

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS  
UAPA**



**ESCUELA DE POST GRADO Maestría en Ciencias de la  
Educación Mención Gestión de Centro educativo**

**EQUIPO DE GESTIÓN COMO PROMOTOR DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN  
EL LICEO ULISES FRANCISCO ESPAILLAT, PERTENECIENTE AL DISTRITO  
08-05, SANTIAGO REPUBLICA DOMINICANA PERÍODO 2019-2020**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA  
OPTAR POR EL TÍTULO DE MAGISTER EN GESTION DE CENTROS  
EDUCATIVOS.**

**SUSTENTANTE:**

**CARLOS JOSÉ MÉNDEZ**

**ASESOR:**

**DR. NÉSTOR ROJAS**

**SANTIAGO DE LOS CABALLEROS  
REPÚBLICA DOMINICANA  
JULIO, 2020.**

## ÍNDICE GENERAL

Pág.

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>I</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>II</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>III</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>IV</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>V</b>
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del Problema. ....	1
1.2. Formulación del Problema. ....	4
1.3. Objetivos.....	5
1.3.1Objetivo general.....	5
1.3.2.Objetivos específicos .....	5
1.4 Justificación.....	6
1.5. Descripción del contexto. ....	8
1.5.1. Características del centro.....	9
1.5.1.2. Misión.....	10
1.5.1.3. Filosofía del Centro Educativo.....	10
1.6. Delimitación.....	10
1.7. Limitaciones de la Investigación.....	11
1.8. Cuadro de operacionalización de variables .....	11
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	17
2.2. Bases teóricas que sustentan la investigación.....	22
2.2.2. Definición del equipo de gestión como promotor del clima organizacional.....	24
2.2.3. Relación del equipo de gestión como promotor del clima organizacional.....	29
2.3. Tipos de estrategias que utiliza el equipo de gestión como promotor del clima organizacional.....	30
2.3.1. Características del clima organizacional y el equipo de gestión.....	35
2.4 Dimensiones que influyen en el equipo de gestión como promotor del clima organizacional.....	35
2.5.Causa de un mal manejo de le equipo de gestion como promotor del clima organizacional Causa y Efecto.....	39

2.6. Ventajas e inconvenientes del equipo de gestión como promotor del clima organizacional.....	43
2.6.1. Desarrollar competencias del equipo.....	44
2.6.2. Mejora de la eficiencia de un grupo y equipo .....	44
2.6.3. Ventajas y desventajas del trabajo en equipo.....	46
2.7. Actividades que promuevan un clima organizacional positivo para la calidad del desempeño docente.....	47
2.8. Gestión del clima organizacional en las instituciones educativas.....	49
2.9. Referencias sobre la valoración del clima organizacional educativo en una Institución de educación superior.....	51
2.9.1. Instrumentos y mecanismos de gestión.....	52
2.9.2. Áreas funcionales de centros educativos.....	55
2.10. Objetivos de la Gestión Educativa.....	56
2.11. Estrategias que utiliza el equipo de gestión promotor el clima organizacional. ....	57
2.11.1. Lineamientos establece el MINERD para lograr la integración del equipo de gestión.....	60
2.11.2. Las dimensiones de la gestión.....	64
2.12. Estrategias que utiliza el equipo de gestión de instituciones educativas.....	65
2.13. Estrategias de mejora el equipo de gestión educativa establecido por el MINERD.....	67
2.13.1. Diseño de un plan de mejora para el equipo de gestión como Promotor del Clima Organizacional.....	68

**CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO** **69**

3.1. Enfoque, Diseño, tipo de investigación.....	70
3.2. Técnicas e instrumentos.....	72
3.3. Población y muestra .....	74
3.4. Validez y confiabilidad .....	77
3.5. Procedimiento para la recolección de datos.....	79
3.6. Procedimiento para el análisis de los datos.....	82
3.7. Esquema grafico de la investigación .....	86

**CAPITULO IV: PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS**

**RESULTADOS.** **89**

4.1. <b>Análisis del cuestionario aplicado al Personal de apoyo del Liceo Francisco Ulises Espaillat.</b>	
---	--

4.2. Análisis de las acciones que realiza el Equipo de Gestión para Promover el Clima Organizacional.	92
4.3. Identificación de lineamientos establece el MINERD para lograr la integración de le equipo de gestión como promotor del clima organizacional.	93
4.3.1. Determinar en qué medida el equipo de gestión cumple con los lineamientos del MINERD como promotor del clima organizacional.	93
4.3.2. Identificar las estrategias que utiliza el equipo de gestión como promotor el clima organizacional.	94
4.3.4. Análisis e interpretación de los resultados	100
4.4. Análisis del cuestionario aplicado a los Docentes del Liceo Ulises Francisco Espaillat.	101
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>134</b>
<b>RECOMENDACIONES.</b>	<b>141</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>143</b>
<b>ANEXOS Y APÉNDICES</b>	<b>148</b>

## INDICE DE CUADROS Y GRAFICOS

1. Las acciones expuestas en el cuadro siguiente, conoce usted, ¿cuáles utiliza el equipo de gestión para promover el clima organizacional en el liceo Ulises francisco Espaillat?	120
Cuadro 1 aceptación de las propuestas entre los miembros de la comunidad educativa	120
Cuadro 2 las relaciones entre los maestros de esta escuela son de apoyo y trabajo en equipo.	121
Cuadro 3 rapidez/velocidad en la transferencia de la información	123
Cuadro 4 elabora estrategias sobre gestión de conflictos	125
Cuadro 5 maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación entre el equipo docente.	126
Cuadro 6 promueve los valores institucionales y un clima de confianza y colaboración para poder llegar al cumplimiento de las metas de la organización/institución	127
Cuadro 7 relacionarse con instituciones de su comunidad para potenciar el proyecto educativo institucional y los resultados de aprendizaje de los alumnos, generando redes de apoyo pertinentes.	127
2. Identifica usted de estos lineamientos establecido por el MINERD para lograr la integración de le equipo de gestión, que se utilicen en el liceo Ulises Francisco Espaillat.	128
Cuadro 8. Cumplimiento de la gestión institucional y pedagógica, con los fines y propósitos	128
Cuadro 9. Cumplimiento de los objetivos y metas educacionales haciendo el máximo aprovechamiento de los recursos y medios de que dispone el sistema. En cuanto la eficiencia interna, o proporción en que el sistema educativo logra que los alumnos completen de manera	129
Cuadro 10. Satisfactoriamente sus estudios; y en cuanto la eficiencia externa, o nivel o grado de satisfacción de la necesidad educativa del alumno, las familias, el sistema de educación superior, el mundo laboral o los empleadores, la comunidad y la sociedad en general.	130
Cuadro 11. Satisfactoriamente sus estudios; y en cuanto la eficiencia externa, o nivel o grado de satisfacción de la necesidad educativa del alumno, las familias, el sistema de educación superior, el mundo laboral o los empleadores, la comunidad y la sociedad en general.	131
Cuadro 12. Correspondencia y coherencia que existe entre la educación que se oferta y los requerimientos de los sujetos y de la sociedad. En este sentido, el centro debe satisfacer los requerimientos y aspiraciones de formación de la localidad y del país.	132

Cuadro 13. Cumplimiento de la gestión institucional y pedagógica, con los fines y propósitos de la política educativa, y los objetivos curriculares correspondientes a cada grado, ciclo, nivel, modalidad y subsistema de la educación dominicana. 133 ..

Cuadro 14. Nivel en que se alcanza el cumplimiento de los objetivos y metas educacionales haciendo el máximo aprovechamiento de los recursos y medios de que dispone el “sistema”. En cuanto la eficiencia interna, o proporción en que el sistema educativo ..... 134

3. De estos lineamientos del MINERD el equipo de gestión cumple como promotor del clima organizacional en el liceo Ulises Francisco Espaillat ..... 135

Cuadro 15. El equipo de gestión y los docentes o la dirección y los docentes promovemos consistentemente la autodisciplina. .... 136

Cuadro 16. En la interacción maestro- estudiante se percibe un trato amable, humano, digno y de respeto. .... 137

Cuadro 17. Los maestros de esta escuela utilizan correcciones de comportamiento que evitan castigar o avergonzar a los estudiantes (disciplina positiva). .... 138

Cuadro 18. Estructuración de las relaciones con los/as colaboradores/as para incrementar la eficiencia y posibilidades del centro. .... 139

Cuadro 19. Definición de los indicadores adecuados para una gestión eficaz y eficiente de los recursos económicos. .... 140

Cuadro 20. Evaluación y revisión de las estrategias y prácticas económicas propias de la gestión del centro. 141 Cuadro 21. desarrollo de una estrategia para mejorar la gestión de los recursos materiales. .... 142

Cuadro 21. Gestión de las instalaciones que favorezcan las buenas condiciones de trabajo y de seguridad e higiene personal. .... 143

Cuadro 22. Gestión de las normas del MINERD teniendo en cuenta la planificación y estrategia del centro. 144 Cuadro 23. Planificación y puesta en marcha de mecanismos de gestión de la entrada y salida de la información en función de la estrategia y planificación del centro educativo. .... 145

Cuadro 24. De acuerdo a los parámetros en el cuadro más debajo identifica usted, si alguno es practicado en el centro, de acuerdo a lo establecido por el MINERD para lograr la integración del equipo de gestión, que se utilicen en el liceo Ulises Francisco Espaillat. .... 146

Cuadro 25. Definición de todos los procesos del centro, especialmente de los procesos claves, para la planificación y estrategia del centro. 147 Cuadro 26. Identificación de los/as responsables que intervienen en cada proceso. 148

Cuadro 27. Incorporación de las propuestas del personal del centro en el esquema general de los procesos. .... 149

Cuadro 28. Identificación y priorización de las oportunidades de mejora que incidan en el rendimiento de los procesos. ....	<u>150</u>
Cuadro 29. Establecimientos de métodos adecuados para gestionar eficazmente los cambios que se produzcan en los procesos. ....	<u>151</u>
Cuadro 30. Aplicación experimental de los nuevos procesos y control de sus efectos. ..	<u>152</u>

## Resumen

La presente investigación, presenta como tema Equipo de Gestión como Promotor del Clima Organizacional en el Liceo Ulises Francisco Espaillat Período 2019-2020, República Dominicana. Presenta como objetivo general analizar las acciones que realiza el Equipo de Gestión para promover un mejor clima organizacional en el Liceo Ulises Francisco Espaillat

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, descriptivo, exploratorio. La población objeto de estudio está conformada por 62 personas. De la misma forma, para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se utilizó el 22.58% de la población, en tal sentido a dicha población se le aplicó un cuestionario de clima organizacional obteniendo un nivel de confiabilidad del 0,869 lo que se interpreta como una correlación positiva muy alta.

Los principales resultados indican que el profesorado está en desacuerdo con la manera en que sus directivos ejercen su liderazgo y los trabajos de gestión institucional, lo que se vincula con negativos resultados de aprendizaje en los estudiantes. En conclusión, se considera importante que los directivos impulsen el trabajo colaborativo y la comunicación dinámica y abierta en las instituciones de educación media superior para resolver sus problemas contextuales más apremiantes.



## CONCLUSIONES

**Objetivo general. Analizar las acciones que realiza el Equipo de Gestión para Promover el Clima Organizacional en el Liceo Ulises Francisco Espaillat, República Dominicana período 2019-2020.**

El objetivo principal para el desarrollo de esta investigación se centró en las acciones que realiza el Equipo de Gestión para Promover el Clima Organizacional en el Liceo Ulises Francisco Espaillat periodo 2019-2020, Rep. Dom. El cual fue realizado a través de La técnica de observación directa. Para el cumplimiento y verificación de la validez de este objetivo y de toda la investigación, se utilizó el método de cálculo de J.L Cronbach. Coeficiente alfa de Cronbach.

Este coeficiente desarrollado por J. L. Cronbach el porcentaje de validez de toda la información suministrada, se manejó el siguiente método de investigación, un cuestionario de aplicación al equipo de gestión del centro, personal docente y equipo de apoyo, enunciando preguntas de opción múltiple que hacen referencia a las estrategias utilizadas para mejora del clima organizacional y la verificación del cumplimiento de las acciones ya establecidas con una escala tipo Likert con 5 opciones que van del 1 muy bajo, 2 bajo, 3 ni bajo ni alto, 4 alto y 5 muy alto, incluye también 3 preguntas abiertas. Los ítems corresponden a 6 dimensiones: comunicación, satisfacción, confianza, participación, aspectos de gestión y clima organizacional. Para el diseño se tomó como base el cuestionario aplicado en la investigación denominada.

Según datos arrojados luego de la aplicación del cuestionario, se concluye lo siguiente, La mayor parte de los participantes mantienen una relación de trabajo regular entre el personal directivo y los maestros en la escuela (23.40%), seguido por un 21.28% mantuvo una buena relación baja y un 19.15% es muy baja y muy alta respectivamente. Por otro lado, unas buenas relaciones de trabajo alta son el 17.02%. En la tabla anterior se encuentran los datos detallados. Parte de las acciones para mejora del clima organizacional se encuentra la relación laboral entre equipo docente incluyendo el personal de apoyo, que en este caso es deficiente, como parte de las estrategias y el diseño del plan de mejora se incorpora la mejoría en la relación laboral además de la comunicación de información entre las partes. Además de tomar

en cuenta por parte del equipo de gestión las opiniones del personal docente ante a problemáticas y búsqueda de soluciones en el centro.

**De acuerdo al objetivo específico 1. Identificar cuales lineamientos establece el MINERD para lograr la integración del equipo de gestión como promotor del clima organizacional en el liceo Ulises Francisco Espaillat, perteneciente al distrito 08-05, Santiago República Dominicana período 2019-2020.**

Luego de evaluar los resultados de las encuestas por objetivo se concluye que un 25.53% de las personas que se le aplico el cuestionario dijo que, el cumplimiento de la gestión institucional y pedagógica es bajo, seguido muy de cerca por el 23.40% quienes expresan que el cumplimiento es alto, y un 21.28% es de opinión que es muy alto, por otro lado, el 17.02% y 12.77% dicen estar en muy bajo y regular respectivamente.

De acuerdo a los resultados arrojados en esta investigación, los cuales demuestran que el equipo de gestión del centro educativo no cumple a cabalidad con los lineamientos establecidos por el MINERD, escritos para desarrollar los procesos de evaluación institucional y gestionamiento del mismo, esto se puede observar claramente cuando se refieren a que dan seguimiento a las evaluaciones que realiza el equipo de gestión como cumplimiento de los objetivos institucionales.

La situación presentada anteriormente ocasiona a que en la institución educativa establezca los criterios necesarios para cumplir con los lineamientos ya establecidos en acápites anteriores enfocados en la mejora del clima organizacional interno y logro efectivo de los objetivos institucionales, lo cual lleva a reconocer que en el centro todos procesos deben ser evaluados y que para esto es importante conocer los criterios de evaluación establecidos por el Sistema Educativo.

Se concluye, Sobre el nivel en que se alcanza el cumplimiento de los objetivos y metas educacionales haciendo el máximo aprovechamiento de los recursos y medios de que dispone el “Sistema”. En cuanto la eficiencia interna, o proporción en que el Sistema Educativo, se

evaluó luego de aplicado e interpretado el cuestionario, que dispone en el sistema en el más alto porcentaje (36.17%) dicen que es muy bajo, seguido por el 21.28% consideran que es regular, mientras el 17.02%, 14.89% y 10.64% opinan que es bajo, alto y muy alto respectivamente.

**Objetivo específico 2. Determinar en qué medida el equipo de gestión cumple con los lineamientos del MINERD como promotor del clima organizacional en el liceo Ulises Francisco Espaillat, perteneciente al distrito 08-05, Santiago República Dominicana período 2019-2020.**

A partir de la aplicación del cuestionario y la debida compilación de toda la información requerida se concluye con lo siguiente, el centro no promueve consistentemente la autodisciplina, ya que en un 42.55% considera la opción muy baja, seguida por un 31.91% dice que es baja lo que devela que no se hace nada con relación al tema, un 14.89% dice que es muy alto y un 6.38% y 4.26% consideran las opciones alto y regular respectivamente. Al poseer un clima organizacional deficiente, conlleva a la determinación e que el cumplimiento de los lineamientos establecidos por el ministerio de educación de ven considerablemente afectados, por lo tanto, la imagen del centro se ve afectada con relación a otros centros de su misma categoría.

Para el equipo de gestión el MINERD establece estrategias con estándares para el desempeño del docente, es decir guiados por los lineamientos se puede determinar la medida que se cumplen los objetivos como centro, tomando como el primer enfoque y estrategia principal el mejoramiento del clima a nivel organizacional del Liceo Ulises Francisco Espaillat.

**Objetivo específico 3. Identificar las estrategias que utiliza el equipo de gestión como promotor el clima organizacional en el liceo Ulises francisco Espaillat, perteneciente al distrito 08-05 período 2019-2020, Santiago República Dominicana.**

De acuerdo a la aplicación del cuestionario, los encuestados en su mayoría respondieron que en el centro educativo se debe desarrollar nuevas estrategias para motivar al equipo de trabajo en la institución, ya que en la actualidad se sienten completamente desmotivados para

desempeñar sus funciones de manera óptima y eficaz. Sin embargo, a nivel general, según las respuestas de los participantes, la principal estrategia que se debe generar para mejorar la motivación es integrar más al equipo de trabajo, y promover mejores espacios que beneficien la interacción y la comunicación, como mejora del clima organizacional del centro.

La mayor parte de los participantes que una de las estrategias que se debería utilizar es la Aceptación de las propuestas expuestas entre los miembros de la Comunidad Educativa en la escuela sea tanto del equipo de gestión como del equipo docente, en el cual un 23.40%, mantuvo una aceptación positiva y un 19.15% es muy baja y muy alta respectivamente. Por otro lado, el 17.02% restante de los encuestados indico un porcentaje bajo sobre la aceptación de la inclusión de estas estrategias.

Los encuestados respondieron lo siguiente sobre las relaciones entre maestros, en cuanto al apoyo y trabajo en equipo, donde respondieron un 25.53% que la relación es baja, mientras que un 21.28% dice que es alto. Al parecer en su mayoría tienen opiniones divididas ya que en un 19.15% dicen que es muy bajo y muy alto, o sea igual cantidad de entrevistado dicen que el apoyo es muy bajo y la otra parte expresa que es muy alto. Mientras que el restante 14.89% dice que es regular.

Esto indica que, la relación entre el equipo de gestión y los maestros tanto el personal de apoyo no es bueno, lo cual proporciona un clima organizacional deficiente. En general los participantes del cuestionario reconocen que la motivación es un componente de gran importancia para optimizar el clima organizacional, es un elemento esencial para el éxito de la gestión a nivel institucional ya que de ella depende en gran medida el logro de los objetivos.

Estrategia fundamental que se debe implementar en el centro educativo, para mejorar el clima organizacional es la motivación, promover la integración y la comunicación entre el grupo de trabajo del centro. En aspectos generales, los participantes deben sentirse motivados en la institución, la sienten como si fuera su segundo hogar, y percibir altos niveles de satisfacción por su trabajo. Con esto lograr el cumplimiento de la eficiencia y eficacia como parte del cumplimiento de las estrategias del MINERD.

**Objetivo específico 4. Diseñar un plan de mejora para el equipo de gestión como Promotor del Clima Organizacional en el Liceo Ulises Francisco Espaillat, perteneciente al distrito 08-05 período 2019-2020, Santiago República Dominicana.**

Al concluir con la investigación, se determinó acerca del Diseño de un plan de mejora para el equipo de gestión como Promotor del Clima Organizacional en el Liceo Ulises Francisco Espaillat, lo siguiente el equipo de gestión puede lograr el cumplimiento de los objetivos como centro educativo, tomando en cuenta las consideraciones planteadas en incisos anteriores y luego de ver los procesos internos del centro, este está capacitado para contribuir en el desarrollo social y económico del país, ahora bien si deciden establecer las medidas planteadas y realizando la evaluación continua del cumplimiento de las estrategias.

Sin embargo, para que las medidas adoptadas sean un éxito, es necesario fortalecer la comunicación institucional y la participación del equipo docente en la toma de decisiones, puesto que estos son los que llevan a cabo el desarrollo de cada estrategia del centro para el debido cumplimiento de los objetivos institucionales a nivel educativo, mediante una cultura organizacional de alto desempeño y sistemas de información realmente efectivos. También se debe propiciar equipos de trabajo multidisciplinario y comprometido con los fines esenciales del centro, promoviendo siempre un clima organizacional estable para cada miembro del centro educativo.

Como propuesta para el plan de mejora para el equipo de gestión como Promotor del Clima Organizacional en el Liceo Ulises Francisco Espaillat, se analizó las medidas establecidas por el sistema educativo dominicano el cual rige a las escuelas públicas dominicanas MINERD. Las cuales fueron debidamente analizadas y planteadas como parte de las estrategias a utilizar, fueron clasificadas en tres variables: en relación con los procesos organizacionales sugerimos: revisión, planificación y verificación del cumplimiento institucional, así como el cumplimiento de la eficiencia y eficacia en los procedimientos internos, también se propuso poner en práctica un sistema de gestión de la calidad en el centro, como identificar, y adquirir recursos necesarios para la prestación del servicio educativo. Todo lo anterior, vinculado a procesos del equipo de gestión cuya responsabilidad es fortalecer las políticas de la organización, la comunicación e implementación de las mismas. además de fomentar un clima organizacional estable para el debido desarrollo de las estrategias institucionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: el capital de las organizaciones (Octava edición ed.). México D.F. Mc Graw Hill.

Cornejo, y Redondo (2001). El clima escolar percibido por los alumnos de enseñanza media.

Una investigación en algunos liceos de la Región Metropolitana». Última Década. Vol. 9, N° 15. Valparaíso: Ediciones CIDPA.

Cruz Cedillo, A. I. (2014). Ponencia presentada en el Primer Congreso Internacional de Transformación Educativa. Recuperado de <https://www.transformacion-educativa.com/.../54-importancia-de-la-investigacion-edu>.

del Distrito de San Martín de Porres. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2405>.

Fernández, P. (2006). Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en instituciones de educación básica. (Tesis de maestría inédita, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela). Recuperada de: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9217-06-00282.pdf>

Gairín, J. y Serafín A. (2008) Organizaciones educativas al servicio de la sociedad. Madrid: Wolters Kluwer.

Gómez, C. (2004). Diseño, construcción y Validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. Obtenido de Cuadernos Hispanoamericanos De Psicología 1: [http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/acta/pdfs/n11/art\\_8\\_acta\\_11.pdf](http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/acta/pdfs/n11/art_8_acta_11.pdf) Gutiérrez, H.

(2010). Calidad total y productividad (3ª ed.). México: McGraw-Hill. Hernández, R.

(2006). Método de investigación educativa, cuarta edición. Ediciones Mc Graw Hill, México.

Kotler, P. (1991) Marketing management, Prentice Hall xxi, Englewood Cliff., N.J.: Prentice Hall, Prentice -Hall series in Marketing.

Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de Análisis para su intervención. Colombia: Universidad del Rosario.

Mescua, M. (2010). El clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario, del distrito de Pichanaqui Chanchamayo en el año 2010. (Tesis de maestría inédita, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle). Recuperado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Tesis/1286155.html>.

Ministerio de Educación (2012). ESTRATEGIA DE GESTIÓN EDUCATIVA PARA FORTALECER EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA COMUNIDAD DE DOCENTES Recuperado en fecha 22 de Abril del 2020.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8627/ESTRATEGIA%20DE%20GESTION%20EDUCATIVA.pdf?sequence=1>.

Montalvo, L. (2011). El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí-2008. (Tesis doctoral inédita). Lima Lima: Universidad Nacional de Educación; 2008.

Pimentel (2011) Normas del Sistema Educativo Dominicano para la convivencia y la disciplina escolar en los centros educativos públicos y privados. (2011).

Palomo, M. (2011). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo (7ª ed.). Madrid: ESIC.

Pérez, E. (2015 febrero 13) Artículo sobre Consejos para mejorar el clima organizacional en tu

empresa, de la revista Alto Nivel. Recuperado de: <http://www.altonivel.com.mx/49115-7-acciones-para-mejorar-el-clima-laboral-de-tu-empresa.html>

Pérez, H. F., Ponce, C. T., Domínguez, C., & Arriaga Navarro, M. (2016). La importancia de la investigación en la educación especial. *NÓESIS, Revista de Ciencias Sociales. y humanidades*, 25(50). Recuperado de <http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/noesis/article/view/1007>.

Valdés, H y Valenzuela, R. (2004, mayo). Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente. Ponencia presentada por Cuba. México. Recuperado el 23 de Febrero de 2020 <http://www.oei.es/de/rifad01.htm> .

Reguant, M., & Martínez-Olmo, F. (2014). Operacionalización de conceptos/variables. Barcelona: Universidad de Barcelona.

Rivera, E. (2000). Clima organizacional de las unidades educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa en Antofagasta – Chile. Tesis de la Universidad Católica del Norte. Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1041/1/2010\\_Aguado\\_Clima%20organizacional%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla%20seg%C3%BAn%20la%20perspectiva%20de%20los%20docentes.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1041/1/2010_Aguado_Clima%20organizacional%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla%20seg%C3%BAn%20la%20perspectiva%20de%20los%20docentes.pdf)

Rovira, A. (2015 febrero 13) Equipos y talento Recuperado de: <http://www.equiposytalento.com/noticias/2015/02/13/el-trabajo-en-equipo-es-lafuente-del-exito>.

Saccca, J. (2010). Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa del distrito de San Martín de Porres. (Tesis de maestría inédita). Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Lima - Perú.

Taboada, M. (2006). Cultura organizacional y el desempeño docente de instituciones educativas pertenecientes a Fe y Alegría. Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal.

Torres, E. Zegarra, S. (2014). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. Recuperado de: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S221971682015000200001&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S221971682015000200001&script=sci_arttext&tlng=pt)

Uría, D. (2011). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. De la ciudad de Ambato. (Tesis de Ingeniera inédita, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador): Recuperada de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1376/296%20Ing.pdf?sequence>

Valencia, I. (2014, Octubre 28). en el artículo, El clima organizacional. Revista Enlace México. Recuperado de <http://www.enlacemexico.info/index.php/actualidad/la-vuelta-e-u/699-el-climaorganizacional-como-se-siente-la-gente-en-su-trabajo>



Von, A. (2015, Febrero 11). Diario extra. Recuperado de <https://hipnosyhermes.com/la-importancia-de-lograr-un-buen-clima-organizacional-en-las-empresas/>. En fecha 15/3/2020.

### **REFERENCIAS ELECTRÓNICAS**

Litwin G, Stinger H. (1978.) Recuperado de: Organizational Climate. New York: Simon & Schuster;

Bassem, (2009). Recuperado de: B.S. Bassem Governance and performance of microfinance institutions in Mediterranean countries Journal of Business Economics and Management, 10 (1) (2009)

Recuperado de: pp. 31-43 CrossRefView Record in ScopusGoogle Scholar

Santa Eulalia Mainegra JM, Sampedro Díaz BA. Clima organizacional en instituciones de atención primaria de salud. Rev Méd Electrón [Internet]. (2012). Recuperado de: Sep-Oct [citado: fecha de acceso]; 34(5). Disponible

en:<http://www.revmatanzas.sld.cu/revista%20medica/ano%202012/vol5%202012/tema11.htm>

Ernesto Rodríguez, (21/1/2020). El clima organizacional presente en una empresa de servicio

Recuperado de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>

Lepeley Maria Teresa, Gestión y Calidad en Educación, Chile , 2001 Marti Castro Isabel (2003) Diccionario Enciclopédico de Educación, Barcelona España

SEE, Plan Decenal de Educación, Perspectivas de sus Áreas y sus Consultas, Republica Dominicana 1992

SEE, Síntesis del Plan Decenal de Educación, (1999), R. D.

Pozner de Winberg Pilar, El Directivo como Gestor de Aprendizajes Escolares, Buenos Aires 1995 P. 70

Navarro, citado por: Ogando Fernando A., Gestión Escolar, Práctica Pedagógicas y Calidad Educativa: Tendencias y Estudio de Casos, Republica Dominicana, 2005, Ley General de Educación 66'97.

Secretaria de Estado de Educación,

La Revista de Educación, Republica Dominicana, 1993

Recuperado 18, 2,2020 de <https://www.entrepreneur.com/article/278995>

<https://oei.org.do/uploads/files/news/Oei/314/af-libro-educacion-2021-web.pdf>  
recuperado el 01/03/2020.

<http://www.ministeriodeeducacion.gob.do/docs/direccion-general-de-supervision-educativa/ZQfm-protocolos-para-la-supervisionpdf.pdf>

## **INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:**

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

### **Dirección**

#### **Biblioteca de la Sede – Santiago**

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana

809-724-0266, ext. 276; [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental**

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana. Tel.: 809-483-0100, ext. 245. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua**

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.

809-584-7021, ext. 230. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)