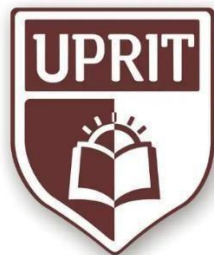


**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TRUJILLO
ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN EN
GESTIÓN EDUCATIVA**



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN EN EL CLIMA LABORAL DE LOS
DOCENTES EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE SULLANA -
2025**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA**

Autores:

Rivera Castro, Miguel (<https://orcid.org/0009-0009-3326-2625>)

Valdiviezo Luzuriaga, Eribel Mercedes (<https://orcid.org/0009-0000-8679-4267>)

Asesor:

Mg. José Velezmoro López José Antonio (<https://orcid.org/0000-0002-2953-6883>)

Línea de investigación

Innovación, Tecnológica, Metodologías y Procesos Pedagógicos, Gestión y
Calidad Educativa

**Trujillo – Perú
2026**



Miguel Castro Fernandez -Tesis

ID : 8bbdcf1b5b2a3a93c77639fac9db487c11a48fdd



19%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : Miguel Castro Fernandez -
Tesis.txt

Tamaño del archivo original : 2,07 MB

Número de palabras : 11.290

Número de caracteres : 74478

Depositante : DIRECCIÓN ACADÉMICA POSGRADO
UPRIT

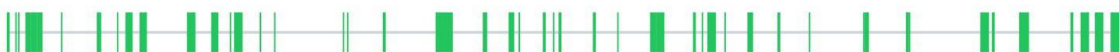
Fecha de depósito : 17 de marzo de 2026

Tipo de carga : interface

fecha de fin de análisis : 17 de marzo de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

7%

Sintáctica 1%

Semántica 6%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

12%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA. Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos

2%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua. Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL ASESOR

Yo, José Antonio Velamozro López, docente de la Escuela de Posgrado de la Maestría en Ciencias de la Educación y Gestión Educativa, de la Universidad Privada de Trujillo, asesor del trabajo de investigación titulado: “Gestión educativa y su relación en el clima laboral de los docentes en una institución educativa pública de Sullana - 2025” de los autores Rivera Castro, Miguel y Valdiviezo Luzuriaga, Eribel Mercedes, verifico que la investigación tiene un 19% de similitud, tal como se evidencia en el reporte de originalidad del software antiplagio.

En mi honrada opinión y conocimiento del trabajo de investigación/tesis, cumple con las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Privada de Trujillo.

En tal sentido doy conformidad del resultado emitido por el software antiplagio vigente, de acuerdo con los documentos normativos de la Universidad Privada de Trujillo.

Trujillo, 02 de marzo del 2026



Velamozro López José Antonio
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2953-6883>

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO

Por el presente documento los alumnos:

1.- Miguel Rivera Castro

2.- Eribel Mercedes Valdiviezo Luzuriaga

Quiénes han elaborado la

☐ TESIS ☒ TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Titulada:

Gestión educativa y su relación en el clima laboral de los docentes en una institución educativa pública de Sullana - 2025

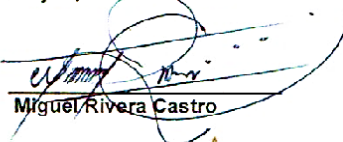
Declaramos que el presente trabajo ha sido integralmente elaborado por nosotros y no existe plagio de ninguna naturaleza, en especial copia de otros trabajos de tesis o similares presentados por otros autores ante cualquier organización educativa.

Dejamos expresa constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo, por lo que no hemos asumido como nuestras las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos o de la Internet.

Asimismo, afirmamos que hemos leído el documento de investigación en su totalidad y somos plenamente conscientes de todo su contenido. Y asumimos la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y somos consecuentes con este compromiso de fidelidad de la tesis / trabajo de investigación que tiene connotaciones éticas, pero también de carácter legal.

En caso de incumplimiento de esta declaración, nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Privada de Trujillo.

Trujillo, 24 / 06 / 26


Miguel Rivera Castro

DNI: 03680263

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3326-2625>


Eribel M Valdiviezo Luzuriaga

DNI: 43842145

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-867-4267>

Nota. Solo en Segunda Especialidad y Maestría las investigaciones son de dos integrantes.

Dedicatoria

A Dios, fuente de fortaleza y sabiduría,
quien nos sostuvo en cada esfuerzo y nos
permitió llegar hasta aquí.

A nuestros hijos, Miguel Salvador y María José,
inspiración diaria para no rendirnos y razones
constantes para avanzar.

Este trabajo refleja la perseverancia y el amor de
construir, para ustedes, un futuro mejor.

Miguel y Eribel

Agradecimiento

A la Universidad Privada de Trujillo, que nos formó con rigor académico y pensamiento crítico.

Al asesor de tesis Mg. Velezmoro López José Antonio, por su guía experta, exigencia intelectual y acompañamiento constante.

Al director y docentes participantes, por su valiosa colaboración y compromiso profesional.

A mi familia, por su apoyo incondicional, comprensión y fortaleza emocional.

Y a todas las personas que, con su aporte y aliento, hicieron posible la culminación de este trabajo.

Los autores.

Índice de contenidos

Declaración de originalidad del asesor	ii
Declaración de autenticidad del autor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	11
III. RESULTADOS.	15
IV. DISCUSIÓN.	22
V. CONCLUSIONES.	28
VI. RECOMENDACIONES.	30
VII.	REFERENCIAS
31	
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1.

Prueba de normalidad 15

Tabla 2. *Relacion entre la gestión educativa con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025* 16

Tabla 3. *Relacion entre la gestión pedagógica con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025* 17

Tabla 4. *Relacion entre la gestión institucional con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025* 18

Tabla 5. *Relacion entre la gestión administrativa con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025* 19

Tabla 6. *Nivel de gestión educativa en una Institución educativa pública de Sullana - 2025.* 20

Tabla 7. *Nivel de nivel de clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025* 21

Índice de figuras

<i>Relacion entre la gestión educativa con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana – 2025</i>	16
<i>Relacion entre la gestión pedagógica con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana – 2025</i>	17
<i>Relacion entre la gestión institucional con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025</i>	18
<i>Relacion entre la gestión administrativa con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025</i>	19
<i>Nivel de gestión educativa en una Institución educativa pública de Sullana - 2025.</i>	20
<i>Nivel de nivel de clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025</i>	21

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión educativa con el clima laboral de los docentes en una institución educativa pública de Sullana durante el año 2025. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental, transversal y alcance explicativo. La población y muestra estuvo conformada por 25 docentes, a quienes se aplicaron cuestionarios validados y confiables para medir las variables gestión educativa y clima laboral. Los resultados evidenciaron una relación positiva y extremadamente fuerte entre la gestión educativa y el clima laboral ($Rho = 0,989$; $p < 0,05$). Respecto a los objetivos específicos, se encontró que la gestión pedagógica se relaciona de manera positiva y excepcionalmente fuerte en el clima laboral ($Rho = 0,992$; $p < 0,05$), al igual que la gestión institucional ($Rho = 0,992$; $p < 0,05$), mientras que la gestión administrativa mostró una relación positiva y muy fuerte ($Rho = 0,928$; $p < 0,05$). Asimismo, el nivel de gestión educativa fue percibido como alto por el 60% de los docentes y el nivel de clima laboral fue considerado alto por el 44% de los participantes, aunque se identificaron percepciones medias y bajas que evidencian áreas de mejora.

Palabras clave: gestión educativa, clima laboral, docentes, gestión escolar.

ABSTRACT

The present study aimed to determine the relationship between educational management and the work climate of teachers in a public educational institution in Sullana during 2025. The research was conducted under a quantitative approach, with a basic research type, a non-experimental cross-sectional design, and an explanatory scope. The population and sample consisted of 25 teachers, to whom validated and reliable questionnaires were administered to measure the variables of educational management and work climate. The results revealed a positive and extremely strong relationship between educational management and work climate ($Rho = 0.989$; $p < 0.05$). Regarding the specific objectives, it was found that pedagogical management was positively and exceptionally strongly related to the work climate ($Rho = 0.992$; $p < 0.05$), as was institutional management ($Rho = 0.992$; $p < 0.05$), while administrative management showed a positive and very strong relationship ($Rho = 0.928$; $p < 0.05$). Furthermore, the level of educational management was perceived as high by 60% of the teachers, and the level of work climate was considered high by 44% of the participants, although medium and low perceptions were also identified, indicating areas for improvement.

Keywords: educational management, work climate, teachers, school management.

I. INTRODUCCIÓN

Una deficiente gestión educativa crea un ambiente laboral tenso para los docentes, a falta de un liderazgo efectivo, una comunicación limitada y un limitado apoyo institucional. Estas condiciones generan una desmotivación, un mayor estrés y un menor compromiso, lo que se traduce en un bajo rendimiento profesional y una menor calidad educativa. Según Kholis et al. (2024) un ambiente laboral tenso en las escuelas sigue siendo preocupante debido a factores como las condiciones de trabajo inadecuadas. Esto afecta el clima de los docentes, dificultando tanto su concentración y rendimiento, lo que en última instancia afecta la calidad del proceso educativo y la eficacia pedagógica, así como las oportunidades de los estudiantes de lograr un aprendizaje óptimo. Además, Dioses et al. (2025) en varias instituciones técnicamente productivas persiste un clima organizacional desfavorable que perjudica la motivación y el desempeño docente. Una gestión mala, empeora problemas ya existentes, cuando no se aplican estrategias enfocadas a mejorar la gestión, se limita el rendimiento laboral, eficacia de los docentes y su clima laboral.

En lo internacional, el clima laboral de los docentes en distintas instituciones se ve perjudicada por una gestión ineficaz, porque los métodos de liderazgo ineficientes debilitan el compromiso con el proceso de enseñanza y la motivación de los docentes, esto reduce la calidad de enseñar, afecta el desempeño docente y perjudica el aprendizaje continuo de los estudiantes, asimismo, dificulta la creación de entornos de aprendizaje productivos (Sariakin et al., 2025). Según Achi et al. (2025) la crisis educativa se ve relacionada por factores socioeconómicos y económicos que afectan el clima del docente, empezando desde la inestabilidad institucional, la falta de recursos y el deterioro del entorno laboral provocan desmotivación, frustración y una menor eficacia pedagógica. Esto provoca que disminuya la calidad educativa, se deteriore el liderazgo escolar y aumente la brecha de aprendizaje. Además, Jamila et al. (2025) el bajo clima del docente se relaciona con competencias profesionales limitadas y una cultura organizacional débil dentro de las instituciones educativas. Estas condiciones limitan la planificación pedagógica e impacta la innovación en el aula, por lo que, disminuye la eficacia docente. En el mismo contexto, Najiburrahman et al. (2024) la falta de motivación y disciplina en el desempeño de las responsabilidades docentes compromete la coherencia de las prácticas pedagógicas, lo que degrada la calidad educativa y dificulta el logro de los objetivos institucionales, esta situación no solo afecta el entorno laboral, sino que también afecta directamente el aprendizaje del alumnado.

Además, Quispe et al. (2024) la mala gestión educativa sigue afectando al clima laboral del profesorado, dentro de las principales causas se encuentran la baja eficiencia de la gestión escolar, la falta de apoyo directo y la ineficacia de los procedimientos administrativos. Estas limitaciones hacen que el compromiso y la motivación de los docentes baje, afectando directamente a la enseñanza y aprendizaje. Para Coapaza et al. (2024) la baja participación laboral de los directivos se asocia a factores sociodemográficos como la precariedad laboral, la escasa formación especializada y la remuneración inadecuada, estas condiciones afectan la motivación, el bienestar y la dedicación de quienes ocupan puestos de liderazgo, perjudicando la calidad educativa, el clima institucional y la capacidad de liderazgo y el logro de las metas educativas. Por su parte, Astucuri (2025) existe un problema en la gestión educativa que afecta directamente a las instituciones escolares, entre las principales causas se encuentran las malas prácticas administrativas, la insuficiente promoción del trabajo en equipo de docentes, esta situación repercute en la dinámica de los centros educativos, reduciendo la eficacia de las prácticas pedagógicas y limitando el desarrollo de una cultura colaborativa, teniendo un impacto negativo en el clima organizacional y los procesos de aprendizaje. Por último, Huancollo et al. (2024) en diferentes centros escolares, la mala gestión educativa sigue teniendo un impacto significativo en el clima laboral docente, debido a la falta de apoyo organizacional, la deficiente comunicación interdepartamental y la ausencia de programas de reconocimiento resultan en un menor bienestar emocional, menor satisfacción laboral y un entorno institucional menos colaborativo, todo lo cual repercute en el desempeño de los trabajadores del sector público.

En la IE de Sullana, la gestión educativa es muy ineficiente, lo cual trae problemas directamente al clima laboral de los docentes, a pesar de que la institución implemente estrategias para mitigar este problema, aún existe ineficiencias en la planificación, el liderazgo y la comunicación interna, lo cual crea una sensación de desorganización y de falta de respaldo por parte del equipo directivo, existen distintas razones por lo que ocurre esto, algunas de las razones más relevantes son la insuficiente implicación del profesor en una buena toma de decisiones, la falta de mecanismos eficaces para retro informar y el uso inapropiado de tácticas para motivar profesionalmente. Estas condiciones reflejan un ambiente laboral tenso, marcado por la insatisfacción, la escasa colaboración entre colegas y una disminución del compromiso institucional. Como consecuencia, el bienestar tanto emocional y físico del docente se ve afectado, no solo eso si no la calidad de la educación. Esta situación exige una gestión educativa más participativa y transparente, centrada en fortalecer el trabajo

colaborativo y el desarrollo docente. Ante ello, se formula la interrogante de la investigación ¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con el clima laboral de los docentes en una institución educativa pública de Sullana - 2025?

Se plantean las interrogantes específicas ¿Cómo se relaciona la gestión pedagógica con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025? ¿Cómo se relaciona la gestión institucional con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025? ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025? ¿Cuál es el nivel de gestión educativa en una Institución educativa pública de Sullana - 2025? ¿Cuál es el nivel de clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025?

Basándose en el análisis de la evidencia presentada por los autores, este estudio tiene como objetivo: Determinar la relación entre la gestión educativa con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025. La investigación tuvo como fin entender las razones del bajo desempeño por culpa del clima laboral, esto ocurrió principalmente por el problema de una mala gestión institucional, además de los impactos de una comunicación escasa, un liderazgo institucional deficiente y la ausencia de soporte organizacional, a través de encuestas realizadas a profesores, los resultados ayudaran a mejorar la motivación, el clima institucional, a crear estrategias de gestión más efectivas para mejorar el ambiente de trabajo.

Revisión de la literatura

La gestión educativa tiene un impacto directo en el entorno laboral al crear condiciones que pueden disminuir o aumentar el estrés del personal, desde un ambiente tenso, caracterizado por conflictos internos y poca cooperación, surge cuando la administración no regula adecuadamente la carga de trabajo, los plazos y la distribución de funciones. Por otro lado, una gestión eficaz promueve el bienestar, el equilibrio personal y unas relaciones laborales positivas (Bucjan y Bucjan, 2024). Cuando una IE crea estrategias innovadoras, crea un ambiente laboral colaborativo y bueno, donde los docentes se sienten respaldados y apoyados por parte de la institución, por otro lado, la ausencia de preparación y herramientas puede traer en estrés y un peor nivel de calidad laboral, lo cual es necesario que las instituciones tengan y promueven una buena gestión pedagógica (Ávata et al., 2022). Cuando la gestión educativa promueve un trabajo bueno, positivo y emplea estilos de liderazgo

efectivos, mejora el desempeño de los docentes. Cuando la dirección define estándares claros, condiciones laborales apropiadas y disciplina en el trabajo, se genera un ambiente organizacional más motivador y estable. La colaboración se promueve, las tensiones disminuyen y la eficiencia institucional aumenta en este ambiente, lo que evidencia que una gestión bien organizada es clave para obtener resultados superiores en los ámbitos académico y administrativo (Adly y Kudyah, 2025). La gestión educativa, mejora tanto las actitudes y aptitudes que mejora la motivación en términos académicos y el bienestar, impacta de manera directa en el ambiente laboral. Un ambiente más colaborativo y gratificante se genera gracias a la comunicación efectiva, el reconocimiento y las oportunidades de progreso. No obstante, los niveles intermedios de motivación indican que el clima dentro de la organización también tiene un impacto en la satisfacción, lo cual elimina la necesidad de una administración que ponga por encima el apoyo emocional y profesional del equipo docente (Lamadrid et al., 2025).

Una buena administración en una institución promueve un trabajo en equipo e individual apropiado, aumenta la dedicación y disposición del docente, Además que optimiza su rendimiento, además, cuando una institución educativa promueve un ambiente positivo y el apoyo de la organización, los trabajadores se tienen mejor motivación y son más responsables. Este ambiente favorable se traduce en mejor desempeño académico, lo que evidencia que la gestión laboral y el clima en el trabajo son elementos fundamentales para optimizar el rendimiento de la institución (Gu et al., 2022). Un entorno donde haya una buena gestión institucional, brinda apoyo al liderazgo, acceso a recursos y oportunidades de desarrollo profesional, todo ello mejora la satisfacción del profesorado, hace que se retenga en la IE al docente. Cuando el entorno educativo es adecuado y el liderazgo fomenta prácticas consistentes, se reduce la rotación de personal y se crea un ambiente laboral que fomenta el compromiso y la continuidad (Fessehatsion y Peng, 2022; Istiqomah et al., 2025). Cuando hay docentes que tienen practicas motivacionales, es porque la IE de una u otra manera está interviniendo es ellos, su gestión institucional está planteando estrategias y les está funcionando bien, La confianza y la colaboración de los trabajadores se refuerzan mediante acciones transparentes, comunicación efectiva y una visión institucional conjunta, el liderazgo en los docentes es fundamental para hacer creciendo la IE, además esto se ve reflejado en el rendimiento y participación, lo que genera un ambiente más positivo y productivo (Uzun, 202; Curilla et al., 2023).

Cuando existe una buena administración en las instituciones educativas, se refleja en el ambiente positivo y condiciones que promueven la participación y aprendizaje tanto para los docentes y estudiantes, los docentes se comprometen más con sus responsabilidades si el ambiente institucional brinda oportunidades de mejora, tanto en el desarrollo de personal como profesional. Este compromiso se evidencia cuando un entorno de trabajo favorable fomenta la formación permanente, la motivación, la integración y el rendimiento académico (Assefa et al., 2023; Mulyadi et al., 2024; Mustofa y Dermawan, 2022). La administración educativa tiene un efecto directo en el ambiente de trabajo cuando el currículo, la cultura laboral y la enseñanza se fusionan apropiadamente, la coordinación de estos elementos mejora la organización y ambiente en las instituciones, fomentando la productividad de los trabajadores, en este caso los docentes. La motivación, la cohesión y el compromiso crecen cuando hay una cultura institucional establecida y respeto hacia los educadores. Esto evidencia que una gestión eficiente es crucial para optimizar el desempeño académico y la calidad de vida (Amarullah et al., 2023). El entorno de trabajo mejora a través de la gestión educativa cuando los trabajadores promueven la igualdad, el respeto y la confianza. La coherencia, la comunicación abierta y el apoyo docente promueven un entorno seguro y cooperativo que aumenta la retención y la satisfacción. Las personas que demuestran competencia, organización y apertura construyen relaciones de confianza que mejoran el rendimiento institucional y la vida escolar (Keravnos y Symeou, 2024).

La gestión institucional, mejora el compromiso, la disciplina y el entorno laboral del profesorado, beneficiando de manera distinta el rendimiento y la motivación del empleado; sin embargo, los factores más determinantes para mejorar los resultados laborales son la disciplina y el compromiso. Asimismo, se sostiene que el desempeño mejora directamente cuando los trabajadores están motivados, mientras que el ambiente laboral tiene un impacto positivo pero inconsistente. La administración de recursos humanos se relaciona directamente en el rendimiento y la satisfacción del profesorado dentro del modelo evaluado, subrayando el liderazgo eficaz fundamentado en la utilización de recursos y su manejo apropiado como elementos fundamentales para mejorar la calidad de la educación. Además, se sostiene que la innovación tiene un efecto positivo tanto en el rendimiento académico como en el institucional. Esto destaca la relevancia de desarrollar ambientes sustentables que promuevan el bienestar de los docentes (Jelly et al., 2024; Pagán et al., 2021). Es importante resaltar que el empleo de métodos novedosos, como los videojuegos, en la administración educativa ayuda a generar un ambiente más colaborativo y motivador para el profesorado. Esto es porque

promueve el trabajo en equipo, mejora la formación para las responsabilidades institucionales y eleva el compromiso a nivel profesional. Estos componentes facilitan contextos de aprendizaje más adecuados y llevan a un rendimiento grupal superior en la organización educativa (Torresan y Hinterhuber, 2023). Se nota que, en la gestión educativa, cuando una institución está bien organizada y cuenta con un liderazgo transformacional y una planificación clara, se promueve un ambiente de trabajo estable y colaborativo para los profesores. A pesar de que todavía persisten problemas de participación, reconocimiento y comunicación interna, el estudio presenta una conducta institucional positiva. Estos elementos evidencian que una administración efectiva tiene un impacto directo en la manera en que el entorno educativo y el bienestar individual del educador son percibidos (León et al., 2025; Mendieta, 2022). Por otra parte, en la administración de la educación en Latinoamérica, se percibe que el papel del director tiene un impacto importante en el ambiente laboral docente. Esto se debe a que pasar de una gestión únicamente administrativa a una pedagógica promueve entornos colaborativos y centrados en el aprendizaje. Los estudios indican que los directores que practican un liderazgo socioemocional, valoran la labor de los docentes y promueven relaciones horizontales fortalecen un ambiente institucional más positivo y estimulante (Misad et al., 2022; Medina et al., 2024).

La teoría de la gestión escolar eficiente de Sammons et al. (1995) sostiene que varios factores, en conjunto, determinan el funcionamiento institucional y la calidad educativa. De acuerdo con esta perspectiva, las instituciones educativas eficientes tienen profesores que poseen la habilidad de ejercer un liderazgo pedagógico efectivo, enfocado en el monitoreo del aprendizaje, la optimización constante y la gestión de recursos. Asimismo, Sammons asegura que los factores esenciales para el éxito académico son la claridad de la misión, una visión compartida, un ambiente institucional positivo y expectativas elevadas del alumnado. También la teoría del liderazgo transformacional en educación de Leithwood y Jantzi (2000) los líderes tienen un impacto positivo en la institución cuando inspiran, motivan y promueven cambios significativos en el comportamiento y la cultura. Esta teoría sostiene que los movimientos transformacionales generan una visión compartida que orienta la educación, promueve el compromiso de la institución y favorece la innovación en las prácticas pedagógicas. Asimismo, fomentan acciones que se basan en la autonomía profesional, la colaboración, el reconocimiento y la respuesta constante; estas prácticas aumentan tanto la productividad como la satisfacción de los trabajadores. Por otra parte, Alles (2006) sostiene que una gestión educativa efectiva se fundamenta en reconocer, perfeccionar y apreciar las

competencias que los trabajadores requieren para cumplir con las metas de la institución. Esta teoría sostiene que las competencias (destrezas, saberes, actitudes y fortalezas individuales) contribuyen a la definición de perfiles apropiados, la delegación de responsabilidades y el aseguramiento de una conducta profesional que se ajuste a lo requerido por el sistema educativo. Asimismo, propone que las organizaciones deben implementar procesos que optimicen el rendimiento, tales como la capacitación constante, la retroalimentación sistemática y la evaluación fundamentada en competencias.

El concepto "gestión educativa" hace referencia a un grupo de prácticas, planes e iniciativas que tienen como objetivo la planificación, dirección y optimización del funcionamiento de las instituciones educativas con el fin de lograr sus metas de formación. Entender cómo se coordinan, administran, organizan y evalúan los recursos de educación, finanzas, administración y recursos humanos para conseguir procesos de enseñanza y aprendizaje efectivos. Fomenta, además, la toma de decisiones con base en pruebas empíricas, el liderazgo colaborativo, la innovación, la mejora continua y el desarrollo de un ambiente institucional positivo que propicie el bienestar y la productividad de la comunidad educativa (Sander, 2016). La participación activa y el liderazgo académico son los elementos fundamentales de la gestión educativa, ya que tienen la capacidad de orientar, movilizar e integrar a la comunidad educativa. Según Reyes et al. (2017), si se emplea de manera efectiva, este tipo de liderazgo mejora considerablemente la administración de la organización y favorece una transición exitosa durante los procesos de cambio institucional. Asimismo, Carrillo (2002) destaca que esta gestión tiene que brindar normas pedagógicas y administrativas justas y efectivas para respaldar el desarrollo integral de los participantes en la educación. Finalmente, Pozner (2000) la describe como un conjunto de prácticas teóricas y prácticas integradas para llevar a cabo mandatos sociales, destacando la relevancia del diagnóstico institucional, el reconocimiento de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y el entendimiento de los puntos de vista de la comunidad educativa.

La dimensión inicial es la administración pedagógica, que se refiere a la organización, el apoyo y la optimización de los procesos de enseñanza y aprendizaje en las entidades educativas. Según Mendoza y Bolívar (2016), se fundamenta en teorías como el constructivismo, que destaca que los alumnos construyen su propio saber mediante experiencias significativas. El Ministerio de Educación (2011) sostiene que la gestión pedagógica engloba la planificación y liderazgo del proceso educativo para brindar un aprendizaje significativo. Esta perspectiva se fundamenta en el desarrollo y la implementación

de comportamientos, estrategias y habilidades con el fin de fomentar el avance en la educación. Asimismo, enfatiza lo relevante que es que los maestros tengan una formación pedagógica apropiada y un conocimiento adecuado de distintas perspectivas y enfoques educativos para poder satisfacer las necesidades de sus estudiantes. Por lo tanto, la administración pedagógica se convierte en algo imprescindible para asegurar prácticas efectivas y un proceso de aprendizaje más cualitativo.

La administración institucional es la segunda dimensión y se refiere a todos los planes, decisiones y estrategias que tienen como objetivo organizar, coordinar y mejorar las operaciones de una institución educativa en su totalidad. Al mismo tiempo, procura asegurar las condiciones requeridas para el avance académico y la prosperidad en general de la comunidad universitaria. Esta administración juega un rol importante en el contexto universitario, pues afecta de manera directa la calidad de la enseñanza, la eficiencia administrativa y la creación de un entorno laboral favorable. La administración institucional necesita de perspectivas modernas, flexibles y colaborativas para enfrentar adecuadamente los retos actuales en un mundo que está en continua transformación por la globalización, la innovación tecnológica y las exigencias sociales (Mero, 2022). Según el Ministerio de Educación (2011) la dimensión institucional identifica la estructura organizativa y la forma en que las personas se relacionan dentro de una institución educativa. Desde este punto de vista, se acepta que las organizaciones pueden promover, consolidar y apreciar de manera independiente el desarrollo de competencias tanto individuales como colectivas. Asimismo, estas entidades están concebidas para satisfacer los requerimientos de las políticas institucionales y de las circunstancias específicas de operación. Por lo tanto, estas situaciones son vistas como metas básicas y cruciales que guían sus operaciones, la toma de decisiones y el desarrollo organizativo.

Como ultima dimensión es la gestión administrativa, según el Ministerio de Educación (2011) se centra en el logro de los objetivos propios de cada organización educativa y se desarrolla mediante una serie de acciones planificadas que permiten alcanzarlos eficazmente. Esto abarca el empleo apropiado de los recursos disponibles, la optimización del ambiente institucional, el incremento de la asistencia a APAFA, la mejora de las prácticas pedagógicas y los procesos educativos, así como la incorporación de las TIC cuando se requiera. Todo esto tiene como finalidad asegurar una enseñanza de alta calidad y un funcionamiento eficiente. No obstante, para que la gestión administrativa en las instituciones educativas tenga éxito es necesario, de acuerdo con Morillo et al. (2020), que exista una comunicación efectiva entre

los procesos de gestión y una educación de elevada calidad que se enfoque en el desarrollo de las personas y la sociedad. Por eso, es esencial que los pilares de la educación se incorporen de manera directa en la vida de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa: estudiantes, padres y madres de familia, maestros y personal administrativo. De este modo, cada uno podrá aportar al fortalecimiento y a la mejora constante del sistema educativo.

Herzberg (1966) formuló la Teoría de los Factores Dos, que describe el ambiente laboral a partir de dos grandes categorías de condiciones: factores motivadores y factores de alto nivel. Los factores de alto nivel se asocian con el entorno de trabajo externo, como la seguridad, el salario, las condiciones físicas, la supervisión y las interacciones con los colegas; su existencia evita la insatisfacción, pero no estimula la motivación. Por otra parte, elementos motivadores como el reconocimiento, la responsabilidad, el logro de metas, el crecimiento y el desarrollo profesional tienen la capacidad de impulsar la satisfacción y el compromiso. Herzberg sostiene que un entorno de trabajo positivo se consigue cuando ambos componentes se combinan de manera apropiada, lo cual posibilita que el trabajador sienta motivación, bienestar y un sentido de pertenencia. De acuerdo con Robbins (2004), la cultura de una organización surge a partir de las impresiones comunes que los trabajadores tienen acerca de sus empleos, las políticas de la institución, las filosofías del liderazgo y las relaciones entre ellos. Esta teoría se enfoca en analizar la manera en que las conductas individuales y grupales afectan el funcionamiento de la organización. Según Robbins, los factores psicológicos, estructurales y culturales determinan el grado de compromiso, motivación y cohesión entre los compañeros de trabajo. Según la Teoría del Bienestar Organizacional de Warr (2007) el entorno laboral está estrechamente vinculado al bienestar psicológico de los empleados, el cual depende de factores como la autonomía, el apoyo social, la claridad de roles, la seguridad, las oportunidades de desarrollo y la carga de trabajo. Warr sostiene que las compañías que proporcionan condiciones de trabajo saludables posibilitan que sus trabajadores estén satisfechos, comprometidos, equilibrados y con buen ánimo. Todo ello se traduce en un entorno laboral positivo. El bienestar, de acuerdo con esta teoría, también se genera a través de prácticas organizacionales que fomentan relaciones armónicas, una comunicación efectiva, la justicia en la organización y el reconocimiento laboral.

La sección que sigue presenta el concepto de "clima laboral", un fenómeno polifacético que incluye las percepciones, emociones y conductas de los trabajadores en su puesto de trabajo. El clima laboral es un elemento relevante que se relaciona en la productividad, porque los trabajadores incorporan su relación con la compañía y manifiestan

en ella su identidad, sus valores y sus sentimientos. Consecuentemente, las personas que se comprometen ven su trabajo como algo satisfactorio, lo cual incrementa su productividad (Bordas, 2016). Por otro lado, Thakur et al. (2022) enfatizan que un entorno innovador promueve el desempeño organizacional, mientras que, Mubarak (2023) las estrategias orientadas al bienestar permiten construir entornos basados en la confianza y el respeto. Según Giraudier (2004) gestionar eficazmente el clima laboral implica mejorar las relaciones positivas y reducir los conflictos. Por último, Pintado (2011) el clima organizacional como la personalidad de la empresa, que se manifiesta en la cultura corporativa se relaciona con la motivación, el desempeño y la experiencia laboral de los empleados.

El clima laboral se divide en tres dimensiones, como primera dimensión son las relaciones humanas, según Londoño y Mejía (2021) las interacciones humanas entre los diversos actores educativos se relacionan decisivamente en el nivel de compromiso, interés y responsabilidad de cada persona en el desarrollo de sus tareas diarias. Los autores explican que la calidad de estas relaciones permite determinar el nivel de apoyo que orienta la labor, ya que cuando los miembros de la institución reciben un apoyo genuino, aumenta su disposición a cooperar y participar activamente en las tareas institucionales. Asimismo, afirman que un entorno interpersonal positivo promueve el trabajo en equipo, el crecimiento de redes profesionales y la cultura organizacional. En esta línea, la interacción entre los agentes educativos no solo evidencia cohesión interna, sino también cómo cada integrante participa en el cumplimiento de metas compartidas, promoviendo una cultura institucional centrada en la cooperación, la responsabilidad y el bienestar del grupo.

El trabajo en equipo es la segunda dimensión. La idea de trabajo en equipo abarca la unidad, la cohesión y el potencial transformador en el marco de la estructura organizativa, lo cual hace que se vuelva un elemento indispensable para alcanzar los objetivos establecidos por la institución, así como para ser competitivo y productivo. Su fortaleza está en mejorar constantemente y adaptarse a las variaciones necesarias para lograr la misión y visión establecidas, orientando la conducta de los colaboradores hacia los niveles más elevados de eficiencia y calidad. En este sentido, un equipo se define como un grupo de personas que necesitan la ayuda mutua para llevar a cabo sus tareas y alcanzar objetivos comunes (Toro, 2015).

Se formula la hipótesis de investigación; H₁: La gestión educativa se relaciona significativamente con el clima laboral de los docentes en una institución educativa pública de Sullana - 2025.

II. METODOLOGÍA

La investigación básica busca adquirir conocimientos o comprender un fenómeno, teniendo como objetivo principal la construcción de teoría y la ampliación del conocimiento fundamental (Escudero y Cortez, 2018). Este estudio fue de carácter básico, puesto que el propósito es profundizar en el fenómeno estudiado desde un punto de vista teórico con el fin de enriquecer el conocimiento esencial, sin buscar una utilización práctica inmediata. Según, Del canto y Silva (2013) el enfoque cuantitativo es un método de investigación que emplea datos numéricos y análisis estadísticos para probar hipótesis, buscando resultados objetivos, medibles y generalizables. De esta manera, en esta investigación los datos se analizaron mediante métodos estadísticos con el fin de obtener evidencia numérica, lo cual facilitó la medición de los resultados

Escobar (2020) el nivel descriptivo se distingue por detallar las propiedades y rasgos del fenómeno que se está analizando, además este enfoque se enfoca en calcular y recopilar datos de manera independiente y sistemática sobre las variables bajo estudio, sin alterarlas ni establecer relaciones causales. En esta investigación se empleó un diseño descriptivo describimos las variables de estudio, principalmente el nivel y como están distribuidos. Asimismo, Ramos (2020) el alcance explicativo se refiere a aquel nivel de investigación cuyo propósito principal es identificar las causas de un fenómeno y determinar cómo se relacionan entre sí las variables que lo componen. En esta investigación se desarrolló bajo un alcance explicativo, se halló la causa y efecto de las variables.

Según Ato et al. (2013) el diseño no experimental y transversal se caracteriza por estudiar los fenómenos en su entorno natural, sin alterar variables y recopilando información en un solo momento. En el presente estudio, este diseño permite analizar la gestión educativa y el clima laboral, sin manipular variables ya que buscas comprender cómo se relacionan estos fenómenos en las instituciones educativas, recopilando datos en un momento específico que refleje la situación actual sin interferir.

En el caso de Arias et al. (2016) la población de estudio es un grupo de casos definido, limitado y accesible, que servirá como referencia para seleccionar la muestra y que satisface una serie de criterios previamente establecidos. Es por ello, la población fue de 25 docentes de una institución pública de Sullana. Por su parte, Pérez (2024) la muestra censal corresponde a un tipo de muestreo no probabilístico donde se incluye a todos los elementos que conforman la población de estudio que cumplen con los criterios de inclusión establecidos. La muestra fue censal, se estudió a los 25 participantes.

La encuesta es la técnica de recopilación de información que consiste en obtener datos directamente de un grupo de personas, mediante preguntas estructuradas (Duarte y Guerrero, 2024). En este estudio se utilizó el método de encuesta, permitió la recolección de datos de manera precisa. Esta técnica facilitó la obtención de percepciones, comportamientos y valores de manera organizada, garantizando la comparabilidad de los datos. Se aplicó el instrumento a 25 docentes de una escuela pública de Sullana, quienes proporcionaron respuestas esenciales para el análisis de la gestión educativa y su impacto en la cultura laboral.

El cuestionario es una herramienta de recolección de datos que se emplea frecuentemente en las investigaciones científica, se trata de un conjunto de preguntas que aparecen en una tabla y están numeradas para las que el encuestado

debe responder (Arias, 2021). En este estudio se utilizarán dos cuestionarios: el primero, para evaluar la gestión educativa, consta de 15 ítems divididos en tres dimensiones; el segundo, para medir el clima laboral, también consta de 15 ítems organizados por dimensiones. Ambas herramientas permitirán obtener información precisa y detallada de los docentes participantes.

La variable gestión educativa será medida mediante una escala Likert de cinco niveles: totalmente en desacuerdo-totalmente de acuerdo. El instrumento está compuesto por 15 ítems organizados en tres dimensiones. La dimensión gestión pedagógica (ítems 1–5) La dimensión Gestión institucional (ítems 6–10) Finalmente, la dimensión gestión administrativa (ítems 11–15). Para medir la variable "clima laboral", se empleará una escala Likert de cinco niveles (que va desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo). El instrumento está compuesto por 15 preguntas, las cuales se dividen en tres dimensiones: la dimensión de relaciones humanas (preguntas del 1 al 5). La dimensión Trabajo en equipo (ítems 6–10) Finalmente, la dimensión Satisfacción laboral (ítems 11–15)

López et al. (2019) la validez por juicios de expertos es un método que implica revisar un instrumento de investigación con la ayuda de especialistas que tengan conocimiento y experiencia en el tema, con el objetivo de establecer si el instrumento mide correctamente la variable que se quiere investigar, estos especialistas examinan la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems. El estudio fue validado por tres profesionales con experiencia en la educación. Se analizó la claridad, la coherencia y la pertinencia de las herramientas en relación con dos cuestiones: una acerca del ambiente laboral y otra sobre el manejo educativo. Los profesionales propusieron pequeños cambios a las preguntas para que fueran más fáciles de entender y confirmaron la relevancia de los indicadores y dimensiones definidos, asegurando de esta manera la validez del contenido y la relevancia de cada pregunta en el ámbito institucional investigado.

La confiabilidad del instrumento es el nivel de estabilidad y consistencia que presenta un instrumento de medición al obtener resultados, en otras palabras, un instrumento es fiable si genera datos consistentes y reproducibles siempre que se usa en circunstancias parecidas. Cuanto mayor sea la confiabilidad, más seguros estaremos de que las respuestas no se ven afectadas por el azar o por fallos en la medición (Corral, 2022). De manera similar, se realizó una prueba piloto con una muestra de características similares a la población de estudio antes de determinar la fiabilidad de los instrumentos. Los datos obtenidos con el programa SPSS mostraron excelentes niveles de fiabilidad, donde el primer cuestionario obtuvo un valor de (0,988) mientras el segundo obtuvo un valor de (0,992) demostrando un alto grado de

consistencia en las respuestas y confirmando la aplicabilidad de ambos instrumentos en el contexto educativo examinado.

En primer lugar, se definieron las variables y se elaboraron dos cuestionarios tipo Likert: uno para evaluar la gestión educativa y otro para medir el ambiente laboral, cada uno con 15 ítems distribuidos en dimensiones específicas. Los dos instrumentos fueron validados por tres especialistas y se les realizó una prueba piloto para comprobar su confiabilidad a través del coeficiente alfa de Cronbach del programa SPSS. Más tarde, se mandó a 25 maestros los cuestionarios, que fueron elegidos por medio de una encuesta centralizada. Para determinar la relación entre las variables, se usó estadística descriptiva e inferencial lo cual se recaudó y se realizó en el software SPSS.

Para establecer los principios esenciales que aseguran el respeto a los participantes y la integridad científica, se empleó en esta investigación el Código de Ética en Investigación de la Universidad Privada de Trujillo (2023). Se pidió autorización informal, explicando los propósitos del estudio e incentivando la participación de manera voluntaria. Además, se aseguró que los datos fueran confidenciales y anónimos. Como el profesorado es un colectivo con responsabilidades particulares, se prestó especial atención para asegurar que el procedimiento no interrumpiera su trabajo. El comité de ética institucional revisó y aprobó la investigación, cumpliendo con todos los requisitos que estaban en vigor.

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión educativa	,803	25	,000
Clima laboral	,809	25	,000

III. RESULTADOS.

Tabla 1.

Prueba de normalidad

Nota. Elaboración propia.

Interpretación. Antes de encontrar los resultados inferenciales, se halló la prueba de normalidad, lo cual nos ayudó a ver si tenemos que usar la prueba de Pearson o Spearman, los resultados nos dieron para las dos variables $p=0.000$, indicando que están por debajo de lo normal que es 0.05 , esto indica que las variables de estudio no siguen una distribución normal, es por ello que se optó a usar la prueba de Spearman, es lo más beneficioso cuando las variables no son normales.

Objetivo General: Determinar la relación de la gestión educativa con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025.

Tabla 2.

Relación entre la gestión educativa con el clima laboral.

Coeficiente de correlación		Clima laboral
Rho de Spearman		,989
Gestión educativa	p-valor	,000
	N	25

Nota. Elaboración propia.

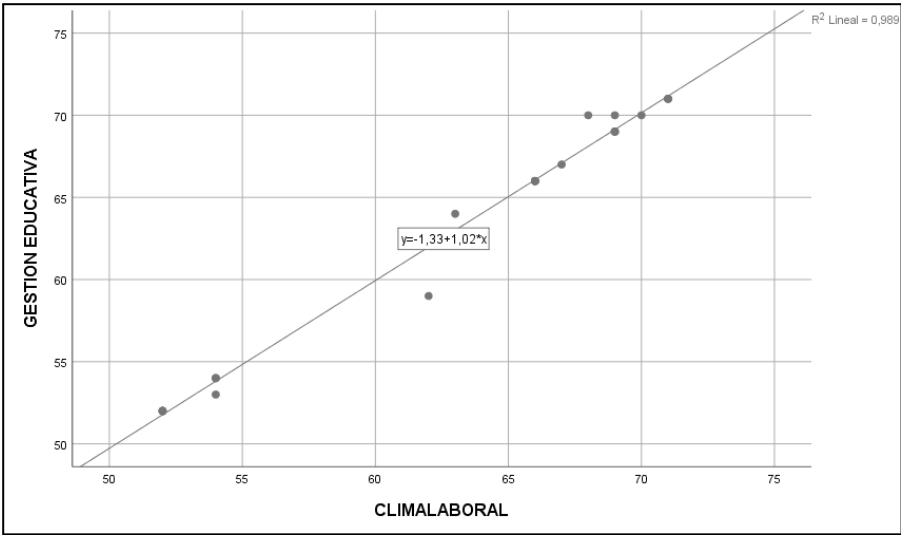


Figura 1. *Relación entre la gestión educativa con el clima laboral de los docentes*

El primer resultado inferencial, lo cual fue el objetivo general, se vio que existe una relación fuerte entre las variables, en este caso la gestión educativa y el clima laboral, se obtuvo ($r=0.989$ y $p=0.000$) en otras palabras, cuando hay mejor gestión en la educación, el clima de

los docentes aumentara, esto quiere decir que la institución em Sullana tiene estrategias que mejoran el clima laboral.

Objetivo específico 1: Analizar la relación entre la gestión pedagógica en el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025

Tabla 3.

Relación entre la gestión pedagógica con el clima laboral.

Coeficiente de correlación		Clima laboral
Rho de Spearman		,992
Gestión pedagógica	p-valor	,000
N		25

Nota. Elaboración propia.

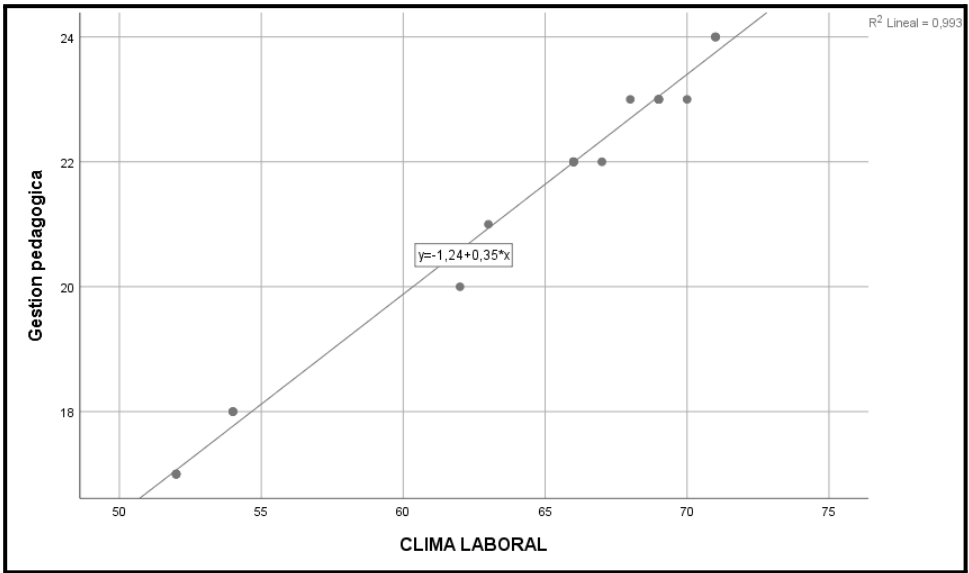


Figura 2. *Relación entre la gestión pedagógica con el clima laboral de los docentes*

Este resultado inferencial, correspondiente al primer objetivo específico, evidencia que la gestión pedagógica se relaciona con en el clima del docente en Sullana ($r=0.992$ y $p=0.000$) esto indica que mientras haya mejor gestión pedagógica, el clima y satisfacción de los

docentes mejorara, en otras palabras, plantear estrategias de mejora en lo pedagógico, hará que el clima del docente mejore.

Objetivo específico 2: Examinar la relación entre la gestión institucional con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025

Tabla 4.

Relación entre la gestión institucional con el clima laboral.

Coeficiente de correlación		Clima laboral
Gestión institucional	Rho de Spearman	,992
	p-valor	,000
	N	25

Nota. Elaboración propia.

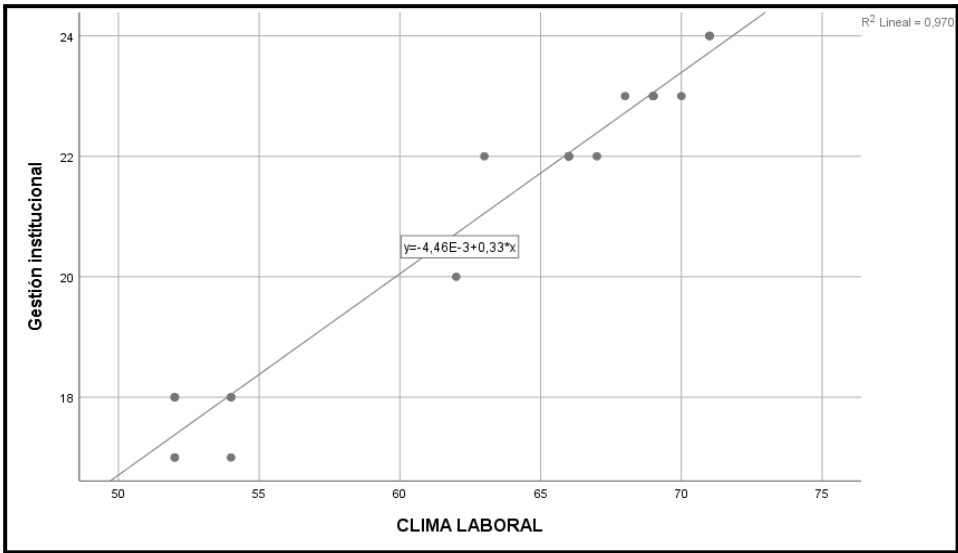


Figura 3. *Relación entre la gestión institucional con el clima laboral.*

Los resultados indicaron una relación buena entre los elementos de estudio, en este caso la dimensión gestión institucional y el clima laboral. El coeficiente Rho de Spearman alcanzó un valor de ,992, lo cual evidencia que, a medida que se fortalecen los aspectos institucionales,

también mejora significativamente el clima laboral del personal docente. Asimismo, el p-valor = ,000 confirma que esta relación es estadísticamente significativa.

Objetivo específico 3: Examinar la relación entre la gestión administrativa con el clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana - 2025

Tabla 5.

Relación entre la gestión administrativa con el clima laboral.

Coeficiente de correlación		Clima laboral
Gestión administrativa	Rho de Spearman	,928
	p-valor	,000
	N	25

Nota. Elaboración propia.

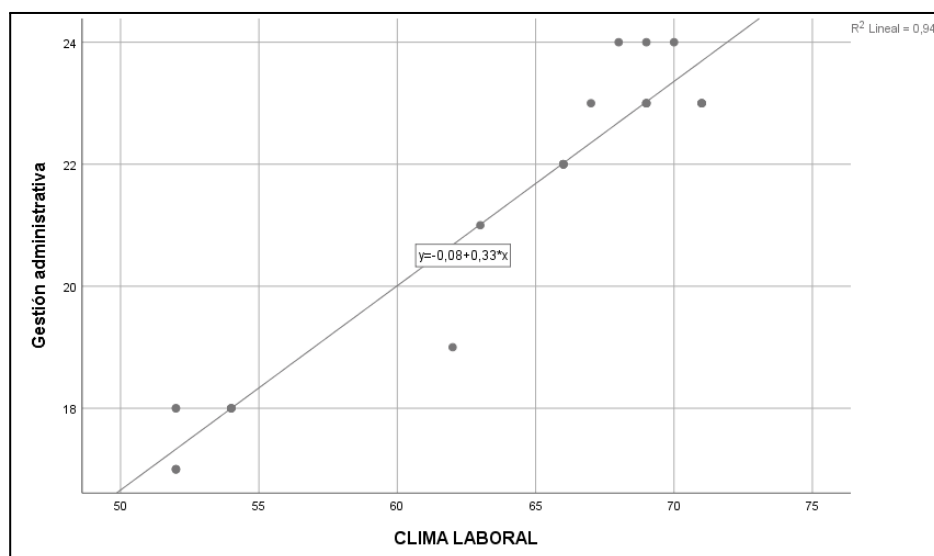


Figura 4. *Relación entre la gestión administrativa con el clima laboral.*

Interpretación. Se vio que hay una relación fuerte entre la dimensión y la variable, en este caso, la gestión administrativa y el clima laboral. El coeficiente Rho de Spearman obtuvo un valor de ,928, lo cual indica que, a medida que se fortalecen los procesos administrativos,

también mejora significativamente el clima laboral. Además, el $p=0.000$, indicando que si hay existencia de relación entre la dimensión y la variable.

Objetivo específico 4: Determinar nivel de gestión educativa en una Institución educativa pública de Sullana - 2025.

Tabla 6.

Nivel de gestión educativa en una Institución educativa pública de Sullana - 2025.

Niveles	F.	%
Nivel bajo	8	32%
Nivel medio	2	8%
Nivel alto	15	60%
Total	25	100%

Nota. Elaboración propia

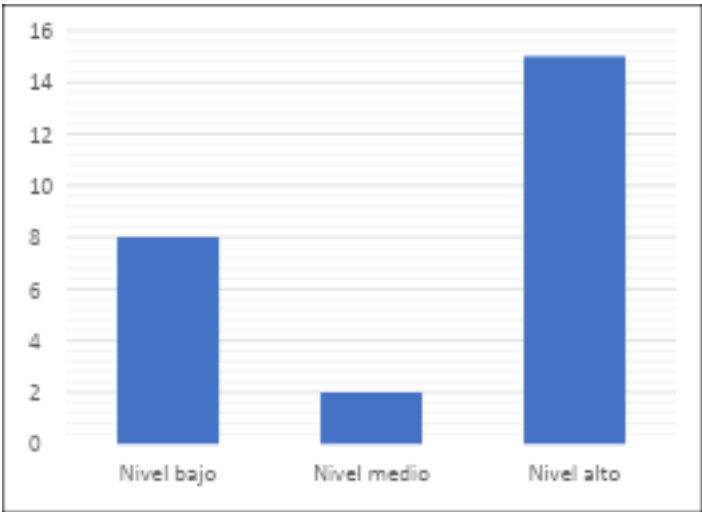


Figura 5. *Nivel de gestión educativa en una Institución educativa pública de Sullana - 2025.*

Interpretación. Los resultados muestran que el nivel de gestión educativa en la institución es predominantemente alto, ya que el 60% de los docentes percibe una gestión efectiva en la institución. Por otro lado, un 32% de los participantes considera que la gestión educativa es

baja y solo un 8% la califica como media. Estos hallazgos indican que la mayoría de los docentes reconoce la presencia de prácticas organizativas, pedagógicas y administrativas adecuadas que contribuyen al funcionamiento eficiente del centro educativo

Objetivo específico 5: Determinar el nivel de clima laboral de los docentes en una Institución educativa pública de Sullana – 2025

Tabla 7.

Nivel de nivel de clima laboral.

Niveles	F.	%
Nivel bajo	8	32%
Nivel medio	6	24%
Nivel alto	11	44%
Total	25	100%

Nota. Elaboración propia

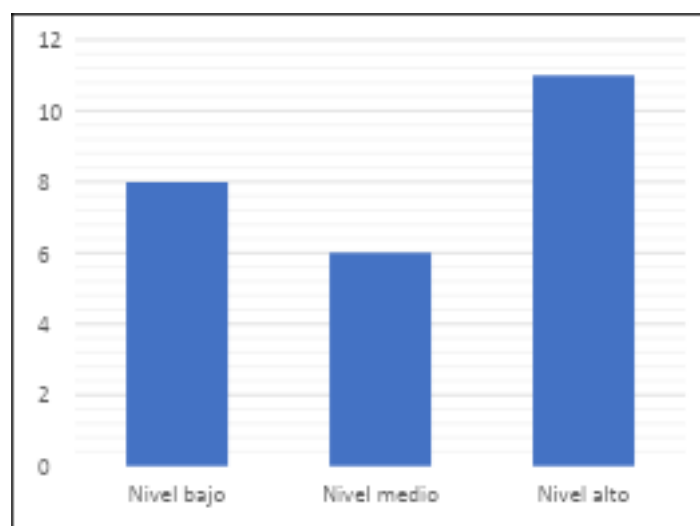


Figura 6. *Nivel de clima laboral de los docentes*

Interpretación. Los resultados indican que el nivel de clima laboral de los docentes en la institución es predominantemente alto, con un 44% de los docentes percibiéndolo de esta manera. Sin embargo, un 32% de los participantes lo califica como bajo y un 24% como medio, esto indica que la mayoría de los docentes perciben un clima laboral buena, pero aún falta mejorar, porque más de la mitad se encuentra entre el nivel medio y bajo.

IV. DISCUSIÓN.

Como objetivo general se planteó determinar la relación de la gestión educativa en el clima laboral, se vio que existe una relación fuerte entre las variables, en este caso la gestión educativa y el clima laboral, se obtuvo ($r=0.989$ y $p=0.000$) en otras palabras, cuando hay mejor gestión en la educación, el clima de los docentes aumentara, esto quiere decir que la institución en Sullana tiene estrategias que mejoran el clima laboral. Estos resultados se encuentran en concordancia con los estudios de León et al. (2025) y Mendieta (2022) sostienen que una organización institucional estructurada, sustentada en un liderazgo transformacional y en procesos de planificación claros, contribuye a generar ambientes laborales estables, cooperativos y favorables para el desempeño docente, aun cuando persistan desafíos relacionados con la participación, el reconocimiento y la comunicación interna. De igual forma, los hallazgos coinciden con investigaciones desarrolladas en el contexto latinoamericano por Misad et al. (2022) y Medina et al. (2024) señalan que el rol del directivo resulta determinante en la construcción del clima laboral, especialmente cuando la gestión trasciende lo meramente administrativo y se orienta hacia una gestión pedagógica con énfasis en el liderazgo socioemocional, el reconocimiento del trabajo docente y el fortalecimiento de relaciones horizontales. Desde el sustento teórico, estos resultados se explican a partir de la teoría de la Gestión Escolar Eficiente de Sammons et al. (1995) la cual plantea que la calidad educativa es producto de la articulación de múltiples factores institucionales, entre ellos un liderazgo pedagógico sólido, claridad en la misión, visión compartida, altas expectativas y un clima institucional positivo, elementos que inciden directamente en el funcionamiento organizacional. La noción de que la gestión educativa es un conjunto de acciones, tácticas y procedimientos que buscan planear, estructurar, llevar a cabo y evaluar los recursos pedagógicos, administrativos y humanos para optimizar las prácticas educativas y de

aprendizaje también ayuda a entender cómo afecta el desarrollo de ambientes laborales saludables e inspiradores. Estas decisiones se fundamentan en el liderazgo participativo, la evidencia, el bienestar de la comunidad educativa y la mejora continua. Esto hace posible sostener que una gestión educativa eficiente es un elemento esencial para robustecer el ambiente de los docentes y la capacidad de la institución para mantener su calidad educativa.

Como objetivo específico 1, evidencia que la gestión pedagógica se relaciona de manera muy buena en el clima del docente en Sullana ($r=0.992$ y $p=0.000$) esto indica que mientras haya mejor gestión pedagógica, el clima y satisfacción de los docentes mejorara, en otras palabras, plantear estrategias de mejora en lo pedagógico, hará que el clima del docente mejore. Estos hallazgos se encuentran en concordancia con los estudios de Jelly et al. (2024) y Pagán et al. (2021) la disciplina y el compromiso de la organización tienen un efecto considerable sobre el rendimiento y la motivación de los trabajadores, mientras que un ambiente laboral positivo, a pesar de sus efectos cambiantes, ayuda a que los empleados se sientan bien y recalca que una gestión apropiada de los recursos humanos, fundamentada en el empleo eficaz de los recursos y un liderazgo ejemplar, es fundamental para promover la calidad educativa. Asimismo, los resultados coinciden con lo planteado por Torresan y Hinterhuber (2023) la incorporación de estrategias pedagógicas innovadoras, como el uso de videojuegos y metodologías activas, favorece un ambiente laboral más participativo y motivador, al promover el trabajo colaborativo, el compromiso profesional y una mejor preparación para las tareas institucionales, repercutiendo positivamente en el desempeño colectivo. Desde el sustento teórico, estos resultados se explican a partir de la teoría del liderazgo transformacional en educación de Leithwood y Jantzi (2000) los líderes generan un impacto positivo cuando inspiran, motivan y orientan a la comunidad educativa hacia una visión compartida, fortaleciendo el compromiso institucional y facilitando la innovación pedagógica; del mismo modo, este enfoque promueve el reconocimiento, la autonomía profesional, la colaboración y el apoyo continuo, factores que inciden directamente en la satisfacción y el desempeño del personal docente. En esta misma línea, Reyes et al. (2017) la participación activa y el liderazgo académico, que son capaces de guiar, movilizar y vincular a la comunidad educativa, son elementos fundamentales para una gestión pedagógica efectiva, ya que hacen posible que se lleven a cabo con éxito procesos de cambio institucional y mejoran significativamente la gestión organizacional.

Como objetivo específico 2, se planteó examinar la relacion de la gestión institucional en el clima laboral, indicaron una relacion alta entre los elementos de estudio, en este cado la

dimensión gestión institucional y el clima laboral. El coeficiente Rho de Spearman alcanzó un valor de ,992, lo cual evidencia que, a medida que se fortalecen los aspectos institucionales, también mejora significativamente el clima laboral del personal docente. Asimismo, el p -valor = ,000 confirma que esta relación es estadísticamente significativa. Estos resultados se encuentran en concordancia con lo señalado por Amarullah et al. (2023) afirman que una cultura institucional que sea clara y respetuosa, junto con una integración apropiada del currículo, la cultura laboral y la docente, posibilita que la gestión educativa se relaciona directamente en el ambiente de la institución. Esto mejora el trabajo en equipo, la organización y productividad de los docentes, además de aumentar su motivación, compromiso y cohesión. De igual manera, los hallazgos coinciden con Keravnos y Symeou (2024) afirman que la gestión institucional mejora el ambiente de trabajo cuando los líderes promueven la confianza, la equidad y el respeto a través de prácticas coherentes, una comunicación transparente y un apoyo constante al profesorado, lo cual genera entornos seguros y colaborativos que incrementan la satisfacción de los trabajadores, la permanencia del personal y el desempeño institucional. Teóricamente, la teoría de la gestión por competencias de Alles (2006) explica estos descubrimientos. La identificación, el desarrollo y la evaluación sistemática de las habilidades individuales son los componentes fundamentales para una gestión educativa eficaz. Esto hace posible establecer perfiles apropiados, designar responsabilidades importantes e impulsar conductas profesionales que se alineen con las metas de la institución a través de procedimientos como el aprendizaje constante, la valoración de habilidades y la retroalimentación continua. Asimismo, Carrillo (2002) la gestión institucional debe garantizar marcos administrativos y pedagógicos equitativos y eficientes que favorezcan el desarrollo integral de los actores educativos, lo que permite afirmar que una gestión institucional sólida y orientada a las competencias constituye un elemento clave para la consolidación de un clima laboral positivo, justo y sostenible en las instituciones educativas públicas.

Como objetivo específico 3 se planteó examinar la relación de la gestión administrativa en el clima laboral, Se vio que hay una relacion fuerte entre la dimensión y la variable, en este caso, la gestión administrativa y el clima laboral. El coeficiente Rho de Spearman obtuvo un valor de ,928, lo cual indica que, a medida que se fortalecen los procesos administrativos, también mejora significativamente el clima laboral. Además, el $p=0.000$, indicando que si hay existencia de relacion entre la dimensión y la variable. Estos hallazgos se encuentran en concordancia con lo planteado por Uzun (2022) y Curilla et al. (2023) una

gestión educativa eficaz afecta de manera directa el ambiente laboral cuando los directores promueven prácticas transparentes, una comunicación eficaz y un enfoque institucional en común, lo que refuerza la confianza, la colaboración y la unidad organizacional mediante el respaldo del personal y su participación activa. De igual manera, los resultados coinciden con los estudios de Assefa et al. (2023), Mulyadi et al. (2024) y Mustofa y Dermawan (2022) una gestión administrativa orientada al aprendizaje continuo y al desarrollo profesional favorece la motivación, el compromiso y la integración del personal, evidenciando que un entorno institucional que brinda oportunidades de crecimiento fortalece el rendimiento y la satisfacción laboral. Desde un punto de vista teórico, la teoría de los factores dos de Herzberg (1966) explica estos resultados. Según esta teoría, los elementos motivadores como el reconocimiento, la responsabilidad y el crecimiento profesional promueven la satisfacción y el compromiso en el trabajo. Por otro lado, las condiciones externas del trabajo, tales como la supervisión, la seguridad, las relaciones laborales y las condiciones físicas del lugar de trabajo, causan insatisfacción laboral; además, el término de gestión institucional de Pozner (2000) se refiere a un conjunto de procedimientos teóricos y prácticos orientados hacia la realización de mandatos sociales mediante la detección institucional y la comprensión de las percepciones del entorno educativo, posibilita sostener que para fomentar un ambiente laboral positivo, participativo y sostenible en las instituciones educativas es fundamental contar con una gestión administrativa efectiva e introspectiva.

Como objetivo específico 4 se planteó determinar el nivel de gestión educativa, muestran que el nivel de gestión educativa en la institución es predominantemente alto, ya que el 60% de los docentes percibe una gestión efectiva en la institución. Por otro lado, un 32% de los participantes considera que la gestión educativa es baja y solo un 8% la califica como media. Este resultado concuerda con las conclusiones de Gu et al. (2022), quienes afirman que una buena administración educativa mejora el entorno laboral al promover contextos favorables que incrementan la responsabilidad, el compromiso y la motivación de los profesores, lo cual a su vez conduce a un mejor rendimiento académico y un desempeño institucional más alto. De igual manera, los hallazgos coinciden con Fessehatsion y Peng (2022) e Istiqomah et al. (2025) una gestión educativa que brinda apoyo al liderazgo, acceso a recursos y oportunidades de desarrollo profesional favorece la satisfacción docente, reduce la rotación del personal y fortalece el deseo de permanencia en la institución, consolidando un clima laboral estable y comprometido. Desde el sustento teórico, estos resultados se explican a partir de la Teoría de los Dos Factores de Herzberg, la cual plantea que un entorno laboral

positivo se construye cuando los factores higiénicos y los factores motivadores se articulan de manera equilibrada, permitiendo al trabajador experimentar bienestar, motivación y sentido de pertenencia; asimismo, la Teoría del Comportamiento Organizacional de Robbins (2004) la cultura organizacional surge de las percepciones colectivas de los trabajadores respecto a las políticas institucionales, los estilos de liderazgo y las relaciones interpersonales, relacionando directamente en el compromiso, la cohesión y la productividad. Bordas (2016) ve el clima laboral dentro de este mismo contexto como un fenómeno polifacético que incluye las percepciones, emociones y acciones de los trabajadores hacia su entorno de trabajo, lo que impacta la productividad y la eficiencia institucional. Esto posibilita decir que es imprescindible una gestión educativa de alta calidad para establecer un entorno laboral sostenible, positivo y enfocado en la mejora constante dentro de las instituciones educativas.

Como objetivo específico 5, se planteó determinar el nivel de clima laboral, indican que el nivel de clima laboral de los docentes en la institución es predominantemente alto, con un 44% de los docentes percibiéndolo de esta manera. Sin embargo, un 32% de los participantes lo califica como bajo y un 24% como medio, esto indica que la mayoría de los docentes perciben un clima laboral buena, pero aún falta mejorar, porque más de la mitad se encuentra entre el nivel medio y bajo. Nuestro resultado está sustentado con lo que indica Adly y Kudyah (2025), mencionan que una gestión educativa buena mejora las formas de liderazgo, los vuelve más eficaces y mejora las condiciones, por otro lado, contribuye a generar un entorno organizacional más estable, colaborativo y motivador al reducir tensiones y aumentar la eficacia institucional; todo ello tiene un impacto positivo en los resultados administrativos y académicos. Además, los resultados son congruentes con los de Lamadrid et al. (2025) indican que una buena administración institucional impacta directamente al ambiente laboral, promueve la motivación y mejora la comunicación, el reconocimiento y las posibilidades de desarrollo profesional, lo que genera contextos más colaborativos y satisfactorios. Sin embargo, el hecho de que haya niveles bajos y medios de percepción muestra que se necesita reforzar el apoyo emocional y profesional del profesorado para mejorar la satisfacción laboral. Desde el enfoque teórico, la Teoría del Bienestar Organizacional de Warr (2007) explica estos resultados. Esta teoría sostiene que el bienestar psicológico de los trabajadores está vinculado con el ambiente laboral y depende de factores como la autonomía, la seguridad, el apoyo social, una carga equitativa de trabajo, la claridad en los roles y las oportunidades para crecer. Estos componentes posibilitan que los empleados experimenten emociones positivas, satisfacción y compromiso. Al mismo tiempo, esta teoría

resalta la relevancia de las prácticas organizativas que fomentan una comunicación eficaz, relaciones armoniosas y justas en el entorno laboral, así como el reconocimiento del trabajo de los empleados. En esta misma línea, Thakur et al. (2022) destacan que un entorno innovador fortalece el desempeño organizacional, mientras que Mubarak (2023) las estrategias orientadas al bienestar permiten construir climas laborales basados en la confianza y el respeto, lo que permite afirmar que, si bien el clima laboral docente presenta un nivel mayoritariamente alto, resulta indispensable consolidar políticas de gestión educativa centradas en el bienestar integral para lograr un entorno laboral más equitativo, sostenible y plenamente satisfactorio.

V. Conclusiones.

El objetivo general concluye que, se vio que existe una relación fuerte entre las variables, en este caso la gestión educativa y el clima laboral, se obtuvo ($r=0.989$ y $p=0.000$) en otras palabras, cuando hay mejor gestión en la educación, el clima de los docentes aumentara, esto quiere decir que la institución en Sullana tiene estrategias que mejoran el clima laboral.

El primer objetivo específico evidencia que la gestión pedagógica se relaciona de manera muy buena en el clima del docente en Sullana ($r=0.992$ y $p=0.000$) esto indica que mientras haya mejor gestión pedagógica, el clima y satisfacción de los docentes mejorara, en otras palabras, plantear estrategias de mejora en lo pedagógico, hará que el clima del docente mejore.

El segundo objetivo específico, indicaron una relacion alta entre los elementos de estudio, en este cado la dimensión gestión institucional y el clima laboral. El coeficiente Rho de Spearman alcanzó un valor de ,992, lo cual evidencia que, a medida que se fortalecen los

aspectos institucionales, también mejora significativamente el clima laboral del personal docente. Asimismo, el p-valor = ,000 confirma que esta relación es estadísticamente significativa.

El tercer objetivo específico, vio que hay una relacion fuerte entre la dimensión y la variable, en este caso, la gestión administrativa y el clima laboral. El coeficiente Rho de Spearman obtuvo un valor de ,928, lo cual indica que, a medida que se fortalecen los procesos administrativos, también mejora significativamente el clima laboral. Asimismo, el p-valor = ,000 confirma que esta relación es estadísticamente significativa.

El cuarto objetivo específico, indica que la gestión educativa en la IE de Sullana predomina en nivel alto, con un 60%, por otro lado, un 32% indica que tiene un grado bajo y 8% en nivel medio, estos hallazgos indican que la mayoría de los docentes reconoce la presencia de prácticas organizativas, pedagógicas y administrativas.

El quinto objetivo específico, los resultados indican que el nivel de clima laboral de los docentes en la institución es predominantemente alto, con un 44% de los docentes percibiéndolo de esta manera. Sin embargo, un 32% de los participantes lo califica como bajo y un 24% como medio, esto indica que la mayoría de los docentes perciben un clima laboral buena, pero aún falta mejorar, porque más de la mitad se encuentra entre el nivel medio y bajo.

VI. Recomendaciones.

Se recomienda al director de la IE potenciar la gestión educativa, uniendo los aspectos tecnológicos, pedagógicos, institucionales y administrativas, lo cual generara liderazgo participativo y mejorar la toma de decisiones, el fin es mejorar el ambiente de trabajo para los profesores, fomentar su bienestar y compromiso institucional.

Se recomienda al director comprometerse, tener coherencia y mejores estrategias para mejorar la satisfacción en e trabajo de los docentes, implementar practicas eficaces para fortalecer la gestión pedagógica, demás, enfocarse en aspectos como: apoyo, practicas innovadoras y estrategias curriculares, con el fin de mejorar la satisfacción e indirectamente el desempeño académico.

Se recomienda al director que mejore la cultura institucional, mejorar los canales de comunicación, internamente y externamente, promover espacios para la participación de los docentes y estableciendo reglas de trabajo, con e fin de promover relaciones basadas en la confianza, el respeto y la colaboración dentro del ámbito educativo.

Se propone al director, mejore los procesos de gestión administrativa a través de una organización laboral eficiente, comunicación administrativa y un apoyo logístico apropiado, garantizando condiciones laborales que promuevan la satisfacción, la motivación y el desempeño de los docentes.

Se recomienda al director abordar distintas visiones y estrategias acerca de la administración educativa, esto con el fin de fortalecer administrativa, y tener una gestión más equitativa, cohesivo y en línea con la institución, además, que implemente planes de mejora continua basados en procesos de evaluación interna y retroalimentación a los maestros.

Se sugiere al director reducir las percepciones negativas en el trabajo y fomentar un ambiente laboral más inspirador, cooperativo y sostenible, que implemente políticas enfocadas en el bienestar integral de los maestros. Esto incluye la implementación de programas para el reconocimiento, soporte emocional y social y oportunidades para el crecimiento profesional.

VII. REFERENCIAS

- Adly, H., y Kudyah, R. (2025). The impact of leadership styles, work discipline, and work environment on employee performance. *JEMR*, 4(4). <https://doi.org/10.61987/jemr.v4i4.1141>
- Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Granica. <https://www.bqm.com.pe/libros/Martha%20Alles%20-%20Direccion%20estrategica%20de%20recursos%20humanos%20-%20Casos.pdf>
- Amarullah, A., Ali, H., y Anwar, K. (2023). The influence of teaching staff, curriculum, work culture on the management of Islamic education. *Journal of Accounting and Finance Management*, 4(1). <https://doi.org/10.38035/jafm.v4i1.198>
- Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf

- Arias, J., Villasís, M. y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Assefa, Y., Mengistu, M., Moges, B., y Tilwani, S. (2023). The mediating role of lifelong learning in the structural relationship between workplace environment and staff engagement in higher education. *Cogent Social Sciences*, 9(2), 2272373. <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2272373>
- Astucuri, M. (2025). *Gestión directiva y trabajo colaborativo de docentes de una unidad de gestión educativa local, Perú*. *Revista Gaceta de la Educación y la Pedagogía*, 7(13). <https://doi.org/10.35381/gep.v7i13.581>
- Ato, M., López, J. y Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Ávata, M., Ponce, F., Cordero, F., y Palacios, F. (2022). An innovative educational management allows the construction of inclusive, quality and creative teaching processes. *SIJIS*, 3(2). <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i2.335>
- Bordas, J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Editorial UNED. <https://es.scribd.com/document/466814578/Gestion-estrategica-del-clima-laboral-pdf>
- Bucjan, E., y Bucjan, M. (2024). The role of educational management in promoting work-life balance and reducing workplace stress in the university. *JISEM*, 10(48s). <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i48s.9589>
- Carrillo, S. (2004). *La gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación*. Ministerio de Educación del Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/4159>
- Coapaza, M., Valero, V., y Lujano, Y. (2024). Labor Engagement in Directors of Educational Institutions: An Analysis of Sociodemographic Factors. *Revista De Gestão - RGSa*, 18(5), e08097. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n5-153>
- Corral, Y. (2022). Validez y confiabilidad en instrumentos de investigación: una mirada teórica. *Revista Ciencias de la Educación*, 32(60), 562-586. <https://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/60/art06.pdf>

- Curilla, S., Morales, J., Poma, W., y Vicente, W. (2023). Influence of internal communication on the organizational climate of a local educational management unit in Peru. *Business: Theory and Practice*, 24(1), 93–101. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.16358>
- Del Canto, E. y Silva, A. (2013). Metodología cuantitativa: Abordaje desde la complementariedad en Ciencias Sociales. *Revista de Ciencias Sociales*, (141), 25-34. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15329875002>
- Dioses, L., Huamán, L., Moreno, L., y Fuster, D. (2025). Rol de la gestión educativa estratégica en el clima organizacional de instituciones de educación técnico-productiva. *Revista*, 5(1), 1–15. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10892514>
- Duarte, D. y Guerrero, R. (2024). La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez en investigación científica. *Revista De Ciencias Empresariales, Tributarias, Comerciales Y Administrativas*, 3(2), 94–107. <https://educaciontributaria.com.py/revista/index.php/rcetca/article/view/70>
- El Achi, S., Jabbour, N., Barakat, H., y Mawad, J. (2025). The impact of transformational leadership and work environment on teachers' performance in crisis-affected educational settings. *Administrative Sciences*, 15(7), 256. <https://doi.org/10.3390/admsci15070256>
- Escobar, O. (2020). *Gestión y calidad educativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Lircay, distrito de Lircay, provincia de Angaraes, región Huancavelica* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b267f158-8288-4a41-98cd-a2f64feb827a/content>
- Escudero, C. y Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Editorial UTMACH. <https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14207/1/Cap.1-Introducci%C3%B3n%20a%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica.pdf>
- Fessehatsion, P., y Peng, P. (2022). Examining the relationship between the aspects of school working conditions and teachers' intent to stay as mediated by job satisfaction. *ESJ Social Sciences*, 18(12), 213. <https://doi.org/10.19044/esj.2022.v18n12p213>

- Giraudier, M. (2004). *Cómo gestionar el clima laboral*. Ediciones Obelisco.
<https://books.google.com.pe/books?id=rWJiDwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Gu, Z., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A., y Haffar, M. (2022). Impact of employees' workplace environment on employees' performance: A multi-mediation model. *Frontiers in Public Health*. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1860327>
- Huancollo, A., Peña, D., y Villaseca, R. M. (2024). Bienestar emocional y clima laboral: Un estudio en la Dirección Regional de Educación de Piura. *Revista Arbitrada de Educación Contemporánea*, 1(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14798763>
- Istiqomah, K., y Rugaiyah, N. (2025). The effect of distributed leadership, school climate, and work motivation on teacher's job satisfaction at senior high school. *SDGs Review*, 5(3). <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n03.pe05419>
- Jamila, J., Arafat, Y., y Kesumawati, N. (2025). The influence of teachers' competency and organizational culture on teachers' performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 6(1). <https://doi.org/10.52690/jswse.v6i1.1046>
- Keravnos, N., y Symeou, L. (2024). Practices, behaviours and actions of highly trusted primary school principals in Cyprus: An in-depth examination. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432241262388>
- Kholis, N., Rohma, H., y Maesaroh, I. (2024). Work stress, work environment, and teacher performance in Islamic high schools. *International Journal of Scientific Research and Management*, 12(04). <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v12i04.em06>
- Lamadrid, C., Aguirre, E., Garavito, R., y Lamadrid, C. (2025). *Influence of motivation on job satisfaction: Evidence from educational management*. *Minerva*, 6(18), 70–77. <https://doi.org/10.47460/minerva.v6i18.230>
- Leithwood, K., y Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112–129. <https://doi.org/10.1108/09578230010320064>

- León, B., Plaza, M., Torres, M., y Castillo, C. (2025). La gestión educativa como factor asociado en la eficacia del clima laboral en la Unidad Educativa de Fuerzas Armadas Liceo Naval de Guayaquil. *Revista de Ciencia Abierta*, 5(3), Artículo 771. [https://doi.org/10.59814/resofro.2025.5\(3\)771](https://doi.org/10.59814/resofro.2025.5(3)771)
- Londoño Hoyos, C. M. & Mejía Vélez, G. A. (2021). Las relaciones interpersonales en contextos educativos diversos: estudio de casos. *Perspectivas*, 1(21), 25-40. <https://revistas.uniminuto.edu/index.php/Pers/issue/view/195>
- López, P., y Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Universitat Autònoma de Barcelona. *Dipòsit Digital de Documents*. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsoccua_cap2-4a2017.pdf
- López, R., Avello, R., Palmero, D., Sánchez, S., y Quintana, M. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 48(1) http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572019000500011&lng=es&tlng=es.
- Medina, E., López, D., y Zuñiga, M. (2024). Clima organizacional y su incidencia en la gestión académica. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 6(1). <https://doi.org/10.47606/acven/ph00221>
- Mendieta, D. (2022). *La gestión pública educativa y el clima laboral en instituciones académicas*. *Revista Iberoamericana de Formación y Calidad Educativa*, 8(2), Artículo 1522. <https://doi.org/10.46276/rifce.v8i2.1522>
- Mendoza, F. y Bolívar, M. (2016). Gestión pedagógica e integración de proyectos educativos productivos en las escuelas rurales. *Negotium*, 12(35), 39-55. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78248283004>
- Mero, W. (2022). La innovación educativa como elemento transformador para la enseñanza en la Unidad Educativa “Augusto Solórzano Hoyos”. *Educare*, 26(2). <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1775>
- Ministerio de Educación (2011). *Información institucional*. [Portal Web]. <https://www.gob.pe/21557-direccion-de-gestion-de-recursos-educativos-organizacion-de-direccion-de-gestion-de-recursos-educativos>

- Misad, K., Misad, R., y Dávila, O. (2022). *El clima escolar desde la gestión directiva en Latinoamérica: una revisión de la producción académica*. Revista Gobierno y Gestión, 2(2), Artículo 001. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.02.001>
- Morillo, J., Flores, L., Martínez, J. y Nomberto, E. (2020). Democratic practice of managers and quality of administrative management in public educational institutions. *International Journal of Early Childhood Special Education (INT-JECSE)*, 12(1), 503-511. <https://doi.org/10.9756/INT-JECSE/V12I1.201031>
- Mubarak, N. (2023). *Influencia del clima laboral en la productividad de los colaboradores del área de admisión de una universidad peruana privada en un entorno de trabajo virtual* (Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola – USIL). Repositorio USIL. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/13572>
- Mulyadi, M., Helty, H., Vahlepi, S., y Sastrawati, E. (2024). The effect of work environment, transformational leadership style, and principal management skill towards teacher performance: The role of teacher competency as a mediation variable. *JETL (Journal of Education, Teaching, and Learning)*, 9(1). <https://doi.org/10.26737/jetl.v9i1.3713>
- Mustofa, D., y Dermawan, O. (2022). Teacher work culture in madrasa. *Journal of Advanced Islamic Educational Management*, 2(1). <https://doi.org/10.24042/jaiem.v2i1.15963>
- Najiburrahman, M., Harsono, H., y Haryanto, S. (2024). The impact of work motivation on teacher performance through work discipline at the Arriyadhlah Foundation in Probolinggo. *Journal of Education*, 2(2). <https://injoser.john.org/index.php/123/article/view/60>
- Pagán, E., Sánchez, J., Garrigos, F., y Guijarro, M. (2021). *The influence of management on teacher well-being and the development of sustainable schools*. Sustainability, 13(5), 2909. <https://doi.org/10.3390/su13052909>
- Pérez, A. (2024). Respuesta carta editor "Población y muestra". *International Journal of Interdisciplinary Dentistry*, 17(2), 67. <https://doi.org/10.4067/S2452-55882024000200067>
- Pintado, E. (2011). *Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano* (3.^a ed.). Talleres Gráficos de Negocios Arco Iris.

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/29145/22410>

- Pozner, P. (2000). *Gestión educativa estratégica: Módulo 2. Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. IIPE–UNESCO. https://www.setse.org.mx/ReformaEducativa/recursos_evaluacion/materiales/escuelas%20de%20calidad/Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20Educativa.pdf
- Quispe, R., Huauya, P., y Huamán, A. (2024). Gestión educativa y satisfacción laboral docente en instituciones educativas de la región Ayacucho, Perú. *Práxis Educativa*, 19. <https://doi.org/10.5212/praxeduc.v.19.22834.038>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3). <https://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3). <https://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Reyes, A. (2024). *Gestión directiva y clima institucional en una institución educativa de un distrito de Ayabaca – Piura* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/106489>
- Reyes, V., Trejo, M., y Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 81. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.292>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10.^a ed.). Pearson. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Sammons, P., Hillman, J., y Mortimore, P. (1995). *Key characteristics of effective schools*. Ofsted. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED389826.pdf>
- Sander, B. (2016). Nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad. *La educación: Revista Interamericana de Desarrollo Educativo*, 40(1-3 123-25), 29–40. https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/8327/406007_nuevas_tendencias_en_la_gestin_educativa.pdf;jsessionid=8819cc7d16917101dc7225e677c74270?sequence=3

- Sariakin, S., Yeni, M., Usman, M., Simare, A., Munzir, M., y Saleh, M. (2025). Fostering a productive educational environment: the roles of leadership, management practices, and teacher motivation. *Frontiers in Education*, 10. <https://doi.org/10.3389/educ.2025.1499064>
- Thakur, P., Saxena, C., y Arora, R. (2022). Exploring the link between innovativeness and organizational performance. *NMIMS Management Review*, 30(1), 68–89. https://www.researchgate.net/publication/359603625_Exploring_the_link_between_Innovativeness_and_Organizational_Performance
- Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/luz%20yolanda%20toro%20suarez%20%20trabajo%20final.pdf>
- Torresan, S., y Hinterhuber, A. (2023). Continuous learning at work: The power of gamification. *Management Decision*, 61(13), 386–412. <https://doi.org/10.1108/md-12-2020-1669>
- Universidad Privada de Trujillo. (2023). *Código de Ética en la Investigación* (Revisión 01)
- Uzun, F. (2023). The effects of leadership in educational institutions management on employee performance. *International Journal of Eurasian Education and Culture*, 8(20), 693–708. <http://dx.doi.org/10.35826/ijoecc.652>
- Warr, P. (2007). *Work, happiness, and unhappiness*. Lawrence Erlbaum Associates. <https://psycnet.apa.org/record/2007-05763-000>

ANEXOS

Anexos 01. Matriz de operacionalización de variables.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión educativa	Pozner (2000) lo define como un conjunto de procedimientos teórico-prácticos integrados para cumplir con los mandatos sociales, enfatizando la importancia del diagnóstico institucional, el reconocimiento de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y la comprensión de las percepciones de la comunidad educativa.	La variable Gestión educativa fue medida mediante una escala Likert de cinco niveles: totalmente en desacuerdo-totalmente de acuerdo. El instrumento está compuesto por 15 ítems organizados en tres dimensiones que permiten evaluar integralmente el desempeño de la institución. La dimensión Gestión pedagógica (ítems 1–5) La dimensión Gestión institucional (ítems 6–10) Finalmente, la dimensión Gestión administrativa (ítems 11–15).	Gestión Pedagógica	Planificación curricular	Ordinal
				Innovación metodológica	
				Desarrollo profesional docente	
			Gestión Institucional	Liderazgo directivo	
				Comunicación institucional	
				Participación docente	
			Gestión Administrativa	Gestión de recursos	
				Procesos administrativos	
				Infraestructura y condiciones de trabajo	

Clima laboral	Pintado (2011) define el clima organizacional como la personalidad de la empresa, que se manifiesta en la cultura corporativa y se relaciona en la motivación, el desempeño y la experiencia laboral de los empleados.	La variable Clima laboral fue evaluada mediante una escala Likert de cinco niveles: totalmente en desacuerdo -totalmente de acuerdo. El instrumento está conformado por 15 ítems distribuidos en tres dimensiones que permiten comprender la percepción del docente sobre su entorno de trabajo. La dimensión Relaciones humanas (ítems 1–5). La dimensión Trabajo en equipo (ítems 6–10). Finalmente, la dimensión Satisfacción laboral (ítems 11–15)	Relaciones humanas	Comunicación interpersonal	Ordinal
				Resolución de conflictos	
				Apoyo interpersonal	
			Trabajo en equipo	Colaboración	
				Coordinación de tareas	
				Compromiso con metas comunes	
			Satisfacción laboral	Satisfacción general	
				Reconocimiento y valoración	
				Condiciones laborales	

Nota. Elaboración propia

Anexo 02. Matriz de consistencia.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Pregunta de investigación ¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con el clima laboral de los docentes en una Institución Educativa Pública de Sullana-2025? Problemas específicos ¿Cuál es la relación entre la gestión pedagógica con el clima laboral de los docentes en una Institución Educativa Pública de Sullana-2025? ¿Cuál es la relación entre la gestión institucional con el clima laboral de los docentes en una Institución Educativa	Objetivo general Determinar la relación entre la gestión educativa con el clima laboral de los docentes en una Institución Educativa Pública de Sullana-2025. Objetivos específicos Determinar la relación entre la gestión pedagógica con el clima laboral de los docentes en una Institución Educativa Pública de Sullana-2025. Determinar la relación entre la gestión institucional con el clima laboral de los docentes en	Hipótesis general Existe una relación significativa entre la gestión educativa y el clima laboral de los docentes en una institución educativa pública de Sullana-2025. Hipótesis específicas H_{1a}: La gestión pedagógica se relaciona significativamente con el clima laboral de los docentes en una Institución Educativa Pública de Sullana-2025. H_{1b}: La gestión institucional se relaciona significativamente en el clima laboral de los docentes en una Institución Educativa	Variable independiente Gestión educativa Variable dependiente Clima laboral	- Gestión Pedagógica - Gestión Institucional - Gestión Administrativa - Relaciones humanas - Trabajo en equipo - Satisfacción	- Planificación curricular - Innovación metodológica - Desarrollo profesional docente - Liderazgo directivo - Comunicación institucional - Participación docente - Gestión de recursos - Procesos administrativos - Infraestructura y condiciones de trabajo - Comunicación interpersonal - Resolución de conflictos - Apoyo interpersonal	Tipo de investigación: Básica Enfoque: Cuantitativa Nivel: Correlacional Diseño: No experimental, transversal Población: 25 Docentes Muestra: El muestreo fue censal por lo que se estudiara a los 25 docentes. Instrumento: Para ambas variables se usó un cuestionario de 15 ítems, donde tendrá opción de respuesta tipo Likert, se pasó por la validación y prueba de confiabilidad.

Pública de Sullana-2025? ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa con el clima laboral de los docentes en una Institución Educativa Pública de Sullana-2025?	una Institución Educativa Pública de Sullana- 2025. Determinar la relación entre la gestión administrativa con el clima laboral de los docentes en una Institución Educativa Pública de Sullana-2025.	Pública de Sullana-2025. H1c: La gestión administrativa se relaciona significativamente en el clima laboral de los docentes en una Institución Educativa Pública de Sullana-2025.			● Colaboración ● Coordinación de tareas ● Compromiso con metas comunes ● Satisfacción general ● Reconocimiento y valoración ● Condiciones laborales	
---	--	--	--	--	--	--

Anexo 3.

CUESTIONARIO – GESTIÓN EDUCATIVA

Estimado(a) docente:

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información sobre la percepción de los docentes respecto a la gestión educativa desarrollada en la institución. Los ítems están organizados en tres dimensiones: gestión pedagógica, gestión institucional y gestión administrativa.

Su participación es voluntaria y las respuestas serán tratadas de forma confidencial, empleándose únicamente para fines académicos y de investigación. Le pedimos marcar la alternativa que refleje mejor su opinión, utilizando la escala de valoración del 1 al 5.

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

GESTIÓN EDUCATIVA						
	DIMENSION 1: Gestión pedagógica	1	2	3	4	5
1	La planificación curricular en la institución es clara y actualizada.					
2	Los planes de clase responden a las necesidades de los estudiantes.					
3	Se promueven metodologías activas en el proceso de enseñanza.					
4	Se utilizan diversas estrategias didácticas en el aula.					
5	La institución brinda capacitaciones continuas al docente.					
	DIMENSION 2: Gestión institucional	1	2	3	4	5
6	La dirección ejerce un liderazgo claro y transparente.					
7	El director brinda apoyo pedagógico cuando lo necesito.					
8	La información institucional llega de forma oportuna.					
9	La comunicación entre áreas es clara y efectiva.					
10	Se considera la opinión del docente en decisiones importantes.					
	DIMENSION 3: Gestión administrativa	1	2	3	4	5
11	Los recursos materiales y pedagógicos están disponibles oportunamente.					
12	Los procesos administrativos son claros y eficientes.					
13	La distribución de carga laboral es justa.					
14	La infraestructura de la institución es adecuada para el trabajo docente.					

15	La institución brinda las condiciones administrativas necesarias para mi labor.					
----	---	--	--	--	--	--

CUESTIONARIO – CLIMA LABORAL

Estimado(a) docente:

Este cuestionario busca conocer la percepción de los docentes acerca del clima laboral en la institución educativa. Los ítems se agrupan en tres dimensiones: relaciones humanas, trabajo en equipo y satisfacción laboral. La información obtenida será utilizada exclusivamente con fines investigativos y se mantendrá estricta confidencialidad sobre su identidad. Por favor, responda marcando la opción que exprese con mayor precisión su nivel de acuerdo, empleando la escala de 1 a 5.

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Aprendizaje						
	DIMENSION 1: Relaciones humanas	1	2	3	4	5
1	La comunicación entre docentes es respetuosa.					
2	Existe un clima de confianza entre los colegas.					
3	Los conflictos se solucionan de manera justa.					
4	El ambiente laboral facilita el diálogo entre docentes.					
5	Recibo apoyo emocional y profesional de mis compañeros.					
	DIMENSION 2: Trabajo en equipo	1	2	3	4	5
6	Se promueve el trabajo colaborativo entre docentes.					
7	Las tareas del equipo se distribuyen de manera equitativa.					
8	Las reuniones de coordinación son productivas.					
9	Los docentes trabajamos unidos para alcanzar metas comunes.					
10	Existe cooperación constante para resolver problemas laborales.					
	DIMENSION 3: Satisfacción laboral	1	2	3	4	5
11	Estoy satisfecho con mi trabajo en esta institución.					
12	Siento que mi labor es valorada y reconocida.					
13	Las condiciones laborales favorecen mi desempeño.					

14	La carga laboral asignada es adecuada.					
15	Tengo motivación para continuar trabajando en esta institución.					

Anexo 4. Validación

MATRIZ VALIDACIÓN DE EXPERTOS: CUESTIONARIO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Observaciones
	DIMENSIÓN 1: Gestión pedagógica	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La planificación curricular en la institución es clara y actualizada.	x		x		x		
2	Los planes de clase responden a las necesidades de los estudiantes.	x		x		x		
3	Se promueven metodologías activas en el proceso de enseñanza.	x		x		x		
4	Se utilizan diversas estrategias didácticas en el aula.	x		x		x		
5	La institución brinda capacitaciones continuas al docente.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Gestión institucional	Si	No	Si	No	Si	No	
6	La dirección ejerce un liderazgo claro y transparente.	x		x		x		
7	El director brinda apoyo pedagógico cuando lo necesito.	x		x		x		
8	La información institucional llega de forma oportuna.	x		x		x		
9	La comunicación entre áreas es clara y efectiva.	x		x		x		
10	Se considera la opinión del docente en decisiones importantes.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Gestión administrativa	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los recursos materiales y pedagógicos están disponibles oportunamente.	x		x		x		
12	Los procesos administrativos son claros y eficientes.	x		x		x		
13	La distribución de carga laboral es justa.	x		x		x		
14	La infraestructura de la institución es adecuada para el trabajo docente.	x		x		x		
15	La institución brinda las condiciones administrativas necesarias para mi labor.	x		x		x		

Opinión de aplicabilidad:

- Aplicable ☒ [X]
- Aplicable después de corregir ☐ []
- No aplicable ☐ []

Apellidos y nombres del juez evaluador : Lázaro Acero, Heli Modesto

DNI : 33262629

Especialidad del evaluador : Doctor en Educación

Firma



:

25 de noviembre del 2025

MATRIZ VALIDACIÓN DE EXPERTOS: CUESTIONARIO QUE MIDE CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Observaciones
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Relaciones humanas							
1	La comunicación entre docentes es respetuosa.	x		x		x		
2	Existe un clima de confianza entre los colegas.	x		x		x		
3	Los conflictos se solucionan de manera justa.	x		x		x		
4	El ambiente laboral facilita el diálogo entre docentes.	x		x		x		
5	Recibo apoyo emocional y profesional de mis compañeros.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo							
6	Se promueve el trabajo colaborativo entre docentes.	x		x		x		
7	Las tareas del equipo se distribuyen de manera equitativa.	x		x		x		
8	Las reuniones de coordinación son productivas.	x		x		x		
9	Los docentes trabajamos unidos para alcanzar metas comunes.	x		x		x		
10	Existe cooperación constante para resolver problemas laborales.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Satisfacción laboral							
11	Estoy satisfecho con mi trabajo en esta institución.	x		x		x		
12	Siento que mi labor es valorada y reconocida.	x		x		x		
13	Las condiciones laborales favorecen mi desempeño.	x		x		x		
14	La carga laboral asignada es adecuada.	x		x		x		
15	Tengo motivación para continuar trabajando en esta institución.	x		x		x		

Opinión de aplicabilidad:

- Aplicable ☒
- Aplicable después de corregir ☐
- No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez evaluador : Lázaro Acero, Heli Modesto

DNI : 33262629

Especialidad del evaluador : Doctor en Educación

Firma  :

25 de noviembre del 2025

MATRIZ VALIDACIÓN DE EXPERTOS: CUESTIONARIO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Observaciones
	DIMENSIÓN 1: Gestión pedagógica	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La planificación curricular en la institución es clara y actualizada.	x		x		x		
2	Los planes de clase responden a las necesidades de los estudiantes.	x		x		x		
3	Se promueven metodologías activas en el proceso de enseñanza.	x		x		x		
4	Se utilizan diversas estrategias didácticas en el aula.	x		x		x		
5	La institución brinda capacitaciones continuas al docente.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Gestión institucional	Si	No	Si	No	Si	No	
6	La dirección ejerce un liderazgo claro y transparente.	x		x		x		
7	El director brinda apoyo pedagógico cuando lo necesito.	x		x		x		
8	La información institucional llega de forma oportuna.	x		x		x		
9	La comunicación entre áreas es clara y efectiva.	x		x		x		
10	Se considera la opinión del docente en decisiones importantes.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Gestión administrativa	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los recursos materiales y pedagógicos están disponibles oportunamente.	x		x		x		
12	Los procesos administrativos son claros y eficientes.	x		x		x		
13	La distribución de carga laboral es justa.	x		x		x		
14	La infraestructura de la institución es adecuada para el trabajo docente.	x		x		x		
15	La institución brinda las condiciones administrativas necesarias para mi labor.	x		x		x		

Opinión de aplicabilidad:

- Aplicable ☒
- Aplicable después de corregir ☐
- No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez evaluador : Molero Farfán Rosa Amelia

DNI : 32904239

Especialidad del evaluador : Docencia

Firma

:



:

25 de noviembre del 2025

MATRIZ VALIDACIÓN DE EXPERTOS: CUESTIONARIO QUE MIDE CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Observaciones
	DIMENSIÓN 1: Relaciones humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La comunicación entre docentes es respetuosa.	x		x		x		
2	Existe un clima de confianza entre los colegas.	x		x		x		
3	Los conflictos se solucionan de manera justa.	x		x		x		
4	El ambiente laboral facilita el diálogo entre docentes.	x		x		x		
5	Recibo apoyo emocional y profesional de mis compañeros.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Se promueve el trabajo colaborativo entre docentes.	x		x		x		
7	Las tareas del equipo se distribuyen de manera equitativa.	x		x		x		
8	Las reuniones de coordinación son productivas.	x		x		x		
9	Los docentes trabajamos unidos para alcanzar metas comunes.	x		x		x		
10	Existe cooperación constante para resolver problemas laborales.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Satisfacción laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Estoy satisfecho con mi trabajo en esta institución.	x		x		x		
12	Siento que mi labor es valorada y reconocida.	x		x		x		
13	Las condiciones laborales favorecen mi desempeño.	x		x		x		
14	La carga laboral asignada es adecuada.	x		x		x		
15	Tengo motivación para continuar trabajando en esta institución.	x		x		x		

Opinión de aplicabilidad:

- Aplicable ☒
- Aplicable después de corregir ☐
- No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez evaluador : Molero Farfán Rosa Amelia

DNI : 32904239

Especialidad del evaluador : Docencia

Firma :



25 de noviembre del 2025

MATRIZ VALIDACIÓN DE EXPERTOS: CUESTIONARIO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Observaciones
	DIMENSIÓN 1: Gestión pedagógica	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La planificación curricular en la institución es clara y actualizada.	x		x		x		
2	Los planes de clase responden a las necesidades de los estudiantes.	x		x		x		
3	Se promueven metodologías activas en el proceso de enseñanza.	x		x		x		
4	Se utilizan diversas estrategias didácticas en el aula.	x		x		x		
5	La institución brinda capacitaciones continuas al docente.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Gestión institucional	Si	No	Si	No	Si	No	
6	La dirección ejerce un liderazgo claro y transparente.	x		x		x		
7	El director brinda apoyo pedagógico cuando lo necesito.	x		x		x		
8	La información institucional llega de forma oportuna.	x		x		x		
9	La comunicación entre áreas es clara y efectiva.	x		x		x		
10	Se considera la opinión del docente en decisiones importantes.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Gestión administrativa	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los recursos materiales y pedagógicos están disponibles oportunamente.	x		x		x		
12	Los procesos administrativos son claros y eficientes.	x		x		x		
13	La distribución de carga laboral es justa.	x		x		x		
14	La infraestructura de la institución es adecuada para el trabajo docente.	x		x		x		
15	La institución brinda las condiciones administrativas necesarias para mi labor.	x		x		x		

Opinión de aplicabilidad:

- Aplicable ☒ [X]
- Aplicable después de corregir ☐ []
- No aplicable ☐ []

Apellidos y nombres del juez evaluador : German Raul Chumpitaz Ayala

DNI : 43152644

Especialidad del evaluador : Docente investigador

Firma :



25 de noviembre del 2025

MATRIZ VALIDACIÓN DE EXPERTOS: CUESTIONARIO QUE MIDE CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Observaciones
	DIMENSIÓN 1: Relaciones humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La comunicación entre docentes es respetuosa.	x		x		x		
2	Existe un clima de confianza entre los colegas.	x		x		x		
3	Los conflictos se solucionan de manera justa.	x		x		x		
4	El ambiente laboral facilita el diálogo entre docentes.	x		x		x		
5	Recibo apoyo emocional y profesional de mis compañeros.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Se promueve el trabajo colaborativo entre docentes.	x		x		x		
7	Las tareas del equipo se distribuyen de manera equitativa.	x		x		x		
8	Las reuniones de coordinación son productivas.	x		x		x		
9	Los docentes trabajamos unidos para alcanzar metas comunes.	x		x		x		
10	Existe cooperación constante para resolver problemas laborales.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Satisfacción laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Estoy satisfecho con mi trabajo en esta institución.	x		x		x		
12	Siento que mi labor es valorada y reconocida.	x		x		x		
13	Las condiciones laborales favorecen mi desempeño.	x		x		x		
14	La carga laboral asignada es adecuada.	x		x		x		
15	Tengo motivación para continuar trabajando en esta institución.	x		x		x		

Opinión de aplicabilidad:

- Aplicable ☒ [X]
- Aplicable después de corregir ☐ []
- No aplicable ☐ []

Apellidos y nombres del juez evaluador : German Raul Chumpitaz Ayala

DNI : 43152644

Especialidad del evaluador : Docente investigador

Firma :



25 de noviembre del 2025

Anexo 5.

Prueba de confiabilidad del instrumento.

Variable 1: Gestión educativa

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach N de elementos

N	GESTION EDUCATIVA														
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
DOCENTE1	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
DOCENTE2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
DOCENTE3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
DOCENTE4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
DOCENTE5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOCENTE6	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
DOCENTE7	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3
DOCENTE8	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3
DOCENTE9	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
DOCENTE10	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2
DOCENTE11	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
DOCENTE12	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
DOCENTE13	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
DOCENTE14	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
DOCENTE15	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4

Variable 2: Clima laboral.

	PREGUN TA1	PREGUN TA2	PREGUN TA3	PREGUN TA4	PREGUN TA5	PREGUN TA6	PREGUN TA7	PREGUN TA8	PREGUN TA9	PREGUN TA10	PREGUN TA11	PREGUN TA12	PREGUN TA13	PREGUN TA14	PREGUN TA15
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3
	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3
	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2
	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0

Total	15	100,0
-------	----	-------

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	N de elementos
---------	----------------

[illegible][illegible]

Base de datos.

GESTION EDUCATIVA																			
N	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	TD1	TD2	TD3	TV1

1	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	22	22	23	67
2	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	20	20	19	59
3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	24	24	23	71
4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	18	18	18	54
5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	23	23	24	70
6	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	17	17	18	52
7	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	22	22	22	66
8	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	24	24	23	71
9	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	17	18	17	52
10	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	22	22	22	66
11	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	23	23	23	69
12	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	18	17	18	53
13	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	23	23	23	69
14	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	18	18	18	54
15	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	21	22	21	64
16	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	23	23	23	69
17	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	17	17	18	52
18	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	22	22	22	66
19	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	24	24	23	71
20	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	17	18	17	52
21	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	22	22	22	66
22	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	23	23	24	70
23	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	17	18	17	52
24	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	22	22	22	66
25	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	23	23	24	70

CLIMA LABORAL																			
N	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	TD1	TD2	TD3	TV2
1	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	22	23	22	67

2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	21	20	21	62
3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	24	24	23	71
4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	18	18	18	54
5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	23	23	24	70
6	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	17	17	18	52
7	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	22	22	22	66
8	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	24	24	23	71
9	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	17	18	17	52
10	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	22	22	22	66
11	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	23	23	23	69
12	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	18	18	18	54
13	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	23	23	23	69
14	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	18	18	18	54
15	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	21	21	21	63
16	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	23	23	23	69
17	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	17	17	18	52
18	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	22	22	22	66
19	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	24	24	23	71
20	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	17	18	17	52
21	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	22	22	22	66
22	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	22	23	23	68
23	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	17	18	17	52
24	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	22	22	22	66
25	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	23	23	23	69

Docentes respondiendo las encuestas.



Docentes respondiendo las encuestas.

