

**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
PEDAGÓGICA PÚBLICA CHIMBOTE**



**PROGRAMA DE PROFESIONALIZACIÓN DOCENTE
PROGRAMA DE ESTUDIOS DE EDUCACIÓN INICIAL**

**El clima laboral institucional promovido por los docentes
de educación inicial del Perú**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OBTENER EL
GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN EDUCACIÓN**

AUTORES:

Grandez Galán, Jhon Janer (Orcid:0009-0000-3342-0501)

Barreto Quispe, Sandy (Orcid:0009-0000-3342-0501)

Delgado Neyra, Leslie Vanessa (Orcid: 0009-0000-7436-5238)

ASESORA:

Dra. Gallardo Ramírez, Jessica Natalí (Orcid: 0000-0002-2447-5591)

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Educativa

SUB LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Institucional

Nuevo Chimbote – Perú

2024

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Jessica Gallardo Ramírez, formadora de la Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote, asesora del Trabajo de Investigación, título: “El clima laboral institucional promovido por los docentes de educación inicial del Perú”, presentado por los autores Grandez Galan Jhon Janer, Delgado Neyra Leslie Vanessa y Sandy Barreto Quispe, para obtener el Grado Académico de Bachiller en Educación del Programa de Profesionalización Docente en Educación Inicial.

CERTIFICO que:

El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 17 % nivel PERMITIDO; así lo consigna el reporte emitido por el software de similitud Turnitin el 15/07/2024, con treinta uno (31) folios, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del título correspondiente.

Nuevo Chimbote, 30 de Diciembre de 2024.

Firma del Asesor: _____

DNI:329921770

Nombres y apellidos del asesor: Jessica Gallardo Ramírez



INFORME DE TURNITIN

PIC

INFORME DE ORIGINALIDAD

17 %	16 %	4 %	4 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2 %
3	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	1 %
4	publicar.claec.org Fuente de Internet	1 %
5	issuu.com Fuente de Internet	1 %
6	repositorio.umch.edu.pe Fuente de Internet	1 %
7	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
8	ojs.docentes20.com Fuente de Internet	<1 %
9	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Nosotras, Grandez Galan Jhon Janer, Delgado Neyra Leslie Vanessa y Sandy Barreto Quispe estudiantes del Programa de Profesionalización Docente de la Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública Chimbote, presentamos el trabajo de investigación **“El clima laboral institucional promovido por los docentes de educación inicial del Perú”**; para obtener el Grado Académico de Bachiller en Educación, del programa de estudios de Educación Inicial.

Por tanto, declaramos su autenticidad bajo juramento, lo siguiente:

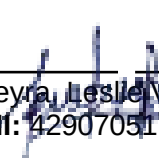
- Que, la investigación desarrollada es de nuestra autoría.
- Hemos mencionado todas las fuentes empleadas en la investigación, identificando toda cita textual o de parafraseo provenientes de otras fuentes, de acuerdo con los establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- La investigación no ha sido previamente presentada, completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, nos sometemos a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario de la EESPP Chimbote.

Nuevo Chimbote, 30 de Diciembre de 2024.



Grande Galan, Jhon Janer
DNI: 63076290



Delgado Neyra, Leslie Vanessa
DNI: 42907051



Sandy Barreto Quispe
DNI: 76201025

DEDICATORIA

Dedicamos esta monografía a todos los docentes de educación inicial que, con su dedicación y pasión, promueven un ambiente laboral positivo y enriquecedor.

A nuestros padres quienes nos brindan de su amor incondicional en todo momento como también su apoyo constante los cuales han sido nuestra inspiración y fortaleza durante esta etapa de nuestra vida.

A nuestros apreciados amigos, quienes con su compañerismo, palabras y ánimos nos levantaron en los momentos difíciles de nuestra vida.

Finalmente, a Dios, por su infinito amor su infinito amor y por la sabiduría que nos brinda para alcanzar nuestras metas.

AGRADECIMIENTO

A nuestra asesora, le expresamos nuestro más profundo agradecimiento por su valiosa orientación, sus conocimientos y su paciencia a lo largo de este proceso. Su dedicación y experiencia han sido clave para el desarrollo y finalización de este trabajo.

ÍNDICE

CERTIFICADO DE SIMILITUD	ii
INFORME DE TURNITIN	iii
DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
RESUMEN.....	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	5
ASPECTO HITÓRICO CONTEXTUAL	5
1.1. Clima Organizacional y sus inicios	5
1.2. Contribuciones de la Psicología Organizacional	5
1.3. Escuelas del Pensamiento Administrativo y el Clima Laboral	6
1.4. La escuela Estructuralista.....	7
1.5. La escuela Conductista	7
CAPITULO II.....	9
FUNDAMENTO TEÓRICO DE CLIMA LABORAL INSTITUCIONAL	9
2.1. Conceptos sobre el Clima Institucional	9
2.2. El clima institucional según Likert	9
2.3. Factores que influyen en el clima institucional	10
2.4. Tipos de clima institucional	11
2.5. Importancia del clima institucional.....	12
2.6. Las dimensiones del clima Institucional	12
CAPÍTULO III.....	16
ASPECTO METODOLÓGICO.....	16
3.1. El clima institucional en los centros educativos de nivel inicial	16
3.2. El Clima Institucional y su influencia en diferentes aspectos de la educación.....	17
CONCLUSIONES	20
RECOMENDACIONES	21
BIBLIOGRAFÍA	22

RESUMEN

El estudio se centró en analizar el entorno laboral en los centros educativos de nivel inicial en varias regiones del país y su impacto en diversos aspectos relevantes para el contexto educativo. Se exploraron teorías, se analizaron investigación y estudios previos para la obtención de la información. Respecto a los resultados, el estudio ha revelado que, en los centros educativos de nivel inicial, el clima institucional varía considerablemente, debido a que la mayoría de los docentes lo percibe como regular y algunos como excelente. Se ha determinado que aspectos clave como la comunicación, el liderazgo, las relaciones personales y el apoyo administrativo necesitan mejoras en muchas de estos centros. Se identificó que el liderazgo, las relaciones personales, la comunicación y la capacidad de resolver conflictos, son factores fundamentales para la gestión de un clima institucional adecuado, el cual mejora el bienestar y desempeño docente, así como el entorno de aprendizaje. Además, se confirmó que, el clima institucional, está significativamente relacionado con las condiciones laborales, el desarrollo personal de los docentes, su desempeño y la calidad educativa, es decir al mejorar el clima institucional también los hacen estas variables.

Palabras claves

Clima Laboral, Desempeño Docente, Calidad Educativa, Educación inicial, Condiciones Laborales

INTRODUCCIÓN

La educación inicial es crucial para el desarrollo integral de los niños, ya que sienta las bases para su futuro en aspectos cognitivos, socioemocionales, lingüísticos y comunicativos. Durante esta etapa, el cerebro es altamente receptivo, por lo que es importante proporcionar experiencias enriquecedoras que promuevan el pensamiento, las habilidades sociales, emocionales y el lenguaje. Invertir en la educación inicial es esencial para asegurar un desarrollo infantil óptimo y garantizar un futuro exitoso (Peguerro, 2020).

Según la neurociencia, el entorno influye significativamente en la estructura del cerebro. Las experiencias tempranas de un niño establecen una base que afectará su desarrollo, aprendizaje y comportamientos futuros (UNESCO, 2022). Un entorno institucional favorable no solo facilita el aprendizaje y el desarrollo integral de los niños, sino que también promueve seguridad, pertenencia y la exploración de la creatividad y el potencial desde una temprana edad, cultivando habilidades emocionales, sociales y esenciales. (Escobar, 2006).

Según la ONU (2017), los entornos de trabajo afectan significativamente el rendimiento laboral. Un pésimo entorno laboral reduce la productividad en una organización. Por el contrario, cuando los empleados se llevan bien, se apoyan mutuamente y tienen interacciones positivas, tienden a trabajar mejor y de manera más eficiente, lo que beneficia a toda la organización.

La importancia de contar con un adecuado clima institucional en la enseñanza de los niños en la educación inicial radica en que este afecta de forma directa la calidad de la educación y el bienestar de la comunidad educativa, haciendo que los estudiantes tengan un alto rendimiento académico. Contar con un entorno positivo fomenta un correcto aprendizaje y ayuda en el desarrollo integral de los estudiantes. La motivación, aprender a llevarse bien con otros y las relaciones positivas entre las personas son esenciales para crear un buen ambiente en la institución y como también para que todos los miembros participen activamente (Pacheco et al., 2020).

Una buena gestión de los profesores por parte de los líderes educativos mejora tanto su desempeño individual como la colaboración y eficiencia del equipo educativo en general. Esto conduce a un servicio educativo más integral y de mayor calidad, que impacta positivamente en el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes (More y Morey, 2021).

En América Latina, las escuelas enfrentan desafíos significativos como la gestión de conflictos internos y el desarrollo de un ambiente educativo que no haga distinción de ningún tipo. Fortalecer el clima institucional es crucial para mejorar la experiencia educativa y fomentar la colaboración entre profesionales de la educación. Los directores de las instituciones deben contar con la capacidad de realizar un buen liderazgo para apoyar a los docentes, implementar prácticas educativas efectivas y adaptar el aprendizaje a las necesidades personales de los estudiantes, así mismo debe promover mejoras continuas en el sistema educativo para obtener resultados académicos positivos (Misad et al., 2022).

Los maestros de educación inicial en diversas regiones del Perú tienen un rol crucial en establecer un ambiente positivo en las escuelas. Enfrentan desafíos como tensiones al momento de tomar decisiones importantes y falta de interés en la generación de proyectos educativos. Así mismo los problemas de comunicación agrava un ambiente desfavorable que afecta la colaboración entre colegas y la calidad educativa general, a pesar de los esfuerzos por resolver estos problemas.

Además de lo anterior, Huaita y Luza (2018) destacaron que, en numerosos contextos educativos, los docentes experimentan una notable insatisfacción al percibir un entorno desfavorable, derivado de una gestión institucional deficiente, el cual como consecuencia, complica el alcance de los objetivos planteados por la institución. Sin embargo, debido a la pandemia de la COVID-19, se ordenó cerrar temporalmente los centros educativos, trasladando toda la enseñanza educativa a un entorno virtual (Revilla y Palacios, 2020). Debido a que la mayoría de los docentes carecían de experiencia en el empleo de dispositivos tecnológicos, surgieron serias dudas sobre su capacidad de adaptación a este nuevo formato. Por otro lado, Gálvez y Milla (2018) revelaron que los maestros se sienten insatisfechos con las evaluaciones realizadas por el estado, considerándolas ineficaces, lo que genera tensiones en su desempeño y contribuye a la creación de ambientes desfavorables. Gonzales (2021) indicó que la ausencia de un adecuado apoyo pedagógico impide que los maestros realicen su labor de manera efectiva, sin importar la calidad del diseño curricular. Frente a esta situación, es claro que se requiere que las universidades no solo capaciten a sus profesores en el ámbito pedagógico, sino que también les brinden una formación integral que incluya aspectos humanísticos. Esto permitirá a los docentes enfrentar los desafíos educativos con mayor preparación y confianza, mejorando así el clima institucional en las escuelas.

Todavía existen centros educativos que no prestan atención al clima institucional, por lo cual, destaca la necesidad urgente de que los directores no solo promuevan oportunidades para la auto investigación entre el personal, sino también que implementen estrategias que promuevan un adecuado ambiente laboral en la institución. (Saldaña y Pérez, 2018). Muchos docentes que brindan una educación de alta calidad no reciben el reconocimiento necesario. Esto afecta cómo se sienten en el trabajo y cómo aprenden los estudiantes en la escuela.

Las malas prácticas como por ejemplo el abuso de autoridad, sobrecarga de tareas, falta de pago por horas extras, pagos salariales tardíos y la omisión de beneficios sociales y económicos, generan un descontento generalizado entre los empleados, quienes, de tener otras oportunidades laborales, considerarían abandonar sus puestos. Esta falta de compromiso y sentido de pertenencia repercute negativamente en la calidad del servicio y la gestión institucional (El comercio, 2018). Además, las políticas organizacionales a menudo violan los derechos laborales, y la informalidad de muchas empresas agrava la situación de los trabajadores (SUNAFIL, 2020).

Entender bien cómo se sienten los docentes en una institución es muy importante. Esto no solo ayuda a los maestros a hacer mejor su trabajo y a estar más comprometidos con su labor educativa, sino que también mejora la calidad de la educación que se ofrece. Además, tener un buen ambiente de trabajo motiva a los empleados, hace que las cosas funcionen mejor y fomenta la colaboración entre todos en la comunidad educativa (Gómez, 2018).

El desafío principal es entender cómo los maestros de preescolar pueden mejorar el ambiente en sus escuelas. Esto significa identificar problemas que afectan negativamente el ambiente laboral y encontrar soluciones prácticas. Es importante ver cómo estos cambios pueden ayudar a los maestros a enseñar mejor, lo que beneficia a la educación de los niños pequeños. Este esfuerzo busca no solo beneficiar la enseñanza de los niños pequeños, sino también mejorar las condiciones de trabajo.

Una razón fundamental para investigar el clima institucional es la creencia de que contar con un adecuado ambiente laboral es vital para brindar una educación de excelencia. Por lo cual, es importante contar con un panorama amplio con respecto al estado actual del clima institucional en los centros de educación inicial en los diferentes lugares del país. Esto incluye identificar las variables clave que lo afectan y comprender cómo influye en diversos aspectos educativos.

Este análisis es fundamental para determinar áreas de mejora y diseñar estrategias que ayuden a mejorar el clima institucional, creando entornos de aprendizaje más favorables que apoyen el desarrollo integral de los niños durante estas etapas críticas de su formación.

Formulación de la problemática

Problema general:

PG: ¿Cómo se encuentra el clima institucional promovido por los docentes del nivel inicial en el Perú y cuáles son los principales componentes que influyen en él?

Formulación de los Objetivos

Objetivo general:

OG: Analizar el clima institucional en los centros educativos de nivel inicial en Perú y su impacto en diversos aspectos claves para el contexto educativo.

Objetivos específicos:

OE1: Determinar cuál es la percepción que tienen los docentes del clima institucional en los centros educativos de nivel inicial del país.

OE2: Identificar los componentes claves del clima institucional en los centros educativos de nivel inicial en el país.

OE3: Analizar la asociación del clima institucional con diversos aspectos relevantes para la educación en los centros educativos del nivel inicial.

CAPITULO I.

ASPECTO HISTÓRICO CONTEXTUAL

1.1. Clima Organizacional y sus inicios

El concepto de clima institucional surge de la comprensión de cómo las interacciones entre individuos y grupos dentro de una organización impactan su funcionamiento y ambiente. Esto implica que las interacciones entre individuos dentro de una organización influyen en el estado emocional colectivo y en el funcionamiento global de la entidad (García, 2009).

Según Méndez (2006), comprender el clima organizacional es esencial para analizar las dinámicas sociales y las interacciones que se dan al interior de las organizaciones. Las interacciones entre colegas en el entorno laboral, influenciadas por valores y actitudes, configuran el clima organizacional. En tiempos recientes, comprender y mejorar este aspecto es crucial para la gestión del capital humano y representa un factor relevante en diversos tipos de organizaciones, quienes buscan entender y evaluar el clima organizacional utilizando métodos específicos y análisis realizados por consultores en recursos humanos o desarrollo organizacional.

1.2. Contribuciones de la Psicología Organizacional

Tras la Segunda Guerra Mundial, la psicología organizacional en los Estados Unidos, antes conocida como psicología industrial, experimentó un cambio de enfoque, pasando de sus inicios a temas como la selección de personal y la implementación de sistemas de compensación justos y eficientes (Gómez, 2011).

La psicología organizacional ha ampliado su campo hacia aspectos como el bienestar laboral, las motivaciones personales, los valores y las interacciones entre personas en las organizaciones. Los psicólogos ahora estudian temas como el agotamiento y la rutina laboral, además de otros factores que afectan el rendimiento, como la capacidad de aprender, la percepción, la personalidad, el liderazgo y la fatiga. Cada organización crea su propia cultura y busca empleados que se ajusten a ella, desarrollen sus habilidades y apoyen los objetivos de la organización. Las estrategias en psicología organizacional son clave para entender las motivaciones y habilidades de las personas, y gestionar el ambiente de trabajo de manera efectiva.

Lewin introdujo el concepto de "clima organizacional" en su obra "Espacio Vital", describiéndolo como el conjunto de variables y factores que influyen en el comportamiento individual. El autor sostenía que la mente humana puede ser más receptiva o cerrada dependiendo como se relaciona el individuo con su entorno, enfatizando la relevancia de esta relación. También aplicó la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones, brindando una perspectiva valiosa para comprender su funcionamiento (Edel et al., 2007).

1.3. Escuelas del Pensamiento Administrativo y el Clima Laboral

La escuela clásica de la Administración

Se desarrolló a fines del siglo XIX, tuvo como exponentes principales a Frederick W. Taylor y Henri Fayol. Aunque contemporáneos, sus enfoques difirieron notablemente. Taylor se destacó por desarrollar la gestión científica, enfocándose en la eficiencia de la producción y la colaboración entre empleadores y empleados mediante métodos científicos de selección y capacitación. Aunque menos conocida, también mostró interés en la dignidad del trabajador hacia el final de su carrera (Delgado, 2002).

En contraste, Fayol contribuyó con la "Administración Clásica", conceptualizando la empresa como un todo y estableciendo principios universales como unidad de mando y división del trabajo. Sus ideas siguen siendo fundamentales en la teoría administrativa moderna, enfocándose en que el propósito de una organización reside en la creación de bienes o servicios que satisfagan los requerimientos de sus clientes (Terry y Franklin, 1985).

La escuela de las Relaciones Humanas

Esta Escuela, resalta el papel del comportamiento humano en la administración. Según Hellriegel et al. (2006), los estudios realizados en la planta Hawthorne de Western Electric (1924-1933) revelaron que la productividad no solo depende del entorno físico, sino también de la atención de los supervisores y la cohesión del grupo. Esto señala que el ambiente social y las interacciones entre colegas afectan la motivación y la eficiencia laboral, influyendo en la manera en cómo se practican la gestión y el liderazgo dentro de la organización.

Terry y Franklin (1985) subrayan que entender el comportamiento humano es crucial en la administración y para el éxito organizacional. Esta perspectiva aplica la psicología y la psicología social al entorno laboral, enfocándose en comprender y gestionar las necesidades psicológicas individuales y grupales.

1.4. La escuela Estructuralista

Esta escuela, desarrollada en la década de 1950, se enfocó en aspectos estructurales como la autoridad, las reglas y normas, y la burocratización, visualizando la organización de manera integral. Max Weber, figura central de esta escuela, afirmó que existe tres tipos de sociedad, las tradicionales, las legales y las carismáticas. Las sociedades tradicionales se caracterizan por ser patriarcales, las legales por sus enfoques jurídicos y burocráticos, y las carismáticas por su misticismo y personalismo (Jiménez 2000).

Weber no solo realizó importantes aportes en el ámbito de la sociología, sino que también desarrolló una teoría de estructuras de autoridad y un modelo ideal de burocracia, caracterizado por la división del trabajo y la clara definición de la jerarquía. Chiavenato (2011) enfatiza que las organizaciones en la sociedad contemporánea son de suma importancia, pues estas entidades juegan un rol fundamental al satisfacer las necesidades humanas, considerando tanto el bienestar económico como el social del individuo.

La Escuela Estructuralista se diferencia de las escuelas anteriores porque no solo se enfoca en la producción desde una perspectiva industrial, sino que también considera aspectos sociales importantes relacionados con la producción, considerando a las organizaciones como partes de un sistema social más amplio, en constante relación con variables políticas, culturales, sociales y económicas. Aunque el término "clima organizacional" no se aborda explícitamente, esta escuela sugiere que los trabajadores deben sentirse parte integral de la organización para evitar la frustración.

1.5. La escuela Conductista

Luego de su surgimiento en los años 60, la Escuela Conductista se enfocó en estudiar cómo cada individuo dentro de una organización se comporta y reacciona ante su entorno, considerando factores como la motivación, la atención a estímulos y el impacto del ambiente físico y de seguridad. Según Chiavenato (2014), esta teoría explora cómo las acciones individuales explican el comportamiento organizacional y busca entender qué impulsa a las personas y cómo esto afecta la eficiencia y bienestar organizacional.

Abraham Maslow y Frederick Herzberg contribuyeron con teorías sobre las necesidades humanas y los factores motivacionales en el trabajo. Las teorías X e Y de McGregor y el modelo de sistemas de Likert contribuyen significativamente en la manera de cómo se entiende el comportamiento humano en las organizaciones.

El concepto de clima organizacional, surgido de la Escuela Conductista, resalta que es importante comprender y atender las necesidades y motivaciones de los empleados para mejorar su experiencia laboral.

CAPITULO II.

FUNDAMENTO TEÓRICO DE CLIMA LABORAL INSTITUCIONAL

2.1. Conceptos sobre el Clima Institucional

Brunet (1999) menciona que el clima institucional se refiere a percepción y comprensión personal de los empleados con respecto a los fenómenos y comportamientos que se dan en el ambiente donde trabajan. Las características personales de cada empleado como su personalidad, experiencias, valores, etc., influyen en cómo interpretan los objetivos y acciones dentro de la organización. Estas interpretaciones individuales ayudan a formar la percepción general del clima organizacional.

Según Torres et al. (2018), define al clima institucional como el entorno social y psicológico presente en el lugar de trabajo. Este concepto abarca las percepciones de los empleados sobre las condiciones laborales, así como las emociones, sentimientos y actitudes que surgen de sus interacciones dentro de la organización. Estas percepciones y emociones constituyen la base del clima institucional.

En palabras de Sotelo y Figueroa (2017), el clima organizacional se define a partir de la percepción y comprensión que los empleados tienen sobre las diversas dimensiones de la organización, incluyendo las prácticas, políticas, dinámicas internas y condiciones físicas del lugar de trabajo.

Luna (2008) conceptualiza el clima institucional como el ambiente diario que se vive en el lugar de trabajo, el cual está conformado por diversos elementos como la relación entre jefes y empleados, las conexiones entre compañeros y las interacciones con proveedores y clientes.

2.2. El clima institucional según Likert

El psicólogo estadounidense Rensis Likert realizó investigaciones significativas sobre el liderazgo, donde descubrió que hay varios estilos de liderazgo que afectan la productividad. Observó que los departamentos con mayor productividad tenían líderes que delegaban autoridad, aplicaban supervisión flexible y tenían un interés genuino por el bienestar personal de sus subordinados.

Likert en su teoría menciona que la forma en como una organización está constituida y como se maneja el liderazgo tiene un impacto significativo en la percepción y

actitudes de los empleados frente a su entorno laboral (Ríos, 2008). Además, agrega que esas percepciones y actitudes están influenciadas por tres variables, las variables causales, intermedias y finales. Los factores causales son las condiciones internas, como la estructura de liderazgo y las políticas, que influyen en la efectividad de la organización. Las variables intervinientes, como la motivación de los empleados y la comunicación interna, afectan cómo se implementan las políticas y se llevan a cabo las actividades diarias. Las variables finales evalúan los resultados de la organización, incluyendo la productividad y la rentabilidad, reflejando el éxito global en términos de desempeño y logros alcanzados. (Brunet, 1999). La interacción de estas variables forma dos grandes tipos de clima institucional, el clima de tipo autoritario y el clima participativo, cada uno tiene sus propias dinámicas y resultados organizacionales.

2.3. Factores que influyen en el clima institucional

El clima organizacional está influenciado por los factores internos que son la comunicación, personalidad, actitudes, percepciones, motivación, toma de decisiones y el trabajo en equipo de los empleados, y los factores externos que son el ambiente físico, la infraestructura y la estructura de la organización. Todos estos elementos juntos crean el ambiente psicológico y social en la organización, influyendo en la productividad y satisfacción de los trabajadores (Chirinos et al., 2018).

Niebles et al. (2019) define los factores del clima organizacional en:

Liderazgo: es la capacidad que permite generar compromiso y alcanzar el éxito institucional, guiando eficazmente los recursos y el talento humano hacia el cumplimiento de las metas establecidas.

Cooperación: se trata del apoyo mutuo entre compañeros de trabajo para solucionar problemas y lograr metas comunes dentro de la organización.

Motivación: es el motor que impulsa a las personas a actuar y comportarse de una manera específica, con el objetivo de alcanzar ciertas metas o satisfacer sus necesidades y deseos.

Relaciones interpersonales: Habilidad para gestionar relaciones con otros e influir en sus comportamientos. Incluye la inteligencia emocional para responder adecuadamente a las sentimientos y emociones de los demás, que es crucial en la educación para fomentar un ambiente efectivo y de aprendizaje.

Toma de decisiones: es la habilidad que permite a las personas analizar diferentes opciones o alternativas frente a una situación, con el fin de seleccionar la mejor opción posible.

Estos componentes son esenciales para crear un clima organizacional en cualquier institución, especialmente en la educación, donde tienen un impacto directo en la eficacia y el ambiente de aprendizaje.

2.4. Tipos de clima institucional

Según Requena (2016), existen cuatro tipos de climas organizacionales, cada uno con características distintas que impactan en la dinámica y eficacia de una organización, incluidas las instituciones educativas:

Clima Organizacional hacia el Poder: Depende en gran medida de un liderazgo donde el control y las decisiones a tomar se concentran en una sola persona o en un pequeño grupo de líderes, lo cual puede dificultar la capacidad de una organización para asegurar que todos sus miembros trabajen juntos de manera armoniosa y eficiente hacia objetivos comunes.

Clima Orientado hacia el Papel: Se enfoca en normas y procedimientos escritos, aunque se recomienda modernizarlos con tecnologías de la información para agilizar trámites burocráticos.

Clima Orientado hacia lo Laboral: Centrado en resultados y promueve el entrenamiento continuo y un trabajo en equipo sólido, considerado ideal para instituciones educativas y otras organizaciones.

Clima Orientado hacia la Gente: Asigna roles según las habilidades individuales, maximizando el talento y contribución de cada miembro del equipo según sus competencias.

Según el modelo de Likert (1968), se forman cuatro tipos de climas organizacionales resultado de la interacción de tres tipos de variables: causales, intermediarias y finales.

Autoritarismo explotador: las características de este clima son la centralización de decisiones y objetivos unilaterales por parte de la administración. Los trabajadores

laboran bajo un entorno de miedo y amenazas, con mínima atención a sus necesidades de seguridad y psicológicas.

Autoritarismo paternalista: se caracteriza por una forma de liderar de los directores en el que asumen una actitud paternalista hacia sus empleados. Esta actitud se manifiesta en la concesión de cierta autonomía a los empleados, pero la mayoría de las decisiones importantes lo toman los directores.

Consultivo: La dirección permite que los empleados participen en algunas decisiones, pero las decisiones importantes las toma la alta dirección. La comunicación va principalmente de los jefes a los empleados, y los empleados son consultados para dar su opinión y ser informados.

Participación en grupo: en este clima la dirección deposita una total confianza en sus empleados, permitiéndoles tomar decisiones en todos los aspectos de la organización. Este estilo de liderazgo se fundamenta en que los empleados son capaces de tomar decisiones acertadas y que al participar en la toma de decisiones benefician a la organización.

2.5. Importancia del clima institucional

A lo largo del tiempo, el clima institucional se ha vuelto crucial para el éxito de las organizaciones, ya que afecta directamente el rendimiento de sus empleados de manera positiva o negativa. La percepción que los empleados tienen de su ambiente de trabajo y cómo se sienten en él son clave. Un ambiente institucional acogedor y tranquilo ayuda a los empleados a trabajar mejor, lo cual es fundamental para alcanzar los objetivos de la organización. Es importante estudiar y mejorar este clima institucional para asegurar que los empleados estén comprometidos, sean eficientes y estén satisfechos, sintiéndose valorados y cómodos para realizar su trabajo y ofrecer servicios de calidad. (Chirinos et al., 2018).

2.6. Las dimensiones del clima Institucional

De acuerdo con Litwin y Stringer (1998, como se cita en González et al., 2018), hay nueve dimensiones que ayudan a identificar como se encuentra el clima organizacional. A continuación, se detallan estas dimensiones junto con explicaciones para cada una:

Estructura: esta dimensión está relacionada con la percepción de los empleados respecto a las normativas, procesos y tratamientos administrativos dentro de la institución, aspectos que pueden limitar su desempeño laboral.

Responsabilidad: implica que los maestros se comprometan con su trabajo educativo, cumplan con sus responsabilidades y tomen decisiones de manera autónoma, lo que reduce la necesidad de supervisión.

Recompensa: es el reconocimiento que los empleados reciben por un trabajo eficaz, contrastando con las posibles sanciones.

Desafío: es la percepción de los trabajadores sobre los desafíos planteados en su labor, orientados hacia el logro de las metas de la entidad.

Relaciones: esta dimensión se refiere al ambiente de trabajo entre los profesores, incluyendo cómo se llevan entre sí los docentes y también cómo se relacionan con los directivos.

Cooperación: se refiere a cómo los integrantes de la institución trabajan en equipo y se apoyan entre sí, ya sea entre profesores o entre profesores y directivos.

Estándares: son criterios o medidas establecidas por una institución para evaluar el desempeño de los empleados, asegurando que cumplan con las expectativas y metas definidas.

Conflictos: se refieren a las discrepancias o desacuerdos que surgen entre los miembros, tanto entre colegas como con los directivos, y cómo se manejan para resolverlos de manera efectiva y rápida.

Identidad: esta dimensión se refiere al sentimiento de pertenencia y reconocimiento que tienen los miembros al sentirse parte fundamental y valorada dentro de la entidad.

El estudio de Chiang et al. (2008, como se cita en Flórez Gamboa et al., 2018) identificó ocho componentes esenciales del clima organizacional. Estos componentes representan los elementos clave que definen el ambiente laboral y su impacto en la percepción y el desempeño de los empleados.

Cohesión: se destaca como la percepción de la conexión y el espíritu de trabajo en equipo entre los miembros de la organización, promoviendo un clima acogedor y colaborativo que facilita el logro de las metas en común.

Autonomía: refleja cómo los empleados ven su capacidad para tomar decisiones informadas y efectivas para cumplir con sus responsabilidades, lo que fomenta la iniciativa y la responsabilidad individual.

Confianza: se refiere a la percepción de seguridad y apertura que tienen los empleados al comunicarse con sus superiores. Esto desarrolla un ambiente donde se sienten escuchados, valorados y donde se mantienen altos niveles de confidencialidad en las interacciones.

Presión: es la percepción que tienen los empleados sobre su habilidad para enfrentar desafíos y cumplir con expectativas de rendimiento, especialmente cuando las condiciones son difíciles

Apoyo: dentro de la organización se evalúa por la percepción del respaldo y la colaboración recibida de los colegas y superiores, promoviendo un ambiente de trabajo solidario y de ayuda mutua.

Equidad: se refiere a la percepción de equidad en las normativas y políticas de la organización, garantizando que todos los empleados reciban un trato justo e igualitario en todas las situaciones laborales.

Reconocimiento: es la percepción que tienen los empleados de ser valorados y recompensados por su buen desempeño en el trabajo. Esta valoración puede motivarlos y fortalecer su compromiso y dedicación hacia la organización.

Innovación: se define como la disposición y habilidad de los empleados para identificar y resolver problemas, implementar mejoras y explorar nuevas ideas en sus roles laborales. Este proceso promueve la creatividad y facilita el desarrollo constante de habilidades profesionales.

Considerando a Martín (1999), quien menciona que el clima institucional se evalúa mediante las dimensiones siguientes:

Comunicación: La comunicación efectiva es crucial en cualquier organización para facilitar el intercambio claro y rápido de ideas, pensamientos y necesidades entre todos los miembros.

Motivación: Fomentar una motivación interna entre los colaboradores es crucial para crear vínculos de lealtad e identificación con la institución. Esta motivación va más allá de incentivos externos como bonos o salarios mayores, enfocándose en la satisfacción en el trabajo, el respeto mutuo y relaciones positivas.

Confianza: Fundamentada en la honestidad y la integridad, la confianza es importante para el crecimiento de una institución. La franqueza, el respeto y las relaciones positivas son los pilares que sostienen la confianza entre los empleados y sus líderes.

Participación: es la implicación activa de todos los miembros de una institución (docentes, administrativos, padres, etc.) mediante reuniones frecuentes, coordinación efectiva y escucha activa para alcanzar acuerdos que aporten positivamente a la comunidad educativa.

CAPÍTULO III.

ASPECTO METODOLÓGICO

3.1. El clima institucional en los centros educativos de nivel inicial.

Para poder analizar los diferentes factores del clima institucional y como este se desarrolla en los centros de educación inicial en diferentes regiones del país, fue necesario la revisión exhaustiva de investigaciones y estudios previos obtenido los siguientes resultados:

Con respecto a los niveles de clima institucional percibidos por los maestros de educación inicial en los diferentes centros educativos, se llegó a determinar que existe una variación en la percepción de los diferentes docentes a nivel nacional. Esto se explica debido a que el nivel del clima de una institución es basa en cómo cada persona lo percibe y entiende las cosas que suceden a su alrededor en un centro de labor, esas percepciones son personales y dependen de cómo cada individuo interpreta y da significado a las situaciones que vive en el lugar, por lo tanto, el clima institucional es algo subjetivo, ya que puede variar de una persona a otra según sus experiencias y sentimientos (Silva, 1992).

La investigación de Huaman (2020) reveló diferencias significativas en el clima institucional de las instituciones educativas de educación básica regular en el distrito de El Tambo, Huancayo. Se encontró que las escuelas de nivel primario e inicial generalmente mantienen un adecuado clima, mientras que las instituciones de nivel secundario muestran un clima más negativo. Además, los resultados resaltaron que las relaciones entre docentes y colegas, docentes y superiores, y docentes y alumnos son positivas, lo que sugiere que estos aspectos contribuyen de manera favorable al clima institucional en las escuelas estudiadas.

Según Santa María Serrano et al. (2019), las instituciones educativas públicas de nivel inicial en la Red Shungo Amauta y Banda de Shilcayo, UGEL San Martín, presentan niveles de clima institucional considerados regulares. El estudio resalta que el liderazgo juega un papel crucial en mantener un buen clima organizacional. La presencia de líderes eficaces en los centros educativos es crucial para gestionar la institución de manera efectiva, mejorar la calidad educativa y crear un entorno propicio para el desarrollo tanto de los docentes como de los estudiantes.

La investigación de Cabeza (2023) encontró que existe una relación significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional en la institución educativa de nivel inicial El Porvenir-Trujillo. Esto enfatiza la importancia crucial de tener líderes capacitados para mantener un ambiente institucional positivo. Aunque la mayoría reconoce la influencia positiva del liderazgo, algunos encuestados expresaron discrepancias con las prácticas de los directivos.

De manera similar, Flores Varilla (2016) encontró que el liderazgo pedagógico del director tiene una relación significativa con el clima escolar en las instituciones educativas de nivel inicial en el distrito de Casma. El estudio destacó varios aspectos del liderazgo que influyen en el clima escolar, como el ejemplo del director, su capacidad para motivar e inspirar a los docentes, la atención personalizada hacia ellos, la promoción de la innovación y el aprendizaje continuo, la creación de identidad y cohesión, la promoción de relaciones respetuosas y colaborativas, la satisfacción laboral de los docentes, y el cumplimiento de expectativas que fomentan un ambiente de confianza y seguridad.

Tasayco (2022) encontró que la mayoría de los docentes de nivel inicial perciben el clima organizacional como positivo, y señala una relación positiva y moderada entre el liderazgo directivo y este clima. Esto destaca la importancia crucial de un liderazgo efectivo para crear un ambiente favorable en las escuelas. Además, Oré y Riversos (2017) añaden que el liderazgo aceptado por la comunidad educativa es crucial para mejorar la calidad institucional, guiando las políticas y actividades hacia metas educativas efectivas.

3.2. El Clima Institucional y su influencia en diferentes aspectos de la educación.

Las Condiciones laborales

Las condiciones laborales juegan un papel crucial en la educación, ya que afectan directamente el bienestar y la efectividad de los educadores. Un entorno laboral favorable, que incluya aspectos como la carga de trabajo adecuada, el salario justo, la seguridad laboral, el apoyo emocional y profesional, y condiciones físicas adecuadas, puede mejorar significativamente la motivación, el compromiso y la calidad del trabajo de los maestros. Esto, a su vez, puede influir positivamente en el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes, creando un ambiente educativo más positivo y efectivo en general.

La investigación de Asto (2022) destaca que existe una correlación significativa y moderada entre el clima institucional y las condiciones laborales. Esto se interpreta que al mejorar aspectos como el liderazgo, la comunicación efectiva, los recursos adecuados para

los empleados, el desarrollo profesional y la participación en la toma de decisiones puede influir positivamente en la percepción de condiciones laborales satisfactorias.

El estudio de Auccaipfuro (2023) revela una estrecha relación entre el clima institucional y la motivación del profesorado, lo que tiene un impacto directo en la calidad educativa. Un clima institucional positivo, junto con la capacitación docente y la mejora del ambiente laboral, son fundamentales para promover la motivación y el compromiso de los maestros, lo que beneficia directamente el aprendizaje de los estudiantes. La capacitación docente debe enfocarse en el desarrollo de habilidades pedagógicas, la actualización de conocimientos y la investigación educativa, mientras que la mejora del ambiente laboral implica crear entornos confortables y bien equipados, con espacios adecuados, recursos tecnológicos y oportunidades de colaboración entre colegas.

Desarrollo profesional de docentes

Los estudios de Vásquez (2022) muestran que existe una fuerte relación entre el ambiente institucional y el crecimiento profesional de los docentes en escuelas públicas de nivel inicial en Sicuani. Un ambiente institucional positivo se caracteriza por un liderazgo efectivo, comunicación abierta, trabajo en equipo, y reconocimiento y apoyo a los docentes. Este ambiente no solo beneficia a los educadores, sino que también mejora el aprendizaje de los estudiantes al aumentar la motivación y el compromiso de los maestros. Invertir en un ambiente laboral positivo es crucial para promover el desarrollo profesional de los docentes y garantizar una educación de calidad.

Desempeño docente

Un clima institucional adecuado, caracterizado por confianza, compañerismo, relaciones cordiales y comunicación asertiva entre padres de familia, directivos y profesores, está fuertemente relacionado con el desempeño profesional excepcional de los docentes. El estudio de Solórzano (2022) realizado en escuelas de nivel inicial en Cajamarca, revela que la mayoría de los docentes perciben el clima institucional como positivo, lo que indica sentirse valorados y motivados en su entorno laboral. Un clima institucional favorable impulsa la motivación, el compromiso y la productividad de los docentes, mejorando así su desempeño y el aprendizaje de los estudiantes. Para promover este ambiente positivo, es crucial tener liderazgo efectivo, comunicación abierta, fomentar el trabajo en equipo y proporcionar reconocimiento y apoyo constante a los educadores.

Mallma (2021) determinó que existe una correlación positiva y moderada entre el clima institucional y el desempeño docente. Los resultados muestran que la percepción

mayoritaria entre docentes y directores es que tanto el clima institucional como el desempeño docente son regulares. Esto sugiere la necesidad de mejorar el ambiente en las instituciones para asegurar un mejor rendimiento de los maestros.

Según la investigación de Cruzado (2023) que el clima institucional en instituciones de educación inicial tiene un impacto significativo del 23.5% en el desempeño docente. Este estudio destaca la importancia del aspecto emocional en el entorno laboral, subrayando que las instituciones educativas que fomentan la sinceridad y el respeto entre sus miembros crean lugares de trabajo más positivos y cooperativos. Además, resalta la necesidad de una gestión emocional efectiva y una comunicación organizada para mejorar los resultados del proceso de aprendizaje de los niños.

Arteaga (2022) encontró una relación directa y significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en la I.E. Inicial N° 181 del distrito de Independencia - Pisco. Los resultados indican que un ambiente institucional positivo está fuertemente asociado con un mejor desempeño de los docentes. Esto destaca la importancia de promover un clima institucional favorable para mejorar tanto la calidad de la enseñanza como el rendimiento.

Finalmente, el estudio de Alzola y Flores (2022) demuestra que el clima institucional tiene un impacto significativo en el desempeño docente en las instituciones de educación inicial de la UGEL de Virú. Un entorno institucional favorable, caracterizado por el compromiso docente, el sentido de identidad y la participación, es esencial para la gestión educativa porque fomenta un trabajo docente más eficiente y efectivo, lo que mejora la calidad del servicio educativo.

CONCLUSIONES

- Primera: Se ha realizado una búsqueda exhaustiva de estudios y fuentes bibliográficas sobre el clima institucional que se presenta en los centros educativos de nivel inicial en diferentes regiones del país, identificando factores clave como el liderazgo, la resolución de conflictos, las relaciones personales, la comunicación entre otros, para la gestión de un adecuado clima institucional.
- Segunda: La percepción del clima institucional por parte de los docentes de educación inicial varía ampliamente, con algunos considerándolo regular y otros excelentes, lo que refleja la necesidad de mejoras en áreas como comunicación, liderazgo y apoyo administrativo.
- Tercera: Un análisis exhaustivo de los centros educativos ha revelado que factores como la comunicación efectiva, el liderazgo proactivo y las relaciones interpersonales positivas contribuyen significativamente a un clima institucional favorable. Este clima institucional positivo, a su vez, promueve el bienestar y el desempeño docente, generando un entorno de aprendizaje más propicio para el desarrollo académico de los estudiantes.
- Cuarta: Un clima institucional positivo no solo beneficia las condiciones laborales y la satisfacción del personal docente, sino que también mejora el desempeño educativo, promoviendo la motivación y el compromiso, y facilitando la implementación de prácticas pedagógicas innovadoras para beneficiar a los estudiantes y a toda la comunidad educativa.

RECOMENDACIONES

Primera: A las UGEL se recomienda implementar programas de capacitación para directivos, docentes y personal administrativo centrados en mejorar el clima institucional. Incluir módulos sobre liderazgo, comunicación y manejo de conflictos.

Segunda: A los directivos se recomienda desarrollar e implementar programas específicos que promuevan un ambiente colaborativo y respetuoso. Además, se recomienda fomentar la comunicación efectiva y el liderazgo participativo entre el personal administrativo y docente.

Tercera: A los docentes de nivel inicial se recomienda priorizar la construcción de relaciones positivas entre colegas. Además de participar en programas de desarrollo profesional que fortalezcan habilidades de liderazgo y gestión del clima institucional.

Cuarta: A la comunidad educativa se recomienda promover activamente valores de convivencia y apoyo mutuo entre todos los miembros. Incentivar la participación en la creación de un clima positivo mediante proyectos colaborativos.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Trejo, M. (2022). *Clima institucional: Una revisión bibliográfica*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y Márketing Educativo*. Lima.
- Alves, I. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de psicología del deporte*, 1-2, pp. 123-133.
- Alzola Reforme, M. A., & Flores Días, L. C. (2022). *Clima institucional y desempeño docente en las instituciones de educación inicial de la Ugel de Virú 2021*. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Arteaga Cusipuma, C. S. (2022). *Clima institucional y desempeño docente de la Institución Educativa de Educación Inicial N°181 del distrito de Independencia de la provincia de Pisco - 2016*. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Asto Rojas, M. d. (2022). *Clima institucional y condiciones laborales en instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Santa, Áncash, 2022*. Universidad César Vallejo.
- Atoche, M. (2022). *Características del clima institucional de las instituciones educativas del nivel Inicial de los distritos de Castilla y Catacaos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Piura durante la modalidad a distancia, 2021*. pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/fa49ae6f-1e31-469f-a827-0b563d24caca/content
- Auccaipfuro Masias, J. (2023). *Clima institucional y motivación docente en instituciones educativas del nivel inicial de Huaro y Urcos 2023*. Universidad César Vallejo.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico Y consecuencias*. Ciudad: México D. F: Trillas.
- Cabeza Heredia, C. (2023). *Gestión directiva y clima organizacional en una institución educativa inicial, El Porvenir-Trujillo, 2023*. Universidad César Vallejo.
- Carrión Calderón, V. R. (2018). *Liderazgo y su relación con el clima laboral en las instituciones educativas privadas de nivel inicial, Distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2018*. Universidad Católica los Angeles de Chimbote.
- Centro de investigaciones y servicios educativos. (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: Pontificia universidad católica del Perú.
- CEPAL. (1999). *El rol del docente en el clima institucional de los aprendizajes*.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.

- Chirinos Araque, Y., Meriño Córdoba, V., & Martínez de Meriño, C. (2018). *El clima organizacional en el emprendimiento sostenible*. Revista EAN.
- Crevoiser de la Cruz, L. R., & Guerra Huallpa, S. d. (2022). *Clima institucional y desempeño docente en una institución educativa pública desde la perspectiva de los docentes*. Universidad Femenina del Sagrado Corazón.
- Cruzado Becerra de Acosta, D. R. (2023). *Clima institucional en el desempeño docente en instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Cajamarca*. Universidad César Vallejo.
- Delgado Castillo, H. (2002). *Administración Estratégica*. México: PAC.
- Edel, R., García, A., & Guzmán, F. (2007). *Clima Organizacional*. CIEA.
- El Comercio. (2018). *86 peruanos renunciaría por el mal clima laboral en sus centros de trabajo*. Diario El Comercio.
- Escobar, F. (2006). *Importancia de la educación inicial a partir de la mediación de los procesos cognitivos para el desarrollo humano integral*. Laurus, 12(21), 169-194.
- Flores Varilla, D. d. (2016). *Relación entre Liderazgo pedagógico del director y el clima escolar en los docentes del nivel inicial del distrito de casma - 2016*. Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo.
- Flórez Gamboa, S. R., Rincón Vera, J. E., & Rivera Porras, D. A. (2018). *Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde Macroprocesos de una ESE*. Revista Espacios.
- Gálvez, E., & Milla, R. (2018). *Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente*. Revista Propósitos y Representaciones, Vol.6(2). pp. 407-452.
- García Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cuadernos de Administración, (42), 43-61.
- Gómez Silva Suárez, R. A. (2018). *Estrategias para mejorar el clima institucional en su comunicación de docentes y administrativos en la I.E.P. Thales de Mileto Socabaya - Arequipa, 2015*. Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo.
- Gómez, L. (2011). *Módulo de Psicología Organizacional*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD.
- Gómez, M. (2023). *Cómo hacer un diagnóstico de clima laboral (con ejemplo)*. <https://blog.hubspot.es/service/diagnostico-clima-laboral>
- Gonzalez Alvarez, N. N. (2020). *Clima Institucional y Calidad Educativa de una Institución de nivel primaria en Pachacutec - Ventanilla*. Universidad San Ignacio de Loyola - Escuela de PostGrado.
- Gonzales, R. (2021). *Teaching performance and learning achievements in university students*. Rev. Innova Educación, Vol.4, p.20.

- Gonzales, S. (2014). *Clima laboral y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del nivel inicial en la Red N° 07-Ugel N° 07. San Borja, 2014.*
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/127231/Gonzales_RSDP-SD.pdf?sequence=1
- González, J., Rodríguez, M., & González, O. (2018). *El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia.* Revista Espacios.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2006). *Administración un Enfoque Basado en Competencias.* México: Thomson.
- Huaman Contreras, E. (2020). *Clima organizacional en Instituciones Educativas de Educación Básica Regular de el tambo – Huancayo.* UNCP .
- Huayta, D., & Luza, F. (2018). *El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas.* Revista INNOVA esearch Journal , Vol.3, p.13.
- Jiménez Castro, W. (2000). *Evolución del Pensamiento Administrativo en la Educación Costarricense.* Costa Rica: EUNED.
- Luna, A. (2008). *Proceso administrativo.* México. Grupo Editorial Patria.
- Mallma Antezana, C. R. (2021). *Clima institucional y desempeño docente en Educación Inicial de la Unidad de Gestión Educativa Local de Acobamba – Huancavelica.* Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Martín Bris, M. (1999). *Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden.* (2ª Edic.) España-Madrid.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención.* Colección de lecciones de administración.
- Misad, K., Misad, R., & Dávila, O. (2022). *El clima escolar desde la gestión directiva en Latinoamérica: una revisión de la producción académica.* Gestionar. Vol. 2 Núm. 2 págs. 7-24 .
- More Ezpinoza, R., & Morey Guevara, M. (2021). *Gestión del clima institucional y desempeño del personal docente de la Institución Educativa N° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.* Dilemas contemporáneos: educación, política y valores.
- Niebles-Nuñez, W. A., Hoyos-Babilonia, L. D., & De-La-Ossa-Guerra, S. J. (2019). *Clima Organizacional y Desempeño Docente en Universidades Privadas de Barranquilla.* Saber, Ciencia Y Libertad, 14(2), 283–294.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n2.5893>
- Oré, A., & Riversos, K. (2017). *Liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial N°151 y 157 - Palpa - Ica.* Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Educación.

- Organización de las Naciones Unidas. (2017). *Los ambientes laborales negativos pueden causar problemas físicos y psíquicos, advierte OMS*. Recuperado de <https://news.un.org/es/story/2017/10/1387601>
- Pacheco, C. M., Rojas, C. P., Niebles, W. A., Hernández, H. G., & Durán, S. E. (2020). *Estrategias motivacionales para caracterizar el clima organizacional en el sector salud*. Revista Espacios, 41(29), 1-17.
- Peguero Guerrero, R. E. (2020). *Relevancia de la educación inicial para un desarrollo integral* (Vols. Volumen 7 – Núm. 2). IDEICE.
- Requena, M. (2016). *Clima organizacional en el desempeño laboral del docente*. Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Revilla, J., & Palcios, A. (2020). *Ser docente en tiempos de pandemia por covid-19: evaluación del desempeño docente en una universidad pública de lima*. Rev. Ágora Científica; Vol 07(02):pp 58-62.
- Ríos, C. (2008). *Investigación Fortalecimiento del ambiente laboral y la cultura institucional*. Universidad Católica popular del Risaralda.
- Saldaña, R., & Pérez, E. (2018). *Clima institucional y desempeño docente en una institución educativa de educación básica regular de Cajamarca*. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Santa Maria Serrano, A., Bustos Huaman, A., Cabrera Pizarro, B., & Flores Perez, P. (2019). *CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE INICIAL DE LA RED SHUNGO AMAUTA Y BANDA DE SHILCAYO DE LA UGEL SAN MARTIN*. Universidad Marcelino Champagnat.
- Silva, M. (1992). *El clima en las organizaciones: Teoría, método e intervención*. Barcelona: PPU.
- Solorzano Herrera, S. A. (2022). *El clima institucional y desempeño docente en las intituciones educativas de inicial en Cajamarca. 2022*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Sotelo Asef, J. G., & Figueroa González, E. G. (2017). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*. RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo, 8(15), 582 - 609.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and organizational climate*. New Jersey: Prentice Hall.
- SUNAFIL. (2020). *Sunafil recibió cerca de 100 denuncias durante el 2019 por hostigamiento sexual en centros de trabajo*. Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral. <https://www.sunafil.gob.pe/noticias/item/8411-sunafil-recibio-cerca-de-100-denunciasdurante-el-2019-por-hostigamiento-sexual-en-centros-de-trabajo.html>

- Tasayco Diaz, A. P. (2022). *Liderazgo directivo y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03*. Universidad César Vallejo.
- Terry, G. R., & Franklin Stephen, G. (1985). *Principios de la Administración*. México: Continental.
- Torres Rodriguez, K., Lamenta Pistillo, P., & Hamidian Fernandez, B. (2017). *Clima organizacional como gestión del conocimiento*. Sapienza Organizacional, vol. 5, núm. 9, 2018, enero - junio, p. 159-172.
- Torres, E., & Zegarra, S. (2014). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. *Revista Institucional*. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001
- UNESCO. (2022). *Por qué es importante la atención y educación de la primera infancia*. <https://www.unesco.org/es/articles/por-que-es-importante-la-atencion-y-educacion-de-la-primera-infancia>
- Vasquez Colque, W. M. (2022). *Clima institucional en el desarrollo profesional en docentes de las instituciones educativas públicas del nivel inicial de Sicuani Cusco, 2022*. Universidad César Vallejo.
- Villar, I. (2023). *Gestión de conflictos y clima laboral docente en instituciones educativas de educación inicial multigrado, Urubamba. Cusco, 2023*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20500.12692/120955>