima organizacional de sus miembros, cuyo propósito es mejorar las relaciones y clima institucional y optimizar el servicio.

Desde la relevancia social, como respuesta a una gestión que fortalezca el clima organizacional de sus miembros y actores directos, conlleva a corregir deficiencias y malas prácticas de actuación en los aspectos comunicativos, de toma de decisiones de todos sus miembros cuyo propósito es mejorar el servicio educativo y refleje impactos positivos y acreditables en la comunidad en su conjunto. De ello permitirá fortalecer la organización escolar y contribuir con el proceso educativo y atender a las demandas de los estudiantes, padres y comunidad.

Por implicación práctica, se basa en las condiciones en que se encuentra la institución, en la que falta una gestión participativa en base a actividades de acción conjunta y comprometida de sus miembros, busca una mejor gestión, mejor clima organizacional e

institucional que contribuya a mejorar el servicio de atención a las demandas y exigencias de los estudiantes y de los padres, asegurar la calidad educativa, de este modo tomar posicionamiento y liderazgo institucional a nivel de la provincia. Esta forma de gestión escolar aporta a tomar un posicionamiento organizacional que impacte en la comunidad, provincia y región.

Tiene valor teórico, porque después de conocer los balances de la gestión, es necesario recurrir a los fundamentos teóricos que ayuden a explicar y comprender como las teorías, principios y conceptos sobre la administración y legislación educativa, así como enfoques y modelos de gestión, que ayuden a comprender como actuar en consenso con liderazgo para mejorar la calidad educativa, todo ello en respuesta a las políticas educativas, internacionales, nacionales, regionales e institucionales. Las bases teóricas que se revisa en la investigación permiten comprender y aplicar a situaciones prácticas que corrija y mejore condiciones de una gestión escolar más eficiente.

Asume utilidad metodológica, en razón que la gestión participativa con actividades interactivas de comunicación, toma de decisiones y formas de control en sus miembros, servirá, además, para incorporar como proyecto innovador en el Proyecto Educativo Institucional, diversificar y adecuar el currículo institucional a los procesos de gestión, a desarrollar acciones conjuntas entre los agentes educativos y colaborar con una gestión y liderazgo institucional orientado a mejorar la gestión a nivel micro en cada aula, cada nivel educativo e institución y a nivel macro en la comunidad.

Por ser una investigación prospectiva orientada al cambio, se propuso un supuesto general: Si se aplica convenientemente el modelo de gestión participativa, entonces influiría de manera significativa en la cultura organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo. También se propuso como hipótesis prospectivas específicas: Si se aplica el modelo de gestión participativa influiría de manera significativa en el potencial humano, estructura organizacional y cultura organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo.

La investigación asumió el objetivo general: Diseñar un modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional en una institución educativa pública en la provincia de Pacasmayo, La Libertad y como objetivos específicos asumió: Diseñar actividades del modelo de gestión participativa para fortalecer el potencial humano, la estructura de

organización que funciona en la dinámica de gestión educativa pública en la Provincia de Pacasmayo, La Libertad.

La investigación asume un enfoque positivista por cuanto requiere de un diagnóstico que recoge datos numéricos y toma una metodología lineal con sistematización de datos cuantitativos que muestra porcentajes alarmantes para estudiar las variables como una pertinencia y atención a la problemática presente. La investigación esta respaldada por los siguientes antecedentes:

Pérez y López (2018), realizaron un estudio referido a “Implementación de un modelo de gestión participativa con el colectivo de la mesa/red estamental local de orientadores de Kennedy para fortalecer el ejercicio profesional de la Orientación Escolar, tesis presentada para obtener el título de Magister en Gestión e investigación de la Educación en la Universidad Libre de Colombia” ¹ El estudio corresponde a una investigación aplicada con participación de los trabajadores administrativos que laboran en instituciones educativas básicas, cuyas conclusiones destacan:

⁸ La propuesta de gestión implementada evidencia un impacto positivo para la comunidad, las principales fortalezas fueron la aplicación de la devolución sistémica según los lineamientos y la construcción colectiva de los criterios de calidad tales como pertinencia, viabilidad e impacto.

Calvo (2018), ³ realizó una investigación sobre “Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad educativa del Instituto Bogotá de ciudad Berna, Colombia”. ¹¹ investigación para optar el grado de magister en Ciencia de la Educación, encontró como principal resultado:

Como respuesta a los talleres de discusión sobre cómo mejorar la gestión estratégica, resulto innovadora por cuanto las se desarrollaron círculos de discusión, propuesta de material de trabajo como instrumentos y técnicas lúdicas de participación y equipo de trabajo. Las actividades estuvieron enmarcadas en buscar estrategias de consenso y participación que aglutinen a la mayor cantidad de colaboradores para adoptar medidas de gestión y participación en la que cada miembro asuma su deber y función que le corresponde.

López (2018) ¹¹ investigó sobre cultura organizacional y productividad en una microempresa en el estado de México, Tesis para el grado de Maestro en la Universidad ¹⁸ Autónoma de México, el estudio versa sobre medir cultura organizacional y su vinculo con

la productividad en los trabajadores de la microempresa. Los resultados revelan que la empresa necesita reestructurar sus procesos, como misión y visión, así como los procedimientos de implementación para generar mayor rentabilidad. Por tanto, precisa que ante una mal estructurada función y política empresarial, se ve reflejado en la escasa productividad y baja rentabilidad empresarial- Recomienda implantar la cultura organizacional en los trabajadores.

Sumba, Moreno y Villafuerte (2022). Estudiaron con rigurosidad el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de las Mipymes en la ciudad del Ecuador. Las conclusiones a las que arriban reflejan que una de las causas para que exista un clima institucional deficiente es la escasa motivación y falta de interés de sus colaboradores. Pues una empresa se fortalece sus organizaciones y un buen clima laboral, en tanto surta de una alta disposición y motivación del colaborador para con la empresa donde labora. Este estudio tiene directa relación con las variables de estudio que asume la presente investigación.

Pacheco (2019), trabajó en la investigación sobre “Modelo de gestión de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de trabajadores en las PYMES hoteleras de Riobamba, tesis doctoral en Gestión de Empresas, en la Universidad de San Marcos de Lima, investigación de tipo descriptivo correlacional, cuyas principales conclusiones son”: Existe relación positiva alta entre el modelo de gestión y el desempeño laboral. Hace referencia que un buen modelo de gestión contribuye a una mejor productividad en el servicio hotelero, puesto que los clientes se muestran satisfechos por los servicios que presta la empresa.

Ramírez (2018), desarrolló la investigación respecto a estilos de liderazgo y clima organizacional en trabajadores en una empresa bancaria estatal con agencias en Lima metropolitana, tesis para optar el grado de maestro en comportamiento y recursos humanos, en una universidad de Lima. Como principal conclusión expresa: Como resultado se ha encontrado que existe relación significativa e inversa negativa entre el estilo de liderazgo permisivo con la percepción del clima en general esto es que al aumentar la percepción de liderazgo permisivo disminuye la percepción favorable del clima organizacional, en colaboradores.

Pastrana (2018). En tesis de maestría investigó “Relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en el Instituto Cultural Peruano Norteamericano Lima”, estudio descriptivo correlacional trabajo con una muestra de 30 trabajadores, datos recogidos con dos cuestionarios tipo Likert, en sus principales conclusiones precisa: Existen fallas graves en las cuatro dimensiones que conforman el clima, sobre todo en la comunicación, solo un 20,93% refleja buena comunicación y un 31,57% respecto a la motivación, así mismo el 19,77% confían en sus compañeros y directivos de la institución.

Peralta (2021) realizó una investigación que tuvo como propósito “aplicar estrategias de Gestión Institucional Participativa para Mejorar el Clima Institucional en una institución educativa de Chota, Cajamarca. Tesis de maestría presentada a la Universidad Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque. El estudio de carácter preexperimental con una muestra de 18 docentes y administrativos, encontró como resultados, que existió una gran dificultad sobre el deterioro respecto a la organización y clima institucional. Sin embargo, después de proponer las actividades, se evidenció un gran avance en lo que respecta la seguridad, mejoramiento y promoción de la institución educativa.

Padilla (2020), realizó la investigación que tubo como propósito establecer relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeras del hospital San José del callao, tesis presentada para maestría en la Universidad Nacional del Callao para optar el grado de doctor, estudio correlacional con una muestra de 80 profesionales de la salud, encontró como resultado que ambas variables se encuentran relacionadas de manera directa y positiva, por lo que un buen clima organizacional favorece a tener buena satisfacción en los trabajadores.

Llaguento (2022) investigación que tuvo como propósito establecer relación entre clima organizacional con satisfacción laboral en colaboradores de una institucional estatal en Cajamarca, tesis de maestría en la Universidad Privada del Norte, estudio de tipo correlacional con una muestra de 184 trabajadores de una entidad pública, en la que encontró que existe una relación positiva entre clima organizacional con la calidad de satisfacción laboral en los colaboradores, sin embargo, al encontrar una puntuación con nivel de significancia de 0.035%, recomienda que las pruebas de satisfacción sean mas objetivas para poder tener mayor fiabilidad en los datos

Carrión (2018), estudio que buscó encontrar si existe relación entre clima organizacional con la satisfacción laboral en trabajadores de la municipalidad distrital de Zaña. región Lambayeque. año -2018, Tesis de maestría en la Universidad Pedro Ruiz Gallo, trabajó con 30 trabajadores hombres y mujeres, concluye que para una buena satisfacción laboral, es necesario que exista una buena organización, lo que asegura un clima organizacional eficiente. Este resultado tiene relación con lo que se busca en la investigación actual sobre las variables que se estudia.

Bon y Luna (2021) investigación en maestría cuyo objetivo fue identificar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en los trabajadores de un coll center del Banco de Crédito del Perú agencia Trujillo. Estudio de tipo correlacional en 55 trabajadores, encontraron que el clima organizacional influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores, al determinar un puntaje $0.000 < 0.05$. lo que permite afirmar la influencia directa del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores.

Espejo y Valdivia (2023) el propósito de su investigación fue precisar si hay vínculo entre clima organizacional y el desempeño laboral de trabajadores de SEINCO PERÚ del distrito de Trujillo, tesis de maestría presentada a la UPAO de Trujillo, estudio descriptivo trabajado con una muestra de 30 colaboradores de la citada empresa, los investigadores encontraron como resultado que el clima organizacional esta directamente relacionado con el desempeño laboral de los colaboradores, al obtener un grado de 0,829, se acepta la hipótesis alterna donde el clima organizacional está en relación directa y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores.

Castañeda y Gonzales (2021), realizaron la investigación cuyo propósito fue establecer la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en los empleados de un mercado de Trujillo, 2020, tesis de maestría para la UPAO, trabajo de tipo correlacional, con 173 colaboradores, concluyeron que no existe relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral, por tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la nula que indica que existe relación nula entre ambas variables.

Camacho (2019) realizó el estudio de maestría sobre Clima organizacional y estilo de liderazgo directivo en una institución educativa de Trujillo, 2019, estudio de tipo correlacional de 38 docentes de una institución educativa de Trujillo, encontró como resultado que existe relación entre el nivel clima organizacional y liderazgo directivo al obtener un valor de 0.903 siendo una correlación positiva alta, encontró que existe relación directa entre clima organizacional y el estilo de liderazgo entre docentes participantes del estudio. En estudio revisa y considera bases teóricas científicas que permitió el análisis y comprensión del liderazgo tales como:

Teoría de sistemas. Consiste en entender y comprender como se presentan y funcionan las organizaciones desde una mirada global y visto como un todo, que están interconectados por diversos subsistemas que dependen uno de otros para que una organización tenga buen funcionamiento.

Bertalaný (1951), aportó y defendió esta teoría considerando que toda organización es un sistema que puede ser abierto o cerrado. Los aportes de este autor es el globalismo o totalidad de un sistema, hace mención de un elemento o factor importante como *Entropía* para referirse a que un sistema o subsistema tiene la tendencia a desgastarse. Hace referencia que las funciones de un sistema dependen de su estructura y sus propósitos de las organizaciones son hacer el esfuerzo de evitar que tenga presencia la entropía que resultaría fatal para la organización, pues los incentivos que tiene la organización es la de tecnificarse, y la agilidad de impulsar los procesos.

En las instituciones escolares sucede exactamente lo que explica esta teoría, es un sistema de organización que siempre esta presenta la entropía en este sistema, debido que sus autoridades y sus miembros, tienden a ser cambiados (contratos o traslados) lo que significa un debilitamiento para la institución. Otro factor que se presenta en las relaciones interpersonales y sociales que relativamente tienden a desarticularse con los miembros de la comunidad.

Teoría de contingencias. Esta teoría en la versión de sus autores, busca reducir impactos negativos o situaciones de riesgo que atenten la buena marcha y servicio de las organizaciones, genera una expectativa de dominio en la toma de decisiones por adelantado sobre las posibles consecuencias que pueda presentarse en una organización desgastada o que funcione mal en torno a sus integrantes. Estas precauciones consisten en

diseñar planes o programas que puedan contrarrestar las dificultades en términos de debilitamiento o desgaste organizacional a consecuencia de sus múltiples deficiencias.

Thompson *et tall* (1980), al estudiar riesgos que enfrentan las organizaciones por ser abiertas y que puedan terminar en quiebra, en base a ello indican que encontraron relación funcional entre condiciones del ambiente y técnicas administrativas. Recomiendan que es necesario ajustar los procesos organizacionales de las empresas y modelos de estructura organizacional en al que conjugue los colaboradores, el ambiente laboral, los medios tecnológicos. El comportamiento, la cultura de trabajo en equipo, la toma de decisiones y la estructura de funciones en cada organización escolar. Frente a esta situación hacen mención que toda organización debe tener planes de contingencia para responder de manera acertada y pertinente en el momento y contexto en que se necesita controlar o mejorar los propósitos y servicios de la institución, para ello proponen tres modelos de plan de tipo organizacional, tales como: plan A, B y C para cada situación. Es decir. para cada objetivo estratégico debe contar con tres estrategias que puedan afrontar ante cualquier riesgo de no cumplimiento.

La gestión participativa. Según Herzberg (1968), entiende la gestión participativa como aquel modelo de gestión que se orienta y focaliza en la evaluación y valor de la información, lo cual implica una participación activa de los colaboradores para lograr los propósitos que se puede compartir el poder en las organizaciones, para poder generar una forma de gestión compartida, dialogante y comprometida en los miembros de un equipo de trabajo en una organización.

McGregor (1969) considera importante para toda organización, que “la salud mental de los trabajadores es un aspecto clave para que la empresa pueda funcionar con eficacia y eficiencia”. Explica además que de vital importancia el desarrollo de la persona en la que sus actividades orientado a las necesidades de orden superior en el aspecto social, laboral, estima, autorrealización factores importantes para la plena. De ello es clave que las instituciones sociales como las educativas, tomen referencia y asuman con alta responsabilidad y compromiso de elevar el perfil y desarrollo personal de sus trabajadores con el propósito de mejorar el servicio educativo y su influencia en el desarrollo socio economizo de la comunidad.

Modelos de gestión. El Ministerio de Educación del Perú (2015), estableció la Norma Técnica en la que establece ocho Compromisos de Gestión Escolar; sin embargo, para el año 2016 se reajusta a cinco compromisos de gestión escolar.

Frente a ello, Abad (2010) al referirse a las instituciones educativas como organizaciones que aprenden, se implementa la convivencia escolar a partir de un modelo participativo e inclusivo, es decir, la escuela se convierte en espacio de aprendizajes colectivos en la que todos aprenden de manera organizada con el firme propósito de formar ciudadanos capaces y competentes, socialmente activos y responsables de sus problemática donde interactúan. Para explicar este modelo, el Minedu (2015), diseñó el Manual de Gestión Escolar, mediante la organización e implementación del Comité de Tutoría, Orientación Educativa y Convivencia Escolar, con el propósito de garantizar la prevención de casos de violencia escolar y velar por la sana convivencia entre sus agentes educativos.

Compromiso 5: “Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa”. Para el Minedu (1998), en el quinto compromiso de gestión escolar precisa que, la convivencia escolar se entiende como el conjunto de interacciones sociales entre la vida escolar, se considera una construcción estratégica que se adopta una responsabilidad compartida por todos los agentes educativos y la comunidad, es decir, la gestión educativa busca construir acciones que fortalecen la convivencia escolar. Estas condiciones contribuyen a mejorar el clima escolar y organizacional en tanto busca asegurara la calidad del servicio en condiciones colectivas de participación plena de sus miembros.

Modelos de gestión escolar. Según Mc Gregor (1969), presenta cuatro sistemas de organización y cada una con sus respectivos modelos de gestión, tal como se describe en el siguiente esquema:

Esquema 1: *Modelos de gestión escolar.*

| Sistema | Modelos y características |
|-----------|--|
| Sistema I | <p>Modelo I. Autoritario - explotador.</p> <p>Se caracteriza porque el director no tiene la mínima confianza en sus colaboradores, en este sentido la dirección es la que toma las decisiones como cabeza de organización y distribuye las funciones bajo amenaza y presión, donde el trabajador asume sus tareas en base al miedo y temor de ser despedido o suspendido sin cumple con las tareas encomendadas. El clima y ambiente laboral se convierte en hostil y condicionado a</p> |

| | |
|-------------|--|
| | <p>fuerzas llamadas de atención bajo presión psicológica, miedo y temor, sobre horarios bajo una gestión abusiva explotadora. Estas situaciones llevan al trabajador al estrés y muchas veces a depresión que termina renunciando el trabajador.</p> |
| Sistema II | <p>Modelo II. Autoritario - paternalista.</p> <p>Este modelo concibe la gestión como estructura y conjunto de acciones en la organización. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. La recompensa y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar, premiar o incentivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y subordinados se caracterizan por estar en sintonía de ambos para asegurar el buen desempeño. Aunque los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima, algunas veces se delega a los niveles intermedio e inferiores dando la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.</p> |
| Sistema III | <p>Modelo III. Participativo - consultivo.</p> <p>En este modelo, la gestión de un colaborador líder tiene alta confianza en sus seguidores o colaboradores. En este modelo las decisiones tienen carácter verticalista, pues la gestión del líder aplica de arriba hacia abajo, pues el nivel de participación es más fluida debido que el líder diseña la comunicación en la que todos asuman sus funciones de manera coordinada. Sin embargo, existe una moderada interacción entre superior y subordinado con alto o moderado nivel de confianza en la se cuida que los procesos de control se delegan verticalmente. Este tipo de modelo de clima genera un ambiente dinámico y participativo que busca el logro de objetivos propuestos.</p> |
| Sistema IV | <p>Modelo IV. Participativo - colectivo.</p> <p>Este modelo de gestión se caracteriza la toma de decisiones están coordinadas entre el superior y los subordinados, en la que busca permanentemente una comunicación bien vinculante para llevar adelante un proceso de participación más dinámica y comprometida en los miembros de la organización que muestren mejores rendimientos y desempeños que favorezcan la rentabilidad, producción o mejores servicios desde una gestión compartida, capacitación, especialización en</p> |

| | |
|--|---|
| | que asegure mejor organización cuyo propósito es alcanzar metas, fines y objetivos que aseguren mejor posicionamiento de la institución y cuide la fidelidad y la satisfacción de sus clientes, como lo sugiere la gestión estratégica. |
|--|---|

Esquema 2. *Modelo de gestión participativo-colectivo*

| Dimensiones | Comportamientos |
|----------------------|---|
| Modo de comunicación | La comunicación no se hace de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Se caracteriza por no observar ninguna forma de filtración o distorsión alguna |
| Toma de decisiones | La toma de decisiones este desminado en toda la organización, es decir todos los miembros que participan están involucrados, están cohesionados e integrados en todos sus niveles de mando. |
| Formas de control | Se trata de todas las formas de responsabilidad de sus miembros en el sistema de control, con fuerte implicancia e involucramiento en los miembros de los niveles más inferiores |

Gestión participativa vinculada al desarrollo institucional. En la propuesta del Minedu (2015), en referencia a la gestión escolar eficiente, precisa el perfil y compromisos de quienes analizan y evalúan el desempeño y producción de los directivos durante los procesos de autoevaluación de desempeño y productividad institucional, en el proceso de asegurar políticas de calidad educativa; describe y justifica la necesidad de establecer relaciones entre directivos, docentes y comunidad educativa, en base al trabajo cooperativo, colegiado y de alto compromiso. Los argumentos, percepciones y concepciones que sustentan el concepto de equipos cooperantes de trabajo desde la perspectiva de cooperación, así como de direcciones estratégicas y a seguir la gestión educativa de manera participativa.

El enfoque que recoge la propuesta como una visión asociada a los principios de buen desempeño como la ayuda mutua, solidaridad, formalidad, alto compromiso, sentido común y altruista, capacidad de gestión y emprendimiento, es decir se torna importante el sentido de las relaciones e interacciones vinculado al trabajo integrado e interdisciplinario. Lo descrito tiene implicancias estratégicas para optimizar la gestión escolar en toda su forma de organización tantos a nivel macro, nivel meso y la micro gestión escolar, la que permite un funcionalismo de contribuir a las relaciones que establecen los agentes educativos en toda la institución escolar.

Herzberg (1968), respecto a la gestión participativa, describe categóricamente sobre las múltiples y complejas limitaciones y dificultades que muestran los docentes en su misión y responsabilidad ante el cumplimiento de funciones de la estructura escolar; estas condiciones conlleva a la optimización de factores en la gestión del aula para asegura un servicio cada vez más eficiente y una atención más acertada, descentralizada y consensuada de amplio compromiso para afrontar los requerimientos de la política educativa. Frente a esta situación la UNESCO, en la conferencia de Dakar (2000), precisa que la organización escolar tiene sentido porque los docentes con la fuerza de la comunidad fortalecen la gestión que va en beneficio de todos y aseguran un servicio eficiente y eficaz.

Artículo 6 de la Ley General de educación 28044. Este artículo, precisa que la formación ética y cívica es de caracter obligatoria en todo proceso educativo, orienta a preparar a cumplir obligaciones en todos los ámbitos y ejercer sus deberes y derechos ciudadanos. El artículo 8 de la misma Ley señala que la educación se sustenta, en el principio de la ética y valores de paz, solidaridad, justicia, libertad,, responsabilidad, trabajo, verdad, asi como el pleno respeto a las normas de convivencia sin alterarlas”; Esto implica que los agentes educativos responsables del trabajo escolar, asuman creativa y responsablemente la gestión mediante el firme compromiso de trabajar en conjunto por mejorar el servicio educativo

En aras de una mejor gestión escolar en el Marco de ²⁷ la Educación que queremos en el Perú, esta explicitado en el Proyecto Educativo Nacional que especifica en el Objetivo ²⁷ Estratégico 2 “Estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad”, esta visión estratégica ²³ busca asegurar prácticas pedagógicas basadas en criterios de calidad y de respeto a los derechos de los niños, y fomentar climas institucionales amigables, integradores y estimulantes; que permita actuar con sentido responsable en el escenario educativo donde corresponda interactuar.

Las bases teóricas científicas relacionadas con el clima organizacional, se basa en las siguientes teorías y conceptos.

¹⁷ Teoría de la motivación e higiene. Herzberg (1985), a partir de sus investigaciones en ejecutivos de empresas respecto a las motivaciones y satisfacciones sobre su desempeño laboral y encontró ³³ dos factores claves que inciden en la satisfacción del trabajo, los intrínsecos al ¹⁷ trabajo tales como el logro, el reconocimiento, así como el progreso y desarrollo; y los factores externos que comprenden las políticas de la empresa, sueldo, relaciones con los compañeros y con los superiores y más colaboradores.

Reconoce que los agentes motivadores contribuyen y favorecen a la satisfacción de las necesidades más necesarias y de grandes impactos personal como son: la autorrealización, el compromiso y la ¹⁷ estima; mientras que los agentes o factores de higiene favorecen y satisfacen las necesidades básicas y fisiológicas de igual modo mejoran notablemente el desempeño en el trabajo, así como la seguridad, el bienestar y el afecto. En este estudio Herzberg, determina ¹² que los factores importantes que intervienen en la motivación y la conducta del trabajador, son:

a. Presencia de factores de mantenimiento. Aseguramiento de un buen stock de componentes que contribuyen a la satisfacción del trabajador, estas son: el sueldo, prestaciones de servicios, políticas institucionales de sana y buena convivencia y estilos de supervisión.

b. Presencia y aseguramiento de agentes motivadores que promuevan la motivación para el trabajo como son: la autorrealización, el reconocimiento, los incentivos y promociones, la responsabilidad y el trabajo mismo.

Teoría de las necesidades y motivaciones. Para McClelland (1988), en su amplia investigación respecto a las motivaciones en el ambiente laboral, reconoce que existe relación directa de cada persona con el rendimiento en su labor que desempeña en tanto este motivado y también retribuido con las mejores condiciones del puesto de trabajo en que se desempeña, las necesidades a las que hace referencia, son:

a. Necesidad de poder. Se caracteriza por la autoridad que existe en algunas personas por el poder que tienen y lo toman con mucha expectativa y con apego a las normas, sin flexibilidad. Hace referencia que en algunas personas o jefes tienen esta necesidad o los impulsa sus interés por ejercer dominio ³⁷ sobre los demás que pueden ser influyentes en sus gestión o mando sin ningún maltrato o sobre los demás.

b. Necesidad de afiliación. Esta necesidad es impulsada por la satisfacción de tener buenas relaciones con los demás y disfrutar de la compañía de otros. La afiliación representa en gran medida lo que Maslow denominó necesidad de afecto. Cabe mencionar que la convivencia en las relaciones humanas y en el sano ejercicio de los buenos vínculos sociales, las personas tienen más prevalencia en querer trabajar a gusto porque el clima laboral es favorable en un marco del respeto y la consideración.

²⁰ c. Necesidad de logro. cuando ésta necesidad predomina, se manifiesta por la satisfacción que se obtiene al alcanzar metas y resultados. El trabajador que es motivado por el logro realiza ³⁸ grandes esfuerzos, actitud responsable, exigencia de esfuerzo y alta motivación para

conseguir siempre sus objetivos y metas que experimenta con una gran satisfacción cuando los obtiene como resultados exitosos. El autor hace mención que la persona requiere de alta motivación, interés y retos para alcanzarlo lo que se propone como desafío en el trabajo. Es necesario que el personal esté con una fuerte dosis de motivación para alcanzar ubicarse en los puestos en donde se sienta satisfecho, además tenga relación con su perfil psicológico y profesional; ya sea en cualquiera de la necesidad (logro, poder o afiliación).

Teoría clásica de liderazgo gerencial. Blake y Mouton /1960), al estudiar ampliamente el liderazgo en sus distintos modelos, encontraron 81 estilos de liderazgo, sin embargo, en los estilos de dirección explican que son cinco tipos como patrones o núcleos de los cuales se derivan los demás. Estos investigadores grafican cada estilo orientado a la producción, gestión y coordinación dentro de la organización frente al desempeño laboral de los trabajadores en una empresa o institución, que alberga a los colaboradores y líderes que buscan interacción para mejorar desempeño hacia el mejor servicio al cliente, estos estilos de dirección son:

- a. Liderazgo de tipo autócrata. Este líder se caracteriza por dar énfasis primordial de dirección hacia la producción a cualquier costo, se basa en una exigencia extrema a los trabajadores, ocasionando rebeldía, resistencia y rechazo hacia la autoridad y excesiva estrés laboral en los subordinados, cuyas consecuencias son nefastas en el rendimiento que se torna en un clima atormentador que afecta a la productividad y rentabilidad de la empresa o institución.
- b. Liderazgo de tipo paternalista. Este líder está interesado por la trascendencia que implica el factor humano y de la motivación que debe generar en el trabajador a través de recompensas, bonos, subsidios y otro beneficio al personal con el propósito de ganar confianza y atracción delo personal en base a confinamientos. Este tipo de liderazgo es pernicioso para la empresa debido que propicia que los empleados solo trabajen cuando existe una recompensa o beneficio personal.
- c. Liderazgo de tipo burocrático. Es un líder que promueve y cultiva exceso de indiferencia hacia la gestión y servicio, es decir, descuida las funciones y responsabilidades que le corresponde como gestor, se considera como un líder es perjudicial para ambos factores, tanto para la empresa o institución como para los trabajadores, no tiene interés por ningunos, solo defiende su puesto y es totalmente indiferente en el recurso humano, tanto trabajador como proveedores y de igual manera para la productividad y rentabilidad.
- d. Liderazgo de tipo democrático. Es aquel líder de estilo conciliador con alto grado de injerencia de manera consultiva y concertada, que equilibra los intereses del personal a base

de negociaciones con la empresa de tal manera que ambos se benefician en acuerdos colectivos. Este tipo de líder asegura que los resultados en cuanto a productividad se refieren son buenos y satisfactorios, mas no sobresalientes porque también a la empresa cumplir con sus obligaciones sociales.

- e. Liderazgo de tipo transformador. El líder a que hace referencia de este tipo, se enfoca a la administración participativa, con alto compromiso de gestión y de buen servicio y satisfacer a los clientes, así como el interés por el bienestar y seguridad del recurso humano, promueve y asegura el logro de una máxima productividad y rentabilidad a base de motivación y participación plena de sus colaboradores.

⁴³ Clima organizacional. Según James (1996), el clima organizacional se entiende como un conjunto de relaciones que establecen las personas, bajo el mando de gerentes o líderes con un nivel participativo vinculados por una sana y efectiva convivencia, que persiguen metas de interés común. Al decir de esta perspectiva, las empresas, buscan mejorar condiciones de aseguramiento de la fidelidad de sus clientes en base a las formas de satisfacer sus necesidades

Los procesos o protocolos de mutuas ¹⁸ relaciones que los gerentes crean en este proceso se denomina estructura organizacional, que es un marco que prepara a los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización (p..9).

El clima organizacional asume diversos enfoques y en distintas percepciones, así Rodríguez (2004), busca explicar diversos enfoques sobre las organizaciones que aprenden para describir las formas de gestionar el clima organizacional, estas perspectivas a que hace referencia el autor son:

- a. Perspectiva realista: el clima organizacional presente ciertas características diferenciadas que presentan las organizaciones según la función que cumplen. Las instituciones necesitan fortalecerse generando vínculos de relación entre sus colaboradores para desarrollar actividades que aseguren un buen servicio y una mejor y solida organización.
- ¹⁸ b. Perspectiva fenomenológica: se concibe al clima organizacional como un conjunto de atributos que tienen las personas que muestran un carácter subjetivo respecto a las diferentes características del medio laboral y sus posibilidades de gestión. Se trata de las ideas, percepciones y concepciones que cada integrante de la organización tiene frente a las formas de interactuar y desarrollar sus actividades que le corresponde como miembro activo de la organización.

c. Perspectiva interaccionista. Se concibe como clima organizacional a las condiciones personales y colectivas que reflejan la interacción entre el medio ambiente laboral y las funciones y responsabilidades de cada miembro de la organización o empresa. Las formas de innovar la gestión y clima organizacional permiten a los colaboradores impulsar las formas y estrategias de gestión que permita optimizar los servicios desde una fuerte relación de los individuos que desde sus funciones contribuyen a mejorar la organización y brindar mejor servicio.

El clima organizacional tiene elementos y dimensiones que favorece la explicación de ésta, pues desde la postura de Litwin y Stinger (1998) al referirse al clima organizacional, identifican nueve dimensiones vinculadas al clima en la organización: Se ha tomado estas dimensiones, debido que la problemática priorizada como planes de mejora son las tres antes mencionadas:

a. La estructura. Categoría que hace referencia a la percepción y razonamiento de los miembros de una empresa o institución respecto a las formas de trabajo, procesos, condiciones, protocolos efectuadas en el ámbito laboral en el contexto educativo, en este caso los trabajadores que laboran en la institución educativa o empresa en donde se desarrolla esta actividad.

b. Potencial humano. Esta referido al conjunto de personas que ejercen influencia en la organización respecto a sus funciones que realizan. Es imprescindible la relación humana positiva que ejercen los miembros de una organización, es el principal elemento dinamizador, y transformador de toda empresa, la gestión de una organización está en base a el recurso humano que atiende, se compromete y participación de manera colectiva en las decisiones para dar servicio a sus clientes.

c. Cultura organizacional. Hace referencia a las formas de interacciones y sus formas de actuación respecto a la política relacionada con la misión y visión de la organización en base a la comunicación, los valores, la convivencia y el grado de beneficio común que garantiza confianza, seguridad y toma de decisiones que se desarrolla en toda la organización.

Características perceptivas del clima organizacional. Alcocer (2003), considera que el clima se circunscribe netamente al ambiente laboral, esta es percibida directa o indirectamente por los colaboradores que se desempeñan en ese contexto ambiental, pues el clima en la organización es relativamente permanente en el tiempo, diferenciándose entre las organizaciones. El autor considera que el clima en una organización, es percibida por los trabajadores como:

a. Objetiva, el tipo de organización, que diferencian las instituciones u organizaciones de otras, cuyas características son relativamente influyentes en el medio laboral.

- b. Subjetiva, es el tipo de clima organizacional que tiene como atributo que perciban la organización como una forma de actuación del personal con distintas formas de actuar , es decir no como una forma distinta del contexto laboral.
- c. Relacional, en la que el clima es percibido desde un razonamiento global que reflejan la interacción entre sujetos y objetos. Se intenta, por tanto, reconciliar los esfuerzos de los individuos para comprender los roles y funciones dentro la organización y sus vínculos de afecto y deberes.

El clima organizacional desde el espacio educativo. Rivera y Valenzuela (2000), explican que en el escenario educativo existe amplia distancia entre la planificación y lo que se logra, que se llena por medio de la interacción de muchas variables entre las que se destacan los procesos de comunicación, las relaciones interpersonales, clima organizacional, clima laboral, la motivación y las estrategias de liderazgo directivo respectivamente.

En base a estas diferencias, encuentran una necesidad de establecer amplias estrategias tanto de planificación como de ejecución, las que conllevan a logro de objetivos y metas planeadas en toda organización escolar. Es decir, va depender de la unión de los esfuerzos compartidos por la dirección, la comunidad docente, los administrativos y la comunidad de padres y autoridades, lo cual son los agentes claves para generar buenas prácticas de comunicación como clave para establecer estrategias conjuntas y comunes que permitan desarrollar un mejor servicio educativo.

Destacan además que de la forma en la que esas interacciones sociales son efectuadas en la organización (tipos, roles, características y cualidades), ejercen una poderosa influencia en el comportamiento humano y de la forma en que se vinculan las relaciones interpersonales y la comunicación resulta ser más efectiva y consolida la organización. Señalan además que en el contexto escolar, la cultura organizacional es una variable que modela el desarrollo del comportamiento de docentes, directivos y todo el personal que conforma la organización escolar que se manifiestan por las prácticas, actividades e interacciones que se desarrollan dentro y fuera de las aulas de clase, influyen en la calidad de los procesos académicos que se generan en la escuela.

2.6 Dimensiones de las variables.

a. Dimensión Modelo de gestión participativa.

- Modo de comunicación.
- Toma de decisiones

- Formas de control
- 9 b. Dimensiones de clima organizacional
 - Potencial humano
 - Estructura organizacional
 - Cultura organizacional

2.7 Variables.

a. Definición conceptual de las variables

Variable independiente: Modelo de gestión participativa

Conjunto de actividades diseñadas específicamente para un determinado propósito, orientado por un enfoque o esquema que se pone en desarrollo ciertos criterios o principios que contribuye a una determinada acción o gestión que se pretende poner en práctica para obtener mejores beneficios de bien común.

Variable dependiente: Clima organizacional.

5 Se refiere a un conjunto de relaciones que establecen las personas, bajo el mando de gerentes o líderes con un nivel participativo vinculados por una sana y efectiva convivencia, que persiguen metas de interés común. “El patrón o protocolo de mutuas relaciones que los gerentes crean en este proceso se denomina estructura organizacional, que es un marco que prepara a los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización” (James, 1996, p.9).

b. Definición operacional de variables

| Variable | Operacionalización | Dimensiones | Indicadores | Instrumentos |
|----------------------|---|---------------------------|--|--|
| Modelo participativo | El modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional desarrollara en 10 talleres interactivos, en dimensiones específicas del clima organizacional | Modo de comunicación | -Ascendente. -Descendente. -Lateral | -Modelo de gestión participativa- -Guías de observación |
| | | Toma de decisiones | -Interacción -Confianza -Decisión | |
| | | Formas de control | -Mando superior -Mando medio -Mando inferior | |
| Clima organizacional | El clima organizacional de los trabajadores en una institución educativa, se medirá con una guía de observación sobre el actuar del docente durante el desarrollo del curso, es a cargo de la comisión ejecutora, | Potencial humano | -Liderazgo -Recompensa -Confort | -Fichas de desempeño -Escala de actitudes |
| | | Estructura organizacional | -Estructura -Comunicación -Toma decisiones | |
| | | Cultura organizacional | -Identidad -Cooperación -Valores | |

II. METODOLOGÍA

2.1 Tipo de investigación

La investigación de acuerdo a su naturaleza se ubica en el tipo descriptivo prospectivo porque describe una propuesta de capacitación sobre desempeño profesional en docentes de la Educación Básica Regular. Es una propuesta que pretende mejorar la calidad del servicio y de atender a las necesidades y demandas de estudiantes y de padres de familia. Por su nivel de análisis. La investigación es de tipo prospectiva, debido que no se recoge datos numéricos que se requiere de métodos estadísticos para probarlos, solo queda a nivel de propuesta.

De acuerdo al momento que se toman los datos es una investigación no transversal porque solo se pretende demostrar los efectos del modelo a posteriori cuyos resultados dependerá de las condiciones en que este modelo se desarrolle.

La investigación para su desarrollo hizo uso de los siguientes métodos teóricos:

Método inductivo. Consiste en un razonamiento que parte de proposiciones particulares previamente aceptadas que toma una ruta desde lo particular a lo general. Este método busca describir e ir explicando de hechos particulares hacia los más completos y generales lo que se convierte en principio, ley o teoría. Este método contribuye a describir la realidad problemática institucional respecto al clima organizacional de la institución a manera de diagnóstico y es a partir de ello, comprender las necesidades de fortalecimiento del clima institucional y asegurar el mejor servicio educativo. (Torres, 2006),

Método descriptivo. Consiste en el razonamiento que permite una exploración y observación sistemática de las características de un hecho o fenómeno educativo, tal y como se desarrolla en un tiempo y espacio determinado. Este método fue necesario para describir las acciones realizadas durante todo el proceso de la investigación, desde los hechos por conocer respecto a las variables que se estudian (Pérez 2004).

Variable independiente: Modelo de gestión participativa

Conjunto de actividades diseñadas específicamente para un determinado propósito, orientado por un enfoque o esquema que se pone en desarrollo ciertos criterios o principios

que contribuye a una determinada acción o gestión que se pretende poner en práctica para obtener mejores beneficios de bien común.

Variable dependiente: **Clima organizacional**.

Se refiere a un conjunto de relaciones que establecen las personas, bajo el mando de gerentes o líderes con un nivel participativo vinculados por una sana y efectiva convivencia, que persiguen metas de interés común. “El patrón o protocolo de mutuas relaciones que los gerentes crean en este proceso se denomina estructura organizacional, que es un marco que prepara a los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización” (James, 1996, p.9).

Diseño de investigación

La investigación por ser de tipo descriptiva prospectiva en la que solo se propone un estímulo para generar resultados esperados, pues por ser de sentido proyectiva, no se manipula ninguna variable, el diseño sugerido es el siguiente:



Donde:

M = Representan los trabajadores de la I.E

D = Diagnostico de las necesidades de capacitación

P = Propuesta del diseño de fortalecimiento

RE = Resultados esperados a posteriori.

Población y muestra

3.3.1 Población

La población de estudio estuvo conformada por 20 trabajadores hombres y mujeres que laboran en la institución educativa pública del nivel primario en la condición de jerárquicos, docentes, administrativos y de servicio, los que se distribuyen según el siguiente cuadro que se muestra.

Cuadro 1

Personal de la Institución Educativa de Cultambo según nivel y sexo.

| I.E | Personal | Sexo y porcentajes | | | | Total | % |
|-----|----------|--------------------|---|---|---|-------|---|
| | | H | % | M | % | | |
| | | | | | | 20 | |

| | | | | | | | |
|--|-------------|----|------|----|------|----|------|
| Institución Educativa Primaria de Cultambo | Docentes | 00 | 00% | 04 | 100% | 04 | 100% |
| | | 04 | 38% | 10 | 62% | 14 | 100% |
| | Jerárquicos | 01 | 100% | 00 | 00% | 01 | 100% |
| | Admirativos | 00 | 00% | 00 | 00% | 00 | 00% |
| | Servicios | 01 | 100% | 00 | 00% | 01 | 100% |
| Total | | 06 | 38% | 14 | 72% | 20 | 100% |

Nota: Información estadística de la asignación de personal- Ugel Pacasmayo.

Muestra

La muestra de estudio se focalizó en los 20 servidores que laboran en la institución educativa de los segmentos: jerárquicos, docentes, administrativos y de servicio. Por las condiciones y número de participantes, la muestra se constituye por el total de la población, de tomo el criterio de focalización a conveniencia, de participación voluntaria por ser accesible al involucramiento y colaboración participativa en el fortalecimiento del clima organizacional.

Características de la muestra. Los trabajadores participantes de la muestra, son nombrados el 85% y el 15% contratados, las edades oscilan entre 30 a 60 años, pues la minoría tiene experiencia en su respectivo nivel y con estudios de maestría, especializaciones y cursos de capacitación en dos casos.

2.2 Técnicas de recojo de datos

Las investigadoras en todo el proceso de su desarrollo, hará uso de las siguientes técnicas e instrumentos de recojo de información de campo.

a. Análisis documental. Consiste en el análisis de información relevante en fuentes escritas sobre la variable de estudio, permite revisar documentos, registros, fichas y otros respecto al tema de estudio que se llevara a cabo

El instrumento utilizado para esta técnica serán las fichas de trabajo de revisión como: fichas de resumen, fichas bibliográficas, fichas de textuales, así como el registro de campo que permiten registrar datos extraídos de la muestra.

b. La encuesta. Procedimiento que consiste en recojo de datos relevantes o como la consideran algunos autores que consiste en la captura de información estructurado en ítem o preguntas de tipo cerrada sobre aspectos relevantes de las variables de estudio que está estructurada en la población objeto de estudio.

Se utilizará como instrumento el cuestionario estandarizado para determinar respecto a las necesidades de la capacitación de los docentes que cumple función diagnóstica. La

encuesta se aplicará en contexto presencia directa de los participantes sobre las falencias observadas en la institución educativa.

2.3 Técnicas de análisis de datos

Los datos recogidos del diagnóstico sobre necesidades de capacitación en los docentes, serán procesados mediante las siguientes técnicas:

- Uso del software SPSS, para el proceso estadístico que ayudarán a determinar las frecuencias sobre necesidades de capacitación.
- Medidas de tendencia central que permitan determinar el promedio de docentes que requieren capacitación en los diferentes aspectos de la profesión docente...

2.4 Consideraciones éticas.

Considerando que la actividad científica tiene principios que regulan la investigación, el estudio asumió el principio ético basado en los siguientes criterios:

- Petición expresa de las investigadoras a la dirección de la Institución para solicitar autorización del evento.
- Se socializó el cuestionario con el personal de la institución para informarles y solicitar su consentimiento para llevar a cabo la aplicación del modelo.
- Se informó y se solicitó a los docentes que participen de manera voluntaria en la capacitación.
- Se tomó en cuenta la ley 29733, sobre protección de datos personales que reserva identidad personal.

Se consideró el Decreto Legislativo N° 822 del Reglamento del Registro Nacional de derecho de autor, para el tratamiento de información y cita de autores, que regula la piratería de información.

III. RESULTADOS

3.1 Resultados del cuestionario sobre clima organizacional

Tabla 1.

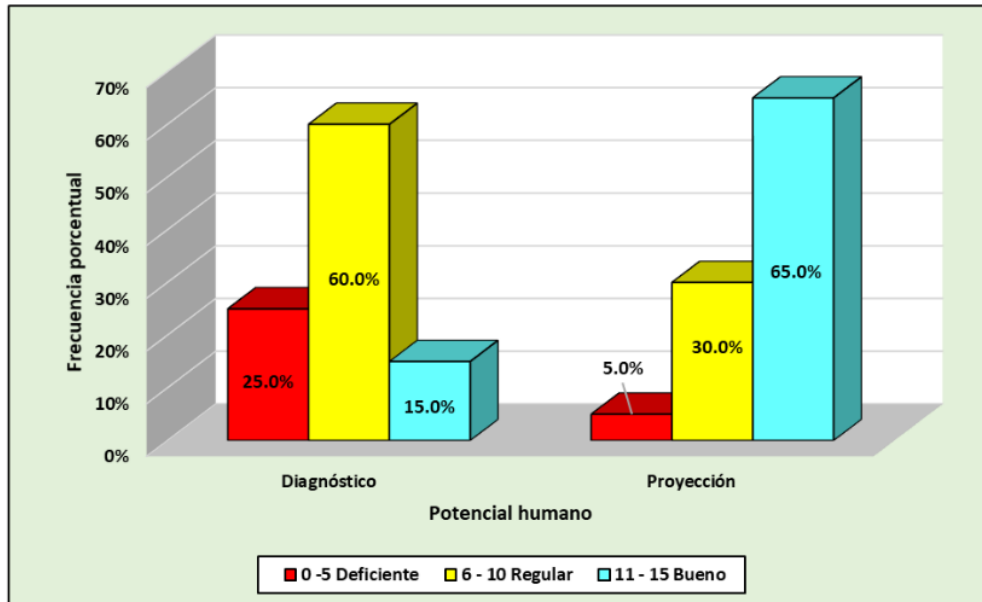
Niveles del potencial humano del clima organizacional en una IE Pública de Pacasmayo.

| Escala | Nivel | Diagnostico | | | | | Proyección | | | | |
|---------|--------------|-------------|-------|-------|-----|------|------------|-------|-------|-----|------|
| | | fi | f% | Media | Ds | CV | fi | f% | Media | Ds | CV |
| 0 -5 | Deficiente | 5 | 25.0 | | | | 1 | 5.0 | | | |
| 6 - 10 | Regular | 12 | 60.0 | 8.1 | 2.4 | 29.7 | 6 | 30.0 | 11.8 | 3.7 | 31.3 |
| 11 - 15 | Bueno | 3 | 15.0 | | | | 13 | 65.0 | | | |
| | Total | 20 | 100.0 | | | | 20 | 100.0 | | | |

Nota: Matriz de datos del clima organizacional

Figura 1

Niveles del potencial humano.



Nota: Es la representación gráfica de los niveles del potencial humano.

Descripción.

En el diagnóstico.

En esta fase se ha encontrado que el 25% de los docentes se ubicaron en el nivel deficiente, el 60% lo hizo en el nivel regular y el 15% alcanzó el nivel alto. El promedio obtenido fue de 8.1 puntos por lo tanto en forma general los docentes se ubican en el nivel regular, la desviación estándar hasta el valor de 2.4 puntos con un coeficiente de variación de 29.7% por tanto todas estas puntuaciones registran la categoría de homogeneidad.

En la Proyección.

Si se aplicaría la propuesta, se obtendría al 5% en el nivel deficiente, el 30% en el nivel regular y el 65% estaría alcanzando un alto nivel. El promedio alcanzaría el valor de 11.8 puntos con una desviación estándar de tres puntos 3.7 puntos y un coeficiente de variación que volvería al 31.3%.

Los resultados anteriores nos permiten afirmar que existe ventaja de aplicar la propuesta del modelo de la gestión participativa proyección arrojaría una diferencia de medias de 3.7 puntos porcentuales que equivaldría a una ventaja de 24.7% por favor de la propuesta indicada.

Tabla 2.

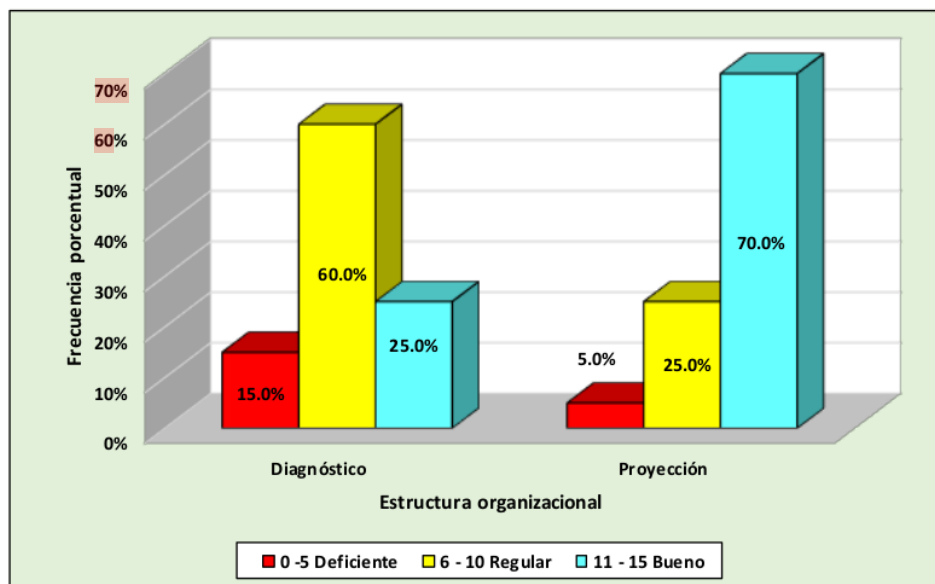
³⁵
 Niveles de la estructura organizacional del clima organizacional en una IE Pública de Pacasmayo.

| Escala | Nivel | Diagnostico | | | | | Proyección | | | | |
|---------|------------|-------------|-------|-------|-----|------|------------|-------|-------|-----|------|
| | | fi | f% | Media | Ds | CV | fi | f% | Media | Ds | CV |
| 0 -5 | Deficiente | 3 | 15.0 | | | | 1 | 5.0 | | | |
| 6 - 10 | Regular | 12 | 60.0 | 8.6 | 2.6 | 29.8 | 5 | 25.0 | 12.6 | 3.8 | 30.6 |
| 11 - 15 | Bueno | 5 | 25.0 | | | | 14 | 70.0 | | | |
| Total | | 20 | 100.0 | | | | 20 | 100.0 | | | |

Nota: Matriz de datos del clima organizacional

Figura 2

Niveles en la estructura organizacional.



Nota: Es la representación gráfica de los niveles en la estructura organizacional.

Descripción.

En el diagnóstico.

En la fase diagnóstica de la estructura organizacional se ha observado que el 15% de los docentes tienen ubicación en el nivel deficiente, el 60% que es la mayoría absoluta tendrá ubicación en el nivel regular y el 25% se ubicó en el nivel alto. El promedio de este diagnóstico alcanzó el valor de 8,6 puntos lo cual implica que en forma general los docentes tienen una apreciación que corresponde al nivel regular, la desviación estándar alcanza el valor de 2,6 puntos y el coeficiente de variación fue de 29,8% que indica que esas puntuaciones son homogéneas.

En la proyección.

Si se aplicaría la propuesta del modelo de gestión participativa, se proyecta al 5% o sea un solo docente en el nivel deficiente, el 25% tendría una ubicación en el nivel regular y la mayoría absoluta equivalente al 70% alcanzaría un nivel alto. El promedio proyectado es de 12,6 puntos que los docentes se ubicarían en un buen nivel, la desviación estándar

alcanzaría el valor de 3.8 puntos y se proyecta un coeficiente de variación de 30.1% por lo que representan puntuaciones de carácter homogéneo.

De lo anterior también se deduce que la aplicación del modelo de la gestión participativa tendría una ventaja de 4.0 puntos a favor de la aplicación de dicho modelo o su equivalente de 26.7%. Ello implica la existencia de ventajas importantes de la aplicación de la propuesta

Tabla 3.

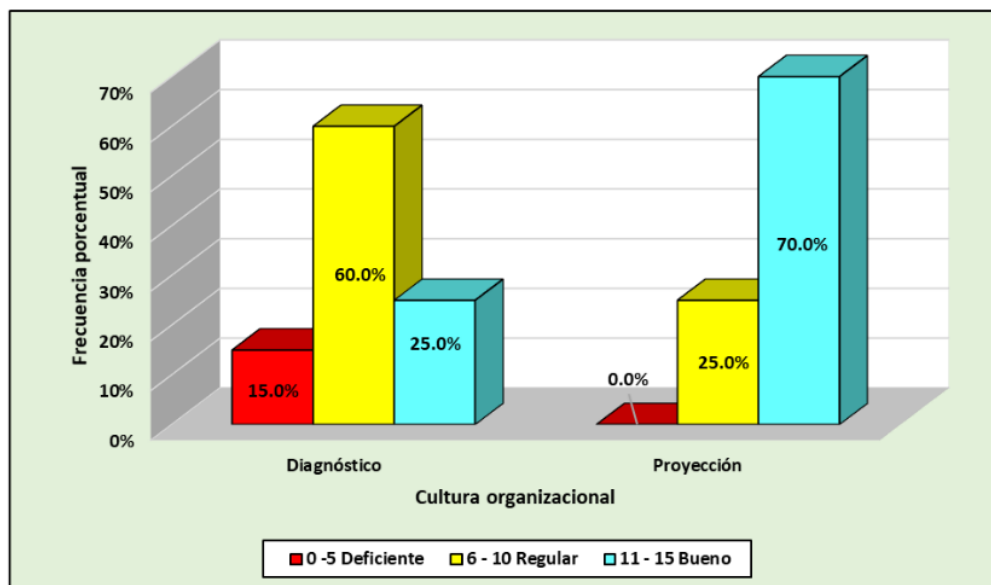
Niveles en la cultura organizacional del clima organizacional en una IE Pública de Pacasmayo.

| Escala | Nivel | Diagnostico | | | | | Proyección | | | | |
|--------------|------------|-------------|-------|-------|-----|------|------------|-------|-------|-----|------|
| | | fi | f% | Media | Ds | CV | fi | f% | Media | Ds | CV |
| 0 -5 | Deficiente | 3 | 15.0 | | | | 0 | 0.0 | | | |
| 6 - 10 | Regular | 7 | 35.0 | 9.6 | 2.9 | 29.9 | 5 | 25.0 | 13.9 | 4.1 | 29.2 |
| 11 - 15 | Bueno | 10 | 50.0 | | | | 15 | 75.0 | | | |
| Total | | 20 | 100.0 | | | | 20 | 100.0 | | | |

Nota: Matriz de datos del clima organizacional

Figura 3

Niveles en la cultura organizacional.



Nota: Representación gráfica de los niveles en la cultura organizacional.

Descripción.

En el diagnóstico.

En esta dimensión los diputados indican que el 15% de los docentes se ubicaron en el nivel deficiente, el 35% lo hizo en el nivel regular y el 50% alcanzó un buen nivel. El promedio obtenido en esta dimensión diagnóstica fue de 9.6 puntos por lo que en forma general los docentes estuvieron en el nivel regular; la desviación estándar alcanza el valor 2.9 puntos con un coeficiente de variación de 29.9%, ello implica que las puntuaciones que se registraron fueron homogéneas.

En la proyección.

De aplicarse la propuesta del modelo de la gestión participativa a medir los resultados se proyecta que: ningún docente estaría en el nivel deficiente, el 25% tendría ubicación en el nivel regular y la mayoría absoluta. Un 75% tendría ubicación en el nivel un bueno. El promedio proyectado sería de 13.9 puntos que permitiría el avance de los docentes del nivel regular en el diagnóstico a un buen nivel en la proyección, la desviación estándar sería de 4.1 puntos con un coeficiente de variación de 29.2% por lo que los docentes también tendrían puntuaciones homogéneas.

De los datos observados anteriormente deducimos que al aplicarse la propuesta de dimensiones tendría una ventaja de 4.35 puntos después de la ejecución de la propuesta o su equivalente porcentual o de 29.0%. Se nota una vez más la ventaja de la aplicación de la propuesta porque permite elevar la cultura organizacional.

Tabla 4.

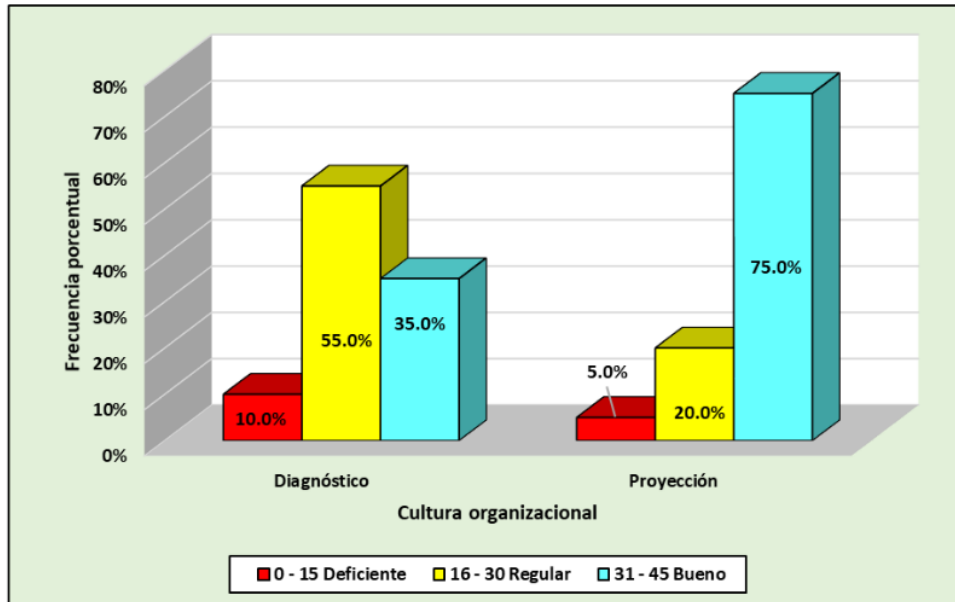
Niveles en el del clima organizacional en una IE Pública de Pacasmayo.

| Escala | Nivel | Diagnostico | | | | | Proyección | | | | |
|---------|------------|-------------|-------|-------|-----|------|------------|-------|-------|------|------|
| | | fi | f% | Media | Ds | CV | fi | f% | Media | Ds | CV |
| 0 -15 | Deficiente | 2 | 10.0 | | | | 1 | 5.0 | | | |
| 16 - 30 | Regular | 11 | 55.0 | 26.3 | 7.8 | 29.7 | 4 | 20.0 | 38.3 | 11.5 | 29.9 |
| 31 - 45 | Bueno | 7 | 35.0 | | | | 15 | 75.0 | | | |
| | Total | 20 | 100.0 | | | | 20 | 100.0 | | | |

¹ Nota: Matriz de datos de la cultura organizacional

Figura 4

Niveles en del clima organizacional.



Descripción.

En el diagnóstico la variable clima organizacional muestra el 10% que los docentes están en nivel deficiente, el 55% nivel regular y el 35% buen nivel. El promedio de variable arroja 26.3 puntos, pues los docentes tienen nivel regular, la desviación estándar fue de 7.8 y el coeficiente de variabilidad de 29.7% determinando rasgos de homogeneidad.

En la proyección.

Después de la posible aplicación del modelo de gestión se ubicaría un solo docente que equivale al 5% en el nivel deficiente, el 20% tendría ubicación en el nivel regular y la mayoría absoluta conformada por el 75% alcanzaría un buen nivel. El promedio proyectado test de 38.3 puntos por lo que los docentes estarían ubicados en el nivel bueno, la desviación estándar fluctúa día, 11.5 puntos en relación a la media respectivamente.

Vistos los resultados, de aplicarse el modelo de gestión participativa, la diferencia sería de 12 puntos a favor de la proyección lo cual equivale a 26.7% que sería el beneficio de haberse aplicado la propuesta indicada.

Tabla 5.

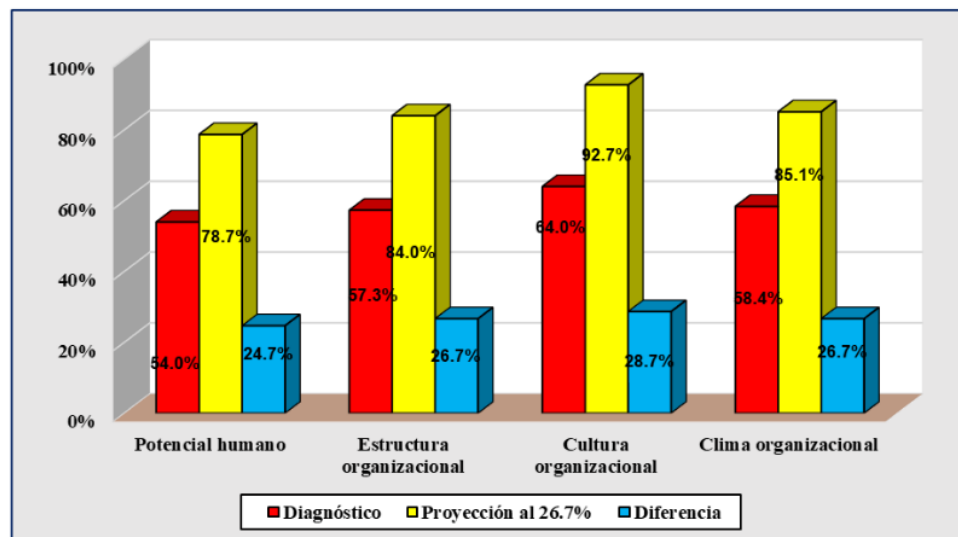
Diferencia porcentual entre la proyección y el diagnóstico en ¹dimensiones y variable

| Dimensiones/ Variable | Pre test | | Post test | | Diferencia | |
|---------------------------|----------|-----------------|-----------|-----------------|------------|-----------------|
| | Media | Rendimiento (%) | Media | Rendimiento (%) | Media | Rendimiento (%) |
| Potencial humano | 8.1 | 54.0 | 11.8 | 78.7 | 3.70 | 24.7 |
| Estructura organizacional | 8.6 | 57.3 | 12.6 | 84.0 | 4.00 | 26.7 |
| Cultura organizacional | 9.6 | 64.0 | 13.9 | 92.7 | 4.30 | 28.7 |
| Clima organizacional | 26.3 | 58.4 | 38.3 | 85.1 | 12.0 | 26.7 |

Nota: Encuesta de liderazgo institucional

Figura 5.

Diferencia porcentual entre la proyección y el diagnóstico en el liderazgo institucional.



Nota: La figura representa las diferencias entre la proyección si se aplica la propuesta y el diagnóstico del liderazgo institucional por dimensiones y variable.

Descripción.

La tabla muestra resultados respecto a las medias aritméticas de la variable clima organizacional, los resultados describen:

- En el potencial humano existe ¹una diferencia de 3.7 puntos porcentuales a favor de la proyección al aplicarse la propuesta y que este valor equivale al 24.7% de la eficacia del modelo propuesto.

- En la estructura organizacional se ha registrado una media de 4.0 puntos y que equivale a 26.7 puntos también a favor de la proyección al aplicarse el modelo de gestión participativa.
- En la cultura organizacional a diferencia de medias y se aplicará el modelo sería de 4.3 puntos o su equivalente a 28.7%.
- ¹ A nivel de la variable del clima organizacional la diferencia de medias sería de 12.0 o su equivalente a 26.7%. Como hemos observado que existen diferencias importantes en el supuesto caso que se habilitará la propuesta del modelo de gestión participativa por cuanto se publique una eficacia de 26.7%

² Tabla 6.

Prueba de normalidad a nivel de dimensiones y de la variable: Liderazgo pedagógico

| Dimensiones y variable del liderazgo institucional | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|--|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| Diagnóstico del potencial humano | ,196 | 20 | ,043 | ,903 | 20 | ,046 |
| Proyección del potencial humano | ,177 | 20 | ,099 | ,889 | 20 | ,026 |
| Diagnóstico de la estructura organizacional | ,208 | 20 | ,024 | ,930 | 20 | ,158 |
| Proyección de la estructura organizacional | ,237 | 20 | ,005 | ,898 | 20 | ,038 |
| Diagnóstico del clima organizacional | ,194 | 20 | ,047 | ,908 | 20 | ,059 |
| Proyección del clima organizacional | ,197 | 20 | ,040 | ,912 | 20 | ,069 |
| Diagnóstico del clima organizacional | ,185 | 20 | ,071 | ,922 | 20 | ,110 |
| Proyección del clima organizacional | ,191 | 20 | ,055 | ,913 | 20 | ,074 |

a. Corrección de Lilliefors

Descripción.

De acuerdo al modelo de Shapiro- Wilk, se observa una significancia (Sig) pues, cinco de los ocho datos de la columna son mayores que 0.05 por lo tanto el criterio para la contratación de hipótesis dada esta mayoría que lo tomamos como la predominancia de una distribución normal, vamos a usar la t de Student ² en la contratación de las hipótesis.

3.2 Prueba de hipótesis.

Contratación de la proyección y el diagnóstico de la dimensión: Potencial humano

a. Hipótesis.

H01: Si se aplica el modelo de gestión participativa no influiría en el potencial humano en una institución educativa pública de Pacasmayo.

Ha1: Si se aplica el modelo de gestión participativa influiría de manera significativa en el potencial humano en una institución educativa pública de Pacasmayo.

b. Estadístico de contraste: t de Student para muestras relacionadas.

c. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$.

d. Resultados.

| Contrastación | t_t | t_c | α | gl | p | Significancia |
|--|--------|--------|----------|----|-----------|-----------------------|
| Proyección Vs Diagnóstico del potencial humano | 1.7291 | 12.711 | 0.05 | 19 | 9,747E-11 | Existe: $p < 0.05$ |

e. Decisión:

Dado que $t_t =$ y $p < 0.05$

Entonces:

Se asume la alterna que precisa:

Si se aplica el modelo de gestión participativa influiría de manera significativa en el potencial humano en una institución educativa pública de Pacasmayo.

Contrastación de la proyección y el diagnóstico de la dimensión: Estructura organizacional

a. Hipótesis.

H02: Si se aplica el modelo de gestión participativa no influiría en la estructura organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo.

Ha2: Si se aplica el modelo de gestión participativa influiría de manera significativa en la estructura organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo.

b. Estadístico de contraste: t de Student para muestras relacionadas.

c. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$.

d. Resultados.

| Contrastación | t_t | t_c | α | gl | p | Significancia |
|---|--------|--------|----------|----|------------|-----------------------|
| Proyección Vs Diagnóstico de la estructura organizacional | 1.7291 | 14.236 | 0.05 | 19 | 1,3753E-11 | Existe: $p < 0.05$ |

e. Decisión:

Dado que $t_t =$ y $p < 0.05$

Entonces:

Se acepta la alterna que precisa:

Si se aplica el modelo de gestión participativa influiría de manera significativa en la estructura organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo.

Contrastación de la proyección y el diagnóstico de la dimensión: cultura organizacional

a. Hipótesis.

H03: Si se aplica el modelo de gestión participativa no influiría en la cultura organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo.

Ha3: Si se aplica el modelo de gestión participativa influiría de manera significativa en la cultura organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo.

b. Estadístico de contraste: t de Student para muestras relacionadas.

c. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$.

d. Resultados.

| Contrastación | t _t | t _c | α | gl | p | Significancia |
|--|----------------|----------------|----------|----|------------|-----------------------|
| Proyección Vs Diagnóstico de la cultura organizacional | 1.7291 | 15.870 | 0.05 | 19 | 2,0333E-12 | Existe: $p < 0.05$ |

e. Decisión:

Dado que $t_t =$ y $p < 0.05$

Entonces:

Se asume la alterna que precisa:

Si se aplica el modelo de gestión participativa influiría de manera significativa en la cultura organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo.

Contrastación de la proyección y el diagnóstico de la variable clima organizacional (hipótesis general)

a. Hipótesis.

H0G: Si se aplica el modelo de gestión participativa no influiría en el clima organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo.

HaG: Si se aplica el modelo de gestión participativa influiría de manera significativa en la cultura organizacional en una institución educativa pública de Pacasmayo.

7

b. Estadístico de contraste: t de Student para muestras relacionadas.

c. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$.

d. Resultados.

| Contrastación | tt | tc | α | gl | p | Significancia |
|--|--------|--------|----------|----|------------|-----------------------|
| Proyección Vs Diagnóstico del clima organizacional | 1.7291 | 14.579 | 0.05 | 19 | 8,8753E-12 | Existe: $p < 0.05$ |

e. Decisión:

Dado que $t_t =$ y $p < 0.05$

Entonces:

Se asume la alterna que precisa:

Si se aplica el modelo de gestión participativa influiría de manera ⁵ significativa en la cultura organizacional en una institución educativa publica de Pacasmayo.

3.3 Propuesta de gestión participativa para mejorar clima organizacional

1. Denominación de la propuesta.

“Con participación y compromiso, mejoramos nuestra institución”

2. Identificación.

- a. GRE: La Libertad
- b. UGEL: Pacasmayo
- c. I.E. N° ..
- d. Lugar: Cultambo, distrito San José, provincia San Pedro de Lloc
- e. Responsables: Director y equipo de seguimiento y monitoreo
- f. Corresponsables: Investigadoras:
- g. Duración: Inicio: noviembre Termino: diciembre Total: 2 meses 24 horas.

3. Justificación y diagnostico

El Centro Poblado de Cultambo, es una comunidad urbana-rural, que se encuentra a 15 kilómetros del distrito de San José, provincia de San Pedro de Lloc al norte de la Provincia de Trujillo. Es una comunidad de aproximadamente 3000 pobladores cuya principal actividad económica es la siembra de arroz y hortalizas y el comercio de productos de primera necesidad. En esta comunidad se crea el Institución educativa N° ... en sus inicios con educación de nivel primaria, posteriormente con educación inicial y luego con educación secundaria.

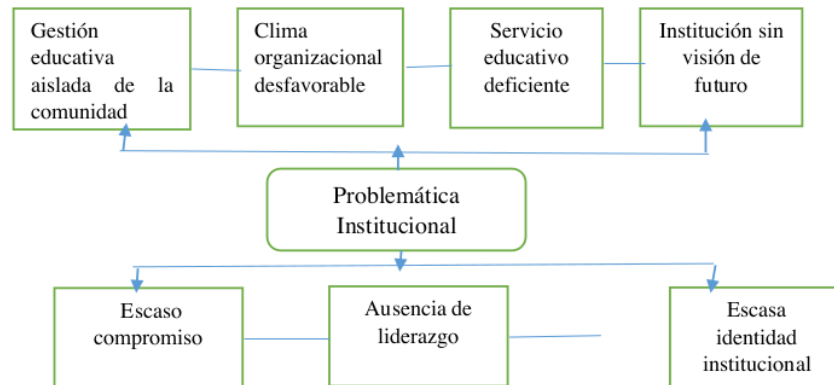
Como institución educativa al servicio de la comunidad, la institución educativa, presenta ciertas limitaciones en su desarrollo, la gestión como institución a sucedido por varios directores y docentes de ambos niveles y como visión y y posicionamiento en la la provincia no es representativo en cuanto al despegue en el servicio educativo. Estas limitaciones se deben que los directores que dirigieron la institución fueron contratados y en los últimos 10 años por concurso.

El gran problema que se ha presentado y sigue en lo mismo, es que los directores que dirigen por concurso escasamente se interesan por mejorar los niveles y estándares de mejora que satisfaga las demandas sociales que la comunidad exige. Asociado a esta

problemática esta la escasa actitud y compromiso de los docentes en contribuir con el fortalecimiento del clima organizacional institucional, cuyo propósito es ofertar mejor servicio con plena participación de los docentes y la familia en el proceso educativo, no ha sido prioridad el fortalecimiento, la relación e integración con la comunidad donde se encuentra, es decir, las actividades escolares han sido aisladas y se ha obviado a otros entes de la sociedad civil organizada del entorno, que pueden aportar al proceso y que el centro debe tener como punto de referencia para formar un ciudadano que contribuya al desarrollo local, regional y nacional. Las dificultades y necesidades concretas y más relevantes que se visualizan y que constituyen problemática institucional, son:

- Ausencia de un liderazgo positivo por parte del director, docentes y personal de servicio que asegure un clima institucional favorable.
- Escasa comunicación y trabajo en equipo de los agentes educativos para mejorar la vida y desarrollo institucional.
- Falta de integración y participación en vida de la institución, de sus colaboradores comunitarios.
- Escaso conocimiento, valoración y rol de la institución educativa hacia proyección hacia la comunidad
- Desinterés en el personal de la institución para involucrarse en actividades que promueva el progreso y cambio.
- Actividades del plan de trabajo no vinculadas a la comunidad y que comprometa a sus autoridades y colaboradores comunales.

La técnica empleada para determinar la problemática se empleó el árbol de problemas, como se muestra:



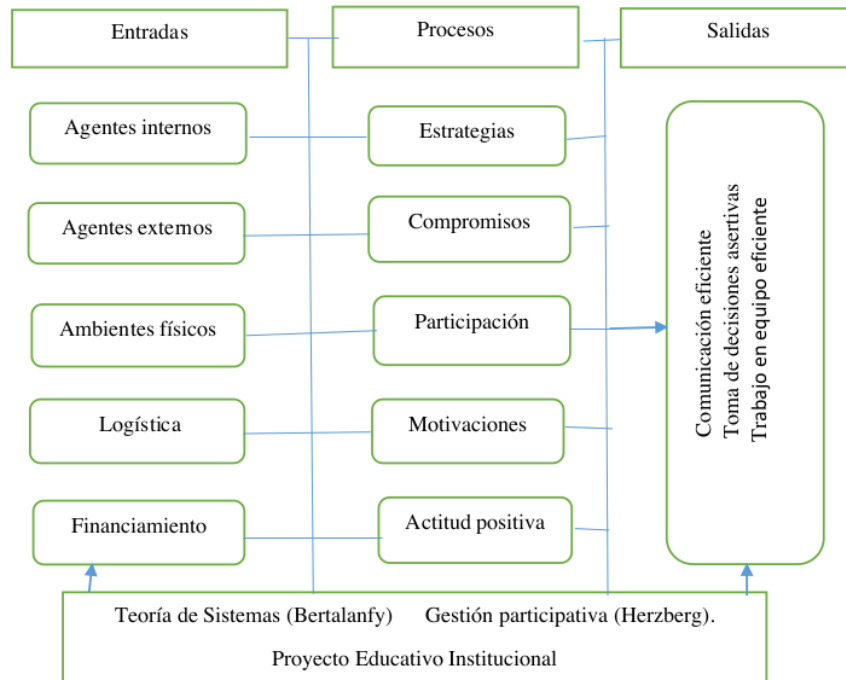
4. Priorización de problemas.

El problema priorizado el cual constituye el núcleo de la propuesta, es el siguiente:

| Problema priorizado | Sub problemas recurrentes |
|-----------------------------------|----------------------------------|
| Clima organizacional desfavorable | -Comunicación deficitaria |
| | -Toma de decisiones inapropiadas |
| | -Escasa evidencia en el control |
| | -Débil trabajo en equipo |

i. Descripción de la propuesta.

a. Gráfico. La arquitectura del problema a abordar sobre “Fortalecimiento del clima organizacional”, se presenta en el siguiente esquema didáctico:



b. Descriptivo. La propuesta de fortalecimiento del clima organizacional en la institución educativa, está orientada por las teorías de sistemas y la teoría de las motivaciones, cuyos procedimientos metodológicos permiten optimizar recursos para lograr un clima favorable.

Las entradas constituyen todos los elementos necesarios como. Los actores directos como es el personal que labora en la institución, y los actores externos como los agentes de la comunidad familia y autoridades. Los recursos como los materiales necesarios y los

tecnológicos, el tiempo y el financiamiento y los ambientes físicos que requiere para actuar en el escenario del desarrollo de las actividades.

El proceso como el espacio o momento de realizar i ejecutar las cantidades con todos los elementos de entrada y que requiere de la metodología requerida, Los compromisos solidos de los actores, la asistencia o participación disciplinada en las actividades programadas, las motivaciones que potencian la participación y la actitud positiva para generar compromiso y cambio que genere expectativa para buscar el mejoramiento y posicionamiento de le institución al servicio de la comunidad,

Las salidas como los propósitos logrados que permite visualizar los cambios y mejoras traducidos en: comunicación efectiva, toma de decisiones asertivas, modos de control compartido y trabajo en equipo eficiente, generados por la participación mediante liderazgo y visión de cambio tal como se plasma en el Proyecto Educativo Institucional.

ii. Fundamentación de la propuesta.

- a. Base teórica. La propuesta del modelo de fortalecimiento en el clima organizacional, está sustentada en dos teorías sobre gestión y desarrollo institucional.

Teoría de sistemas defendido por Bertalanany (1951), en el sentido que propone la organización es un sistema que puede ser abierto en el sentido de participación de sus miembros o cerrado en el sentido que la organización solo es para cierto grupo definido. En la organización escolar tiene todas las condiciones para entenderlo como sistema abierto, que requiere de elementos de entrada que sean necesarios para para el proceso educativo, sin embargo, esta teoría explica como también algún de estos sistemas se debilitan y desgastan y ocurre problemas como el caso de la institución de Cultambo que sufrió desgaste en el clima organizacional.

Por ello es de entender que las funciones de un sistema dependen de su estructura y sus propósitos de las organizaciones son hacer el esfuerzo de evitar que tenga presencia la entropía que resultaría fatal para la organización, pues los incentivos que tiene la organización es la de tecnificarse. y la agilidad de impulsar los procesos, pero con ciertas condiciones que permite fortalecer sus procesos y asegurar bienestar entre sus miembros.

Teoría de la gestión participativa propuesto y sustentado por Herzberg (1968), enfoca a la gestión participativa como un proceso de gestión que se centra en la evaluación y aprovechamiento de la información, para ser analizada, sistematizada y

toma de decisiones ²⁴ mediante la participación activa de los miembros o actores para lograr los objetivos y metas planteadas cuyo resultado sea de los compromisos que sus agentes puedan generar refuerzos, desafíos y cambios para superar desgaste y fortalezcan la gestión institucional

Desde este enfoque participativo de la gestión, existe condiciones y perfiles que se otorga al líder del equipo, los colaboradores, los aliados estratégicos que dan soporte técnico- estratégico para que ²¹ el gerente involucre a cada colaborador en actividades colaborativas para que aporte al esfuerzo, valorando a cada integrante y teniendo una gestión más abierta responsable y flexible cuyas características de gestión coadyuva a mejorar procesos y optimizar logros.

b. Principios de la organización. Se ajusta a lo planteado por Chiavenato (1980) sobre el desarrollo organización, estos principios son:

-Estrategias de adaptación y cambios permanentes que permitan dinamizar el trabajo en base a cuatro criterios.

Estructurales: Rotación de personal en puestos, áreas, factores.

Tecnológicos: cambio en equipos y material audiovisual o de comunicación tecnológica.

³¹ De productos o servicios: cambios en los resultados o las salidas de la organización.

Culturales: cambios de personal, de comportamientos, actitudes, expectativas, aspiraciones en mejores condiciones de vida.

c. Características de la organización. Se considera como características las siguientes.

- Focaliza organización: orienta a ¹⁴ que todas las partes integrantes de la organización estén bien organizadas.

- Orientación sistémica: las interacciones del personal en la organización y ³¹ relaciones laborales entre las personas estén coordinadas con la estructura organizativa.

- Agente de cambio: personas que buscan la convivencia y estímulo de colaboradores que trabajan en sentido común.

- Solución de problemas: la organización pone énfasis en las condiciones y soluciones de los problemas concretos que se sienten y afectan a la organización.

-Aprendizaje experimental: colaboradores aprenden a resolver los problemas que afectan o alteran los procesos de producción o servicio que brinda la organización.

¹⁴ - Procesos grupales: como debates, discusiones en grupo, conflictos intergrupales y procedimientos de cooperación.

- Retroalimentación: información de retorno sobre el comportamiento y estimula a las personas a comprender las situaciones en que se desenvuelven y a comprender las acciones auto correctivas más eficaces.
- Orientación situacional: el desarrollo organizacional no es rígido ni inmutable sino situacional, flexible y orientado hacia la contingencia.
- Desarrollo de equipos: Tiene como propósito es construir mejores equipos de trabajo en la organización.

iii. Política educativa nacional

La propuesta está sustentada en los objetivos del Proyecto Educativo Nacional al 2021, específicamente en el objetivo 4 denominado “una gestión educativa descentralizada, democrática, con participación de la ciudadanía” Esta referida a que la institución educativa en el país sea informada, transparente en sus actos y desarrollada tecnológicamente en todas sus instancias, cuyas características son:

- a. Reformar la gestión educativa regional y articularla con los ejes de desarrollo nacional y regional con criterios de coordinación intersectorial.
- b. Fortalecer las capacidades de las instituciones y redes educativas para asumir responsabilidades de gestión de mayor grado y orientadas a conseguir más y mejores resultados.
- c. Fortalecer una participación social responsable y de calidad en la formulación, gestión y vigilancia de las políticas y proyectos educativos institucionales que garantice mejor servicio educativo.

iv. Política educativa institucional

Tiene su justificación en el Proyecto Educativo Institucional que recoge la problemática educativa y comunal y sobre ello los objetivos estratégicos trazados para superar deficiencias en todos sus aspectos. Sobre la base de proyectos de innovación se aplicará el modelo diseñado.

v. Objetivos propuestos

| Problemática | Amplitud | Objetivos |
|-----------------------------------|-------------|--|
| Clima organizacional desfavorable | General | Fortalecer el clima organizacional mediante el desarrollo de 10 talleres interactivos con la participación de sus actores. |
| | | Fortalecer y optimizar la comunicación entre los actores, mediante el diálogo y la reflexión. |
| | Específicos | Promover la agestión descentralizada así como las decisiones en todos los miembros. |
| | | Participar en las distintas formas de control, sobre las |

| | | |
|--|--|--|
| | | acciones en la institución |
| | | Acoplar a las acciones educativas la estrategia de trabajo en equipo como evidencia de cambio. |

vi. Metas previstas.

Las metas que se considera en la propuesta son.

| Objetivos | Metas | Logro esperado |
|--|--|---|
| Fortalecer el clima organizacional mediante el desarrollo de talleres interactivos con la participación de sus actores | 10 talleres interactivos, vivenciales sobre clima organizacional | Clima organizacional fortalecido con la participación de los agentes educativos |
| Fortalecer y optimizar la comunicación entre los actores, mediante el dialogo hay la reflexión | 3 talleres interactivos sobre el manejo de comunicación efectiva | Coordinación y comunicación fluida en los actores |
| Promover la toma de decisiones en la agestión descentralizada todos los miembros. | 3 talleres interactivos sobre sobre toma de decisiones | Capacidad de toma de decisiones en los actores |
| Acoplar a las acciones educativas la estrategia de trabajo en equipo como evidencia de cambio. | 4 talleres interactivos sobre trabajo en equipo. | Actitud y compromiso para trabajar en equipo |

5. Población beneficiada

Actores directos: Trabajadores de la institución

Estudiantes de los niveles inicial y primaria

128 padres asociados

185 estudiantes

Actores indirectos. Autoridades y comunidad

6. Estrategias metodológicas

a. De coordinación.

1 Solicitud de autorización al director de la I.E

Oficio dirigido a la autoridad locales

Oficio a la Municipalidad del Centro Menor

Oficio de participación de 2 profesionales en Psicología educativa

Formación del Comité de Desarrollo Institucional (CDI)

b. De actuación.

Jornada de sensibilización y comunicación
 Desarrollo de talleres interactivos presenciales
 Monitoreo y seguimiento de las actividades
 Evaluación de procesos de las actividades
 Evaluación de salida y clausura del evento

2
 7. Cronograma de actividades.

| Ord | Actividades | Respble | Calendario bimensual | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---------------------------|---------|----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|--|----|
| | | | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | S11 | S12 | | |
| 01 | Sensibilización a actores | CDI | 2h | | | | | | | | | | | | | |
| 02 | Rompiendo el hielo | CDI | | 2h | | | | | | | | | | | | |
| 03 | Todos conversamos | CDI | | | 2h | | | | | | | | | | | |
| 04 | Aprendemos a escuchar | CDI | | | | 2h | | | | | | | | | | |
| 05' | Actuamos con asertividad | CDI | | | | | 2h | | | | | | | | | |
| 06 | Buscando soluciones | CDI | | | | | | 2h | | | | | | | | |
| 07 | Tomo decisiones acertadas | CDI | | | | | | | 2h | | | | | | | |
| 08 | Todos cooperamos | CDI | | | | | | | | 2h | | | | | | |
| 09 | Mi aporte es importante | CDI | | | | | | | | | 2h | | | | | |
| 10 | La unión hace la fuerza | CDI | | | | | | | | | | 2h | | | | |
| 11 | Somos un gran equipo | CDI | | | | | | | | | | | | 2h | | |
| 12 | Evaluación | CDI | | | | | | | | | | | | | | 4h |

8. Desarrollo de talleres interactivos.
 Propuesta de un modelo de desarrollo de taller.

Taller 1: Sensibilizando actores

1. Información general.

1.1. I.E: 81745 Cultambo
 1.2 Director: Pérez Cedeño Juan Alberto

- 1.3 Participantes: Trabajadores, padres y autoridades,
- 1.4 Responsable: Comisión de desarrollo institucional
- 1.5 Lugar: Auditorio institucional
- 1.6 Fecha:
- 1.7 Tiempo: 90 minutos.

2. Objetivo del taller.

Sensibilizar a los trabajadores, padres y autoridades de la comunidad de Cultambo a participar en el desarrollo del Plan de fortalecimiento del clima organizacional.

3. Materiales a emplear

Computador, proyector, mobiliario, útiles de escritorio, alimentos, etc.

4. Proceso didáctico

| Eventos | Estrategias | Recursos |
|------------|--|----------|
| Inicio | Describir todas las acciones que se desarrollaran en el inicio | Indicar |
| Desarrollo | Describir todas las acciones que se desarrollaran el proceso | Indicar |
| Término | Describir todas las acciones que se desarrollaran al término | Indicar |

5. Evaluación

- 5.1. Del objetivo:
- 5.3 De las estrategias:
- 5.4 De los recursos:
- 5.2 De los actores:

6. Soporte Bibliográfico

Precisar algún material bibliográfico de ayuda.

7. Propuesta de guía de observación de cada taller

| Ord. | Participantes | Comunicación | | | T | Decisiones | | | T | Control | | | T |
|------|---------------|--------------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|
| | | 0 | 1 | 2 | | 0 | 1 | 2 | | 0 | 1 | 2 | |
| 01 | | | | | | | | | | | | | |
| 02 | | | | | | | | | | | | | |
| 0n | | | | | | | | | | | | | |

- i. Recursos a emplear
 - a. Humanos. Directivos, docentes, autoridades, padres, profesionales
 - b. Tiempo. 2 meses. 22 horas académicas 4 horas evaluativas.
 - c. Materiales. Mobiliario, ambientes físicos, material de escritorio, otros
 - d. Tecnológicos. Equipo multimedia, proyector, computadora, USB, otros.

e. Percibibles. Alimentos de preparación diaria y envasados

ii. Presupuesto requerido

El presupuesto está calculado por el siguiente detalle

| Concepto de inversión | Inversión |
|---|-------------|
| Recursos energéticos (luz, agua) | s/. 200.00 |
| Desgaste de equipos | s/. 250.00 |
| Compra de materiales de escritorio | s/. 100.00 |
| Distribución de alimentos en refrigerio | s/. 300.00 |
| Por pago por honorarios profesionales | s/. 1000.00 |
| Por certificación de capacitación | s/. 50.00 |
| Total | s/. 1900.00 |

El financiamiento será atendido por recursos propios y aporte de las autoridades y del municipio del Centro Poblado Menor.

iii. Evaluación de la propuesta

La evaluación del Plan de Fortalecimiento estará a cargo de los integrantes del Comité de Desarrollo Institucional, los que tomarán en cuenta los siguientes aspectos y criterios.

| Ord. | Aspecto | % cumplimiento | Justificación |
|------|------------------------|----------------|---------------|
| 01 | Objetivos previstos | | |
| 02 | Metas trazadas | | |
| 03 | Estrategias utilizadas | | |
| 04 | Recursos empleados | | |
| 05 | Logros de aprendizaje | | |

iv. Determinación de puntos críticos para Plan de Mejora

| Aspectos encontrados, no resueltos | Estrategias remediadoras | Actores involucrados |
|------------------------------------|--------------------------|----------------------|
| | | |

IV. DISCUSIÓN

La gestión participativa es un proceso, pero al mismo tiempo un modelo de gestión que tiene hacia lo democrático porque promueve el involucramiento de los diversos actores que tienen que ver con la buena marcha de la organización y en este sentido todos de del trabajador

con menor rango hasta los más altos estamentos de la organización debe estar imbuidos de una misma consigna la cual es la institución cumpla con sus metas y objetivos propuestos, esta participación va a contribuir de manera significativa en un ambiente agradable y por ende la producción se verá incrementada por lo que la misión institucional será cumplida y se proyectará con enormes perspectivas hacia el futuro.

En las instituciones educativas de nuestra localidad se observado que en más de una ocasión existen conflictos entre los directivos y los docentes. Otros estamentos de la exclusión, ello implica controversias muchas veces sin fundamento por interpretaciones a veces antoja dices o decisiones que no permiten la cohesión de los diversos estamentos, muchas veces los docentes o directivos no pueden cumplir sus funciones a cabalidad por estos problemas de índole interno. Pero es labor de los directivos, convocar a los diversos estamentos y busca consensos de participación, de esta manera se ha de lograr buenas relaciones interpersonales y además un ambiente laboral agradable que permitirá que los diversos estamentos puedan cumplir con la función encomendada.

Es esta la razón por la cual hemos creído conveniente elaborar una propuesta tomando como punto de partida bastión para partida que permita **mejorar el clima organizacional en una institución educativa de Pacasmayo.**

Para conseguir este propósito, se investigado acerca de la eficacia porcentual en trabajos similares y se han añadido algunos puntos específicos que las demás propuestas a nuestro criterio presentan algunas ligeras deficiencias, en base a ello se ha hecho un cálculo y hemos considerado que la eficacia podría estimarse en aproximadamente un 25%, ello implica que a nivel de cada dimensión y de la variable debe aproximarse esta cifra porcentual de aplicarse la propuesta que estamos presentando.

Los resultados según el diagnóstico en el potencial humano **se ha encontrado un promedio de 8.1 puntos que corresponden al nivel regular,** que se aplicaría la propuesta, se alcanzaría **un promedio de 11.8 puntos que corresponde** a un buen nivel, lo cual implicaría una diferencia porcentual de 24.7%.

En la estructura organizacional el diagnóstico arroja 8.6 puntos lo cual implica también que los docentes consideran que la gestión se ubica **en el nivel regular, de aplicarse la propuesta se obtendría un promedio de 12.6 puntos** lo cual también en forma general ubicaría a esta

dimensión en un buen nivel, por otro lado, se registraría una diferencia porcentual a favor de la propuesta en un 26.7%.

A nivel de la dimensión de la cultura organizacional, el diagnóstico registra ² un promedio de 9.6 puntos que corresponde al nivel regular, de aplicarse la propuesta de la gestión participativa, la media proyectada sería de 13.9 puntos lo cual implica una diferencia de 4.1 puntos en la media o su equivalente a 28.7% de eficacia a favor de la propuesta.

En lo relacionado a la variable clima organizacional, el diagnóstico nos arroja ¹ un promedio de 26.3 puntos que también resulta ubicado en el nivel regular, el aplicarse la propuesta se obtendría un promedio de 38.3 puntos que elevaría al clima laboral en un 26.7% que ubicaría al clima organizacional en un buen nivel.

Como quiera que los datos registran distribución normal, el estadístico que podríamos utilizar para determinar si es que al aplicarse el modelo de participación significativa influiría en las dimensiones y en la variable, contrastando los resultados proyectados con los resultados del diagnóstico.

En el proceso de contrastación del diagnóstico de la dimensión del potencial humano y la proyección de aplicarse la propuesta de gestión participativa que se obtendría $t_c > t_t$ ($12.711 > 1.7291$) y que $p = 9,747E-11$ o sea que $p < 0.05$ para 19 grados de libertad (gl), por la cual se deduce que de aplicarse el modelo de gestión para partida influiría de manera ⁵ significativa en el potencial humano en una institución educativa de Pacasmayo.

Al contrastarse la proyección que se obtendría ³² en la dimensión de la estructura organizacional y el diagnóstico, después de la aplicación de la propuesta de la gestión participativa, se obtendría $t_c = 14.236$ por tanto es mayor que $t_t = 1.792$ y además se registraría que $p = 1.3753E-11$ para 19 grados de libertad (gl) por lo que resulta evidente que $p < 0.05$ por lo que queda demostrado que si se aplica la propuesta ésta influiría de manera significativa en dicha dimensión.

En la contrastación de la proyección que se obtendría ³² en la dimensión de la cultura organizacional y el diagnóstico, después de la aplicación de la propuesta de la gestión participativa, se obtendría $t_c = 15.870$ por tanto es mayor que $t_t = 1.792$ y además se ha registrado que $p = 2.0333E-12$ para 19 grados de libertad (gl) por lo que resulta evidente que $p < 0.05$ por lo que queda demostrado que si se aplica la propuesta ésta influiría de manera significativa en dicha dimensión.

Finalmente, los datos proyectados con el diagnóstico de la cultura organizacional, se observa que se obtendría $t_c = 14.579$ por tanto es mayor que $t_t = 1.792$ y además se registraría que $p = 8.8753E-12$ para 19 grados de libertad (gl), lo cual evidencia que la aplicación de la propuesta de la gestión participativa influiría de manera significativa en el clima organizacional.

Los resultados concuerdan con lo encontrado por Pérez y López (2015), al aplicar un modelo de gestión participativa con el colectivo de la mesa/red estamental local de orientadores para fortalecer el ejercicio profesional Universidad Libre de Colombia. En las conclusiones revelan que un buen nivel participativo de sus agentes educativos mejora la gestión escolar de carácter participativo y aumenta el desempeño profesional de los docentes,

De igual modo estos resultados son similares a las conclusiones de Ramírez (2017), al realizar la investigación “Estilos de liderazgo y clima organizacional en colaboradores de una empresa en la Universidad Ricardo Palma, en el sentido que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo participativo con la percepción del clima organizacional.

La teoría revisada sobre gestión participativa, confirma que existe variables intervinientes en las actitudes y desempeños de los colaboradores en aumentar su nivel de compromiso y participación para fortalecer la gestión de una institución o empresa. Puesto que permite aplicar ciertos enfoques y modelos que contribuyen a determinar un buen nivel de organización,

V. CONCLUSIONES

Primera: Se diseñó una propuesta de gestión participativa con actividades interactivas a partir del diagnóstico encontrado, de los cuales se hizo una proyección de resultados en la que se encontró una influencia proyectiva de $t_c = 14.579$ frente a $t_t = 1.792$ con $p = 8.8753E-12$ por tanto menor que 0.05, lo cual demuestra que la referida propuesta al ser aplicada en su forma y modo, ejerce influencia en la mejora del clima organizacional que contribuya al mejoramiento del servicio educativo.

Segunda: Se diseñó actividades de interés comunicativo y de carácter interactivas de participación en la gestión institucional que refuerce clima organizacional, se tomó datos del diagnóstico sobre la dimensión comunicativa y se calculó la proyección encontrando un promedio de 26.3 puntos en la escala 0 – 45 puntos, con una proyección de 38.3 puntos lo cual implica que el clima organizacional tendría mejoras significativas en el aspecto comunicativo en la gestión escolar.

Tercera: Se diseñó actividades que orienta a la toma de decisiones y de carácter interactivas de participación colectiva para mejorar el clima organizacional, se tomó datos del diagnóstico sobre la dimensión toma de decisiones y se calculó la proyección encontrando un promedio de 8.3 y 9.2, lo cual implica que el clima organizacional tendría mejoras significativas en el aspecto de toma de decisiones en la gestión escolar.

Cuarta: Se diseñó una propuesta de gestión participativa con actividades de tipo activo y participativo en la dimensión formas de control, que promueva la participación en la gestión de clima organizacional, se calculó la influencia arrojando un promedio de 26.3 puntos en la escala 0 – 45 puntos, con una proyección de 38.3 puntos lo cual implica que el clima organizacional tendría mejoras significativas en el aspecto formas de control en la gestión escolar.

VI. SUGERENCIAS

- Primera. Al director de la Institución Educativa de Cultambo, para que continúen con el afianzamiento de una buena organización y sigan apostando por una institución sólida que garantice un mejor servicio a la comunidad y satisfacer las demandas sociales.
- Segunda. A los docentes de la institución, que sigan participando de manera decidida y responsable en el fortalecimiento de la organización, en todos los aspectos de la vida institucional y tomar mejores decisiones para un mejor servicio.
- Tercera. A las autoridades y comunidad de Cultambo para que participen en las actividades de la institución, constituyéndose en un buen soporte a la gestión de la institución y obtener un posicionamiento educativo en la provincia.
- Cuarta. A los investigadores en el campo educativo sobre todo en el área de gestión, para que repliquen esta experiencia en otras instituciones que necesitan fortalecimiento organizacional

VII. REFERENCIAS

- Abad, T. (2010). *Gestión escolar. Una escuela abierta*. Barcelona: Morata.
- Alcocer, M. (2003). *El clima organizacional en las instituciones*. Chile: Magisterio.
- Bertalaný, L. (1951). *Teoría de sistemas en la empresa*. Barcelona. Trillas.
- Bon, H, y Luna, M. (2021). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del centro de atención telefónica del Banco de Crédito del Perú agencia Trujillo 2019*. [Tesis de maestría Universidad UPAO]. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/7819>
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas: México.
- Calvo, J, (2018). *Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes en in Instituto de Bogotá* [Tesis de maestría a Universidad de Cali]- Bogotá
- Camacho, D. (2019). *Clima organizacional y estilo de liderazgo directivo en una institución educativa de Trujillo, 2019*. [Tesis de maestría Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/14500>
- Cardona, J. (2013). *Epistemología del saber docente*. Madrid: Edición digital.
- Carrión, B. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la municipalidad distrital de Zaña. región Lambayeque. año -2018*. [Tesis de maestría Universidad Pedro Ruiz Gallo]. <https://unprg.edu.pe/handle/bc2640%20carrion%20c.pdf>
- Castañeda, M, y Gonzales, A. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Homecenter de Trujillo, 2020*. [Tesis de maestría UPAO]. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/9608>
- Castillo, M. y Pedraza, N. (2010) *El clima Organizacional de una empresa comercial de la zona centro de Tamaulipas, México*. Trillas
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Dessler, G. Varela, R. (2009). *Administración de recursos humanos*. Enfoque latinoamericano. México. Prentice Hall. Pearson.
- Edel, R., García, A. y Guzmán, F. (2007). *Clima Organizacional*. CIEA en: <http://es.scribd.com/59499299/10/Modelos-de-climaorganizacional>

- Espejo, R, y Valdivia, M. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SEINCO PERÚ de la ciudad de Trujillo*. [Tesis de maestría UPAO]. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/10442>
- Gómez, L. (2011). *Módulo de Psicología Organizacional. Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD; Bogotá*.
- Goncalves, A. (2000). *El Clima como término Organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad. Bogotá*.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC)*.
- Herzberg, D. (1968). *Las organizaciones y su influencia*. México: Trillas.
- James, A. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Jiménez, D. (2008). *Liderar la motivación en el clima laboral*. México. Trillas.
- Litwin y Stinger (1998). *La gestión administrativa eficiente*. México: Mc Graw Hill
- López, O. (2018). *Cultura organizacional y productividad. Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec*, [Tesis de maestro en Universidad Autónoma de México]. Estado de México. <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/95193/TESIS%20>
- Luna, M. (2009). *Pequeñas acciones para mejorar el clima laboral*. en: <http://www.degerencia.com/articulo/acciones-para-mejorar-el-ambiente-laboral>
- Llaguento, L. (2022). *Clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores de una entidad pública en la ciudad de Cajamarca, 2022*. [Tesis de maestría Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/30847>
- McClelland, I. (1988). *Actitudes y motivaciones en la empresa*. España: Morata.
- Mc Gregor, D. (1969). *Estructura de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Maycotte, E. y Lozada, F. (2005). *Maestría en planificación y desarrollo urbano, Lineamientos para la elaboración de proyectos de investigación. Universidad Autónoma de Ciudad de Juárez. Ciudad de Juárez. México*.
- MINEDU (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Lima: DIGEBA.
- MINEDU (2015). *Compromisos de gestión escolar*. Lima: DIGEB.
- MINEDU (2018). *Estrategias de soporte pedagógico*. Lima: DIGEBA.
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice Hall. Pearson.
- Münch, L. (2011). *Liderazgo y Dirección, El Liderazgo del siglo XXI*. México: Trillas.
- Olaz, A. (2009). *Definición de un modelo de clima laboral basado en competencias*. Murcia, España. en: <http://ddd.uab.es/pub/02102862n91/02102862n91p193>.

- Orbegoso, A. (2008). *Clima Laboral. Que es y como analizarlo*. Bogotá, Colombia
- Pacheco, R. (2019). *El liderazgo en las organizaciones sociales*. Bogotá: Norma.
- Padilla, F. (2020). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del Personal Profesional de Enfermería. Hospital San José del callao*. [Tesis doctoral Universidad Nacional del Callao]. <http://hdl.handle.net/20.500.12952/5076>
- Peralta, L. (2020). *Estrategia de Gestión Institucional Participativa para Mejorar el Clima Institucional, Caso Institución Educativa Inicial N°634 "El Socorro Lajas", Distrito Lajas, Provincia Chota, Año 2019*. [Tesis maestría UNPRG L] Lambayeque Perú
- Pérez, G. (2004). *Modelos de investigación cualitativa*. Madrid: Narcea, S.A.
- Rodríguez, D. (2005). *Diagnóstico Organizacional*. México: Alfaomega. (S.A)..
- Rivera, J. y Velenzuela, W. (2000). *Las organizaciones escolares contemporáneas*. Cuba: Siglo XXI.
- Rojas, R. (2002). *Investigación social: teoría y praxis*. México: Plaza y Valdés,
- Suárez, R. (1983). *Hombres y Empresas. Una visión psicossociológica de la administración*. México: Trillas.
- Stephen. A. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México:Prentice Hall. Pearson.
- Sulbarán, M. (2004). *Clima organizacional y nivel de satisfacción del docente en las escuelas básicas estatales*. Venezuela. Magisterio.
- Sumba, R., Moreno, P. y Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Revista Científica de Ciencias*. Vol. 8, núm. 1. DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>.
- Vargas, M. F. (24 de junio 2017). *influencia del programa de capacitación de competencias socioeducativas "innova" sobre el desempeño docente en educadores de una institución educativa privada*. [Tesis de posgrado. Universidad de Lima]. Lima.
- Vázquez, R. (2017). *Centro para la Excelencia Académica. Mediación social*. Barcelona: Morata.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para medir el clima organizacional

Finalidad. Estimado docente, reciba mi saludo y pedir su colaboración con el llenado de este cuestionario que mide el nivel de liderazgo para clima organizacional que posee usted en la institución donde labora. Datos que servirá para una investigación para la Universidad Católica de Trujillo.

Instrucción. Marque con X sola una alternativa que más se ajusta a su percepción y el valor que usted considere la más cercana a su forma de vivir, considere la siguiente escala.

| | Nunca (0) | Muy pocas Veces (1) | A Veces (2) | Siempre (3) | | | | |
|---|---|---------------------|-------------|-------------|-----|-----|-----|-----|
| Ord. | Dimensión / Ítems | | | | (0) | (1) | (2) | (3) |
| Dimensión: Potencial humano | | | | | | | | |
| 01 | Las personas con quien interactúo siguen mis ideas respecto a mejorar el servicio escolar. | | | | | | | |
| 02 | Soy una persona con buenos principios y me comporto en coherencia a mis valores y creencias. | | | | | | | |
| 03 | Asumo decididamente los cambios institucionales que me otorgan estabilidad y equilibrio. | | | | | | | |
| 04 | Se muy bien que el trabajo y funciones es mi responsabilidad, y no suelo aceptar sugerencias. | | | | | | | |
| 05 | Escucho con frecuencia a mis compañeros sobre sus opiniones que permiten ayudar a la gestión institucional | | | | | | | |
| Dimensión: Estructura organizacional | | | | | | | | |
| 06 | Me considero persona flexible y autónoma en el trabajo institucional que me toca desarrollar. | | | | | | | |
| 07 | Me interesa crecer profesionalmente y desempeñarme con mayor facilidad para mejor servicio | | | | | | | |
| 08 | Constantemente grito o reprendo severamente a los trabajadores con el propósito de cumplir con mis instrucciones. | | | | | | | |
| 09 | Me considero una persona que innovo y hago más de lo que debo hacer para optimizar las lalaciones de la organización. | | | | | | | |
| 10 | Disfruto motivando a los compañeros y les expreso mi ilusión e interés por las cosas importantes que asignan los líderes de la organización | | | | | | | |
| Dimensión: Cultura organizacional | | | | | | | | |
| 11 | Aprovecho de ciertas situaciones cuando las personas tratan de apoyar con voluntad el trabajo interno de la institución. | | | | | | | |
| 12 | Trato en todo momento defender mis ideas sin esperar la aprobación o sugerencias de los demás. | | | | | | | |
| 13 | Pienso, reflexiono y tomo decisiones sobre los hechos y sus consecuencias. No me gusta actuar de rápido sin importar lo que sucede en la institución. | | | | | | | |
| 14 | Mi trabajo siempre da resultados positivos. No me equívoco en mis decisiones y ello es debido a mi esfuerzo y compromiso por mejorar la imagen institucional. | | | | | | | |
| 15 | Conozco en profundidad a mis compañeros, sus puntos fuertes y sus puntos débiles, sus virtudes y sus defectos, en la construcción de una cultura | | | | | | | |

| | | | | | |
|---------------|--|--|--|--|--|
| organizativa. | | | | | |
|---------------|--|--|--|--|--|

Ficha técnica del clima organizacional

| | |
|-------------------------|---|
| Nombre del instrumento | Cuestionario para medir clima organizacional |
| Autor | Original: Diseñado por las autoras |
| | Adaptación: No fue adaptado |
| Objetivo | Medir clima organizacional en los trabajadores |
| Destinatarios | Trabajadores |
| Fecha de elaboración | Febrero 2021 |
| Forma de administración | Cuestionario con tres dimensiones tiene una duración promedio de 15 minutos. El colaborador debe seguir instrucciones según como indica el cuestionario, marcando las preferencias que considere conveniente. |
| Validez | Fue sometido a validez de contenido mediante criterio de expertos, con un resultado de opinión favorable para su aplicabilidad. |
| Confiabilidad | Se efectuó una prueba piloto a 30 jóvenes, con prueba de Alfa de Cronbach, resultado de 0.839 que corresponde a un valor muy alto de confiabilidad. |

Baremación

| Dimensional | reactivos | Total | Puntos | Escala | Valores |
|---------------------------|-----------|-------|--------|---------|------------|
| Potencial humano | 1 - 5 | 5 | 15 | 0 - 7 | Deficiente |
| | | | | 8 - 14 | Regular |
| | | | | 15 - 21 | Bueno |
| Estructura organizacional | 6 - 10 | 5 | 15 | 0 - 8 | Deficiente |
| | | | | 9 - 16 | Regular |
| | | | | 17 - 24 | Bueno |
| Cultura organizacional | 11 - 15 | 5 | 15 | 0 - 6 | Deficiente |
| | | | | 7 - 12 | Regular |
| | | | | 13 - 18 | Bueno |

Baremación

| Variable | Total, | Puntos | Escala | Valores |
|----------------------|--------|--------|---------|------------|
| Clima Organizacional | 15 | 45 | 0 - 15 | Deficiente |
| | | | 16 - 30 | Regular |
| | | | 31 - 45 | Bueno |

Ficha valorativa para evaluar Propuesta de Gestión Participativa

Criterios a evaluar: Pertinencia, relevancia, objetividad, claridad

1. Marque con una cruz (x) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la propuesta.

| | | | |
|------------------|------|----------|-----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Necesita mejorar | Bien | Muy bien | Excelente |

| N o | Aspectos a valorar | Necesita mejorar | Bien | Muy bien | Excelente |
|--------|--|------------------|------|----------|-----------|
| 1 | La propuesta, refleja los principios y enfoque que sustentan el modelo | | | | |
| 2 | Hay correspondencia entre actividades y las particularidades de su formación científica. | | | | |
| 3 | La propuesta contribuye a intervención de una política en diferentes dimensiones. | | | | |
| 4 | El plan aporta con metodología para ejecución y búsqueda de la participación | | | | |
| 5 | Considera el modelo de acuerdo a lo que el investigador pretende | | | | |
| 6 | Cuenta con diagnóstico de la situación actual | | | | |
| 7 | La propuesta motiva la participación de los agentes educativos. | | | | |

Anexo 2: Consentimiento informado

Carta de presentación

Trujillo, 18 de febrero del 2021

Prof. Pilar Cueva Flores

Director

Institución Educativa Miguel Alarcón Vera – Cultambo – UGEL Pacasmayo

Presente. –

Me dirijo a usted para otorgarle mi saludo y para presentar a las estudiantes: Llanos Saldaña, Elodia y Ruiz Esquivel, Bertha Yovany, del programa de Maestría en Educación de Gestión y Acreditación Educativa, proyecto de tesis titulado:” Modelo de Gestión Participativa para Fortalecer el Clima Organizacional en una Institución Pública de Pacasmayo-Libertad con la asesoría del Docente Reemberto Cruz Aguilar.

Necesito autorización y de su consentimiento para aplicar el cuestionario de clima organizacional a los docentes del nivel primario y también autorizar la divulgación de con el nombre de su institución que dirige.

Seguros de que la atención a la presente sea acogida, dejamos constancia que con la investigación en referencia redundará en beneficio de su institución y un aporte para mejorar el servicio educativo. Los datos recogidos permitirá el desarrollo de esta tesis que conduzca a la obtención del grado académico de Maestro de las Bachilleres presentadas líneas arriba.

Agradezco la atención a la presente y quedo de usted muy atentamente,



Aleida del Pilar Cueva Flores
DIRECTORA (e)

Pd. Carta firmada y sellada por el director, en base al código de ética en investigación

Consentimiento informado 1

Yo, Elodia Augusta Llanos Saldaña; me dirijo a usted para saludarla y solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación titulada, MODELO DE GESTION PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCION EDUCATIVA PUBLICA DE PACASMAYO – LA LIBERTAD,

Necesito de su valiosa colaboración para que firme este documento de consentimiento.

Acepto de manera voluntaria participar en este estudio, cuya información que brinde será manejada de forma confidencial, aclarando que puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

NOMBRE: BIORELA YUDITH, CUBAS GUEVARA

DNI: 43397867



Firma:

Fecha 21/Febrero/ 2021

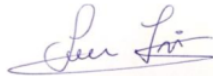
Consentimiento informado 2

Yo, Elodia Augusta Llanos Saldaña; me dirijo a usted para saludarla y solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación titulada, **MODELO DE GESTION PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCION EUCATIVA PÚBLICA DE PACASMAYO-LA LIBERTAD**

Requiero de su valiosa colaboración, para que firme este documento de consentimiento.

Acepto de manera voluntaria participar en este estudio, cuya información que brinde será manejada de forma confidencial y aclaro que puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

NOMBRE: Juana Iris Ríos Abanto



Firma:

Fecha: 21/febrero / 2021

Consentimiento informado 3

Yo, Elodia Augusta Llanos Saldaña; me dirijo a usted para saludarle y solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación titulada, **MODELO DE GESTION PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCION EDUCATIVA PUBLICA DE PACASMAYO – LA LIBERTAD,**

Recurso a su valiosa colaboración, para que firme este documento de consentimiento.

Acepto de manera voluntaria participar en este estudio, cuya información que brinde será manejada de forma confidencial y aclaro que puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

NOMBRE: MAGNA DE JESUS PASTOR BECERRA

DNI: 40514296

Fecha 21/Febrero/ 2021



Consentimiento informado 4

Yo, Elodia Augusta Llanos Saldaña; me dirijo a usted para saludarla y solicitar su participación libre en este estudio que tiene fines estrictamente académicos. La investigación titulada, MODELO DE GESTION PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA EN UNA IMSTITUCION EDUCATIVA PUBLICA DE PACASMAYO-LA LIBERTAD ferrándome a su voluntad y colaboración, le solicito, firme este documento de consentimiento.

Recurro a su valiosa colaboración para que firme este documento de consentimiento

Acepto de manera voluntaria participar en este estudio, cuya información que brinde será manejada de forma confidencial y dejo en claro que puedo dejar de participar de esta actividad en algún momento que considere propicio hacerlo. También entiendo que no se otorgará, ni recibirá algún pago o beneficio económico por la participación.

NOMBRE: ELIZABET OCAS SALDAÑA

DNI.26728796



Fecha: 21/FERERO / 2021

9
Informe de opinión de expertos de cuestionario clima organizacional

20
Experto 1

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres : Mg. Biorela Judith Cubas Guevara
 1.2 Institución donde labora: I.E Ciudad de Dios, Guadalupe
 1.3 Nombre: Cuestionario para medir Clima organizacional
 1.4 Autore: 3 Elodia Llanos Saldaña y Yovany Ruiz Esquivel
 1.5 Título de la Investigación: MODELO DE GESTION PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCION EDUCATIVAPUBLICA DE PACASMAYO-LA LIBERTAD .

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

4

| Indicadores | CRITERIOS | DEFICIENTE | | | | BAJA | | | REGULAR | | | | BUENA | | | | MUY BUENA | | | | |
|--------------------|---------------------------------------|------------|---|---|----|------|---|---|---------|---|---|---|-------|----|---|---|-----------|---|---|---|-----|
| | | 0 | 6 | 1 | 16 | 61 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 56 | 61 | 6 | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | 96 |
| | | 5 | 1 | 1 | 20 | 25 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 60 | 65 | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | 9 | 100 |
| 1. Claridad | Formulado con lenguaje claro | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 2. Objetividad | Expresa conductas observables. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 3. Actualidad | Adecuado a la ciencia pedagógica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 4. Organización | Muestra 22 organización lógica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 5. Suficiencia | Tiene criterios de cantidad y calidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 6. Intencionalidad | Valora estrategias utilizadas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 7. Consistencia | Se fundamenta 19 teórico-científicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 8. Coherencia | Entre dimensiones, índices | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 9. Metodología | La estrategia responde al diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 10. Pertinencia | Es funcional para la investigación. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |

III. OPINIÓN : Instrumento aplicable a la población objetivo.

IV. VALORACIÓN:100 Lugar y Fecha: 21/02/2021



Biorela J. Cubas Guevara
DIRECTORA

9
Informe de opinión de expertos de cuestionario clima organizacional

5
Experto 2

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres : Mg. Juana Iris Rios Abanto
- 1.2 Institución donde labora: I.E Ciudad de Dios, Guadalupe
- 1.3 Nombre: Cuestionario para medir Clima organizacional
- 1.4 Autore: 3 Elodia Llanos Saldaña y Yovany Ruiz Esquivel
- 1.5 Título de la Investigación: MODELO DE GESTION PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCION EDUCATIVAPUBLICA DE PACASMAYO-LA LIBERTAD .

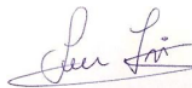
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

4

| Indicadores | CRITERIOS | DEFICIENTE | | | | BAJA | | | | REGULAR | | | | BUENA | | | | MUY BUENA | | | |
|--------------------|---------------------------------------|------------|---|---|----|------|---|---|---|---------|---|---|----|-------|---|---|---|-----------|---|---|-----|
| | | 0 | 6 | 1 | 16 | 61 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 56 | 61 | 6 | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | 96 |
| | | 5 | 1 | 1 | 20 | 25 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 60 | 65 | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | 9 | 100 |
| 1. Claridad | Formulado con lenguaje claro | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 2. Objetividad | Expresa conductas observables. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 3. Actualidad | Adecuado a la ciencia pedagógica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 4. Organización | Muestra 22 organización lógica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 5. Suficiencia | Tiene criterios de cantidad y calidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 6. Intencionalidad | Valora estrategias utilizadas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 7. Consistencia | Se fundamenta 19 teórico-científicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 8. Coherencia | Entre dimensiones, índices | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 9. Metodología | La estrategia responde al diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| 10. Pertinencia | Es funcional para la investigación. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |

III. OPINIÓN : Instrumento aplicable a la población objetivo.

IV. VALORACIÓN:100 Lugar y Fecha: 21/02/2021



Informe de opinión de expertos de cuestionario clima organizacional

Experto 3

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres : Mg. Magna de Jesús Pastor Becerra
- 1.2 Institución donde labora: I.E San José - Pacasmayo
- 1.3 Nombre: Cuestionario para medir Clima organizacional
- 1.4 Autore: Elodia Llanos Saldaña y Yovany Ruiz Esquivel
- 1.5 Título de la Investigación: **MODELO DE GESTION PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCION EDUCATIVA PUBLICA DE PACASMAYO-LA LIBERTAD .**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

| Indicadores | CRITERIOS | DEFICIENTE | | | | BAJA | | | | REGULAR | | | | BUENA | | | | MUY BUENA | | | |
|--------------------|---------------------------------------|------------|---|---|----|------|---|---|---|---------|---|---|----|-------|---|---|---|-----------|---|---|-----|
| | | 0 | 6 | 1 | 16 | 61 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 56 | 61 | 6 | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | 96 |
| | | 5 | 1 | 1 | 20 | 25 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 60 | 65 | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | 9 | 100 |
| 1. Claridad | Formulado con lenguaje claro | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 2. Objetividad | Expresa conductas observables. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 3. Actualidad | Adecuado a la ciencia pedagógica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 4. Organización | Muestra organización lógica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 5. Suficiencia | Tiene criterios de cantidad y calidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 6. Intencionalidad | Valora estrategias utilizadas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 7. Consistencia | Se fundamenta teórico-científicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 8. Coherencia | Entre dimensiones, índices | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 9. Metodología | La estrategia responde al diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| 10. Pertinencia | Es funcional para la investigación. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |

III. OPINIÓN : Instrumento aplicable a la población objetivo.

IV. VALORACIÓN:100 Lugar y Fecha: 21/02/2021



Anexo 3: Matriz de consistencia entre elementos de investigación

| Problema | Preguntas | objetivos | Variables | Hipótesis | Metodología | Instrumentos |
|---|--|--|---------------------------------|---|--|--|
| Clima organizacional muy deficiente, con opinión desfavorable | ¿Qué estrategia debe tener un modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional de una Institución Educativa Pública en la provincia de Pacasmayo La Libertad? | Diseñar un modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional de una institución educativa pública en la provincia de Pacasmayo, La Libertad. | Modelo de gestión participativa | Supuesto: El modelo de gestión participativa Fortalece el clima organizacional | Tipo: Descriptiva prospectiva Diseño: M=trabajadores D=diagnostico P = propuesta RE=resultados Esperados Población muestra 42 trabajadores | Plan de capacitación en gestión participativa Guía de desempeño |
| | ¿Qué actividades debe tener la estrategia de comunicación para fortalecer el clima organizacional de una institución educativa pública en la provincia de Pacasmayo, La Libertad? | Diseñar actividades de la estrategia de comunicación para fortalecer el clima organizacional de una institución educativa pública en la Provincia de Pacasmayo, La Libertad. | Clima organizacional | | | Guía de observación Rubrica de desempeño |
| | ¿Qué actividades debe tener la estrategia de toma de decisiones para fortalecer el clima organizacional de una institución educativa pública en la provincia de Pacasmayo La Libertad? | Diseñar actividades de la estrategia de toma de decisiones para fortalecer el clima organizacional de una institución educativa pública en la Provincia de Pacasmayo, La Libertad. | | | | |
| | ¿Qué actividades debe tener la estrategia de formas de control para fortalecer el clima organizacional de una institución educativa pública en la provincia de Pacasmayo La Libertad? | Diseñar actividades de la estrategia de formas de control para fortalecer el clima organizacional de una institución educativa pública en la Provincia de Pacasmayo, La Libertad. | | | | |

Anexo 4: Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación

“AÑO DE LA UNIDAD , LA PAZ Y EL DESARROLLO”

CONSTANCIA

*EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DEL COLEGIO MIXTO MIGUEL ALARCON VERA
CULTAMBO-SAN JOSE – LA LIBERTAD*

HACE CONSTATAR

*QUE LA DOCENTE LLANOS SALDAÑA, ELODIA AUGUSTA identificada con DNI.
40882328 Y RUIZ ESQUIVEL BERTHA YOVANI identificada con DN I42495914
estudiantes con Maestría mención **MODELO DE GESTION PARTICIPATIVA PARA
FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCION
EDUCATIVA PUBLICA DE PACASMAYO-LA LIBERTAD**, realizaron la aplicación de
fichas de encuesta en el mes de febrero el 26 del año 2021 en el colegio miguel Alarcón
vera d Cultambo – San Jose –Pacasmayo –La Libertad.*

Cultambo 26 de febrero del 2021


Aleida del Pilar Cueva Flores
DIRECTORA (e)

Anexo 5: Validez y confiabilidad del cuestionario Lima organizacional

9 Validación experto 1

I. Datos generales:

Apellidos y nombres del experto : Rios Abanto Juana Iris

Grado académico : Mg. Administración en Educación

Institución donde labora : Ugel San Marcos

II. Criterios de validación:

1 Marque con "X" en el puntaje, según su apreciación en los siguientes criterios

1. Pertinente, 2. Relevante, 3. Objetivo, 4. Claro

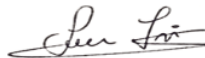
| Dimensión | Criterios | Baja | Regular | Buena | Muy buena | Promedio dimensional |
|---------------------------|-------------|------|---------|-------|-----------|----------------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Potencial humano | Pertinencia | | | 2 | | 11 |
| | Relevancia | | | | 3 | |
| | Objetividad | | | | 3 | |
| | Claridad | | | | 3 | |
| Estructura Organizacional | Pertinencia | | | 2 | | 10 |
| | Relevancia | | | | 3 | |
| | Objetividad | | | | 3 | |
| | Claridad | | | 2 | | |
| Cultura organizacional | Pertinencia | | | | 3 | 12 |
| | Relevancia | | | | 3 | |
| | Objetividad | | | | 3 | |
| | Claridad | | | | 3 | |

III. Opinión sobre aplicabilidad: Es aplicable a la muestra

Fecha: 30-09-20

Mg: Juana Iris Ríos Abanto
Acompañante Pedagógico Multigrado
Monolingüe Castellano-Ugel San Marcos

DNI: 44937990



Validación del cuestionario de clima organizacional, experto 2

II. Datos generales:

Nombres y apellidos del experto : Magna de Jesús Pastor Becerra

Grado académico : Maestra en Gestión de la educación.

Institución donde labora : I.E.I. N° 1491 La Capilla

II. Criterios de validación:

Por favor, marque con "X" en el puntaje adecuado, según su apreciación.

1. Pertinente, 2. Relevante, 3. Objetivo, 4. Claro

| Dimensión | Criterios | Baja | Regular | Buena | Muy buena | Promedio dimensional |
|---------------------------|-------------|------|---------|-------|-----------|----------------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Potencial humano | Pertinencia | | | | 3 | 10 |
| | Relevancia | | | 2 | | |
| | Objetividad | | | | 3 | |
| | Claridad | | | 2 | | |
| Estructura Organizacional | Pertinencia | | | | 3 | 12 |
| | Relevancia | | | | 3 | |
| | Objetividad | | | | 3 | |
| | Claridad | | | | 3 | |
| Cultura organizacional | Pertinencia | | | | 3 | 10 |
| | Relevancia | | | 2 | | |
| | Objetividad | | | | 3 | |
| | Claridad | | | 2 | | |

III. Opinión sobre aplicabilidad: Aplicable

Fecha: 18-09-20..

Firma y DNI del validador



40514296

Validación del cuestionario de clima organizacional, experto 3

I. Datos generales:

Nombres y Apellidos del experto: Biorela Yudith Cubas Guevara.

Grado académico : Magister en Administración de la Educación.

Institución donde labora : I.E.I... N°2161

II. Criterios de validación:

Marcar con "X" en el puntaje adecuado, según los siguientes criterios

1. Pertinente, 2. Relevante, 3. Objetivo, 4. Claro

| Dimensión | Criterios | Baja | Regular | Buena | Muy buena | Promedio dimensional |
|---------------------------|-------------|------|---------|-------|-----------|----------------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | |
| Potencial humano | Pertinencia | | | | 3 | 11 |
| | Relevancia | | | 2 | | |
| | Objetividad | | | | 3 | |
| | Claridad | | | | 3 | |
| Estructura Organizacional | Pertinencia | | | | 3 | 12 |
| | Relevancia | | | | 3 | |
| | Objetividad | | | | 3 | |
| | Claridad | | | | 3 | |
| Cultura Organizacional | Pertinencia | | | 1 | 3 | 11 |
| | Relevancia | | | 2 | | |
| | Objetividad | | | | 3 | |
| | Claridad | | | | 3 | |

III. Opinión sobre aplicabilidad: Puede aplicarse

Fecha: .10-09-20..

Firma y DNI del validador

43397867



Biorela J. Cubas Guevara
DIRECTORA

Consolidado del criterio de juicio de expertos

| Dimensiones | Criterio | Jueces | | | Total | Promedio de la dimensión | Decisión |
|---|-------------|--------|---|---|-------|--------------------------|--------------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | | | |
| Potencial humano | Pertinencia | 2 | 3 | 3 | 8 | 0.889 | Habilitada |
| | Relevancia | 3 | 2 | 2 | 7 | | |
| | Objetividad | 3 | 3 | 3 | 9 | | |
| | Claridad | 3 | 2 | 3 | 8 | | |
| Estructura organizacional | Pertinencia | 2 | 3 | 3 | 8 | 0.944 | Habilitada |
| | Relevancia | 3 | 3 | 3 | 9 | | |
| | Objetividad | 3 | 3 | 3 | 9 | | |
| | Claridad | 2 | 3 | 3 | 8 | | |
| Cultura organizacional | Pertinencia | 3 | 3 | 3 | 9 | 0.917 | Habilitada |
| | Relevancia | 3 | 2 | 2 | 7 | | |
| | Objetividad | 3 | 3 | 3 | 9 | | |
| | Claridad | 3 | 2 | 3 | 8 | | |
| <i>Situación final del instrumento</i> | | | | | | <i>0.917</i> | <i>Habilitado</i> |

Interpretación.

Teniendo en cuenta las puntuaciones otorgadas por los tres expertos, respecto a los valores dimensionales de la variable clima organizacional son mayores que 0.5823, el instrumento está habilitado para ser aplicado a la muestra seleccionada.

Confiabilidad por el alfa de Cronbach del cuestionario clima organizacional

| No | it1 | it2 | it3 | it4 | it5 | it6 | it7 | it8 | it9 | it10 | it11 | it12 | it13 | it14 | it15 | Clima organizacional |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|----------------------|
| 1 | 3 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 0 | 0 | 1 | 15 |
| 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 23 |
| 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 34 |
| 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 21 |
| 5 | 2 | 1 | 0 | 2 | 2 | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 14 |
| 6 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 24 |
| 7 | 3 | 3 | 0 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 32 |
| 8 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 0 | 20 |
| 9 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 21 |
| 10 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 13 |
| Varp | 0.89 | 0.45 | 1.05 | 0.81 | 0.84 | 0.61 | 0.25 | 0.65 | 0.44 | 0.16 | 0.65 | 0.49 | 0.89 | 0.64 | 0.89 | 44.81 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | 9.71 |

$\alpha = 0.839$

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\alpha = 0.839$

Interpretación.

Con el valor de Alfa 0.839 se ubica entre 0.8 - 0.9, corresponde **muy buena** confiabilidad. (Barraza, 2007), según los valores:

| Valores de α | Criterio valorativo |
|------------------------|-----------------------|
| $\alpha < 0.60$ | Inaceptable |
| $0.60 < \alpha < 0.65$ | Indeseable |
| $0.65 < \alpha < 0.70$ | Mínimamente aceptable |
| $0.70 < \alpha < 0.80$ | Respetable |
| $0.80 < \alpha < 0.90$ | Muy Buena |

Fuente: Barraza (2007)

Se concluye que el instrumento es muy confiable, por lo que queda **habilitado para ser aplicado a la muestra** prevista.

Validación del experto 1. Propuesta de Gestión Participativa

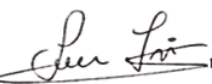
Título: ³ Modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional en una Institución Educativa Pública de Pacasmayo – La Libertad

1. Marque con (x) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la propuesta.

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|------------------|------|----------|-----------|
| Necesita mejorar | Bien | Muy bien | Excelente |

| N | o | Aspectos a valorar | Necesita mejorar | Bien | Muy bien | Excelente |
|---|---|--|------------------|------|----------|-----------|
| 1 | | La propuesta sobre gestión participativa, refleja los principios t y enfoque que sustentan el modelo | | | | |
| 2 | | Hay correspondencia entre las actividades, a desarrollar y las particularidades de su formación científica. | | | | |
| 3 | | La propuesta contribuye a intervención de una política en diferentes dimensiones. | | | | |
| 4 | | El plan aporta con metodología para ejecución o desarrollo en búsqueda de la participación | | | | |
| 5 | | Considera el diseño o modelo de acuerdo a lo que el investigador pretende | | | | |
| 6 | | Cuenta con objetivos específicos sobre diagnóstico de la situación actual | | | | |
| 7 | | La propuesta motiva la participación de los agentes educativos en la gestión de la institución y su entorno. | | | | |



Acc  tigrado
Monongue Castañero-Ogci San Marcos

DNI: 44937990

Validación del experto 2. Propuesta de Gestión Participativa

Título: ³ Modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional en una Institución Educativa Pública de Pacasmayo – La Libertad

1. Marque con (x) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la propuesta.

| | | | |
|------------------|------|----------|-----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Necesita mejorar | Bien | Muy bien | Excelente |

| N o | Aspectos a valorar | Necesita mejorar | Bien | Muy bien | Excelente |
|--------|--|------------------|------|----------|-----------|
| 1 | La propuesta sobre gestión participativa, refleja los principios t y enfoque que sustentan el modelo | | | | |
| 2 | Hay correspondencia entre las actividades, a desarrollar y las particularidades de su formación científica. | | | | |
| 3 | La propuesta contribuye a intervención de una política en diferentes dimensiones. | | | | |
| 4 | El plan aporta con metodología para ejecución o desarrollo en búsqueda de la participación | | | | |
| 5 | Considera el diseño o modelo de acuerdo a lo que el investigador pretende | | | | |
| 6 | Cuenta con objetivos específicos sobre diagnóstico de la situación actual | | | | |
| 7 | ¹⁰ La propuesta motiva la participación de los agentes educativos en la gestión de la institución y su entorno. | | | | |





 Biorela J. Cubos Guevara

 DIRECTORA

Validación del experto 3. Propuesta de Gestión Participativa

Título: ³ Modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional en una Institución Educativa Pública de Pacasmayo – La Libertad

1. Marque con (x) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la propuesta.

| | | | |
|------------------|------|----------|-----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Necesita mejorar | Bien | Muy bien | Excelente |

| N o | Aspectos a valorar | Necesita mejorar | Bien | Muy bien | Excelente |
|--------|--|------------------|------|----------|-----------|
| 1 | La propuesta sobre gestión participativa, refleja los principios t y enfoque que sustentan el modelo | | | | |
| 2 | Hay correspondencia entre las actividades, a desarrollar y las particularidades de su formación científica. | | | | |
| 3 | La propuesta contribuye a intervención de una política en diferentes dimensiones. | | | | |
| 4 | El plan aporta con metodología para ejecución o desarrollo en búsqueda de la participación | | | | |
| 5 | Considera el diseño o modelo de acuerdo a lo que el investigador pretende | | | | |
| 6 | Cuenta con objetivos específicos sobre diagnóstico de la situación actual | | | | |
| 7 | La propuesta motiva la participación de los agentes educativos en la gestión de la institución y su entorno. | | | | |



Anexo 6. Base de datos de la variable clima organizacional

| No | Potencial humano | | Estructura organizacional | | Cultura organizacional | | Clima organizacional | |
|----|------------------|------------|---------------------------|------------|------------------------|------------|----------------------|------------|
| | Diagnóstico | Proyección | Diagnóstico | Proyección | Diagnóstico | Proyección | Diagnóstico | Proyección |
| 1 | 5 | 7 | 6 | 9 | 6 | 9 | 17 | 25 |
| 2 | 7 | 10 | 8 | 12 | 9 | 13 | 24 | 35 |
| 3 | 11 | 16 | 12 | 17 | 13 | 19 | 36 | 52 |
| 4 | 5 | 7 | 5 | 7 | 5 | 7 | 15 | 21 |
| 5 | 9 | 13 | 9 | 13 | 10 | 15 | 28 | 41 |
| 6 | 8 | 12 | 8 | 12 | 9 | 13 | 25 | 37 |
| 7 | 5 | 7 | 6 | 9 | 6 | 9 | 17 | 25 |
| 8 | 7 | 10 | 7 | 10 | 8 | 12 | 22 | 32 |
| 9 | 9 | 13 | 10 | 15 | 11 | 16 | 30 | 44 |
| 10 | 10 | 15 | 11 | 16 | 12 | 17 | 33 | 48 |
| 11 | 9 | 13 | 10 | 15 | 11 | 16 | 30 | 44 |
| 12 | 11 | 16 | 11 | 16 | 13 | 19 | 35 | 51 |
| 13 | 10 | 15 | 10 | 15 | 11 | 16 | 31 | 46 |
| 14 | 10 | 15 | 11 | 16 | 12 | 17 | 33 | 48 |
| 15 | 11 | 16 | 12 | 17 | 13 | 19 | 36 | 52 |
| 16 | 5 | 7 | 5 | 7 | 6 | 9 | 16 | 23 |
| 17 | 10 | 15 | 10 | 15 | 12 | 17 | 32 | 47 |
| 18 | 8 | 12 | 8 | 12 | 9 | 13 | 25 | 37 |
| 19 | 9 | 13 | 10 | 15 | 11 | 16 | 30 | 44 |
| 20 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 6 | 10 | 14 |

Anexo 7. Tabla de t de student para contrastar hipótesis

| Grados de libertad | 0.25 | 0.1 | 0.05 | 0.025 | 0.01 | 0.005 |
|--------------------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| 1 | 1.0000 | 3.0777 | 6.3137 | 12.7062 | 31.8210 | 63.6559 |
| 2 | 0.8165 | 1.8856 | 2.9200 | 4.3027 | 6.9645 | 9.9250 |
| 3 | 0.7649 | 1.6377 | 2.3534 | 3.1824 | 4.5407 | 5.8408 |
| 4 | 0.7407 | 1.5332 | 2.1318 | 2.7765 | 3.7469 | 4.6041 |
| 5 | 0.7267 | 1.4759 | 2.0150 | 2.5706 | 3.3649 | 4.0321 |
| 6 | 0.7176 | 1.4398 | 1.9432 | 2.4469 | 3.1427 | 3.7074 |
| 7 | 0.7111 | 1.4149 | 1.8946 | 2.3646 | 2.9979 | 3.4995 |
| 8 | 0.7064 | 1.3968 | 1.8595 | 2.3060 | 2.8965 | 3.3554 |
| 9 | 0.7027 | 1.3830 | 1.8331 | 2.2622 | 2.8214 | 3.2498 |
| 10 | 0.6998 | 1.3722 | 1.8125 | 2.2281 | 2.7638 | 3.1693 |
| 11 | 0.6974 | 1.3634 | 1.7959 | 2.2010 | 2.7181 | 3.1058 |
| 12 | 0.6955 | 1.3562 | 1.7823 | 2.1788 | 2.6810 | 3.0545 |
| 13 | 0.6938 | 1.3502 | 1.7709 | 2.1604 | 2.6503 | 3.0123 |
| 14 | 0.6924 | 1.3450 | 1.7613 | 2.1448 | 2.6245 | 2.9768 |
| 15 | 0.6912 | 1.3406 | 1.7531 | 2.1315 | 2.6025 | 2.9467 |
| 16 | 0.6901 | 1.3368 | 1.7459 | 2.1199 | 2.5835 | 2.9208 |
| 17 | 0.6892 | 1.3334 | 1.7396 | 2.1098 | 2.5669 | 2.8982 |
| 18 | 0.6884 | 1.3304 | 1.7341 | 2.1009 | 2.5524 | 2.8784 |
| 19 | 0.6876 | 1.3277 | 1.7291 | 2.0930 | 2.5395 | 2.8609 |
| 20 | 0.6870 | 1.3253 | 1.7247 | 2.0860 | 2.5280 | 2.8453 |
| 21 | 0.6864 | 1.3232 | 1.7207 | 2.0796 | 2.5176 | 2.8314 |
| 22 | 0.6858 | 1.3212 | 1.7171 | 2.0739 | 2.5083 | 2.8188 |
| 23 | 0.6853 | 1.3195 | 1.7139 | 2.0687 | 2.4999 | 2.8073 |
| 24 | 0.6848 | 1.3178 | 1.7109 | 2.0639 | 2.4922 | 2.7970 |
| 25 | 0.6844 | 1.3163 | 1.7081 | 2.0595 | 2.4851 | 2.7874 |
| 26 | 0.6840 | 1.3150 | 1.7056 | 2.0555 | 2.4786 | 2.7787 |
| 27 | 0.6837 | 1.3137 | 1.7033 | 2.0518 | 2.4727 | 2.7707 |
| 28 | 0.6834 | 1.3125 | 1.7011 | 2.0484 | 2.4671 | 2.7633 |
| 29 | 0.6830 | 1.3114 | 1.6991 | 2.0452 | 2.4620 | 2.7564 |
| 30 | 0.6828 | 1.3104 | 1.6973 | 2.0423 | 2.4573 | 2.7500 |
| 31 | 0.6825 | 1.3095 | 1.6955 | 2.0395 | 2.4528 | 2.7440 |
| 32 | 0.6822 | 1.3086 | 1.6939 | 2.0369 | 2.4487 | 2.7385 |
| 33 | 0.6820 | 1.3077 | 1.6924 | 2.0345 | 2.4448 | 2.7333 |
| 34 | 0.6818 | 1.3070 | 1.6909 | 2.0322 | 2.4411 | 2.7284 |
| 35 | 0.6816 | 1.3062 | 1.6896 | 2.0301 | 2.4377 | 2.7238 |
| 36 | 0.6814 | 1.3055 | 1.6883 | 2.0281 | 2.4345 | 2.7195 |
| 37 | 0.6812 | 1.3049 | 1.6871 | 2.0262 | 2.4314 | 2.7154 |
| 38 | 0.6810 | 1.3042 | 1.6860 | 2.0244 | 2.4286 | 2.7116 |
| 39 | 0.6808 | 1.3036 | 1.6849 | 2.0227 | 2.4258 | 2.7079 |
| 40 | 0.6807 | 1.3031 | 1.6839 | 2.0211 | 2.4233 | 2.7045 |
| 41 | 0.6805 | 1.3025 | 1.6829 | 2.0195 | 2.4208 | 2.7012 |
| 42 | 0.6804 | 1.3020 | 1.6820 | 2.0181 | 2.4185 | 2.6981 |
| 43 | 0.6802 | 1.3016 | 1.6811 | 2.0167 | 2.4163 | 2.6951 |
| 44 | 0.6801 | 1.3011 | 1.6802 | 2.0154 | 2.4141 | 2.6923 |
| 45 | 0.6800 | 1.3007 | 1.6794 | 2.0141 | 2.4121 | 2.6896 |
| 46 | 0.6799 | 1.3002 | 1.6787 | 2.0129 | 2.4102 | 2.6870 |
| 47 | 0.6797 | 1.2998 | 1.6779 | 2.0117 | 2.4083 | 2.6846 |
| 48 | 0.6796 | 1.2994 | 1.6772 | 2.0106 | 2.4066 | 2.6822 |
| 49 | 0.6795 | 1.2991 | 1.6766 | 2.0096 | 2.4049 | 2.6800 |

Anexo 8. Matriz de operacionalización de variables

| Problema | Preguntas | objetivos | Variables | Hipótesis | Metodología | Instrumentos |
|---|---|---|---------------------------------|--|---|---|
| Clima organizacional muy deficiente, con opinión desfavorable | ¿Qué estrategia debe tener un modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional de una Institución Educativa Pública en la provincia de Pacasmayo La Libertad? | Diseñar un modelo de gestión participativa para fortalecer el clima organizacional de una institución educativa pública en la provincia de Pacasmayo, La Libertad. | Modelo de gestión participativa | <p>Supuesto:</p> <p>El modelo de gestión participativa fortalece el clima organizacional</p> | <p>Tipo: Descriptiva prospectiva</p> <p>Diseño: M=trabajadores D= diagnóstico P = propuesta RE=resultados Esperados</p> <p>Población muestra 42 trabajadores</p> | Plan de capacitación en gestión participativa |
| | ¿Qué actividad debe tener la estrategia de comunicación para fortalecer el clima organizacional? ¿Qué actividades debe tener la estrategia de toma de decisiones para fortalecer el clima organizacional? ¿Qué actividades debe tener la estrategia de formas de control para fortalecer el clima organizacional? | <p>Diseñar actividades de la estrategia de comunicación para fortalecer el clima organizacional</p> <p>Diseñar actividades de la estrategia de toma de decisiones para fortalecer el clima organizacional</p> <p>Diseñar actividades de la estrategia de formas de control para fortalecer el clima organizacional de una</p> | Clima organizacional | | | Guía de observación |

MODELO DE GESTIÓN PARTICIPATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE PACASMAYO - LA LIBERTAD

INFORME DE ORIGINALIDAD

| | | | |
|---------------------|---------------------|---------------|-------------------------|
| 17 % | 17 % | 2 % | 11 % |
| INDICE DE SIMILITUD | FUENTES DE INTERNET | PUBLICACIONES | TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |

FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|----------|--|------------|
| 1 | repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet | 2 % |
| 2 | Submitted to Universidad Catolica de Trujillo Trabajo del estudiante | 2 % |
| 3 | repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet | 1 % |
| 4 | Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante | 1 % |
| 5 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | 1 % |
| 6 | repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet | 1 % |
| 7 | Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante | 1 % |
| 8 | repository.unilibre.edu.co Fuente de Internet | 1 % |

| | | |
|----|---|------|
| 9 | repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet | 1 % |
| 10 | repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 11 | Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante | <1 % |
| 12 | es.scribd.com Fuente de Internet | <1 % |
| 13 | hdl.handle.net Fuente de Internet | <1 % |
| 14 | repositorio.ucsp.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 15 | www.monografias.com Fuente de Internet | <1 % |
| 16 | repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 17 | repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 18 | core.ac.uk Fuente de Internet | <1 % |
| 19 | repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 20 | repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |

| | | |
|----|--|------|
| 21 | Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante | <1 % |
| 22 | Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante | <1 % |
| 23 | www.slideshare.net Fuente de Internet | <1 % |
| 24 | www.gestiopolis.com Fuente de Internet | <1 % |
| 25 | documentop.com Fuente de Internet | <1 % |
| 26 | apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 27 | Submitted to Pontificia Universidad Católica del Perú Trabajo del estudiante | <1 % |
| 28 | livrosdeamor.com.br Fuente de Internet | <1 % |
| 29 | Submitted to Colegio Champagnat Trabajo del estudiante | <1 % |
| 30 | www.diariodelsur.com.mx Fuente de Internet | <1 % |
| 31 | qdoc.tips Fuente de Internet | <1 % |

| | | |
|----|---|------|
| 32 | martysabi.blogspot.com Fuente de Internet | <1 % |
| 33 | prezi.com Fuente de Internet | <1 % |
| 34 | (9-1-14) http://200.48.66.36/Pag/Portal_Web_per_Loreto_2013.p Fuente de Internet | <1 % |
| 35 | repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 36 | revistawarisata.org Fuente de Internet | <1 % |
| 37 | Submitted to Universidad Catolica De Cuenca Trabajo del estudiante | <1 % |
| 38 | repositorio.ufpso.edu.co Fuente de Internet | <1 % |
| 39 | www.lpp-uerj.net Fuente de Internet | <1 % |
| 40 | Submitted to Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac Trabajo del estudiante | <1 % |
| 41 | repositorio.upp.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |
| 42 | repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |

| | | |
|----|--|------|
| 43 | www.clubensayos.com Fuente de Internet | <1 % |
| 44 | www.coursehero.com Fuente de Internet | <1 % |
| 45 | es.unionpedia.org Fuente de Internet | <1 % |
| 46 | www2.deloitte.com Fuente de Internet | <1 % |
| 47 | es.slideshare.net Fuente de Internet | <1 % |
| 48 | issuu.com Fuente de Internet | <1 % |
| 49 | opac.unellez.edu.ve Fuente de Internet | <1 % |
| 50 | pt.scribd.com Fuente de Internet | <1 % |
| 51 | vsip.info Fuente de Internet | <1 % |
| 52 | www.ect.juntaex.es Fuente de Internet | <1 % |
| 53 | www.nalacc.org Fuente de Internet | <1 % |

Excluir citas Activo

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía Activo