

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA
EDUCATIVA ESTRATÉGICA**



TESIS

Programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional de directivos y docentes en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima
– Motupe – 2018

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la

Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigador (a) : Garcia Goicochea, Addy

Asesor (a) : Fernández Vásquez, Evert José.

Lambayeque - Perú

2024

**Programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional
de directivos y docentes en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de
Fátima – Motupe – 2018**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de
la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.



Bach. Addy Garcia Goicochea
Investigador



Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez
Presidente



Dra. Miriam Francisca Valladolid Montenegro
Secretario



M. Sc. Juan Carlos Granados Barreto
Vocal



M. Sc. Evert Fernández Vásquez
Asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 447-2024

Siendo las 12:30 pm horas, del día 5 de noviembre de 2024, marzo de 2024 en los Ambientes de la FACHSE: Aula - 03 - FACHSE, por mandato de la **Resolución N° 1802-2024-D-FACHSE** de fecha 28 de octubre de 2024 que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según **Resolución N° 1873-2018-UP-D-FACHSE** de fecha 02 de abril de 2018 y su modificatoria la **Resolución N° 1686-2019-UP-D-FACHSE** de fecha 05 de agosto de 2019; Jurado integrado por los siguientes miembros:


Presidente(a) : Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez.
Secretario(a) : Dra. Miriam Francisca Valladolid Montenegro.
Vocal : M.Sc. Juan Carlos Granados Barreto.
Asesor(es) : Dr. Evert José Fernández Vásquez.





Con la finalidad de evaluar la(el) Tesis titulada(o): **"PROGRAMA DE HABILIDADES SOCIALES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE DIRECTIVOS Y DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 10144 "VIRGEN DE FÁTIMA" – MOTUPE - 2018"**. Presentada por **ADDY GARCIA GOICOCHEA** para obtener el **Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA**.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, **obteniendo el calificativo de 18 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de MUY BUENO**. Siendo las 1:30 pm horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.


Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez
PRESIDENTE(A)


Dra. Miriam Francisca Valladolid Montenegro
SECRETARIO(A)


M.Sc. Juan Carlos Granados Barreto
VOCAL

OBSERVACIONES: _____

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 20º, 33º, 46º, 54º o 66º del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, ésta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

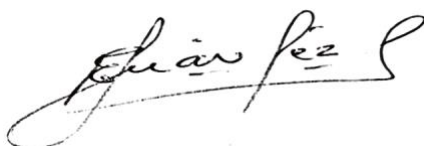
CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Evert José Fernández Vásquez, Docente/Asesor de tesis/Revisor de Tesis de la estudiante, Addy Garcia Goicochea; con DNI N° 44600461.

Titulada: Programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional de directivos y docentes en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima – Motupe – 2018, luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, Febrero de 2025



M. Sc. Evert José Fernández Vásquez
DNI: 16690483
ASESOR

reporte

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
4	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	1library.co Fuente de Internet	1%
7	www.tdx.cat Fuente de Internet	1%
8	ia801704.us.archive.org Fuente de Internet	1%
9	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	<1%


M. Sc. José Fernández Vázquez
DNI: 16690483
ASESOR

56	www.lawinsider.com Fuente de Internet	<1 %
57	cnl.aimme.es Fuente de Internet	<1 %
58	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
59	dspace.ueb.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
60	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
61	repositorioinstitucional.uabc.mx Fuente de Internet	<1 %
62	ruidera.uclm.es Fuente de Internet	<1 %
63	www.unad.gov.co Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Activo


M. Sc. *José Fernández Vázquez*

DNI: 16690483

ASESOR



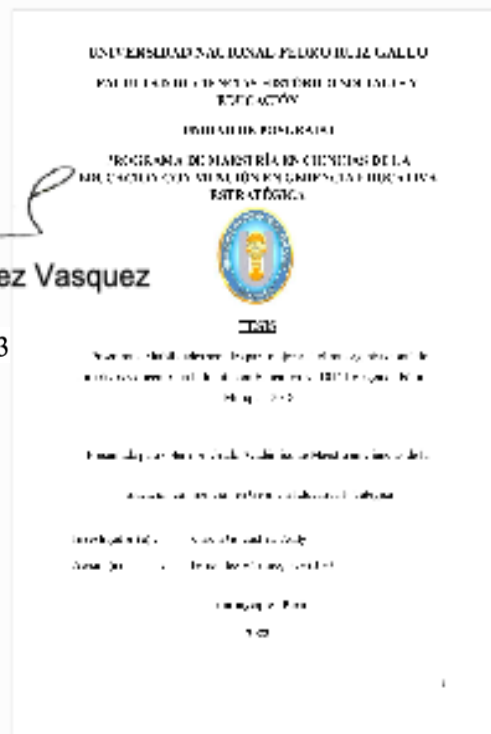
Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Addy Garcia Goicochea
Título del ejercicio: Quick Submit
Título de la entrega: reporte
Nombre del archivo: TESIS_ADDY_2023.docx
Tamaño del archivo: 1.67M
Total páginas: 86
Total de palabras: 18,635
Total de caracteres: 107,235
Fecha de entrega: 16-nov-2025 01:01 p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2816684065


M. Sc. Evert Jose Fernandez Vasquez
Asesor
DNI: 16690483



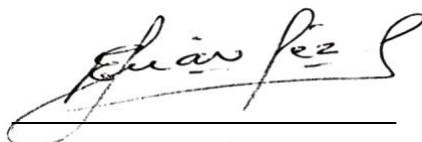
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo Garcia, Goicochea, Addy investigador principal, y M. Sc. Fernández Vásquez, Evert José asesor del trabajo de investigación “Programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional de directivos y docentes en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima – Motupe – 2018” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, setiembre del 2022



Bach. Garcia, Goicochea, Addy
Investigador principal



M. Sc. Evert José Fernández Vásquez
Asesor

DEDICATORIA

A Dios, creador de todas las cosas,
dador de la vida y salvador de la
humanidad, por guiarme y por darme
fuerzas para cumplir cada una de mis
metas propuestas.

AGRADECIMIENTO

A mi familia, por inculcarme valores,
y por enseñarme que los sueños se
pueden cumplir, que en cada reto
demos lo mejor de uno y que sólo con
esfuerzo y dedicación se puede lograr
lo que anhelamos.

ÍNDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN.....	iii
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD.....	iv
DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
ÍNDICE.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO.....	5
1.1. Antecedentes de estudio.....	5
1.2. Referentes teóricos del modelo teórico.....	8
1.2.1. Teoría del clima organizacional.....	8
1.2.1.1. Concepto de clima organizacional.....	9
1.2.1.2. Tipos de clima organizacional.....	10
1.2.1.3. Dimensiones de clima organizacional.....	11
1.2.2. Teorías de habilidades sociales.....	14
1.2.2.1. Concepto de habilidades sociales.....	16
1.2.2.2. Características de las habilidades sociales.....	17
1.2.2.3. Clases de habilidades sociales.....	18
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES.....	19
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	19
2.2. Población y muestra.....	20
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
2.4. Procedimientos de análisis de datos.....	22
CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	23
3.1. Identificación del nivel de clima organizacional.....	23
3.1.1 Resultados de las dimensiones del clima organizacional.....	23
3.1.2. Discusión de resultados de las dimensiones del clima organizacional.....	36

3.2. Propuesta teórica	40
3. 2. 1. Programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima – Motupe	41
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES	47
CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES	48
REFERENCIAS	49
ANEXOS.....	56
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensión Estructura y Procesos	23
Tabla 2 Dimensión infraestructura	25
Tabla 3 Dimensión Toma de Decisiones	27
Tabla 4 Dimensión Relaciones Interpersonales	29
Tabla 5 Dimensión Compensación / Reconocimiento.....	31
Tabla 6 Dimensión Sentido de Pertenencia	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dimensión Estructura y Procesos.....	24
Figura 2 Dimensión infraestructura	26
Figura 3 Dimensión Toma de Decisiones.....	28
Figura 4 Dimensión Relaciones Interpersonales	30
Figura 5 Dimensión Compensación / Reconocimiento	32
Figura 6 Dimensión Sentido de Pertenencia.....	34

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo proponer un programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional de la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima, distrito de Motupe. El tipo de investigación es descriptiva - propositiva, con un diseño transversal. Se trabajó con una muestra no probabilística por conveniencia, conformada por 32 docentes, el recojo de la información se realizó a través de una encuesta. El estudio concluyó que el personal docente está en desacuerdo con el nivel de gestión educativa, la comunicación interna y las políticas internas. Además creen que la infraestructura de la I.E. es inadecuada, del mismo modo las herramientas de TIC y el material didáctico no es óptimo. En cuanto a las relaciones interpersonales un alto porcentaje de los docentes sienten no tener confianza con sus compañeros de trabajo. También creen que el nivel de empatía entre docente y directivos no es bueno. Existe un escaso sentido de pertenencia institucional y una baja satisfacción laboral. Por otro lado, en sentido práctico la investigación propone un programa de habilidades sociales basado en talleres de manejo emocional, habilidades para manejar el estrés laboral, habilidades comunicativas y liderazgo para el bienestar personal y social en los directivos y docentes de la I.E.

Palabras claves: habilidades sociales, clima organizacional, institución educativa.

ABSTRACT

The objective of this study is to propose a social skills program to improve the organizational climate of Educational Institution No. 10144 Virgen de Fátima, Motupe district. The type of research is descriptive - propositional, with a cross-sectional design. We worked with a non-probabilistic convenience sample, made up of 32 teachers, the information was collected through a survey. The study concluded that the teaching staff disagrees with the level of educational management, internal communication and internal policies. They also believe that the infrastructure of the I.E. is inadequate, in the same way the ICT tools and teaching materials are not optimal. Regarding interpersonal relationships, a high percentage of teachers feel that they do not have trust with their coworkers. They also believe that the level of empathy between teachers and managers is not good. There is a poor sense of institutional belonging and low job satisfaction. On the other hand, in a practical sense, the research proposes a social skills program based on emotional management workshops, skills to manage work stress, communication skills and leadership for personal and social well-being in the directors and teachers of the I.E.

Keywords: social skills, organizational climate, educational institution.

INTRODUCCIÓN

Un asunto de interés en el contexto educativo, es el clima organizacional en las instituciones públicas o privadas que tienen como propósito incrementar la productividad y fortalecer el servicio a través de estrategias. Puesto que, el ejecutar un estudio de clima organizacional favorece a las empresas establecer puntos claves que impacten de manera positiva en el ambiente laboral.

Al respecto, los estudiantes, padres de familia o tutores de las instituciones educativas esperan que el servicio brindado sea eficiente al fin de lograr una enseñanza - aprendizaje de calidad. Por lo que, a nivel interno el clima organizacional educativo está compuesto por factores psicosociales, políticas de gestión administrativa - pedagógica (interna y externa), que están relacionadas al comportamiento personal y/o grupal del público interno que es proyectado hacia el contexto social.

Crespo y Serrano (2022) señalan que toda institución lo que busca es alcanzar como camino exitoso el clima organizacional, debido que representa la percepción de los colaboradores en relación a la toma de decisiones de los directivos y, cómo ésta repercute positivamente en el comportamiento y desempeño laboral de los colaboradores de la organización.

Una situación negativa que se presenta en Ecuador, según Ángel y Ávila (2022) identificaron que existen factores que afectan a las diferentes instituciones educativas como, poco incentivo laboral, insuficiente claridad en la política organizacional y limitado en capacitaciones profesionales lo que, conlleva a que la motivación de los docentes para la enseñanza y el desempeño perturben de una manera u otra el clima organizacional de las instituciones educativas.

En cambio, en Barranquilla Colombia un estudio realizado en el campo pedagógico, según Niebles et al. (2019) determinaron que el clima organizacional en las instituciones privadas es muy importante dado que, el personal académico pone en práctica ciertos factores en el que trabajan de manera cooperativa la motivación, las relaciones interpersonales, el liderazgo y la toma de decisiones por lo que, estos principios gestan a que el clima organización sea positivo en las instituciones educativas y que, los objetivos organizacionales sean efectivos.

De esta manera, la mejora de los procesos y resultados permiten que otros factores fortalezcan directamente al personal pedagógico, según Bada et al. (2020) recomiendan a las instituciones educativas promover sanos hábitos que estén adecuados al clima institucional el cual, le de sostenibilidad en el futuro a las instituciones educativas, además estos cambios contribuyen en reducir el estrés laboral y potenciar la calidad de vida de los docentes.

En nuestro País, un estudio realizado por Suárez (2019) determinó que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño de los docentes puesto que, el 54,8% de docentes perciben de manera positiva el clima organizacional en la institución educativa que laboran, de los cuales el 53,4% notan un logro previsto en cuanto al desempeño laboral.

Por su parte, en una institución pública de Puno, Maraza et al. (2022) determinó la percepción del clima organizacional en docentes y administrativos, el cual se apreció un nivel alto de 53.9% de satisfacción, mientras que 15.7% siente desfavorable el clima organizacional debido que carecen de pertenencia, autonomía, poder y responsabilidad en la dinámica del equipo organizacional.

En particular para las escuelas, según Orlandini (2017) el clima organizacional permite lograr una transformación de visión a futuro y clara dirección en donde, el personal docente se sienta satisfecho de formar parte de una organización. Puesto que, la motivación, la integración y la participación en las acciones de las actividades diarias impulsará a que los docentes innoven, trabajen en equipo, utilicen los recursos y materiales adecuadamente, apoyen recíprocamente en las tareas y compartan sus conocimientos (Cunza e Idme, 2017).

Bajo esta línea es necesario que los directivos de las organizaciones educativas fortalezcan en el personal docente las habilidades sociales en el que, se sientan satisfechos de ser capacitados y actualizados para enfrentar una realidad competitiva. Por lo que la estructura organizacional debe ser reforzada para que haya un adecuado desempeño laboral y el personal se sienta a gusto de convivir en un espacio armonioso.

En este escenario, se encuentra la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima, del distrito de Motupe ubicado al norte de la ciudad de Chiclayo a 79 km., fue creada mediante resolución Ministerial N°2776, el 16 de abril de 1952, funcionando como centro

educativo mixto. Actualmente la Institución Educativa se encuentra dirigida por la Directora General Mg. María Emperatriz Paz Vélez, y cuenta con una población de 922 estudiantes, en el nivel inicial 272 de las edades 3, 4 y 5 años y, del nivel primaria 650 alumnos del primero al sexto grado en los turnos mañana y tarde. Además, cuenta con 32 docentes, de inicial 10, primaria 20 y 2 de educación física, tienen un grado profesional de licenciado (a) y magíster, así como un personal de servicio y uno de guardianía financiado por APAFA, cuenta con una sala de innovaciones pedagógicas y un programa de soporte pedagógico. La Institución Educativa tiene como meta brindar una educación de calidad para elevar el nivel de aprendizaje en los estudiantes que son el futuro del Perú.

Por consiguiente, el clima organizacional de la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima, presenta deficiencias que repercuten en los objetivos institucionales. Tal es así que la comunicación entre la Dirección y el personal docente del nivel inicial y primaria, es débil. También se ha evidenciado que los proyectos institucionales que tienen buenos resultados, el equipo de docentes no es reconocido por lo que, no existe un plan estratégico para el reconocimiento del desempeño laboral lo que genera una desmotivación. Asimismo, el trabajo es individualizado puesto que, la Dirección no toma en cuenta las opiniones de los docentes lo que conlleva a que exista desconfianza entre Docentes y Directivo a esto, se suma que no hay preocupación por el bienestar laboral.

En ese sentido, para que la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima pueda mejorar su clima organizacional, es importante que estos problemas sean corregidos. Para ello será necesario diseñar estrategias que impulsen las habilidades sociales de directivos y docentes en el que, las conductas del personal estén acorde a los objetivos y valores institucionales. De esta manera, el equipo humano podrá interactuar y relacionarse de forma efectiva y satisfactoria con los demás.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, el problema planteado es: ¿De qué manera un programa de habilidades sociales mejoraría el clima organizacional en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima – Motupe - 2018?

El objeto de estudio es: El Clima organizacional en la Institución Educativa N° 10144“Virgen de Fátima”- Motupe.

Como hipótesis general se expone de la siguiente manera: si se propone un programa de habilidades sociales entonces se mejoraría el clima organizacional en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima – Motupe - 2018.

El objetivo general es: Proponer un programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima del distrito de Motupe.

Los objetivos específicos son: (a) Diagnosticar el nivel de clima organizacional en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima del distrito de Motupe. (b) Identificar los tipos de componente teóricos para la planificación del programa de habilidades sociales para la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima del distrito de Motupe. (c) Diseñar la propuesta del programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional de directivos y docentes en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima del distrito de Motupe.

El trabajo de investigación, para una mejor comprensión ha sido estructurado en cinco capítulos:

En el capítulo I, denominado “Diseño teórico”, se presenta detalladamente la problemática internacional, nacional y de la Institución Educativa “Virgen de Fátima” acto seguido se muestra, lo referente al diseño teórico antecedentes, teorías y conceptos.

En el capítulo II, denominado “Métodos y materiales”, se presenta el tipo y diseño de la investigación, así como la población y muestra, la operacionalización de variables, técnicas e instrumentos de recolección de datos, proceso de validación y confiabilidad de los instrumentos.

En el capítulo III, “Resultados y discusión”, se presenta la información resumida en tablas y gráficos de distribución de frecuencias, y su interpretación; así mismo, la discusión de los resultados encontrados.

En el capítulo IV, se presentan las “Conclusiones”, a las que se han arribado de acuerdo a los resultados encontrados.

Finalmente, en el capítulo V, denominado “Recomendaciones”, se presentan las recomendaciones propuestas a los directivos y docentes, como también una recomendación académica.

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de estudio

Internacional

Burgos (2022) en su artículo, describió el dinamismo sobre el clima organizacional en las instituciones educativas de Ecuador para la reflexión y mejora del sector educativo. Usó un enfoque cualitativo, con el diseño documental - bibliográfico, aplicando la técnica de la observación sistemática y documental bibliográfico. La exploración de la información permitió concluir que el clima organizacional se enfoca en una realidad organizacional. Puesto que, no solo presenta incidencias en el desempeño individual sino en las acciones propias de la organización por lo que, el clima laboral es un constructo útil para abordar en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, a esto es necesario poner en práctica el liderazgo en los colaboradores ya que, es fundamental para generar un buen clima organizacional de calidad.

López (2021) realizó un estudio, en donde determinó que el personal administrativo operativo de una universidad de Guayaquil, el clima organizacional incide en el desempeño laboral. La investigación es de tipo correlacional, con un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo, con un diseño transversal. Utilizó como instrumento el cuestionario de encuesta el cual fue aplicado a 55 trabajadores. El estudio concluyó que influye de manera positiva y directa en el clima organizacional en relación al desempeño docente, puesto que los factores asociados son la comunicación, la motivación, el liderazgo y el trabajo en equipo. Por lo que sugiere proponer un programa para mantener un nivel alto de clima laboral que beneficie a la institución en relación al desempeño docente y los objetivos organizacionales.

Barrios, Alcalá, Carrillo, y Vargas (2020) en el artículo, realizaron un estudio de caso descriptivo de clima organizacional en una institución educativa de Colombia sobre sus procesos de participación comunitaria. El enfoque de investigación cuantitativo es de tipo descriptivo. Usó como técnica la encuesta adaptada a Canchón et al. (2013), utilizó un muestreo por conveniencia teniendo 93 encuestados. Los resultados llegaron a la siguiente

conclusión que la variable clima organizacional muestra una relación positiva de ($R > 1,5$) en cuanto a las dimensiones escuela - padres, mejoramiento continuo, participación y acompañamiento.

Mutonyi, Slåtten y Lien (2020) en su artículo, evaluaron en el sector público el clima organizacional y el desempeño creativo como contexto empírico. El enfoque fue cuantitativo, de tipo descriptivo. Usó como técnica la encuesta y el análisis documental, en donde consideraron un muestreo por conveniencia, aplicado a 256 personas. La técnica usada fue la encuesta. Se concluyó que, a nivel del desempeño creativo, se estudió dos variables: la creatividad individual y el comportamiento innovador individual puesto que, es necesario ampliar la comprensión y conocimiento para fomentar en las organizaciones una cultura capaz de ser competitiva para el buen ambiente laboral. Finalmente, la investigación propuso y aprobó los efectos directos e indirectos de OC e IC en IIB.

Naranjo, Espinel y Robles (2019) en su artículo, establecieron la relación de los factores críticos de las habilidades sociales en la satisfacción laboral. La metodología empleada fue un enfoque cuantitativo - correlacional de tipo transaccional. Trabajaron con una muestra no probabilística de 256 colaboradores residentes en la ciudad de Milagro, con una experiencia laboral de al menos un año. Asimismo, usaron como instrumento dos escalas, en relación a las variables Habilidades Sociales - EHS y Satisfacción Laboral - SL 10/12. El análisis de los resultados llegó a la conclusión de que existe correlación significativa entre la satisfacción laboral con un 57 % (alto) y las habilidades sociales con un 47.3% (nivel medio), puesto que para una organización las habilidades sociales es una herramienta eficaz para resolver una situación social en los colaboradores por lo que, favorecerá en la satisfacción laboral y buen clima organizacional.

Nacional

Lope, Campana y Godoy (2023) en su artículo, estudiaron la relación entre el clima organizacional y el acompañamiento docente en instituciones educativas. Fue de enfoque descriptivo - correlacional, no experimental en el que, usaron como técnica la encuesta aplicada a 180 docentes. Finalmente se comprobó el planteamiento alterno y específico de la investigación puesto que, existe relación significativa el cual confirma que, la idoneidad en el clima organizacional es de interés para las instituciones educativas. De esta manera, el

acompañamiento pedagógico implica que los colaboradores se desarrollen de manera adecuada. Asimismo, el estudio determinó que aún falta mejorar internamente en cuanto a los aspectos intercultural y ecológico.

Espejo, Flores, Pérez, Santos y Paredes (2022) en su artículo de investigación evaluaron en docentes la relación entre clima organizacional y engagement laboral. Usó como enfoque cuantitativo de tipo básico, con un diseño transversal - correlacional. Utilizó como técnica la encuesta, aplicada a una muestra de 126 docentes del nivel secundaria. Teniendo como resultado que el clima organizacional es bueno, como también el engagement laboral es alto puesto que, confirmaron que existe relación significativa entre ambas variables. Asimismo, se evidenció un nivel de indecencia menor en el clima organizacional por lo que sugieren medidas preventivas para fortalecer internamente a la institución para así aumentar su nivel de engagement laboral a través de herramientas de gestión asertiva.

Casas (2021) realizó un estudio en el que determinó la relación entre las habilidades sociales y la satisfacción laboral en docentes de una institución educativa de Huancavelica. Usó como enfoque transversal - descriptivo, con el diseño correlacional, con un muestreo probabilísticos, resultando en 152 docentes del nivel inicial. Utilizó como instrumentos el cuestionario y la ficha de observación. Se concluyó que existe relación significativa entre ambas variables, sin embargo, se evidenció que la correlación positiva es muy baja entre las habilidades sociales y la satisfacción laboral puesto que, sugirió reforzar en los docentes para la mejora de las actividades que ejecuta la institución educativa para ello, sugirió elaborar un plan adecuado dentro de la institución en relación a las destrezas y habilidades de los colaboradores.

Silloca (2020) realizó una investigación en la que propuso la aplicación de habilidades sociales para una institución educativa de Arequipa para favorecer el clima organizacional. El estudio usó un diseño cuasi-experimental, de tipo cuantitativo. Trabajó con una muestra de 26 docentes por conveniencia. Concluyó que el coeficiente t Student para el análisis inferencial de los datos, con un nivel de significancia de 0,05 y un $p_valor = 0,000$ permitieron confirmar que las habilidades sociales mejoran el clima institucional.

Fernández (2018) realizó un estudio en el que diseñó un programa de estrategias de habilidades sociales basado en la teoría de Howard Gardner para mejorar el clima institucional de una I.E. El enfoque es cualitativo, de tipo descriptivo, con el paradigma interpretativo.

Utilizó como técnicas la entrevista y la observación. Consideró un muestreo por conveniencia teniendo la participación de 26 docentes. Los resultados encontrados muestran un clima organizacional con malas relaciones personales entre docentes, falta de coordinación para trabajar en equipo y para acordar con la dirección, falta de compromiso, se realiza una práctica de valores débil.

1.2. Referentes teóricos del modelo teórico

1.2.1. Teoría del clima organizacional

El estudio plantea como teoría sobre clima organizacional, lo propuesto por McGregor, D.M. (1960) el cual trata de dos aspectos relacionados al comportamiento de las personas en el trabajo: a) Teoría X: consiste en que el individuo no desea trabajar o en algunos casos prefiere no asumir responsabilidades, puesto que evitará de alguna u otra forma no querer trabajar por lo que, el único modo para que trabaje será obligándolo. b) Teoría Y: trata de que los espacios del ambiente laboral deben ser condicionante para motivar al personal a que realice sus actividades de manera efectiva y logre los objetivos planteados, para ello es necesario contar con un líder capaz de estimular a todos los integrantes a que trabajen con entusiasmo (Madero y Rodríguez, 2018).

En este caso, esta teoría se fundamenta a partir de la necesidad de conocer como los empleados realizan sus labores, en donde los directivos conozcan el desempeño y productividad del personal, el cual a su vez permitirá plantear estrategias para tener el control de las situaciones, plantear sanciones o coacción para fomentar la productividad, como también para generar incentivos. De esta manera las organizaciones comúnmente lo implementan para mejorar las competencias, mayor eficacia y productividad en los empleados.

Por otro lado, se propone la teoría sobre clima organizacional de Likert. Según García y Forero (2014) esta teoría se basa en un método para conocer la causa-efecto del clima organizacional, en donde permite conocer el vínculo entre el comportamiento y la percepción de una empresa respecto al personal administrativo y las condiciones laborales. De esta manera se recopila información sobre la reacción de las personas a través de una escala de Likert que establece tres características y/o variables medibles (causales, intermedias y finales) que influyen en la percepción individual sobre el ambiente laboral.

A modo de interpretación según las teorías citadas, el clima organizacional es revelado a partir de la percepción, que de cierta forma u otra sea positiva o negativa repercute internamente en los individuos de la organización sea a nivel emocional, actitudinal y desempeño, por tanto, esta cualidad interna se vincula en el desarrollo de las personas y la institución externamente.

1.2.1.1. Concepto de clima organizacional

Según Orellana (2019) señala que el clima organizacional está relacionado al entorno ambiental, en donde los colaboradores de la organización ponen en práctica las destrezas y habilidades para generar un espacio de ambiente agradable (p.35).

En ese sentido, el clima organizacional trata de que los colaboradores de una empresa creen un clima laboral de eficiencia, sea competitivo, busquen una mejora y formen grupos excepcionales de trabajo que sean oportunos para el beneficio a la organización (Pedraza-Melo, 2018).

Para ello, es necesario socializar con los empleados la cultura organizacional a fin de crear una identidad positiva que impacte en la inspiración y conducta del personal para realizar sus labores de manera oportuna y cumplir con los objetivos de la empresa.

Bollet y Flores (2019) señala que el clima organizacional se enfoca en ver las conductas, los canales, las conexiones relacionales entre las personas y el ciclo de la administración en donde los empleados trabajan, puesto que este conjunto de elementos es asociado a las capacidades de cada uno de los que desempeñan en la empresa.

1.2.1.2. Tipos de clima organizacional

Clima de innovación y de creatividad.

Es considerado como una estrategia empresarial, la misma que permite enfrentar situaciones de competitividad, incertidumbres, nuevas tendencias digitales, entre otros. La finalidad es aumentar la efectividad en los procesos de gestión. Por lo que, es necesarios que los jefes o líderes de las organizaciones promueven un clima de innovación donde el ambiente laboral sea crucial a largo plazo. Por otro lado, existen dos factores relacionados al clima de innovación, la creatividad individual y el liderazgo transformador ambos elementos conducen al equipo de trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Jáuregui y Louffat, 2019).

Clima de seguridad

Consiste en el cumplimiento de las políticas y procedimientos por parte de los empleados, en donde la seguridad es fundamental para las organizaciones en tal sentido, el cumplimiento de las pautas de seguridad beneficiará en que el ambiente laboral sea más productivo y eficaz. Asimismo, las políticas están asociadas a las buenas prácticas de seguridad de la información interna de la organización la misma que no debe ser divulgado. También para que una organización mejore su clima de seguridad será necesario diseñar un programa de seguridad y salud laboral para la prevención de incidentes laborales (Jáuregui y Louffat, 2019).

Clima ético

El clima ético es relacionado al clima de seguridad dado que es un tipo de clima laboral que refleja elementos entre las políticas, los procedimientos y las buenas prácticas empresariales éticas, por lo que los colaboradores actúan en base a valores organizacionales. Los factores que influyen en los empleados sobre un clima ético son la forma organizativa, el contexto externo, las organizaciones gerenciales y estratégicas. Estos aspectos por lo general pueden influir en el clima y la toma de decisiones, por lo que es necesario que las organizaciones establezcan reglas para una mayor legitimidad ético laboral (Jáuregui y Louffat, 2019).

Clima de comunicación

Está asociada a los elementos de la comunicación el cual aportan a la gestión comunicacional y la confiabilidad de la información, para ello es necesario considerar dos dimensiones relevantes como la apertura y confianza en la comunicación, la participación

percibida en la toma de decisiones y la sensación de ser tomado en cuenta. Es beneficioso que los colaboradores se identifiquen con la organización utilizando una comunicación que refleje la cultura de la empresa (Jáuregui y Louffat, 2019).

1.2.1.3. Dimensiones de clima organizacional

Para efectos del diagnóstico sobre clima organizacional se tomará las dimensiones propuestas por los autores Ruíz et al. (2017); Burke (2017); Riveros y Grimaldo (2017); Rivera et al. (2018); Alcalá (2011); González et al. (2021); Salgado (2019) y Parra et al. (2021).

Dimensión Estructura y Procesos

Esta dimensión según Burke (2017) tratar de los procedimientos administrativos, funciones, reglas y niveles jerárquicos que existe en toda empresa para la ejecución de las actividades. También para Ruíz et al. (2017) es la manera como se agrupan y dividen para coordinar las actividades con las diferentes jerarquías de la organización, por lo que está plasmada directamente en la estructura organizacional en el que los trabajadores se ven enfrentados para el desempeño de sus actividades.

Agrega también, que esta dimensión tiene la finalidad de que se congreguen y constituyan las áreas para trabajar en equipo, haya una buena comunicación, puesto que se tiene los indicadores de normatividad, establecimiento de reglas, orden, ritmo de trabajo el cual permitirá lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Dimensión infraestructura

Según Rivera et al. (2018) la dimensión infraestructura también llamada disponibilidad de recursos, es relacionada a la percepción sobre el nivel de materiales e implementos que disponen los empleados para trabajar de manera adecuada como soporte, desarrollo y además tener dependencia para cumplir con las funciones asignadas. De la misma manera Canchón et al. (2013 citado en Barrios et al., 2020) refiere que las empresas deben contar con sus elementos físicos que son necesarios en el ambiente laboral, como también la calidad, la pertinencia y el

acceso a los recursos para la ejecución de las actividades asignadas en el plan de trabajo.

En tal sentido, esta dimensión se enfoca básicamente en las condiciones físicas de los ambientes de trabajo, si cuentan con las herramientas, equipos, TIC, servicios que faciliten el buen desempeño de las funciones, también si reúne las garantías necesarias de seguridad en situaciones de emergencia, asimismo de una sana recreación y esparcimiento.

Dimensión Toma de Decisiones

Para Alcalá (2011) la toma de decisiones está relacionado a las emociones que involucra el sentimiento que tienen los empleados respecto a la empresa acerca de los retos o desafíos que se les presente en el trabajo al momento de asumir alguna responsabilidad, puesto que es considerado como una medida de las empresas para promover en los colaboradores la aceptación de algún peligro calculado con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. Mientras que para González et al. (2021) la toma de decisiones es asociado a la conciencia de algún riesgo o a la capacidad para definir la presencia del personal que es adecuado según el puesto o área en la que se va a desempeñar.

En ese sentido, la toma de decisiones debe carecer de pertinencia, autonomía, además de tener iniciativa, sea un espacio de oportunidades en el desarrollo del trabajo, asimismo exista confianza y ser consciente de los riesgos que pueda conllevar.

Dimensión Relaciones Interpersonales

Según Silvera (2016) las empresas que propician de manera positiva las buenas relaciones con los demás, es considerada como una estrategia que se alinea a los objetivos organizacionales por lo tanto se logra alcanzar las metas propuestas, para ello es necesario identificar los problemas que causan malas relaciones interpersonales, asimismo esto apunta a que las empresas lleven una comunicación discursiva abierta y no jerárquica, y que conlleve a la democratización.

En tal sentido, las relaciones laborales en su mayoría dependen de quien dirige la organización, por lo que deben establecer estrategias de comunicación que interrelaciones a los jefes y los empleados de manera adecuada en este caso, un buen líder es un elemento fundamental para saber escuchar, ser empático, generar diálogo y sobre todo fomenta un ambiente cómodo y una cohesión para el logro de los proyectos de empresa.

Para Rivera et al. (2018) el trato interpersonal, se percibe desde el nivel en donde los empleados se apoyan entre ellos y sus relaciones generan cooperación y respeto. Mientras que para Salgado (2019) la confianza es un aspecto que destaca de los empleados y es percibido por los jefes en cuanto a los valores, desempeño, así como también la posibilidad de enfrentar situaciones.

En este caso, la dimensión de relaciones interpersonales es necesario transmitir el respeto hacia los demás en donde la interacción debe compartir experiencias y mejora, además que toda opinión debe ser valorada, los conflictos deben ser resueltos, la comunicación tiene que ser confiable, por lo tanto, estos aspectos permiten aportar en el cumplimiento de los objetivos de empresa.

Dimensión Compensación / Reconocimiento

Esta dimensión para Ruíz et al. (2017) apunta a los beneficios que las empresas brindan a los empleados a través de recompensas por la buena labor, en este caso la percepción de los empleados respecto a la premiación del desempeño es alineada a los instrumentos y estrategias que utilizan las empresas para medir y obtener resultados de las tareas y actividades realizadas, asimismo al sueldo justo respecto al desarrollo personal y profesional de los colaboradores.

Según Palma (2004 citado en Ruiz, 2018) el reconocimiento y consideración son valoradas por los jefes respecto a la supervisión de las funciones que día a día son realizadas de la mejor manera, también es relacionado a la apreciación que tienen del empleado en base a su desempeño y ayuda percibida. Por su parte Parra et al. (2021) señala que las recompensas son asociadas a los logros alcanzados o a las acciones sobresalientes que tiene los empleados respecto a la organización.

En tal sentido, las políticas de remuneración deben ser acorde a las expectativas de los empleados, también las remuneraciones deben ser adecuadas según el perfil, los tiempos y responsabilidades, como también el reconocimiento al buen desempeño, asimismo de poder brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

Dimensión Sentido de Pertenencia

Para Trenerry et al. (2021) está relacionado a la identidad entre la empresa, los jefes y empleados, como también en la confiabilidad entre los proveedores o socios los mismos que están alineados a la calidad de los procedimientos administrativos colaborativos que responden al rendimiento, la productividad y la participación de los colaboradores.

Según Silvera (2016) señala que la actividad ocupacional del empleado debe estar relacionada con la especialidad del profesional, puesto que de esta manera el colaborador se sentirá trascendente de que su desempeño aportará al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, el nivel de satisfacción será óptimo, además tendrá una buena impresión para comunicar sobre la empresa y sentirá estar a gusto de pertenecer en ella.

De esta manera, esta dimensión busca conocer en el personal que labora en la empresa, si es un espacio adecuado para trabajar bien, del mismo si hay tiene alguna insatisfacción con sus labores encomendadas, si cree sentirse realizado profesionalmente, además si cree que su esfuerzo es valorado o no por sus jefes, como también sentirse identificado con los valores organizacionales.

1.2.2. Teorías de habilidades sociales

Continuando con la literatura de la presente investigación. Se expone como teoría de las habilidades sociales las siguientes:

Modelo de Goldstein

Según Salazar et al. (2020) *Goldstein* propuso un método estructurado de entrenamiento, en donde las habilidades y capacidades facilitan a que las relaciones interpersonales sean efectivas, saludables y resolutivas de tipo socioemocional e interpersonal. Dentro de este tipo de habilidades tenemos las que son frente al estrés, los

sentimientos, las sociales básicas, las avanzadas, las de alternativa a la agresión y de planificación. Precisamente este modelo, sucede en las personas, dado que las experiencias sociales que ocurren día a día, es un aprendizaje que posteriormente, conlleva a que lo aprendido por los individuos será una forma de valoración para sus futuras relaciones interpersonales.

Por lo mencionado, lejos de ser innatas según Hinojo y Fernández (2002, como se citó en Herrero, 2022) considera que las habilidades sociales son aptitudes, en donde las personas van adquiriendo en el camino, puesto que se van educando y mejorando dependiendo el entorno en que se rodea a lo largo de la vida, por lo que las experiencias vividas y el aprendizaje son fundamental durante la etapa de desarrollo en la que el individuo se encuentre.

Teoría del aprendizaje social

Según Bandura (1986, como se citó en Torres, 2022) se trata de un modelo de reciprocidad, en donde las emociones y el comportamiento interactúan en base al entorno. Por otro lado, las habilidades sociales se desarrollan a través de mecanismos de procesos sociales (las experiencias, la observación, lo verbal y la retroalimentación), las mismas que se verán reflejadas en las relaciones interpersonales que practiquen con su entorno.

Es importante mencionar que toda persona es considerada ser social que tiene la capacidad de acoger las destrezas de su entorno o ambiente, puesto que el comportamiento se enfoca en lo aprendido a través de la observación, lo que refiere a que las personas aprenden a diario. Por lo que los sujetos tienden a responder o copiar las acciones para socializar con el mundo, teniendo en cuenta las situaciones de expectativas ya sea de éxito o fracaso.

Teoría de las inteligencias múltiples

Esta teoría se fundamenta a lo propuesto por Gardner (1983, como se citó en Maureira, 2018) señala que las inteligencias múltiples se basan en aspectos como lógico matemática, corporal-kinestésica, visual-espacial, musical, lingüística, interpersonal e intrapersonal. Las mismas que son agrupadas a través de la inteligencia social que son asociadas a las emociones y que se incluyen en la medición del coeficiente intelectual de las personas.

Continuando lo mencionado por Gardner, la teoría sobre la inteligencia múltiples no

Solo se centra a la resolución de problemas, sino también a la cuantificación y al concepto de inteligencia asociado a los resultados. De esta manera se puede hallar soluciones, crear nuevos productos y ofrecer algo nuevo en el ámbito cultural ya sea a través de la habilidad, la competencia o el talento (Durante, 2013).

1.2.2.1. Concepto de habilidades sociales

Se tiene por concepto general que las habilidades sociales, responde a las capacidades que todo individuo tiene para interactuar con el entorno sea de cualquier forma o manera. Puesto que la comunicación puede darse de modo verbal o no verbal, por lo que se entiende que el ser humano a partir de los tres años de edad comienza su formación de interacción, lo que comúnmente llamamos socialización.

Por su parte Monjas (2020) trata de las conductas que las personas tienen para relacionarse de forma efectiva y a la vez mutuamente satisfactoria, asimismo estos elementos conductuales por lo general son observables que se aprende a través de la socialización, puesto que el resultado se dará según la exigencia de la situación interpersonal, en tal sentido la efectividad dependerá del contexto de interacción.

Por lo que, las habilidades sociales tienen relación a las competencias sociales, ya que son conductas indispensables para el buen desempeño social; para ello será necesario que las competencias sociales de las personas impliquen la utilización del pensamiento, las emociones y de buenas conductas para generar una relación interpersonal exitosa, como también las mismas sean aplicadas según el contexto (Rubiales et al., 2018).

Según Estrada et al. (2020) las personas ponen énfasis en la socialización a partir de la etapa escolar, en donde su habilidad estará presente en situaciones de comunicación y entendimiento mutuo, por lo que el rol social del docente será educar a los ciudadanos que se adapten y enfrente al medio social.

Para Salazar et al. (2020) las habilidades sociales pueden ser consideradas como habilidades cívicas, dado al conjunto de materias educativas basadas en el enfoque

interdisciplinario, puesto que a nivel educativo no necesariamente es por el conocimiento técnico, sino que al conocimiento y comprensión social para que las personas participen en una sociedad democrática.

1.2.2.2. Características de las habilidades sociales

Según Michelson y Cols (1987, como se citó en Torres, 2022) consideran cómo características principales de las habilidades sociales:

- a) Las conductas *verbales y no verbales*, las mismas que son manifestadas en la interacción social que realiza el individuo.
- b) También, se tiene el *refuerzo social*, que implica en la influencia mutua que buscan las personas para relacionarse.
- c) Otra característica, es por su *origen y desarrollo social* de donde proviene el individuo
- d) Finalmente, otro aspecto que influye a *nivel de las situaciones* que se dan en nuestro entorno, las creencias y los pensamientos de las personas.

Por su parte, Goldstein & Cold (1980, como se citó en Alomoto y Ordoñez, 2021) considera las siguientes características a través de una escala de evaluación de las habilidades sociales:

- a) Consiste en las *situaciones de interacción social*, puesto que las personas tienen la capacidad de entender, percibir, describir y responder frente a un contexto.
- b) También señala a *las reacciones verbales y no verbales*, puesto que la captación y aceptación de los receptores sobre un mensaje será necesario para la comprensión a través de los elementos simbólicos de la comunicación.
- c) *La capacidad de jugar un rol*, trata de los individuos deben desempeñar una función de satisfacción en las expectativas de otros respecto a una situación dada.
- d) Otro aspecto es *la ejecución del rol*, se basa en las características de la personalidad desde que nace la persona y actual frente a las situaciones, pues esa cualidad será lo que lo diferencie de otro.
- e) *El comportamiento interpersonal* de cada persona, es indispensable para contribuir de manera efectiva y tener la capacidad de aceptación, comprensión, percepción y tener una respuesta de las expectativas asociadas al propio rol.
- f) Finalmente, *el entendimiento mutuo y la comprensión* entre las personas para generar simpatía e interés de socialización.

1.2.2.3. Clases de habilidades sociales

Para Rosales (2013) considera cuatro clases de destrezas sociales:

- a) Cognitiva: es toda aquella habilidad que el individuo dispone desde un aspecto psicológico, es decir lo que tiene pensado, en esta podemos encontrar la identificación de necesidad, deseos, gustos, preferencias entre otros.
- b) Emocionales; trata de toda expresión y manifestación de su habilidad en diversas emociones, es decir lo que siente internamente, en esto podemos encontrar el miedo, la felicidad, la ira, el enfado, la decepción entre otros.
- c) Instrumentales: consiste en una habilidad que es la utilidad, es decir lo que llega a hacer, encontramos aspectos como buscar alternativas ante situaciones de agresión, investiga, averigua, negocia los conflictos, indaga solución a un problema entre otros.
- d) Comunicativas: por lo general esta habilidad se enfoca en la comunicación, es este caso lo que se dice, en esta encontramos situaciones, en donde el individuo genera relaciones interpersonales, puesto que inicia y mantiene la conversación, genera interrogante, comparte ideas entre otros.

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1. Tipo y diseño de investigación

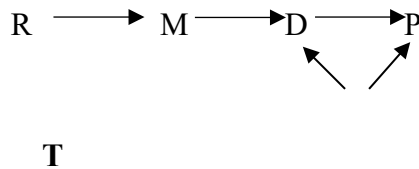
Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptiva - propositiva, puesto que consiste en buscar una solución a un problema práctico a través de la elaboración de un modelo, propuesta o programa estratégico con tendencias a futuro (Laszlo, 2021). En tal sentido, el presente estudio diseñó un programa de habilidades sociales, en el que se expusieron estrategias creativas de solución para la mejora del clima organizacional de la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima, del distrito de Motupe. La elaboración de esta propuesta permitirá solucionar los problemas de la Institución Educativa de carácter práctico a partir del diagnóstico preciso de las necesidades de los directivos y docentes del nivel inicial y primaria para la mejora de la convivencia, la comunicación efectiva y compartir experiencias en cualquier ámbito de la vida para el bienestar y cohesión social.

Asimismo, la investigación tiene un método cuantitativo, dado que consistió en recoger información numérica en el que, los datos numéricos permitieron establecer patrones en el que se detalló el problema actual respecto al clima organizacional de los directivos y docentes de la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima, del distrito de Motupe (Hernández y Mendoza, 2018). Por consiguiente, la pesquisa tiene un alcance descriptivo porque con los datos obtenidos se conocieron las características y propiedades de la situación de vida de los sujetos de estudio, en el que luego fueron explicados a detalle el comportamiento (Ramos, 2020).

Diseño de investigación

El diseño del presente estudio es no experimental transversal, consiste en que la variable de estudio no será alterada sólo se describió la situación real en base a su naturaleza por lo que, no fue sometida a ningún experimento (Carrasco, 2019). En tal sentido la intención es describir las características de los directivos y docentes, en donde fueron evaluados sin afectación a su contexto. En este caso se consideró el siguiente esquema según el tipo de investigación:



Dónde:

R: Realidad problemática observada en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima del distrito de Motupe.

M: Muestra 32 docentes de la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima del distrito de Motupe.

D: Diagnóstico y evaluación del clima organizacional en directivos y docentes de la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima del distrito de Motupe.

T: Teorías que fundamentan el clima organizacional y las habilidades sociales.

P: Propuesta de un modelo de programa de habilidades sociales.

2.2. Población y muestra

Población

Para la ejecución del desarrollo de esta investigación la población estuvo conformada por un directivo y 32 docentes del nivel inicial y primaria de la Institución Educativa N°10144 Virgen de Fátima del distrito de Motupe. En tal sentido se consideró el total general del personal administrativo que conforma la Institución Educativa dado que, comparten características comunes para ser estudiados. Por lo expuesto se tiene como criterios de inclusión a los colaboradores que tienen más de un año laborando en la Institución, pues su participación permitió diagnosticar y describir el clima organizacional para el diseño de un programa de habilidades sociales. Finalmente quedaron excluidos del estudio los estudiantes, padres de familia, tutores o apoderados y personas ajenas a la investigación.

Muestra

Ante lo mencionado, para la obtención de la muestra se aplicó un muestreo no probabilístico de tipo no consecutivo, la misma que consiste en la posibilidad de poder ser elegida toda la población. Teniendo la colaboración de 32 docentes para el recojo de la información sobre la variable clima organizacional de la institución educativa Virgen de

Fátima. En este caso, para la unidad del análisis de los participantes, estos reúnen los mismos criterios en común para ser considerados, precisamente esta unidad es elegida cuidadosamente por el investigador para recopilar datos relevantes en relación a la variable de estudio (Mendoza y Monroy, 2018).

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Se usó como técnica más frecuente de las investigaciones cuantitativas: *La encuesta*, es una herramienta eficaz para la recopilación de información cuantificable referente a las características objetivas y subjetivas de la población de la variable en estudio, además consiste en seguir pasos estandarizados para sondear a un grupo de personas, con las mismas preguntas en relación a las dimensiones del clima organizacional de la Institución Educativa N°10144 Virgen de Fátima, ubicada en el distrito de Motupe (Torres, Salazar y Paz, 2019).

Instrumentos

El instrumento aplicado para la obtención de los resultados fue: *El cuestionario* según Ñaupas et al. (2018), es un documento jerarquizado con preguntas relacionadas a la variable de estudios clima organizacional. En este caso, el instrumento fue adaptado al modelo de investigación elaborada por Canchón et al. (2013, citado en Barrios, et al., 2020) denominado:

“Diseño y validación de un instrumento para medir el clima escolar en instituciones educativas”, en el que los ítems son agrupados por seis dimensiones (estructura y procesos, infraestructura, toma de decisiones, relaciones interpersonales, compensación - reconocimiento y sentido de pertenencia), los mismo que son argumentos por autores que son citados en el marco teórico y conceptual. En tal sentido, se consideró como guía las 50 preguntas propuestas por los investigadores, sin embargo, para una mejor claridad de comprensión y precisión en los ítems, y para beneficio de la población que es objeto de estudio y sobre todo para una mirada que esté centrada al clima organizacional de la Institución Educativa N°10144 Virgen de Fátima. Finalmente, se utilizó la escala ordinal de tipo Likert de cinco grados, en donde los encuestados marcaron el grado de estar muy en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, muy de acuerdo.

En relación a la validez del instrumento por ser adaptado al modelo Canchón et al. (2013, citado en Barrios, et al., 2020), fue necesario someterlo a validación por especialistas para que se garantice la precisión de los ítems. Los expertos dominan los temas de clima organizacional, psicometría y metodología. En este caso, los jueces analizaron el instrumento a nivel de claridad, redacción, contenido y relevancia en el que, determinaron que el instrumento es aplicable.

Respecto a la confiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto, con una muestra de 30 participantes, en donde se determinó el nivel de fiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, obteniendo una validez de 0,836. Puesto que se determinó que el instrumento es consistente, fiable y tiene un nivel alto de homogeneidad en las preguntas.

2.4. Procedimientos de análisis de datos

Respecto al procesamiento de los datos, se inició a partir de la presentación de una solicitud a la Dirección General de la Institución Educativa N°10144 Virgen de Fátima para la autorización y posterior aplicación del instrumento al personal que labora en la institución, puesto que se agendó la fecha del sondeo. En tal sentido, se aplicó en diferentes días de la semana, se realizó de manera virtual utilizando un formulario de Google Drive en el que respondieron las interrogantes de manera sincrónica, con una duración aproximada de 30 minutos, todo este proceso fue realizado entre el periodo del 2 al 20 abril del 2018. Finalmente, los resultados fueron digitalizados en un formato de Excel, en el que los análisis estadísticos se realizaron mediante el software SPSS. Teniendo la data codificada e interpretada se procedió a la descripción establecida mediante las variables asociadas al tema clima organizacional en tablas de distribución de frecuencia absoluta simple y porcentual, el cual facilitaron la discusión, conclusión y recomendaciones de la investigación, como también para explicar la necesidad de diseñar la propuesta de un programa de habilidades sociales para promover la práctica del buen clima laboral en los docentes y directivos de la Institución Educativa. Finalmente, es importante mencionar que se ha considerado el uso responsable de las normas APA séptima edición.

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Identificación del nivel de clima organizacional

3.1.1. Resultados de las dimensiones del clima organizacional.

Tabla 1

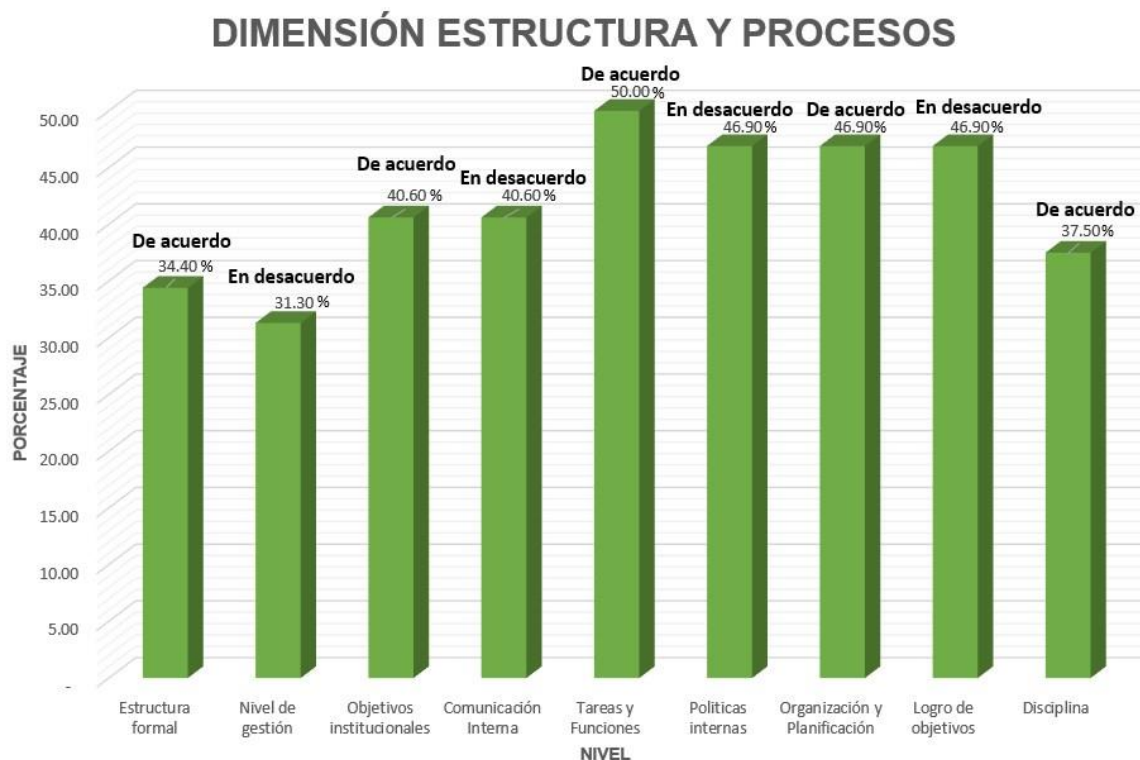
Dimensión Estructura y Procesos

Ítems	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1) La institución educativa dispone de una estructura formal bien definida que le permite manejar las diferentes áreas administrativas y/o académicas.	Muy en desacuerdo	4	12,5
	En desacuerdo	9	28,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	21,9
	De acuerdo	11	34,4
	Muy de acuerdo	1	3,1
2) Son adecuados los indicadores que utiliza la institución para medir tu gestión educativa como docente.	Muy en desacuerdo	4	12,5
	En desacuerdo	10	31,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	21,9
	De acuerdo	11	34,4
3) Los procedimientos que la institución educativa ha brindado te han facilitado la verificación de los procesos en las tareas asignadas como docente para el cumplimiento de los objetivos.	Muy en desacuerdo	3	9,4
	En desacuerdo	9	28,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	18,8
	De acuerdo	13	40,6
	Muy de acuerdo	1	3,1
4) Consideras que la comunicación entre administrativos y docentes no interfiere tu labor académica en la institución.	Muy en desacuerdo	7	21,9
	En desacuerdo	13	40,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6,3
	De acuerdo	5	15,6
	Muy de acuerdo	5	15,6
5) Consideras que son claras y planificadas las funciones y tareas que la institución ha establecido para tu labor académica.	Muy en desacuerdo	3	9,4
	En desacuerdo	4	12,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
	De acuerdo	16	50,0
	Muy de acuerdo	4	12,5
6) Consideras que requiere de precisión y confiabilidad las políticas internas que establece la institución educativa.	Muy en desacuerdo	5	15,6
	En desacuerdo	15	46,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
	De acuerdo	5	15,6
	Muy de acuerdo	2	6,3
7) Consideras que es inadecuado el seguimiento o monitoreo sobre la planificación y organización de las tareas encomendadas.	Muy en desacuerdo	3	9,4
	En desacuerdo	7	21,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	12,5
	De acuerdo	15	46,9
	Muy de acuerdo	3	9,4
8) Consideras que la institución no te ha facilitado mecanismos que aporten al logro de los objetivos organizacionales.	Muy en desacuerdo	4	12,5
	En desacuerdo	15	46,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6,3
	De acuerdo	9	28,1
	Muy de acuerdo	2	6,3
9) Consideras que la institución educativa existe un nivel de disciplina que facilita la realización de tu labor académica.	Muy en desacuerdo	6	18,8
	En desacuerdo	8	25,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	9,4
	De acuerdo	12	37,5
	Muy de acuerdo	3	9,4

Nota. Instrumento adaptado al modelo de investigación elaborada por Canchón et al.
(2013, citado en Barrios, et al., 2020)

Figura 1

Dimensión Estructura y Procesos



Nota. Gráfico de columnas diseñado en Excel a partir de los resultados obtenidos del programa estadístico SPSS sobre la dimensión Clima organizacional.

Interpretación. En la tabla 1 y figura 1, se presenta la información relacionada a la dimensión estructura y procesos, de los primeros nueve ítems del cuestionario aplicado en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima. Se observó que a nivel de estructura formal el 34.40% de los docentes están de acuerdo, el 31.30% en desacuerdo con el nivel de gestión educativa, el 40.60% señalaron estar de acuerdo con los objetivos institucionales, sin embargo, con el mismo porcentaje señalaron estar en desacuerdo con la comunicación interna de la institución educativa, mientras que el 50.0% está de acuerdo con las tareas y funciones asignadas. No obstante 46.90% está en desacuerdo con las políticas internas, el mismo porcentaje opinaron estar de acuerdo con el inadecuado monitoreo en la organización y planificación, además se coincidió con esta valoración el desacuerdo con el logro de los objetivos. Finalmente, el 37.50% opinó estar de acuerdo con la disciplina de la institución educativa.

Tabla 2*Dimensión Infraestructura*

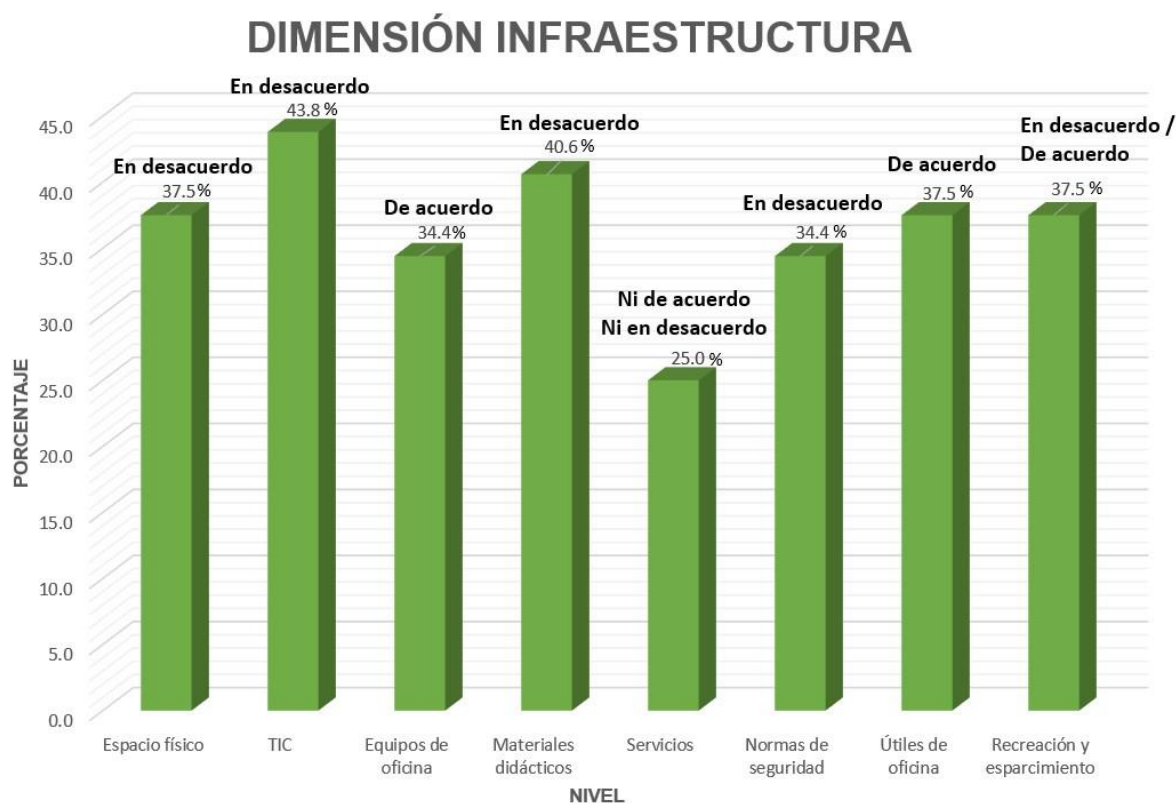
Ítems	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
10) Consideras que para la realización tu labor académica los espacios y/o ambientes físicos son adecuados.	Muy en desacuerdo	5	15,6
	En desacuerdo	12	37,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6,3
	De acuerdo	9	28,1
	Muy de acuerdo	4	12,5
11) Las herramientas de tecnología comúnmente llamadas TIC, que dispone la institución educativa facilitan el desempeño de tus funciones académicas.	Muy en desacuerdo	4	12,5
	En desacuerdo	14	43,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	9,4
	De acuerdo	9	28,1
	Muy de acuerdo	2	6,3
12) Consideras que los dispositivos de oficina proporcionados por la institución no se encuentran disponibles para ser usados.	Muy en desacuerdo	5	15,6
	En desacuerdo	6	18,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,1
	De acuerdo	11	34,4
	Muy de acuerdo	9	28,1
13) Consideras que los materiales didácticos que dispones son necesarios para la preparación y utilización en las clases.	Muy en desacuerdo	6	18,8
	En desacuerdo	13	40,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,1
	De acuerdo	10	31,3
	Muy de acuerdo	2	6,3
14) El servicio de comedor que cuenta la institución cumple con tus expectativas.	Muy en desacuerdo	4	12,5
	En desacuerdo	4	12,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	25,0
	De acuerdo	8	25,0
	Muy de acuerdo	8	25,0
15) Consideras que la planta física se adapta a las normas de seguridad de la institución educativa para situaciones de emergencia.	Muy en desacuerdo	9	28,1
	En desacuerdo	11	34,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
	De acuerdo	6	18,8
	Muy de acuerdo	1	3,1
16) Consideras que son insuficientes los ambientes y materiales que la institución educativa dispone al servicio para desarrollo de las clases y actividades académicas.	Muy en desacuerdo	3	9,4
	En desacuerdo	10	31,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	9,4
	De acuerdo	12	37,5
	Muy de acuerdo	4	12,5
17) Los ambientes físicos para realizar las actividades de recreación y esparcimiento permiten una sana diversión.	Muy en desacuerdo	6	18,8
	En desacuerdo	12	37,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,1
	De acuerdo	12	37,5
	Muy de acuerdo	1	3,1

Nota. Instrumento adaptado al modelo de investigación elaborada por Canchón et al.

(2013, citado en Barrios, et al., 2020)

Figura 2

Dimensión Infraestructura



Nota. Gráfico de columnas diseñado en Excel a partir de los resultados obtenidos del programa estadístico SPSS sobre la dimensión Clima organizacional.

Interpretación. En la tabla 2 y figura 2, se presenta la información relacionada a la dimensión infraestructura, de los ítems 10 al 17 del cuestionario aplicado en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima. Se observó que el 37.5% están en desacuerdo con los espacios físicos de la institución educativa, asimismo el 43.8% en desacuerdo en cuanto a las TIC. Mientras que el 34.4% están de acuerdo con los equipos que tienen en oficinas, sin embargo, el 40.60% señalaron estar en desacuerdo con los materiales didácticos. Por otro lado, el 25.0% opinaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con los servicios que presta la institución, asimismo indicaron estar en desacuerdo con las normas de seguridad con un 34.4%, a pesar de ello el 37.5% señalan estar de acuerdo con los útiles de oficina, pero a nivel de recreación y esparcimiento el 37.5% opinaron de manera similar estar en desacuerdo y de acuerdo.

Tabla 3*Dimensión Toma de Decisiones*

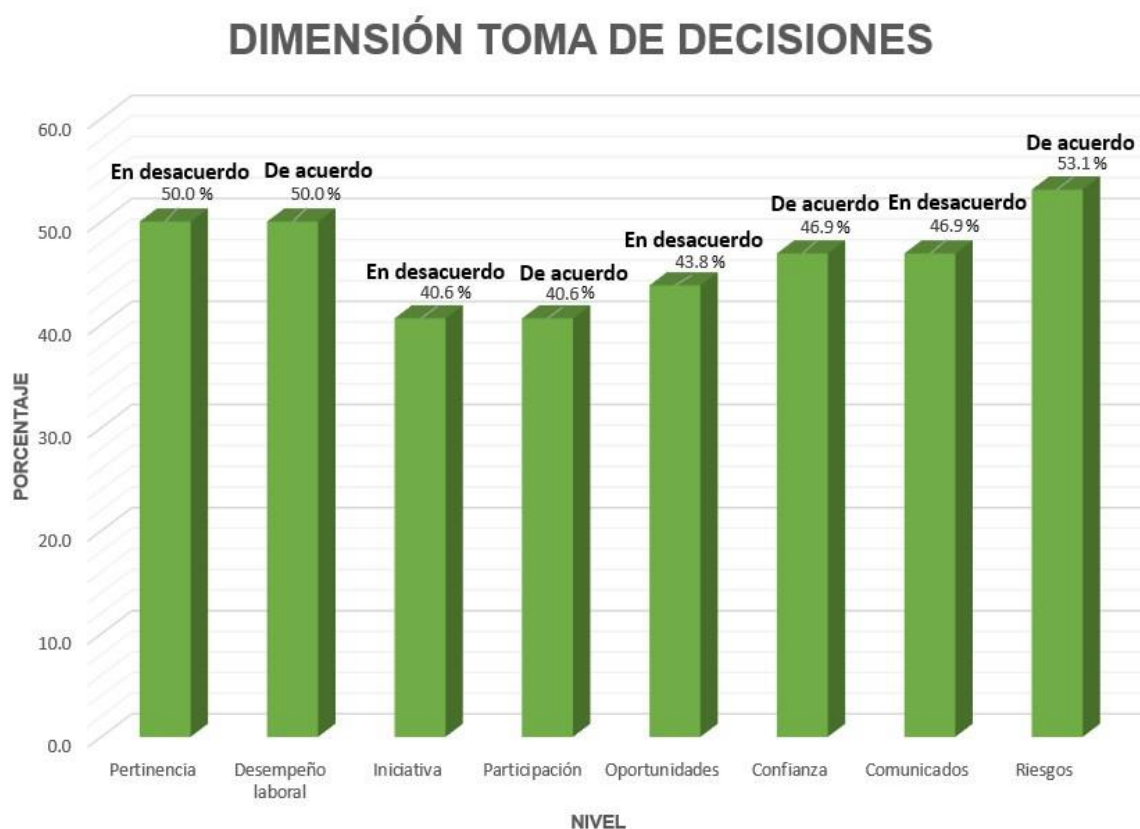
Ítems	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
18) Consideras que los directivos de la institución educativa son pertinentes para tomar decisiones.	Muy en desacuerdo	5	15,6
	En desacuerdo	16	50,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,1
	De acuerdo	7	21,9
	Muy de acuerdo	3	9,4
19) Consideras tener autonomía para desempeñar tus funciones académicas.	Muy en desacuerdo	1	3,1
	En desacuerdo	9	28,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,1
	De acuerdo	16	50,0
	Muy de acuerdo	5	15,6
20) Consideras que es suficiente el apoyo de tus superiores para emprender iniciativas tu buen desempeño.	Muy en desacuerdo	3	9,4
	En desacuerdo	13	40,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	12,5
	De acuerdo	12	37,5
21) Consideras que tu participación activa para la toma de decisiones perjudique las labores o tareas encomendadas.	Muy en desacuerdo	3	9,4
	En desacuerdo	11	34,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	12,5
	De acuerdo	13	40,6
	Muy de acuerdo	1	3,1
22) Consideras que la institución educativa te brinda oportunidades para que participes o aportes con ideas relacionadas a la superación profesional.	Muy en desacuerdo	3	9,4
	En desacuerdo	14	43,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
	De acuerdo	7	21,9
	Muy de acuerdo	3	9,4
23) Es inconveniente confiar en las decisiones internas tomadas por la institución educativa	Muy en desacuerdo	4	12,5
	En desacuerdo	6	18,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	18,8
	De acuerdo	15	46,9
	Muy de acuerdo	1	3,1
24) Piensas que las decisiones resueltas en la institución educativa por los directivos impliquen el conocimiento de los docentes.	Muy en desacuerdo	4	12,5
	En desacuerdo	15	46,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	18,8
	De acuerdo	2	6,3
	Muy de acuerdo	5	15,6
25) Crees que los riesgos que conlleven la toma de decisiones, la institución educativa es consciente.	Muy en desacuerdo	4	12,5
	En desacuerdo	7	21,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	9,4
	De acuerdo	17	53,1
	Muy de acuerdo	1	3,1

Nota. Instrumento adaptado al modelo de investigación elaborada por Canchón et al.

(2013, citado en Barrios, et al., 2020)

Figura 3

Dimensión Toma de Decisiones



Nota. Gráfico de columnas diseñado en Excel a partir de los resultados obtenidos del programa estadístico SPSS sobre la dimensión Clima organizacional.

Interpretación. En la tabla 3 y figura 3, se presenta la información relacionada a la dimensión toma de decisiones, de los ítems 18 al 25 del cuestionario aplicado en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima. Se observó que el 50.0% están en desacuerdo en la pertinencia de las decisiones tomadas en la institución, sin embargo, a pesar de ello opinaron el 50.0% estar de acuerdo con el desempeño laboral. Además, el 40.6% sienten no tener iniciativa por lo que indicaron estar en desacuerdo, pero a nivel de participación el mismo porcentaje señalaron estar de acuerdo. Por otro lado, el 43.8% indicaron estar en desacuerdo, puesto que piensan no tener oportunidades, se percibe estar de acuerdo con un 46.9% en tener inconvenientes en la confianza, lo que se contrapone a nivel de los comunicados emitidos están en desacuerdo.

Finalmente, a nivel de riesgos el 53.1% opinaron estar de acuerdo.

Tabla 4*Dimensión Relaciones Interpersonales*

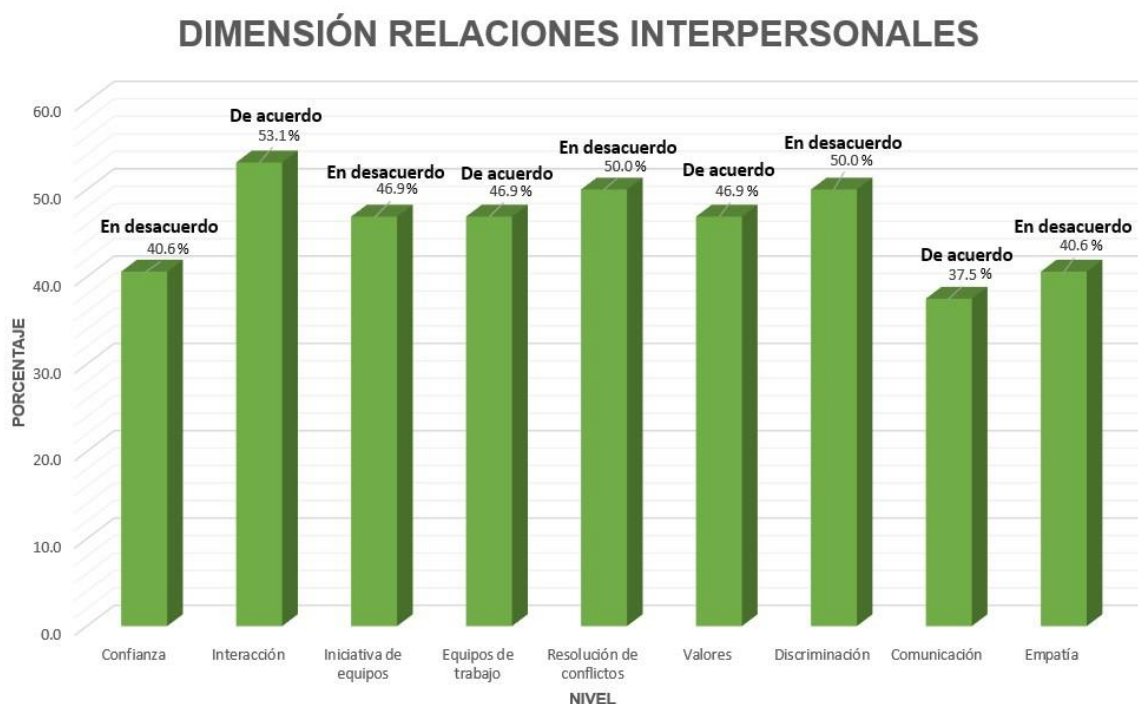
Ítems	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
26) Consideras que existe respeto en las relaciones entre los colaboradores administrativos y docentes.	Muy en desacuerdo	8	25,0
	En desacuerdo	13	40,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
	De acuerdo	4	12,5
	Muy de acuerdo	2	6,3
27) Consideras que el grado de interacción entre tus compañeros de trabajo limita compartir experiencias y buenas practicas académicas.	Muy en desacuerdo	1	3,1
	En desacuerdo	7	21,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	12,5
	De acuerdo	17	53,1
	Muy de acuerdo	3	9,4
28) Consideras que los equipos de trabajo que dispone la institución educativa promueven y me aportan al cumplimiento de los objetivos establecidos.	Muy en desacuerdo	5	15,6
	En desacuerdo	15	46,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	12,5
	De acuerdo	6	18,8
	Muy de acuerdo	2	6,3
29) Consideras que tu opinión no es valorada por los equipos de trabajo donde participas.	Muy en desacuerdo	1	3,1
	En desacuerdo	8	25,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	12,5
	De acuerdo	15	46,9
	Muy de acuerdo	4	12,5
30) Crees que la institución educativa tiene espacios para la identificación y resolución de conflictos	Muy en desacuerdo	3	9,4
	En desacuerdo	16	50,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	12,5
	De acuerdo	6	18,8
	Muy de acuerdo	3	9,4
31) Consideras que tus compañeros de trabajo no te tratan con respeto.	Muy en desacuerdo	3	9,4
	En desacuerdo	4	12,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3,1
	De acuerdo	15	46,9
	Muy de acuerdo	9	28,1
32) Consideras no haber sido discriminado (da) por tus compañeros de trabajo en el último año.	Muy en desacuerdo	8	25,0
	En desacuerdo	16	50,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
	Muy de acuerdo	3	9,4
	33) Consideras que la comunicación entre directivo, docentes y administrativos no es confiable.	Muy en desacuerdo	3
En desacuerdo		8	25,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		2	6,3
De acuerdo		12	37,5
Muy de acuerdo		7	21,9
34) Consideras que existe empatía en la relación con tu jefe inmediato.	Muy en desacuerdo	7	21,9
	En desacuerdo	13	40,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	12,5
	De acuerdo	3	9,4
	Muy de acuerdo	5	15,6

Nota. Instrumento adaptado al modelo de investigación elaborada por Canchón et al.

(2013, citado en Barrios, et al., 2020)

Figura 4

Dimensión Relaciones Interpersonales



Nota. Gráfico de columnas diseñado en Excel a partir de los resultados obtenidos del programa estadístico SPSS sobre la dimensión Clima organizacional.

Interpretación. En la tabla 4 y figura 4, se presenta la información relacionada a la dimensión relaciones interpersonales, de los ítems 26 al 34 del cuestionario aplicado en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima. Se observó que el 40.6% de los docentes están en desacuerdo a nivel de confianza, el 53.1% señalan estar de acuerdo en tener limitaciones al interactuar, además el nivel de iniciativa en los equipos el 46.9% señalan estar en desacuerdo, asimismo están de acuerdo que a nivel de equipos de trabajo su opinión no es valorada en un 46.9%. Al respecto el 50.0% indican estar en desacuerdo con la resolución de conflictos, el 46.9% está de acuerdo con la falta de valores que practican los docentes, el 50.0% en desacuerdo con la igualdad puesto que existe la discriminación, a nivel de comunicación el 37.5% indican estar de acuerdo que no es confiable, finalmente el 40.6% están en desacuerdo con el nivel de empatía.

Tabla 5*Dimensión Compensación / Reconocimiento*

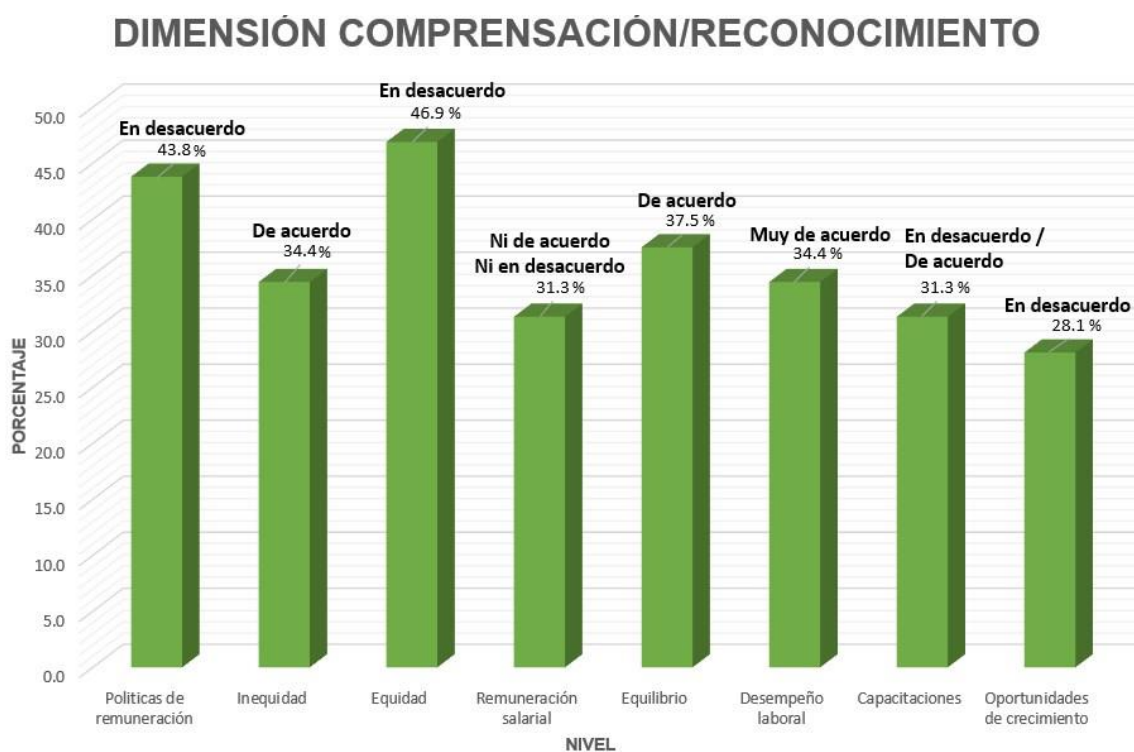
Ítems	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
35) La remuneración que percibes de la institución educativa crees que es acorde con tus expectativas profesionales.	Muy en desacuerdo	7	21,9
	En desacuerdo	14	43,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	18,8
	De acuerdo	5	15,6
36) Consideras que es equitativo tu salario con las responsabilidades que te han sido encomendadas.	Muy en desacuerdo	4	12,5
	En desacuerdo	10	31,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
	De acuerdo	11	34,4
37) Consideras que existe inequidad entre tu salario con tu formación académica.	Muy de acuerdo	2	6,3
	De acuerdo	5	15,6
	En desacuerdo	15	46,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	21,9
38) Consideras que la remuneración que percibes es inadecuada a comparación de otras instituciones educativas.	Muy de acuerdo	1	3,1
	De acuerdo	4	12,5
	En desacuerdo	10	31,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	31,3
39) Entre tu vida personal y laboral consideras que hay un equilibrio entre el tiempo de la jornada laboral y las responsabilidades encomendadas.	Muy de acuerdo	1	3,1
	De acuerdo	6	18,8
	En desacuerdo	11	34,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	9,4
40) En la institución educativa consideras que es importante el reconocimiento por el desempeño del docente respecto a sus logros obtenidos.	De acuerdo	12	37,5
	Muy de acuerdo	11	34,4
	En desacuerdo	5	15,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
41) Consideras que hay un plan continuo de capacitación al docente el cual permite que puedas actualizarte y mejorar tu desempeño laboral.	De acuerdo	9	28,1
	Muy de acuerdo	11	34,4
	En desacuerdo	5	15,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
42) Consideras que la institución educativa carece de oportunidades para lograr el crecimiento y desarrollo profesional para beneficio de sus docentes.	Muy de acuerdo	2	6,3
	De acuerdo	10	31,3
	En desacuerdo	10	31,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	12,5
42) Consideras que la institución educativa carece de oportunidades para lograr el crecimiento y desarrollo profesional para beneficio de sus docentes.	Muy de acuerdo	2	6,3
	De acuerdo	10	31,3
	En desacuerdo	9	28,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	18,8
42) Consideras que la institución educativa carece de oportunidades para lograr el crecimiento y desarrollo profesional para beneficio de sus docentes.	Muy de acuerdo	8	25,0
	De acuerdo	8	25,0
	En desacuerdo	6	18,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	18,8

Nota. Instrumento adaptado al modelo de investigación elaborada por Canchón et al.

(2013, citado en Barrios, et al., 2020)

Figura 5

Dimensión Compensación / Reconocimiento



Nota. Gráfico de columnas diseñado en Excel a partir de los resultados obtenidos del programa estadístico SPSS sobre la dimensión Clima organizacional.

Interpretación. En la tabla 5 y figura 5, se presenta la información relacionada a la dimensión compensación / reconocimiento, de los ítems 35 al 42 del cuestionario aplicado en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima. Se observó que el 43.8% están en desacuerdo con las políticas de remuneración, mientras que el 34.4% están de acuerdo con la inequidad, pero a nivel equidad el 46.9% está en desacuerdo. Asimismo, a nivel de remuneración salarial el 31.3% señalan ni estar de acuerdo ni en desacuerdo, por lo que sienten estar de acuerdo que existe un equilibrio de igualdad con un 37.5%. También, resaltaron estar muy de acuerdo con un 34.4% respecto al desempeño laboral, lo que se ve reflejado a nivel de las capacitaciones opinaron similar con un 31.3% estar en desacuerdo y de acuerdo. Finalmente, el 28.1% opinaron estar en desacuerdo con las oportunidades de crecimiento.

Tabla 6**Dimensión Sentido de Pertenencia**

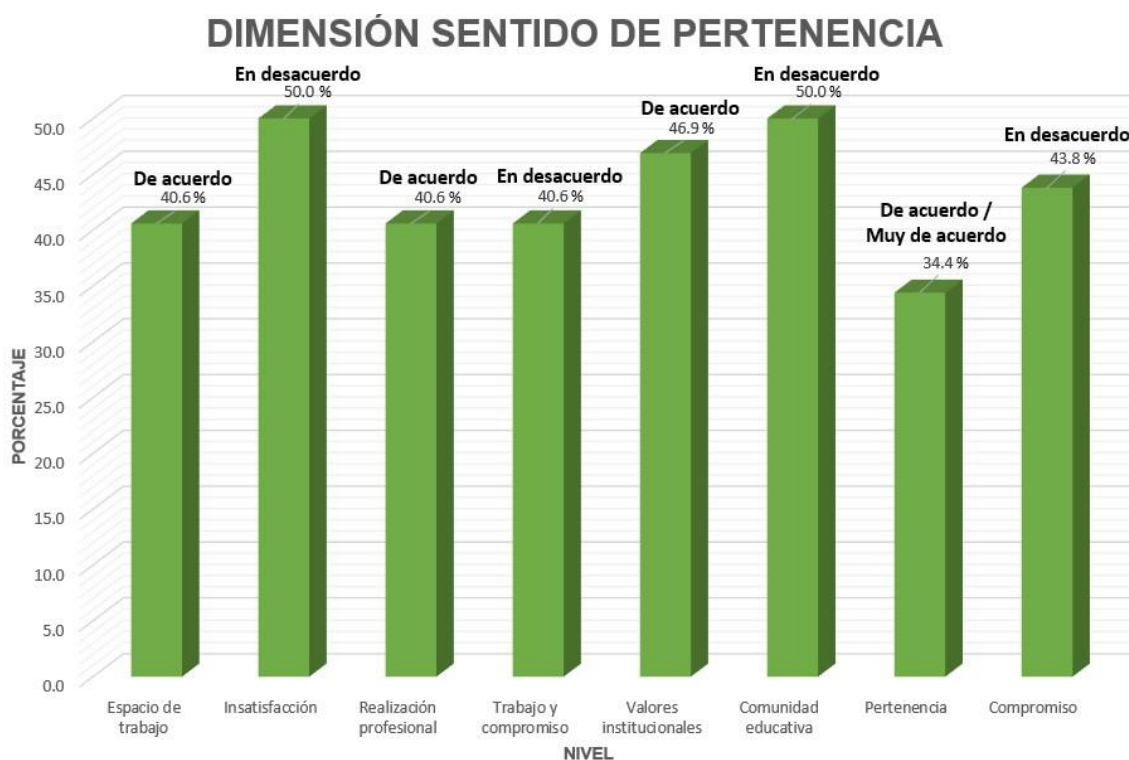
ítems	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
43) Consideras que la institución educativa no es un buen lugar de trabajo.	Muy en desacuerdo	5	15,6
	En desacuerdo	3	9,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	18,8
	De acuerdo	13	40,6
	Muy de acuerdo	5	15,6
44) Consideras estar insatisfecho con el trabajo que realizas en la institución educativa.	Muy en desacuerdo	9	28,1
	En desacuerdo	16	50,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	12,5
	De acuerdo	1	3,1
	Muy de acuerdo	2	6,3
45) Crees sentirte realizado profesionalmente con la labor de docente en la institución educativa.	Muy en desacuerdo	3	9,4
	En desacuerdo	10	31,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6,3
	De acuerdo	13	40,6
	Muy de acuerdo	4	12,5
46) Te sientes valorado por los directivos en relación a tu trabajo y compromiso.	Muy en desacuerdo	6	18,8
	En desacuerdo	13	40,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
	De acuerdo	4	12,5
	Muy de acuerdo	4	12,5
47) Te identificas con los valores de la institución educativa	Muy en desacuerdo	1	3,1
	En desacuerdo	5	15,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	21,9
	De acuerdo	15	46,9
	Muy de acuerdo	4	12,5
48) Consideras que es valorado tu trabajo y compromiso por toda la comunidad educativa.	Muy en desacuerdo	5	15,6
	En desacuerdo	16	50,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	9,4
	De acuerdo	5	15,6
	Muy de acuerdo	3	9,4
49) No te sientes orgulloso de ser parte de la institución educativa.	Muy en desacuerdo	2	6,3
	En desacuerdo	5	15,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	9,4
	De acuerdo	11	34,4
	Muy de acuerdo	11	34,4
50) Consideras que es bajo tu compromiso con las metas propuesta por la institución educativa.	Muy en desacuerdo	8	25,0
	En desacuerdo	14	43,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	15,6
	De acuerdo	4	12,5
	Muy de acuerdo	1	3,1

Nota. Instrumento adaptado al modelo de investigación elaborada por Canchón et al.

(2013, citado en Barrios, et al., 2020)

Figura 6

Dimensión Sentido de Pertenencia



Nota. Gráfico de columnas diseñado en Excel a partir de los resultados obtenidos del programa estadístico SPSS sobre la dimensión Clima organizacional.

Interpretación. En la tabla 6 y figura 6, se presenta la información relacionada a la dimensión sentido de pertenencia, de los ítems 43 al 50 del cuestionario aplicado en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima. Se observó que el 40.6% indicaron estar de acuerdo con los espacios de trabajo de la institución educativa son inadecuados. Sin embargo, el 50.0% están en desacuerdo en cuanto al nivel de insatisfacción, pero el 40.6% señalan estar de acuerdo que la institución educativa promueva la realización profesional, no obstante, el mismo porcentaje señaló que no valoran el trabajo y compromiso. Un 46.9% indicaron estar de acuerdo con los valores institucionales, pero el 50.0% indicaron estar en desacuerdo con la valoración de su trabajo por la comunidad educativa. Por otro lado, el 34.4% está muy de acuerdo con la falta de pertenencia en relación a su institución. Finalmente, el 43.8% señalaron estar en desacuerdo con el compromiso que tienen los docentes para realizar sus actividades.

3.1.2. Discusión de resultados de las dimensiones del clima organizacional

En relación a los resultados de la dimensión **Estructura y Procesos**, el nivel de estructura formal, el 34.40% de los docentes están de acuerdo, el 31.30% en desacuerdo con el nivel de gestión educativa, el 40.60% señalo estar de acuerdo con los objetivos institucionales, sin embargo, con el mismo porcentaje señalaron estar en desacuerdo con la comunicación interna de la institución educativa, mientras que el 50.0% está de acuerdo con las tareas y funciones asignadas. No obstante 46.90% está en desacuerdo con las políticas internas, el mismo porcentaje opinaron estar de acuerdo con el inadecuado monitoreo en la organización y planificación, además se coincidió con esta valoración el desacuerdo con el logro de los objetivos. El 37.50% opinó estar de acuerdo con la disciplina de la institución educativa. En base a estos resultados los autores como Burke (2017) señala los procedimientos administrativos, funciones, reglas y niveles jerárquicos deben ser óptimos para la ejecución de las actividades. Añade Ruíz et al. (2017) que es necesario agrupar y dividir para coordinar las actividades con las diferentes jerarquías de la organización. En tal sentido, la finalidad es generar a que se congreguen y constituyan las áreas para trabajar en equipo, haya una buena comunicación, puesto que el establecimiento de las reglas, el orden y ritmo de trabajo permitirán lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En relación a los resultados de la dimensión **infraestructura**, se conoce que el 37.5% están en desacuerdo con los espacios físicos de la institución educativa, asimismo el 43.8% en desacuerdo en cuanto a las TIC. Mientras que el 34.4% están de acuerdo con los equipos que tienen en oficinas, sin embargo, el 40.60% señalaron estar en desacuerdo con los materiales didácticos. Por otro lado, el 25.0% opinaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con los servicios que presta la institución, asimismo indicaron estar en desacuerdo con las normas de seguridad con un 34.4%, a pesar de ello el 37.5% señalan estar de acuerdo con los útiles de oficina, pero a nivel de recreación y esparcimiento el 37.5% opinaron de manera similar estar en desacuerdo y de acuerdo. En base a estos resultados los autores como Rivera et al. (2018) es necesario que se disponga a los empleados los materiales para trabajar de manera adecuada como soporte y desarrollo de sus funciones y además tener dependencia para cumplir con las funciones asignadas. Opina lo mismo Canchón et al. (2013 citado en Barrios et al., 2020) es indispensable que los elementos físicos estén alineados a la calidad, la pertinencia y el acceso a los recursos para la ejecución de las actividades asignadas

en el plan de trabajo. En este caso las condiciones físicas de los ambientes de trabajo deben tener las herramientas, equipos, TIC y los servicios que faciliten el buen desempeño de las funciones además que reúnan las garantías necesarias de seguridad en situaciones de emergencia y de una sana recreación y esparcimiento.

En relación a los resultados de la dimensión **toma de decisiones**, se evidencio que el 50.0% están en desacuerdo en la pertinencia de las decisiones tomadas en la institución, sin embargo, a pesar de ello opinaron el 50.0% estar de acuerdo con el desempeño laboral. Además, el 40.6% sienten no tener iniciativa por lo que indicaron estar en desacuerdo, pero a nivel de participación el mismo porcentaje señalaron estar de acuerdo. Por otro lado, el 43.8% indicaron estar en desacuerdo, puesto que piensan no tener oportunidades, se percibe estar de acuerdo con un 46.9% en tener inconvenientes en la confianza, lo que se contrapone a nivel de los comunicados emitidos están en desacuerdo. Finalmente, a nivel de riesgos el 53.1% opinaron estar de acuerdo. Para Alcalá (2011) la toma de decisiones está relacionado a las emociones que involucra el sentimiento que tienen los empleados respecto a la empresa acerca de los retos o desafíos que se les presente en el trabajo al momento de asumir alguna responsabilidad, puesto que es considerado como una medida de las empresas para promover en los colaboradores la aceptación de algún peligro calculado con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. Mientras que para González et al. (2021) la toma de decisiones es asociado a la conciencia de algún riesgo o a la capacidad para definir la presencia del personal que es adecuado según el puesto o área en la que se va a desempeñar. En ese sentido, la toma de decisiones debe carecer de pertinencia, autonomía, además de tener iniciativa, sea un espacio de oportunidades en el desarrollo del trabajo, asimismo exista confianza y ser consciente de los riesgos que pueda conllevar.

En relación a los resultados de la dimensión **relaciones Interpersonales**, se observó el 40.6% de los docentes están en desacuerdo a nivel de confianza, el 53.1% señalan estar de acuerdo en tener limitaciones al interactuar, además el nivel de iniciativa en los equipos el 46.9% señalan estar en desacuerdo, asimismo están de acuerdo que a nivel de equipos de trabajo su opinión no es valorada en un 46.9%. Al respecto el 50.0% indican estar en desacuerdo con la resolución de conflictos, el 46.9% está de acuerdo con la falta de valores que practican los docentes, el 50.0% en desacuerdo con la igualdad puesto que existe la discriminación, a nivel de comunicación el 37.5% indican estar de acuerdo que no es confiable, finalmente el 40.6%. están en desacuerdo con el nivel de empatía. Según Silvera

(2016) las empresas que propician de manera positiva las buenas relaciones con los demás, es considerada como una estrategia que se alinea a los objetivos organizacionales por lo tanto se logra alcanzar las metas propuestas, para ello es necesario identificar los problemas que causan malas relaciones interpersonales, asimismo esto apunta a que las empresas lleven una comunicación discursiva abierta y no jerárquica, y que conlleve a la democratización. En tal sentido, las relaciones laborales en su mayoría dependen de quien dirige la organización, por lo que deben establecer estrategias de comunicación que interrelacionen a los jefes y los empleados de manera adecuada en este caso, un buen líder es un elemento fundamental para saber escuchar, ser empático, generar dialogo y sobre todo fomenta un ambiente cómodo y una cohesión para el logro de los proyectos de empresa. Para Rivera et al. (2018) el trato interpersonal, se percibe desde el nivel en donde los empleados se apoyan entre ellos y sus relaciones generan cooperación y respeto. Mientras que para Salgado (2019) la confianza es un aspecto que destaca de los empleados y es percibido por los jefes en cuanto a los valores, desempeño, así como también la posibilidad de enfrentar situaciones. En este caso, la dimensión de relaciones interpersonales es necesario transmitir el respeto hacia los demás en donde la interacción debe compartir experiencias y mejora, además que toda opinión debe ser valorada, los conflictos deben ser resueltos, la comunicación tiene que ser confiable, por lo tanto, estos aspectos permiten aportar en el cumplimiento de los objetivos de empresa.

En relación a los resultados de la dimensión **Compensación y/o Reconocimiento**, se tiene que el 43.8% están en desacuerdo con las políticas de remuneración, mientras que el 34.4% están de acuerdo con la inequidad, pero a nivel equidad el 46.9% está en desacuerdo. Asimismo, a nivel de remuneración salarial el 31.3% señalan ni estar de acuerdo ni en desacuerdo, por lo que sienten estar de acuerdo que existe un equilibrio de igualdad con un 37.5%. También, resaltaron estar muy de acuerdo con un 34.4% respecto al desempeño laboral, lo que se ve reflejado a nivel de las capacitaciones opinaron similar con un 31.3% estar en desacuerdo y de acuerdo. Finalmente, el 28.1% opinaron estar en desacuerdo con las oportunidades de crecimiento. Esta dimensión para Ruíz et al. (2017) apunta a los beneficios que las empresas brindan a los empleados a través de recompensas por la buena labor, en este caso la percepción de los empleados respecto a la premiación del desempeño es alineada a los instrumentos y estrategias que utilizan las empresas para medir y obtener resultados de las tareas y actividades realizadas, asimismo al sueldo justo respecto al desarrollo personal y profesional de los colaboradores. Según Palma (2004 citado en Ruiz, 2018) el reconocimiento y consideración son valoradas por los jefes respecto a la supervisión

de las funciones que día a día son realizadas de la mejor manera, también es relacionado a la apreciación que tienen del empleado en base a su desempeño y ayuda percibida. Por su parte Parra et al. (2021) señala que las recompensas son asociadas a los logros alcanzados o a las acciones sobresalientes que tiene los empleados respecto a la organización. En tal sentido, las políticas de remuneración deben ser acorde a las expectativas de los empleados, también las remuneraciones deben ser adecuadas según el perfil, los tiempos y responsabilidades, como también el reconocimiento al buen desempeño, asimismo de poder brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

En relación a los resultados de la dimensión **Sentido de Pertenencia**, 40.6% indicaron estar de acuerdo con los espacios de trabajo de la institución educativa son inadecuados. Sin embargo, el 50.0% están en desacuerdo en cuanto al nivel de insatisfacción, pero el 40.6% señalan estar de acuerdo que la institución educativa promueva la realización profesional, no obstante, el mismo porcentaje señaló que no valoran el trabajo y compromiso. Un 46.9% indicaron estar de acuerdo con los valores institucionales, pero el 50.0% indicaron estar en desacuerdo con la valoración de su trabajo por la comunidad educativa. Por otro lado, el 34.4% está muy de acuerdo con la falta de pertenencia en relación a su institución. Finalmente, el 43.8% señalaron estar en desacuerdo con el compromiso que tienen los docentes para realizar sus actividades. Para Trenerry et al. (2021), está relacionado a la identidad entre la empresa, los jefes y empleados, como también en la confiabilidad entre los proveedores o socios los mismo que están alineados a la calidad de los procedimientos administrativos-colaborativos que responden al rendimiento, la productividad y la participación de los colaboradores. Según Silvera (2016) señala que la actividad ocupacional del empleado debe estar relacionada con la especialidad del profesional, puesto que de esta manera el colaborador se sentirá trascendente de que su desempeño aportará al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, el nivel de satisfacción será óptimo, además tendrá una buena impresión para comunicar sobre la empresa y sentirá estar a gusto de pertenecer en ella. De esta manera, esta dimensión busca conocer en el personal que labora en la empresa, si es un espacio adecuado para trabajar bien, del mismo si hay tiene alguna insatisfacción con sus labores encomendadas, si cree sentirse realizado profesionalmente, además si cree que su esfuerzo es valorado o no por sus jefes, como también sentirse identificado con los valores organizacionales.

3.2. Modelo teórico de la propuesta



3. 2. 1. Programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima – Motupe

I. Información General:

Presentado por: Garcia, Goicochea, Addy

Dirigido a: Directivo y Docentes Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima, Motupe. **Duración:** 5 semanas

II. Presentación:

Para toda organización es importante la motivación personal como laboral la misma que permite el logro de determinados objetivo y metas propuestas. La cual no es ajeno las instituciones educativas las misma que impulsan en sus docentes y administrativos la motivación a través de la interacción entre las personas lo que representa un proceso de carácter personal social humano que es de trascendencia para la sociedad. En ese sentido, es necesario propiciar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los colaboradores, por lo que se garantizará de esa manera un clima laboral adecuado y cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

De esta manera, la propuesta de valor de esta investigación se basa en establecer estrategias de habilidades sociales las mismas que permitirán conseguir que las relaciones sociales sean óptimas y que los directivos y docentes puedan expresarse de manera empática, saber comprender a los demás, asimismo a mejorar su bienestar y conseguir lograr los objetivos personales y profesionales. Precisamente las estrategias se desarrollarán en base a sesiones de aprendizaje donde aprenderán a relacionarse de manera efectiva y satisfactoriamente, expresar sus sentimientos, opiniones y derechos de modo asertivo, además encontrar la solución ante algún problema.

Estas estrategias facilitarán que las condiciones laborales de los colaboradores sean motivadoras y conllevará a tener un mejor desempeño en su trabajo y que de tal manera favorecerá los intereses de la organización.

III. Objetivo del programa

Objetivo General

Fortalecer el clima organización en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima de Motupe a través de estrategias que permitan desarrollar en el directivo y los docentes las habilidades sociales para un buen clima laboral.

Objetivos Específicos

- Desarrollar la inteligencia emocional potenciando las habilidades sociales de los directivos y docentes.
- Potenciar las habilidades de autonomía personal para trabajar habilidades imprescindibles que generen desenvolvimiento de manera efectiva y con independencia en los distintos contextos de los directivos y docentes.
- Fortalecer las habilidades socioemocionales para generar capacidades de negociación, resolución de problemas y conflictos, capacidad de escucha activa en los directivos y docentes.
- Fortalecer el liderazgo para elevar el desempeño organizacional y cultura corporativa en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima de Motupe.

IV. Justificación

Se justifica a nivel metodológico dado que el programa de habilidades sociales fortalecerá el clima organizacional de la institución educativa a través de estrategias en donde los colaboradores aprenderán a expresarse y comprender a los demás, articulado a la dimensión de la variable de estudio para mejorar gestión educativa.

Es de relevancia social, puesto que beneficiara al equipo de trabajo directivos, docentes y administrativos a que la gestión educativa sea más interactiva, lo cual al termino del desarrollo de los talleres lograrán desarrollar sus capacidades socioemocionales y culturales. De esa manera los colaborados se identificarán con la institución educativa a

nivel de miembros de un colectivo social en el que reconocerán su interés, sentimientos y características.

Es de carácter práctico dado que la ejecución del programa de habilidades sociales responderá a la solución de algún problema de gestión educativa, como también al desarrollo de las capacidades interculturales que posea la institución educativa

Se justifica a nivel teórico puesto que el programa aportará al colectivo científico como magisterial, además que contribuirá en la mejora del clima laboral de la gestión pedagógica a partir de la intervención de estrategias creativas con un enfoque intercultural.

V. PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

Talleres	Contenidos	Metodología	Evaluación	Tiempo	Recursos
1. Conociendo nuestras emociones	<ul style="list-style-type: none"> • Autoevaluación emocional • Emociones afectivas. • Emociones de enfado • Emociones de satisfacción 	Clases tipo conferencia Dinámicas prácticas Estudios de casos y simulaciones Aprendizaje cooperativo	Evaluación de procesos Observación directa Rubricas	2 horas por semana	Ordenador Proyector multimedia. Papelotes Plumones Afiche informativo.
2. Conduciendo nuestras emociones	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo emocional • Controlando la impulsividad • Resiliencia 				
3. Habilidades para manejar el estrés	<ul style="list-style-type: none"> • Autoestima • Resolución de conflictos • Responder al fracaso • Enfrentarse a las presiones 	Clases tipo conferencia Dinámicas prácticas Estudios de casos y simulaciones Aprendizaje cooperativo	Evaluación de procesos Observación directa Rubricas	2 horas por semana	Ordenador Proyector multimedia. Papelotes Plumones Afiche informativo.
4. Habilidades comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva • Mantenimiento de las conversaciones • Comunicación expresiva • Comunicación empática 				

5. Liderazgo personal	<ul style="list-style-type: none"> • Visión prospectiva • Toma de decisiones • Proyecto de vida • Pensamiento estratégico 	<p>Clases tipo conferencia Dinámicas prácticas Estudios de casos y simulaciones Aprendizaje cooperativo.</p>	<p>Evaluación de procesos Observación directa Rubricas</p>	<p>2 horas por semana</p>	<p>Ordenador Proyector multimedia. Papelotes Plumones Afiche informativo.</p>
-----------------------	---	---	--	---------------------------	---

VI. Evaluación de la Propuesta

La propuesta para que sea efectiva se considera emplear acciones participativas, en donde el efecto llegará a ser óptimo, siempre y cuando exista el compromiso de todos los participantes, por lo que el análisis a utilizar será crítico en cada actividad por lo que el resultado sea adecuado. En este caso, se plantea considerar el instrumento con todas las dimensiones del cuestionario Clima Organizacional para docentes, la ficha de registro de asistencias, la misma que será controlado en cada sesión, también el registro de fotografías y videos, también la autoevaluación y co-evolución de manera oral.

VII. Presupuesto

El presupuesto considerado para el desarrollo de estas actividades será de carácter económico por los que, en cada sesión se creyó conveniente invertir S/. 70.00 soles, para la elaboración de kits de refrigerio para realizar el compartir en cada actividad, además S/. 100.00 soles para preparar el merchandising y material de capacitación. En total se invertirá S/660.00, el mismo que será autofinanciado una parte por la institución, y la otra parte se creen conveniente realizar alianzas estratégicas para solventar el gasto.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

1. Los docentes expresaron estar en desacuerdo sobre el nivel de gestión educativa, como también en el proceso de comunicación y las políticas internas. También se mostraron disconformes por el mal estado de la infraestructura de la I.E. y el equipamiento que no son óptimas para el desempeño de sus funciones académicas en las aulas.
2. En cuanto a las relaciones interpersonales los docentes perciben que no son óptimas, existe un alto nivel de desconfianza entre compañeros de trabajo, e indican estar en desacuerdo en la forma como se resuelven los conflictos. Además respecto a las compensaciones y/o reconocimiento, los docentes perciben que no satisfacen sus expectativas, en relación al tema remunerativo, capacitaciones según su desempeño laboral
3. Los tipos de componentes teóricos que se consideran para la planificación del programa de habilidades sociales son la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner y la teoría de Arnold Goldstein porque abarcan aspectos relacionados con las habilidades sociales que facilitan a que las relaciones interpersonales sean efectivas, saludables y resolutivas.
4. En ese sentido, se justifica la implementación de un programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional en la IE. generando un ambiente laboral en donde los colaboradores utilicen una comunicación efectiva, desarrollen sentido de pertenencia, estén dispuestos a trabajar en equipo, minimizar los conflictos y generar satisfacción laboral.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

1. Se cree conveniente recomendar a la I.E. implementar el programa de habilidades sociales dado que se propone estrategias para mejorar los niveles de relación interpersonal entre docentes y directivos para que disminuya el grado de conflictividad internamente en la institución educativa.
2. Se recomienda también, fortalecer en los docentes y directivos a través de capacitación y actividades de integración para que permanentemente fortalezcan el desarrollo de sus habilidades sociales para una sana convivencia y la interacción con sus pares.
3. Finalmente se recomienda a la I.E., hacer un seguimiento contante de evaluación en cada uno de los docentes y directivos respecto a sus habilidades sociales utilizando diferentes instrumentos de evaluación para conocer las formas de convivencia, desempeño laboral y, saber la opinión de sus colaboradores para plantear mejoras en el clima organizacional.

REFERENCIAS

Alcalá, E. M. (2011). El clima organizacional en una institución pública de educación superior.

[Tesis de pregrado, Universidad del Papaloapan Campus Tuxtepec, San Juan Bautista].

Repositorio TUXTEPEC.

Alomoto, C. I. y Ordóñez, M. K. (2021). Teorías de las habilidades sociales en los adolescentes. [Tesis de pregrado, Universidad Central de Ecuador]. Repositorio digital UCE <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/22968>

Ángel, S. y Ávila, E. (2022). Clima organizacional, convivencia escolar y desempeño profesional:

triada importante en el contexto educativo ecuatoriano. *Honoris Causa Revista de Investigación y Desarrollo Científico*, 14(1).
<https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/101>

Bada, O. F., Salas, R. M., Castillo, E. F., Arroyo, E. M., y Carbonel, C. E. (2020). Estrés laboral y clima organizacional en docentes peruanos. *Medisur*, 18(6), 1138-1144.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2020000601138&lng=es&tlng=es

Barrios Y., Alcalá M., Carrillo M., y Vargas, L. E. (2020). Organizational climate of the community participation processes of an educational institution. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25 (11), 138-163. Scopus.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.4278340>

Bollet-Ramírez, F., & Flores-Asís, E. (2019). Satisfacción laboral y desempeño de las personas en la empresa Protege Oriente S.A., Pucallpa, 2018. *Repositorio de Revistas de la Universidad Privada de Pucallpa*, 3(03). <https://doi.org/10.37292/riccva.v3i03.121>

Burke, W. W. (2017). *Organization change: Theory and practice*. Sage publications.

Burgos B., J. (2022). El clima organizacional en organizaciones educativas. *CIENCIAMATRIA*, 8 (3), 1003-1021. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.814>

Carrasco, S. (2019). Metodología de la Investigación Científica - Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Lima, Perú: San Marcos EIRL.

Casas, R. E. (2021). Habilidades sociales y satisfacción laboral en docentes del nivel inicial de la

Unidad de Gestión Educativa Local, Tayacaja, Huancavelica, 2021. [Tesis de Maestría,

Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo

Crespo Crespo, W. B., & Serrano-Moreno, M. S. (2022). Factores de clima organizacional en una institución de educación superior en Cuenca, Ecuador: Organizational climate factors in higher education institutions of Cuenca, Ecuador. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 9(5), 24–47.

Canchón, Y., Plaza, G. y Zapata, G. (2013). Diseño y validación de un instrumento para medir el clima escolar en instituciones educativas. [Tesis de maestría, Universidad de La

Sabana,

Bogotá]. Repositorio institucional de la Universidad de La Sabana <http://hdl.handle.net/10818/10104>

Cunza, M. y Idme, H. (2017). Influencia del clima institucional en el desempeño docente de la

Institución Educativa “Clorinda Matto de Turner”, Cusco – 2017. [Tesis de Doctorado,

Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/18781>

Durante U, V. (2013). Luz de escuela: inteligencias múltiples y creatividad en el aula. Madrid,

Spain: Editorial CEP, S.L. <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/50624?page=23>

- Espejo-Eslava, D. M., Flores-Huamán, C. A., Pérez-Coronel, J. S., Santos-Arroyo, L. B. y Paredes-Pérez, M. A. J. (2022). Clima organizacional y engagement laboral en docentes de nivel secundaria en la región Junín. *Gaceta Científica*, 8(3), 121-128. <https://doi.org/10.46794/gacien.8.3.1526>
- Estrada E., Mamani y Gallegos, N. (2020). Estrategias psicoeducativas para el desarrollo de las habilidades sociales de los estudiantes de educación secundaria. *Revista San Gregorio*, (39), 116-129. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i39.1374>
- Fernández M, D. (2018). Programa de Estrategias de Habilidades Sociales basado en la Teoría de Howard Gardner para mejorar el Clima Institucional de la I.E.I. N° 006 de Morro Solar – Jaén, Región Cajamarca 2017. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/18781>
- García, M., y Forero, C. (2014). Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: Una explicación desde las ecuaciones estructurales. *Psicogente*, 17(31), 120-142. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-01372014000100009&script=sci_abstract&tIng=es
- González, V.J., Ramírez, L.R., Terán, A.N. y Palomino, A.G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318
- Hernández, R., & Mendoza, L. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas. México: Mc Graw. https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wpcontent/uploads/2019/02/RUDICSv9n18p92_95.pdf
- Herrero P, A. (2022), Las habilidades sociales. Aprendizaje de la asertividad y autogestión emocional [Tesis de Pregrado, Universidad de Valladolid] Repositorio Documental de UVa. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/54249>

- Huamán, D., Cordero, R., y Huaycho, R. (2020). Habilidades sociales, autoconcepto y autoestima en adolescentes peruanos de educación secundaria. *International Journal of Sociology of Education*, 9(3), 293- 324. <https://doi.org/10.17583/rise.2020.5186>
- Jáuregui, K., & Louffat, E. (2019). Fundamentos del clima organizacional. En *Cultura y clima organizacional: fundamentos e instrumentos* (Primera ed., págs. 313-333). Pearson Education. <https://xdocs.pl/doc/c75276-ocr-jauregui-k-louffat-efundamentos-del-climaorganizacional-280lizrjm9d8w>
- Laszlo, C. (2021). Prospective Theorizing: Researching for Social Impact. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 18(6), 19-34. <https://doi.org/10.51327/OBNX5448>
- Lope Terres, N., Campana Concha, A. R., & Godoy Vargas, F. (2023). Clima organizacional y acompañamiento docente en las instituciones educativas - distrito de Ayacucho. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 5407-5416. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4837
- López, A. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo] Repositorio Institucional de UNPRG. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/6587>
- Madero S., y Rodríguez, D. (2018) Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95-107. <https://www.redalyc.org/journal/4419/441958284007/html/>
- Maureira Cid, F. (2018). *¿Qué es la inteligencia?* Madrid, Spain: Bubok Publishing S.L. Editorial CEP, S.L. <https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/50624?page=17>.

- Maraza V, N., Flores C, M., Maraza V, B., & Maraza V, Q. (2022). Percepción del clima organizacional en la escuela y su incidencia en la educación. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 6(22), 213–226. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.329>
- Mendoza, S. L. H., & Monroy, T. I. S. (2018). Enfoques de la Investigación. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 7(13), 67-68.
- Mutonyi, B., Slåtten, T. y Lien, G. (2020). Clima organizacional y desempeño creativo en el sector público. *European Business Review*, 32 (4), 615-631. <https://doi.org/10.1108/EBR-022019-0021>
- Monjas, M.I. (2020). Programa de enseñanza de habilidades de interacción social (PEHIS) para niños y niñas en edad escolar (12ª edición). CEPE.
- Naranjo, T. C., Espinel, J. V., & Robles, J. L. (2019). Habilidades sociales como factor crítico en la satisfacción laboral. Social skills as a critical factor in job satisfaction. *Podium*, 1(36), 89–102. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.6>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). Metodología de la Investigación: Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la tesis. Ediciones de la U.
- Niebles, W. A., Hoyos, L. D. C., y De-La-Ossa, S. J. (2019). Clima Organizacional y Desempeño Docente en Universidades Privadas de Barranquilla. *Saber, Ciencia y Libertad*, 14(2), 283-294. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n2.5893>

- Orlandini, A. (2017). *Clima Organizacional y Desempeño Docente en la Institución Educativa Antonia Moreno de Cáceres. Año 2017.* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11828>
- Orellana, N., P. (2019). *Clima organizacional.* Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/clima-organizacional.html>
- Pedraza-Melo, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano [The organizational climate and its relationship with job satisfaction from the perception of human capital]. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Ramos-Galarza, C. A. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9 (3), 1-6.
<https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rivera P, D., Rincón V., J. & Flórez G., S. (2018). Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Revista Espacios*, 39 (19), 5.
<http://hdl.handle.net/20.500.12442/2166>
- Riveros P., P. & Grimaldo M., M. (2017). Valores y clima organizacional en docentes de un instituto de educación superior de Lima. *Ciencias Psicológicas*, 11(2), 179-188.
<https://doi.org/10.22235/cp.v11i2.1489>
- Rosales J., J. (2013). *Habilidades sociales.* Aravaca, Madrid: McGraw-Hill España,
<https://elibro.net/es/ereader/bibsipan/50255?page=35>
- Ruíz, A.; Ruíz, T.; y Ruíz, N. (2017). *Test de Clima Laboral CL-RG.* Perú: Fondo Editorial de la Universidad César Vallejo.

- Salazar, J., Vergara, M., Castrillón, K., & Monsalve, L. (2020). Relación entre conflictos de la adolescencia y habilidades sociales en adolescentes de una Institución Educativa de Risaralda. *Pensamiento Americano*, 13(25), 52-61.
<https://doi.org/10.21803/pensam.13.25.385>
- Silloca Q, V. (2020). Aplicación de habilidades sociales, para favorecer el clima institucional en docentes de la Institución Educativa El Altiplano del distrito de Yura, Arequipa, 2019. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/12807>
- Silvera, A. (2016). PYMES: Gestión y Clima organizacional. Sello Editorial Corporación Universitaria Americana.
- Suárez, S. (2019). Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa María Parado de Bellido – Yanacancha - Pasco 2018. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].
<https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/3177>
- Thenerry, B., Chong, S., Wang, Y., Suhaila, Z., Lim, S., Lu, H., & Oh, P. (2021). Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of MultiLevel Factors. *Frente. psicol.* 12:620766
- Torres, M., Paz, K., y Salazar, F. G. (s.f.). Métodos de recolección de datos para una investigación. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2817>
- Torres, A. (2022). Estilos de socialización parental y habilidades sociales en adolescentes de una institución educativa de la ciudad de Cajamarca, 2022. [Tesis de Pregrado, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrello]. Repositorio institucional UPAGU <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/2438>

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS	DISEÑO	INSTRUMENTOS
¿De qué manera contribuye el programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional de directivos y docentes en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima - Motupe - 2018?	Proponer un programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima del distrito de Motupe.	Si se diseña un programa de habilidades sociales entonces se mejoraría el clima organizacional de directivos y docentes en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima - Motupe - 2018.	Clima organizacional	1. Estructura y procesos	1 al 9	Tipo de investigación es descriptiva-propositiva (Laszlo, 2021)	Cuestionario de encuesta adaptado al modelo (Canchón et al., 2013, citado en Barrios, et al., 2020)-
				2. Infraestructura	10 al 17		
				3. Toma de decisiones	18 al 25		
				4. Relaciones interpersonales	26 al 34		
				5. Compensación - reconocimiento	35 al 42		
				6. Sentido de pertenencia	43 al 50		
			Programa de habilidades sociales	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Información General y presentación • Objetivos • Justificación • Planteamiento de estrategias 		
				Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Sesiones de aprendizaje 		
				Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración de la Propuesta • Presupuesto 		

Cuestionario de Encuesta de Clima Organizacional para docentes

Estimados Docentes esta encuesta tiene como objetivo: Diagnosticar el nivel de clima organizacional en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima del distrito de Motupe. De esta manera, con los resultados se propondrá un programa de habilidades

Instrucción: Se le solicita que marque con un (x) aspa teniendo en cuenta las proposiciones que se plantean.

Escala a considerar:

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

Dimensiones	N°	Ítems	ESCALA				
			1	2	3	4	5
Dimensión Estructura y Procesos	1	La institución educativa dispone de una estructura formal bien definida que le permite manejar las diferentes áreas administrativas y/o académicas.					
	2	Son adecuados los indicadores que utiliza la institución para medir tu gestión educativa como docente.					
	3	Los procedimientos que la institución educativa ha brindado te han facilitado la verificación de los procesos en las tareas asignadas como docente para el cumplimiento de los objetivos.					
	4	Consideras que la comunicación entre administrativos y docentes no interfiere tu labor académica en la institución.					
	5	Consideras que son claras y planificadas las funciones y tareas que la institución ha establecido para tu labor académica.					
	6	Consideras que requiere de precisión y confiabilidad las políticas internas que establece la institución educativa.					
	7	Consideras que es inadecuado el seguimiento o monitoreo sobre la planificación y organización de las tareas encomendadas.					
	8	Consideras que la institución no te ha facilitado mecanismos que aporten al logro de los objetivos organizacionales.					
	9	Consideras que la institución educativa existe un nivel de disciplina que facilita la realización tu labor académica.					
Dimensión infraestructura	10	Consideras que para la realización tu labor académica los espacios y/o ambientes físicos son adecuados.					
	11	Las herramientas de tecnología comúnmente llamadas TIC, que dispone la institución educativa facilitan el desempeño de tus funciones académicas.					
	12	Consideras que los dispositivos de oficina proporcionados por la institución no se encuentran disponibles para ser usados.					
	13	Consideras que los materiales didácticos que dispones son necesarios para la preparación y utilización en las clases.					
	14	El servicio de comedor que cuenta la institución cumple con tus expectativas.					
	15	Consideras que la planta física se adapta a las normas de seguridad de la institución educativa para situaciones de emergencia.					
	16	Consideras que son insuficientes los ambientes y materiales que la institución educativa dispone al servicio para desarrollo de las clases y actividades académicas.					
	17	Los ambientes físicos para realizar las actividades de recreación y esparcimiento permiten una sana diversión.					
Dimensión Toma de	18	Consideras que los directivos de la institución educativa son pertinentes para tomar decisiones.					
	19	Consideras tener autonomía para desempeñar tus funciones académicas.					

Decisiones	20	Consideras que es insuficiente el apoyo de tus superiores para emprender iniciativas tu buen desempeño.						
	21	Consideras que tu participación activa para la toma de decisiones perjudique las labores o tareas encomendadas.						
	22	Consideras que la institución educativa te brinda oportunidades para que participes o aportes con ideas relacionadas a la superación profesional.						
	23	Es inconveniente confiar en las decisiones internas tomadas por la institución educativa.						
	24	Piensas que las decisiones resueltas en la institución educativa por los directivos impliquen el conocimiento de los docentes.						
	25	Creas que los riesgos que conlleven la toma de decisiones, la institución educativa es consciente.						
Dimensión Relaciones Interpersonales	26	Consideras que existe respeto en las relaciones entre los colaboradores administrativos y docentes.						
	27	Consideras que el grado de interacción entre tus compañeros de trabajo limita compartir experiencias y buenas prácticas académicas.						
	28	Consideras que los equipos de trabajo que dispone la institución educativa promueven y me aportan al cumplimiento de los objetivos establecidos.						
	29	Consideras que tu opinión no es valorada por los equipos de trabajo donde participas.						
	30	Creas que la institución educativa tiene espacios para la identificación y resolución de conflictos.						
	31	Consideras que tus compañeros de trabajo no te tratan con respeto.						
	32	Consideras no haber sido discriminado (da) por tus compañeros de trabajo en el último año.						
	33	Consideras que la comunicación entre directivo, docentes y administrativos no es confiable.						
	34	Consideras que existe empatía en la relación con tu jefe inmediato.						
Dimensión Compensación / Reconocimiento	35	La remuneración que percibes de la institución educativa crees que es acorde con tus expectativas profesionales.						
	36	Consideras que es equitativo tu salario con las responsabilidades que te han sido encomendadas.						
	37	Consideras que existe inequidad entre tu salario con tu formación académica.						
	38	Consideras que la remuneración que percibes es inadecuada a comparación de otras instituciones educativas.						
	39	Entre tu vida personal y laboral consideras que hay un equilibrio entre el tiempo de la jornada laboral y las responsabilidades encomendadas						
	40	En la institución educativa consideras que es importante el reconocimiento por el desempeño del docente respecto a sus logros obtenidos.						
	41	Consideras que hay un plan continuo de capacitación al docente el cual permite que puedas actualizarte y mejorar tu desempeño laboral.						
	42	Consideras que la institución educativa carece de oportunidades para lograr el crecimiento y desarrollo profesional para beneficio de sus docentes.						
Dimensión Sentido de Pertenencia	43	Consideras que la institución educativa no es un buen lugar de trabajo.						
	44	Consideras estar insatisfecho con el trabajo que realizas en la institución educativa.						
	45	Creas sentirte realizado profesionalmente con la labor de docente en la institución educativa.						
	46	Te sientes valorado por los directivos en relación a tu trabajo y compromiso.						
	47	Te identificas con los valores de la institución educativa						
	48	Consideras que es valorado tu trabajo y compromiso por toda la comunidad educativa.						
	49	No te sientes orgulloso de ser parte de la institución educativa.						
	50	Consideras que es bajo tu compromiso con las metas propuesta por la institución educativa.						
		SUBTOTAL						
		PUNTAJE TOTAL						



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
UNIDAD DE POSTGRADO-FACHSE**



**FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA TEORICA DE LA
TESIS:**

Estimado experto, por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado la propuesta adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con X si usted cree que el criterio señalado se ajusta a la realidad de la propuesta presentada. Solo puede marcar un criterio.

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez: Daniel Edgar Alvarado León

Grado profesional: Bachiller () Maestro () Doctor (x)

Área de formación académica: Psicología () sociología () Educación ()
Ciencias de la comunicación (x)

Áreas de experiencia profesional: docencia en Ciencias de la comunicación y educación

Institución donde labora: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Tiempo de Experiencia profesional: 2 a 4 años () 5 a 10 años () más de 10 años (x)

Experiencia en Investigación: 15 años

Fecha de validación: 26 de noviembre del 2018

2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

Validar la propuesta por especialistas en clima organizacional a nivel teórico y operativamente el contenido tratado en el programa de habilidades sociales.

3. DATOS DE LA PROPUESTA

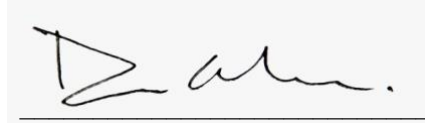
Nombre de la propuesta:	Programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional de directivos y docentes en la institución educativa N° 10144 Virgen de Fátima – Motupe – 2018
Autor:	Addy Garcia Goicochea
Procedencia:	Perú
Programa:	Maestría en ciencias de la educación con mención en gerencia educativa estratégica.
Tiempo de aplicación:	2 horas
Ámbito de aplicación:	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Instrumento de la validación de propuesta (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique)
	Nada Adecuado	Poco Adecuado	Regular	Adecuado	Muy Adecuado	
	1	2	3	4	5	
1.- Información General y Presentación					X	
2.- Objetivos					X	
3.- Justificación					X	
4.- Planteamiento de estrategias y sesiones				X		
5.- Evaluación y Presupuesto					X	
6.- Creatividad				X		
7.- Pertinencia				X		
8.- Funcionalidad				X		
9.- Impacto social					X	
10.- Trascendencia					X	

COMENTARIO FINAL:

Doy fe que la propuesta teórica presentada por la investigadora es pertinente y cumple con las características de una investigación científica.

A handwritten signature in black ink on a light gray rectangular background. The signature is cursive and appears to read 'D. Alvarado'.

Dr. Daniel Edgar Alvarado León
Docente Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
UNIDAD DE POSTGRADO-FACHSE**



**FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA
TEORICA DE LA TESIS:**

Estimado experto, por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado la propuesta adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con X si usted cree que el criterio señalado se ajusta a la realidad de la propuesta presentada. Solo puede marcar un criterio.

1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez: Rosa Guadalupe Neciosup Rosas

Grado profesional: Bachiller () Maestro (x) Doctor ()

Área de formación académica: Psicología () sociología (x) Educación (x)
Ciencias de la comunicación ()

Áreas de experiencia profesional: docencia en Sociología y educación

Institución donde labora: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Tiempo de Experiencia profesional: 2 a 4 años () 5 a 10 años () más de 10 años (x)

Experiencia en Investigación: 20 años

Fecha de validación: 25 de noviembre del 2018

2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

Validar la propuesta por especialistas en clima organizacional a nivel teórico y operativamente el contenido tratado en el programa de habilidades sociales.

3. DATOS DE LA PROPUESTA

Nombre de la propuesta:	Programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional de directivos y docentes en la institución educativa N° 10144 Virgen de Fátima – Motupe – 2018
Autor:	Addy Garcia Goicochea
Procedencia:	Perú
Programa:	Maestría en ciencias de la educación con mención en gerencia educativa estratégica.
Tiempo de aplicación:	2 horas
Ámbito de aplicación:	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Instrumento de la validación de propuesta (Juicio de expertos)

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique)
	Nada Adecuado	Poco Adecuado	Regular	Adecuado	Muy Adecuado	
	1	2	3	4	5	
1.- Información General y Presentación					X	
2.- Objetivos					X	
3.- Justificación					X	
4.- Planteamiento de estrategias y sesiones				X		
5.- Evaluación y Presupuesto					X	
6.- Creatividad				X		
7.- Pertinencia					X	
8.- Funcionalidad					X	
9.- Impacto social				X		
10.- Trascendencia					X	

COMENTARIO FINAL:

Doy fe que la propuesta teórica presentada por la investigadora es pertinente y cumple con las características de una investigación científica.



M Sc Rosa Guadalupe Neciosup-Rosas
Docente universidad Nacional Pedro Ruiz gallo



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ
GALLO UNIDAD DE POSTGRADO-FACHSE**



**FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENCUESTA USADA EN
LA**

TESIS: "Programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional de directivos y docentes en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima – Motupe – 2018"

Nombres y Apellidos: Daniel Edgar Alvarado León

Grado Académico/ Título Profesional: Doctor en Comunicación Social

Años de Experiencia Profesional o Científica: 21 años

Fecha de validación: 3 de setiembre del 2018

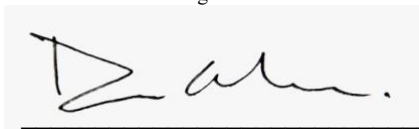
Estimado Experto, por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado la encuesta adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con 0 si usted cree que no se logra el objetivo señalado y con 1 si considera se alcanzó dicho objetivo.

* Instrumento para fines específicos de la validación de contenido (Juicio de expertos)

DIMENSIONES	ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique)
		Claridad en la redacción ¹	Coherencia interna ²	Libertad de respuesta ³	Lenguaje adecuado ⁴	Mide lo que pretende ⁵	
		(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	
Estructura y procesos	Ítems 1					x	
	Ítems 2				x		
	Ítems 3					x	
	Ítems 4					x	
	Ítems 5					x	
	Ítems 6					x	
	Ítems 7				x		
	Ítems 8				x		
	Ítems 9					x	
Infraestructura	Ítems 10					x	
	Ítems 11					x	
	Ítems 12					x	
	Ítems 13					x	
	Ítems 14					x	

	Ítems 15				x		
	Ítems 16				x		
	Ítems 17				x		
Toma de decisiones	Ítems 18					x	
	Ítems 19					x	
	Ítems 20					x	
	Ítems 21					x	
	Ítems 22					x	
	Ítems 23					x	
	Ítems 24					x	
	Ítems 25					x	
Relaciones interpersonales	Ítems 26					x	
	Ítems 27					x	
	Ítems 28					x	
	Ítems 29					x	
	Ítems 30					x	
	Ítems 31					x	
	Ítems 32					x	
	Ítems 33				x		
Compensación – reconocimiento	Ítems 34				x		
	Ítems 35					x	
	Ítems 36					x	
	Ítems 37			x			
	Ítems 38					x	
	Ítems 39					x	
	Ítems 40					x	
	Ítems 41				x		
Sentido de pertenencia	Ítems 42					x	
	Ítems 43					x	
	Ítems 44					x	
	Ítems 45					x	
	Ítems 46					x	
	Ítems 47					x	
	Ítems 48					x	
	Ítems 49					x	
	Ítems 50					x	

- 1) Se entiende sin dificultad el enunciado. 4) Utiliza lenguaje adecuado según con el contexto y los participantes
 2) Existe relación del enunciado con la investigación. 5) Cada ítem evalúa un componente o dimensión específica de la investigación 3) Respuestas sin inducción o sesgo




Dr. Daniel Edgar Alvarado León
 Docente universidad Nacional Pedro Ruiz gallo
UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO UNIDAD DE POSTGRADO-FACHSE



FORMULARIO PARA VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENCUESTA USADA EN LA

TESIS: "Programa de habilidades sociales para mejorar el clima organizacional de directivos y docentes en la Institución Educativa N° 10144 Virgen de Fátima – Motupe – 2018"

Nombres y Apellidos: Rosa Guadalupe Neciosup Rosas

Grado Académico/ Título Profesional: Maestro en ciencias de la educación con mención en docencia superior e investigación educativa

Años de Experiencia Profesional o Científica: 20 años

Fecha de validación: 23 de agosto del 2018

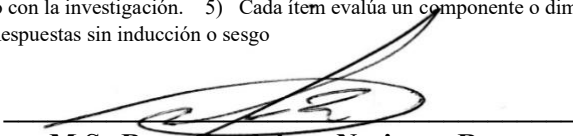
Estimado Experto, por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado la encuesta adjunta. Evalúe cada criterio según corresponda: Con 0 si usted cree que no se logra el objetivo señalado y con 1 si considera se alcanzó dicho objetivo.

* Instrumento para fines específicos de la validación de contenido (Juicio de expertos)

DIMENSIONES	ITEM	CRITERIOS A EVALUAR					Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem, por favor indique)
		Claridad en la redacción ¹	Coherencia interna ²	Libertad de respuesta ³	Lenguaje adecuado ⁴	Mide lo que pretende ⁵	
		(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	(0-1)	
Estructura y procesos	Ítems 1					x	
	Ítems 2				x		
	Ítems 3					x	
	Ítems 4					x	
	Ítems 5					x	
	Ítems 6					x	
	Ítems 7				x		
	Ítems 8				x		
	Ítems 9					x	
Infraestructura	Ítems 10					x	
	Ítems 11					x	
	Ítems 12					x	
	Ítems 13					x	
	Ítems 14					x	
	Ítems 15				x		
	Ítems 16				x		
	Ítems 17				x		
Toma de decisiones	Ítems 18					x	
	Ítems 19					x	
	Ítems 20					x	

	Ítems 21					x	
	Ítems 22					x	
	Ítems 23					x	
	Ítems 24					x	
	Ítems 25					x	
Relaciones interperson ales	Ítems 26					x	
	Ítems 27					x	
	Ítems 28					x	
	Ítems 29					x	
	Ítems 30					x	
	Ítems 31					x	
	Ítems 32					x	
	Ítems 33				x		
	Ítems 34				x		
Compensac ión – reconocimi ento	Ítems 35					x	
	Ítems 36					x	
	Ítems 37				x		
	Ítems 38					x	
	Ítems 39					x	
	Ítems 40					x	
	Ítems 41				x		
	Ítems 42					x	
Sentido de pertenencia	Ítems 43					x	
	Ítems 44					x	
	Ítems 45					x	
	Ítems 46					x	
	Ítems 47					x	
	Ítems 48					x	
	Ítems 49					x	
	Ítems 50					x	

- 3) Se entiende sin dificultad el enunciado. 4) Utiliza lenguaje adecuado según con el contexto y los participantes
4) Existe relación del enunciado con la investigación. 5) Cada ítem evalúa un componente o dimensión específica de la investigación 3) Respuestas sin inducción o sesgo


M Sc Rosa Guadalupe Neciosup Rosas
Docente universidad Nacional Pedro Ruiz gallo