



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), noviembre-diciembre 2024,
Volumen 8, Número 6.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6

LA IDEA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DESDE LA VISIÓN DE LOS DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA

**THE IDEA OF INSTITUTIONAL MANAGEMENT FROM THE
PERSPECTIVE OF TEACHERS IN A PRIVATE
EDUCATIONAL INSTITUTION**

Alberto Alejandro Shuan Chavez

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación - Perú

La Idea de Gestión Institucional desde la Visión de los Docentes de una Institución Educativa Privada

Alberto Alejandro Shuan Chavez¹

alberto.shuan@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0000-8452-663X>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Facultad de Educación

Lima - Perú

RESUMEN

La gestión llevada a cabo por personas ajenas a la educación influye considerablemente en las instituciones donde son dueños, la visión empresarial se nubla ante la comprensión de la educación, ante ello tenemos docentes con formación clásica solo fundamentada en las aulas y con poco conocimiento de gestión y el rol que ellos pueden desempeñar. El objetivo del estudio es analizar el cuestionario que se aplicó en las preguntas abiertas de los docentes pertenecientes a una institución educativa particular. Se llevó a cabo una metodología cualitativa de diseño etnográfico, entrevistando a siete docentes. Las preguntas contienen las siguientes categorías: percepción de la gestión directiva e influencia del clima laboral. El resultado se visualizó las subcategorías: idea de gestión, percepción de los docentes acerca de la gestión educativa del comité directivo, comunicación entre la dirección y profesores, percepción de los docentes sobre gestiones controversiales, aborda problemas con la institución, clima laboral y renuncia del personal a la institución. Las subcategorías nos dirigen a la idea que tiene el docente acerca de una institución educativa particular y el rol que desempeñan en estas. En conclusión, la visión del docente es limitada y fragmentada acerca de las instituciones educativas particulares porque solo comprende el hecho educativo que se fundamenta en la pizarra, fuera de ello tiene una idea bagá de lo que es una gestión.

Palabras clave: comprensión de la educación, hecho educativo, visión limitada, visión empresarial

¹ Autor Principal

Correspondencia: alberto.shuan@unmsm.edu.pe

The Idea of Institutional Management from the Perspective of Teachers in a Private Educational Institution

ABSTRACT

The management carried out by people outside of education considerably influences the institutions where they are owners, the business vision is clouded by the understanding of education, given this we have teachers with classical training only based in the classrooms and with little knowledge of management and the role they can play. The objective of the study is to analyze the questionnaire that was applied to the open questions of teachers belonging to a particular educational institution. A qualitative methodology of ethnographic design was carried out, interviewing seven teachers. The questions contain the following categories: perception of management and influence of the work environment.

The result was visualized in the subcategories: management idea, teachers' perception of the educational management of the steering committee, communication between the management and teachers, teachers' perception of controversial management, addresses problems with the institution, work environment and resignation of the staff to the institution. The subcategories direct us to the idea that the teacher has about a particular educational institution and the role they play in them. In conclusion, the teacher's vision is limited and fragmented about particular educational institutions because he only understands the educational fact that is based on the blackboard, apart from that he has a vague idea of what management is.

Keywords: understanding of education, educational fact, limited vision, business vision

Artículo recibido 28 octubre 2024

Aceptado para publicación: 10 diciembre 2024



INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas particulares en nuestro país son consideradas en muchos casos como una actividad productiva basada en el mercantilismo y ofertando cantidad en lugar de calidad, existen colegios que no cumplen con las indicaciones necesarias para que puedan operar (Beltrán y Seinfeld, 2020)

A igual que las universidades privadas los colegios particulares han aumentado de manera exponencial en los últimos años a partir de las medidas económicas insertadas en base al neoliberalismo es que aparecen, el Estado peruano tiene poco control en las instituciones educativas, es por eso el funcionamiento de estos centros sin las medidas necesarias que garanticen la seguridad del personal educativo.

Los centros educativos particulares aparecieron como una opción ante la rigurosidad de los exámenes de admisión de las principales universidades nacionales, es por ello que los temarios eran un referente a los principales temas desarrollados, actualmente debido al extenso mercado y las ganancias generadas se perdió el objetivo a tan solo ofertar “educación para la vida”, introduciendo cursos como religión entre otros con la finalidad de completar el horario.

Muchas instituciones tienen una forma diferente de trabajar incluso entre ellas que son particulares, la diversas normativas que crean y esos cambios que se ejecutan muchas veces se perciben y pueden generar conflicto si no hay un claro objetivo (Villa et al., 2024). Esto se evidencia sobre todo en el personal que recién está en el campo laboral de la educación, pero que son ajenos a ella, el manejo del clima laboral es muy importante y enriquecedor si se proyecta una visión en conjunto.

La gestión en las instituciones particulares debe considerar que el personal de la comunidad educativa deben tener una visión compartida que emerja desde la propia cultura organizacional e incluya las propuestas que necesita la gestión, de esta manera se aprovecha todo el potencial de cada miembro (Sánchez et al., 2021). Así poder evitar el viejo concepto de cualquier institución educativa particular que ha hecho responsable al profesor por aquellos resultados que pueda tener el colegio: curricular, pedagógica, metódica y administrativa en cuanto al aprendizaje de los estudiantes (Monier et al., 2023). Actualmente se visualiza un reconocimiento al desempeño docente como un gestor educativo, transforma el cambio facilitando el funcionamiento eficiente de la institución ayudando al progreso para



conseguir las metas necesarias que son el devenir de las necesidades y metas sociales (De laPuente-Acosta et al., 2024). El docente como gestor afianza una educación que mejore la enseñanza y el aprendizaje con visión formativa integral del estudiante (Muñoz-Barriga et al., 2023)

En la región Lima el docente promedio es un estudiante universitario que se encuentra en el proceso, ha abandonado la universidad o que son ajenos a la carrera de educación sus sueldos son menores a los de la carrera magisterial, no tienen un empleo estable ya que dependen en gran medida de la disposición y aceptación de los padres de familia.

Marco teórico

Los docentes de las instituciones educativas particulares cumplen con su trabajo correspondiente en base al sueldo que se le ofrezca, la gestión muchas veces no se encarga de la parte humanística y solo se base en el objetivo monetario. La gestión institucional se comprende como el esquema de actividades estratégicas y planificadas que cumplen las instrucciones y técnicas apropiadas para alcanzar las metas proyectadas (Vega, 2020).

Es importante señalar que los docentes al estar en un ambiente tan estresante como son las instituciones particulares en donde la autoridad es minimizada por los padres y apañada por los gestores, las relaciones interpersonales entre los miembros de la institución desarrollan procesos y actividades que se manifiestan de manera indirecta en la destreza de las clases y aprendizaje de los alumnos (Tafur et al., 2020).

Para Machaca y Campos (2021) considera que la problemática se origina desde el aprendizaje de los estudiantes, metodología del profesor, la cultura organización y la falta de mejora continua. Entonces, como apreciamos la gestión es un factor clave para el desarrollo esencial de los centros educativos y su influencia abarca un panorama extenso en la comunidad educativa.

Contexto

La investigación se realizó en la región Lima, Perú, en el distrito de San Martín de Porres área urbana; este lugar como cualquier distrito de Lima capital se encuentra marcado como zona roja, las gestiones tanto del Estado como de la municipalidad son insuficiente ante la ola delincriminal que azota a nuestro país. Los centros educativos particulares del distrito se encuentran en condiciones similares un dueño (no necesariamente educador) coordinadores desactualizados y docentes a la merced de cualquier

problema que suceda en el ambiente laboral. Se tiene que considerar un amplio aprendizaje y constante capacitación para que los gestores comprendan que la gestión engloba la planificación estratégica que debe considerar la visión que esté ligada al ambiente y competencias del espacio educativo (Mafla-Bolaños y Morán-Cabello, 2022). A partir de ello, tales podrían considerar un reconocimiento al desempeño docente como un gestor educativo, transforma el cambio facilitando el funcionamiento eficiente de la institución ayudando al progreso para conseguir las metas necesarias que son el devenir de las necesidades y metas sociales (De laPuente-Acosta et al., 2024).

METODOLOGÍA

El trabajo de investigación se realizó en la institución educativa particular cuenta con dos sedes: la sede 1 a cargo de una coordinadora académica y la sede 2 también a cargo de otra coordinadora académica, actualmente la directora madre del coordinador académico general es la directora, su esposo y fundador falleció hace poco; el que está al mando de la institución es el coordinador general.

Su ubicación es el distrito de independencia-Lima. El acontecer de dicha investigación es una etnografía escolar, Cotán (2020) debido a las situaciones que suceden en dicha institución y lo que corresponde a ella. La investigación se realizó mediante la ruta cualitativa utilizando el diseño etnográfico, la técnica utilizada fue la entrevista con preguntas abiertas para una adecuada conversación (Ñaupas et al., 2018). De acuerdo al estudio se entrevistó a siete docentes de una institución educativa particular, con una amplia experiencia en instituciones de ese rubro, personas adultas de diversas características en su formación, pero con una misma visión.

Tabla 1. Características de la muestra

Nombre	Edad	Lugar de nacimiento	de	Estado civil	Religión	Estudios realizados
1. David	42	Cañete		soltero	católica	Matemática pura e ingeniería de sistemas
2. Jenny	47	Callao		casado	católica	Educación primaria
3. Jonatan	41	Lima		soltero	católica	Educación física
4. Isabel	55	Junín		casado	católica	Educación secundaria
5. Wilfredo	30	Lima		casado	católica	Educación secundaria
6. Amparo	56	Lima		soltero	católica	Educación secundaria
7. Lorena	43	Lima		soltero	católica	Educación inicial

Los trabajadores de la institución tienen un rango de edad de los 30 años hasta los 56 años, la mayoría es natural de Lima, tienen una fe inquebrantable respecto a la religión católica, tienen una proporción referencial al estado civil la mayoría está casada, una gran parte es de la provincia de Lima, la gran cantidad de estos tiene estudios de la propia carrera y todos pertenecen a la misma institución donde laboran actualmente.

Se seleccionaron siete preguntas abiertas basándose en la temática general: percepción de la gestión directiva y la influencia del clima laboral.

Tabla 2. Guión de instrumento

Temas	Preguntas
Percepción de la gestión directiva	¿Para usted qué es la gestión educativa?
	¿Cómo percibe usted la gestión de su comité directivo? Especifique según cargo
	¿Cómo observa la comunicación entre el director y los profesores?
	¿Hasta ahora ha habido un problema fuerte en la institución?
Influencia del clima laboral	¿Cómo aborda los problemas de la institución?
	¿Qué garantiza un buen clima laboral?
	¿Por qué un docente en su institución renunciaría?

La entrevista se llevó a cabo en la disponibilidad de los docentes, teniendo en cuenta los espacios libres. Se utilizó como medio de ayuda el aplicativo WhatsApp para grabar las respuestas de los docentes. La entrevista se efectuó en los meses de octubre y noviembre del 2023, la entrevista tuvo una duración de aproximadamente 35 minutos con cada participante.

La construcción de los resultados del estudio se pudo concluir con la ayuda del software cualitativo ATLAS.ti 24.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Percepción de la gestión directiva

- Idea de gestión

La idea de gestión educativa es redundante con respecto a relacionarlo con administrar, organizar y mejorar muy aparte de las demás, pero se debe tener en cuenta que no todo es eso, sino también el gestor

cumple otros roles que se acoplan en base a la propia dinámica de la institución. Para Sánchez y Delgado (2020) la gestión en las instituciones educativas en nuestro país han logrado cambios significativos en función a la sociedad actual, asentando un adecuado funcionamiento debido a sus procesos prácticos y teóricos de forma integral, adhiriendo una serie de políticas en el marco del sistema educativo.

[...]La gestión para mí es una organización en la cual se rige la marcha de una institución en la cual el objetivo sea de buena calidad ósea los estudiantes (Isabel)

[...]Es el poder ver cómo se lleva la mejor forma la educación con los alumnos, ósea; evaluar y gestionar el trabajo de los docentes (Amparo)

La expresión anteriormente señalada corresponde a una visión empírica acerca de la gestión y sus propias experiencias en las instituciones particulares. Según Flores-Flores (2021) las instituciones educativas privadas actualmente se encuentran adheridas por un enfoque económico y de mercado, que determinan la toma de decisiones y en cómo éstas pueden mejorar su servicio; pues han repensando y rediseñado sus paradigmas en la organización y gestión. Juegan un rol importante para que estudiantes universitarios de la carrera de educación e incluso aquellos que no pertenecen a sí misma, muchos de ellos que no han terminado la carrera; puedan solventarse económicamente.

Es aplicar la administración...pues, no; la administración en la gestión y tener iniciativas en cuanto en labores administrativas pedagógicas (David)

[...]Es la forma de organizar un colegio, organizarnos en todo el año es saber llevar la dirección de un colegio (Lorena)

Si bien es cierto que las instituciones educativas particulares puedan ofertar un mejor servicio que las instituciones educativas nacionales el personal tiene ideas genéricas de lo que significa una gestión, porque la percepción de muchos de ellos solo se limita a observar y no a comprender como funciona el sistema en sí. Es por ello, que Lorena “organizar una institución y direccionarla en un tiempo determinado” confluye las ideas señaladas anteriormente.

- *Percepción de los docentes acerca de la gestión educativa del comité directivo*

La percepción de los docentes con respecto a la gestión de los señores directivos es variante algunos consideran que se tiene mucho que mejorar y otros al parecer si han encajado bien en la institución. Para Ortiz y Pariona (2023) las personas a cargo de la gestión deben tener el perfil y característica

correspondiente, pues sus acciones directivas deben abarcar el contexto social, acción docente, la retroalimentación permanente de agentes que llegan de un grupo externo, todos estos son necesarios para una ejecución adecuada de una planificación apropiada; lo que se conoce en la actualidad como “stakeholders” cuya acción concede la corrección de fallas y realizar de manera efectiva el servicio que se brinda.

Bueno lo veía bien, pero ahora hay problemas no hay una buena coordinación, una buena administración de repente tienen problemas de dirección de ejecución y como llevar una institución, necesitan estudiar una carrera o especializarse de lo contrario no se puede improvisar (Isabel)

¡Uhhmm! bueno, como todos cometemos muchos errores, me parece que hay cositas que no se están tomando en cuenta que podría mejorarse (Jenny)

Como podemos apreciar existen problemas en la conducción de la institución, errores que son parte del desconocimiento de la gestión, eso pasa en muchas instituciones educativas particulares porque las personas que están a cargo son ajenas a la carrera de educación.

[...]Según mi cargo como soy nuevo acá, yo hago las disposiciones que están del año pasado, sigo la directiva gestante lo que ya está establecido para todo el año (David)

[...]Bueno, he... le falta un poco este...de información, nosé...guiarse mejor (Amparo)

En las instituciones educativas particulares hay poca información sobre el rol del docente con respecto a su participación activa en los proyectos de gestión, cuya responsabilidad parte de la gestión y su particular estima de los objetivos a lograr. Se resalta la idea de David “la directiva establece su accionar durante el año escolar”, Acorde con (Ramos y Zorrilla, 2024) la gestión educativa facilita la conservación efectiva de las instituciones de enseñanza, creando una cultura en la mejora institucional y el tipo de modelo de gestión.

- Comunicación entre la dirección y profesores

Los problemas que afrontan los directivos según la opinión de los docentes siempre está en comunicación y resuelven sus problemas de manera eficaz y eficiente, teniendo en cuenta primero la conversación. Según Lule-Uriarte et al. (2023) desde la aparición de la gestión como ciencia social ha

sido necesaria para un buen quehacer educativo siempre apuntando a las búsquedas de los indicadores que logren la calidad educativa.

[...]Conversan en lo laboral, aparte siempre están en contacto... la comunicación constante siempre se observa sobre todo hay bastante interrelación, mucha comunicación (David)

[...]Bueno cuando hay problemas, es que veo que tienen que solucionar por la vía más correcta, hay un reglamento y este se cumple (Isabel)

Una comunicación es el proceso por el cual se transmite y recibe datos, ideas, opiniones y actitudes hacia una comprensión y acción; esta interacción posibilita al ser humano conocerse y conocer los demás intercambiando mensajes con los que lo rodean (Petroni, 2021). Una comunicación asertiva se manifiesta como una clara muestra de que los equipos trabajen de manera efectiva (Reyes, 2021).

[...]Si, primero tienen una conversación, preguntan ven el caso y solucionan alguna dificultad (Amparo)

Según la opinión de Amparo considera que hay un dialogo como en cualquier situación complicada, en muchas ocasiones el no tratar un problema pequeño genera dificultades mayores; de esa parte la institución prefiere tratar cualquier inconveniente por muy pequeño que sea. La comunicación es necesaria para la organización es por ello que se tiene cooperación y consenso con todos los integrantes de la empresa, mediante un flujo interno de comunicaciones que establecen las relaciones entre sí (Ledezma, 2022)

- Percepción de los docentes sobre gestiones controversiales

La percepción de los docentes ante situaciones controversiales influye mucho en el clima laboral, el docente identifica en el tipo de institución en el que se encuentra y suele muchas veces no recomendar. La convivencia en las instituciones es el enlace de diversas relaciones que se muestra en las personas, sobre muchos ambientes entre su diversidad de percepción y prácticas, pues la diversidad tiene que tener la comprensión correspondiente (Pérez et al., 2022). Para Morales et al. (2021) la presencia de los conflictos escolares es recurrente por lo que se debe tener en cuenta los criterios que se establecen en el comportamiento de actores principales en este caso el docente y el estudiante.

[...]No, fuerte, no... Una como cualquiera en otra institución (Jenny)

[...]No, nada problemáticas sólo incomprensidos (Jonatan)



Según la apreciación de los docentes, consideran que los problemas que perciben dentro de la institución son comunes como en otras instituciones, es por ello que se tiene que tener en cuenta que la convivencia en una institución educativa es controvertida ya que hay diversas relaciones interpersonales, porque tienen en común el espacio donde trabajan están prestos a aceptar las normas así como la autorregulación social y el cumplimiento de ellas (Hernández et al., 2021). La convivencia escolar tiene mejoras significativas cuando involucra a la gestión con sus miembros de su comunidad escolar, cumpliendo normas y reglas que favorezcan las relaciones interpersonales de sus miembros (Ávalos y Berger, 2021)

[...]Si, demasiados hasta el momento...esperemos como se desarrollen (Lorena)

[...]No, hasta hoy no mucho... Pero ahora en adelante creó que sí habrá. Actualmente este bien (Isabel)

Por otra parte, hay otros docentes como Lorena e Isabel que remarcan que los problemas actuales son pocos en comparación a los que sucederán luego, de acuerdo con Sandoval (2024) en las instituciones educativas los conflictos originan una ruptura en las relaciones personales, por lo que tiene un impacto negativo en la gestión escolar. Con referente a Bohórquez et al. (2018) un conflicto se lleva a cabo de manera agresiva, constantemente conllevará a lecciones de vida importante y de esa manera seguir aprendiendo. Según Raspa et al. (2023) en cualquier habitalad donde encontramos relaciones entre seres humanos es normal que inicien conflictos, también como pueden ser abordados pueden influenciar de manera positiva o negativa para aquellos involucrados como también para la institución, de esta manera puede inferir en el logro de los objetivos y metas constitucionales.

Influencia del clima laboral

- Aborda problemas en la institución

En la institución educativa hay diversos problemas que pueden ocurrir a lo largo del año, se tiene en cuenta que el equipo directivo puede incidir con el funcionamiento de la institución educativa, es por ello que gestionan con acciones para solucionar el problema en particular (Orellana-Guevara, 2022). La gestión involucra la capacidad de tomar decisiones, resolver los diversos problemas y generalmente hacer cumplir los objetivos (Apaza y Rivera, 2022)

Hay unos parámetros en donde los estudiantes siempre ven a los directivos con algo de respeto con solo verlos ellos se comportan bien, cambian de postura, de actitud y hay mucho respeto. Se respeta mucho, su respeto su aprecio se han ganado los directivos el respeto (Isabel)
[...]Ellos están bastante cercanos a ellos, ellos están bastante el tipo de alumnos que ellos reciben (David)

Tal como señalan Isabel y David se visualiza una buena relación entre los directivos y los estudiantes ; a institución educativa se debe difundir valores, pero también un espacio de negociación y solución de conflictos (Zumba et al., 2023). Es por ello que para Duarte y Valenti (2022) la institución educativa no solo tiene que dar formación académica al estudiante sino también formación ciudadana, de capital social y humano, convivir entre sus pares

[...]Rígido, para que alumnos y docentes acaten (Jonatan)

[...]Si muy buena muy buen trato... (Amparo)

En situaciones controversiales los directivos tienen una posición, tal como manifiesta Jonatan y Amparo, es así que en la institución educativa se debe formar al estudiante de sabiduría necesaria para que crezca su cultura por medio de práctica de valores y saberes característico del ser humano (Caicedo, 2022). El paradigma de la sociedad, los estudiantes y el resto de actores adecuan el sistema educativo (Rubio y Olivo-Franco, 2020). Los centros educativos se orientan en la formación integral del estudiante, fortalecer sus valores tradicionales y acrecentar para que sea una persona mejor

- **Clima laboral**

El clima laboral es el espacio donde se desarrollan las actividades de los docentes en la institución educativa, este espacio tiene correlación con el comportamiento que manifiestan los integrantes. El clima laboral es elemental para el crecimiento eficiente de las organizaciones, teniendo en consideración las diversas colectividades en los espacios dinámicos y cambiantes (Blanco-López et al., 2020)

Este debería haber una buena coordinación y comunicación para que todo el colegio marche bien porque si hay un divorcio el colegio se va a caer ... tiene que ser una buena coordinación ... tiene que haber una ilación tienen que realizar una tarea conjunta para que el colegio marche bien, no tiene que haber desacuerdo en coordinación para el bien del estudiante (Isabel)



[...]Bueno bastante comunicación.... que haya más esta coordinación (Amparo)

Según los docentes Amparo e Isabel la clave del avance en la institución es la coordinación y comunicación, para Idrogo et al. (2023) el desempeño del personal administrativo es necesario para el desarrollo efectivo de las organizaciones, pues el clima laboral influye el rendimiento de los trabajadores en sus respectivas labores, ya que en la actualidad se busca un mejor ambiente de trabajo. El clima laboral es necesario que influye en el desempeño y bienestar de los individuos en una organización, en un ambiente laboral positivo se mejora la productividad (Doria-Velarde et al., 2023)

[...]El mejor clima laboral es el trabajo en equipo ahí se muestra, la participación debe ser mutuo colaborativo (David)

[...]Obviamente, si el docente está calmado hace un buen trabajo (Jonatan)

La apreciación de los docentes recalca la importancia de un trabajo organizado por ambas partes se puede reformar constantemente, un buen clima puede determinar la armonía en el trabajo, tal como afirma Clavijo (2023) el clima laboral conforma un factor importante a nivel institucional, cada que incurre de forma importante a nivel emocional en su labor como profesor, porque al encontrarse en un espacio agradable se puede desenvolver con eficiencia.

Según (Bermejo-Salmon et al., 2022) el clima laboral tiene efecto en la conducta y comportamiento de los miembros, pues el fiel reflejo de la cultura organizacional y la manera en que el desempeño, productividad y satisfacción de la labor en que esta se desarrolla.

[...]Quizás la comunicación es base para todo un ambiente laboral (Jenny)

Una buena comunicación determina un excelente espacio donde se puede desarrollar cualquier actividad, el clima laboral en los colegios conmueve de forma importante en la comunicación interpersonal entre los miembros de la comunidad educativa (Aguayo, 2024)

[...]El buen trato, charlas constantes (Wilfredo)

Muchas personas aun siendo profesionales se les dificulta el trato con los miembros de la comunidad institucional, es por eso que Navarro y Centurión (2024) El clima laboral es la conglomeración de percepciones y actitudes que tienen los individuos en una organización de entorno laboral, que tiene la satisfacción, el apoyo, la cohesión y la moral. En las instituciones educativas se manifiesta como componente primordial para comprender y aumentar el ambiente de trabajo (Contreras, 2024).



- Renuncia del personal a la institución

Las instituciones particulares son empresas privadas, como muchas empresas de tal categoría a nivel nacional no son garantía para la estabilidad laboral de personal docente, si bien es cierto que la competitividad institucional y empresarial se visualiza en el talento humano como principal peldaño para alcanzar el éxito, teniendo en cuenta el engranaje de habilidades y capacidades del individuo (Nolazco y Rodríguez, 2020)

Siempre se ve eso no, desde las instituciones desde las instituciones de más alta importancia no solo en educación sino en el país, se ve que alguien siempre que falla ya es cambiado
(David)

[...]Por supuesto (Wilfredo)

La prioridad del empresario es ofrecer un trabajo de calidad, pero muchos docente no pueden alcanzar esa meta porque son ajenos a la carrera de educación solo creen que enseñando la clase ya pudieron todo, como señala Ames (2021) el paradigma en la seguridad laboral del contexto variante e incesante del mercado actual tiene un impacto significativo en el desarrollo de disposición de compromiso.

Si, si el director es un autoritario, no tiene valores, entonces el maestro no se va sentir bien
(Isabel)

Obviamente, ha pasado en algunas instituciones no lo han apoyado (Jonatan)

Las instituciones particulares refuerzan esa idea que les permite valorar a los docentes según la perspectiva que estos manejen, hay instituciones particulares que muchos gestores solo ven al docente como un valor monetario, si es que no les caen bien a los padres de familia son despedidos arbitrariamente. El compromiso tiene una relación con costos o pérdidas provenientes de la ruptura laboral que puede darse ante la renuncia o despido (Littlewood, 2020)

Si ... es probable (Jenny)

Obvio, que si (Amparo)

La seguridad del docente queda exenta ante tal vulnerabilidad que las leyes peruanas han habilitado desde el cambio de constitución, pero a pesar de ello muchos docentes incluso los que no pertenecen a la carrera encuentran alegría por estar en el aula, tal como afirma Castañeda-Santillán y Sánchez-Macías (2022) la satisfacción se define como sentimiento positivo y se enfoca hacia una actividad laboral; los

beneficiados indirectamente son los estudiantes y padres de familia que encuentra un buen desempeño del docente e institución educativa.

CONCLUSIONES

La idea de gestión en los docentes es empírica la concepción que tiene cada una es variada, pero tiene poca aserción con los factores que le corresponden, la comunicación entre es considerada un factor clave para que el ambiente laboral tenga un efecto positivo.

Su influencia corresponde principalmente a abordar la problemática institucional planteando soluciones que satisfagan las partes, no es muy común que las instituciones particulares se basen en soluciones prácticas y solo se dedican a proceder de manera legal, afectando a todos los involucrados a no tener una solución rápida.

La respuesta a un clima laboral deficiente puede afectar directamente los miembros de la institución el principal afectado puede ser el docente que él no tendría otra salida que la propia renuncia a su centro de labores, a pesar de pensar en las soluciones puedan ser factibles o no. La visión del docente es limitada y fragmentada acerca de las instituciones educativas particulares porque solo comprende el hecho educativo que se fundamenta en la pizarra, fuera de ello tiene una idea bagá de lo que es una gestión.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguayo, E. (2024). Diagnóstico laboral para la mejora del clima organizacional en una escuela secundaria. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(1), 551–563. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1609>
- Ames, R. (2021). Factores de atracción y retención del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional. *Económicas Cuc*, 43(1), 139–152. <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.org.1>
- Apaza, M., & Rivera, J. (2022). La gestión educativa como factor de calidad en las instituciones educativas públicas. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(25), 1367–1374. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.418>
- Ávalos, A., & Berger, C. (2021). Normas de convivencia escolar: Descripción y análisis de un proceso participativo. *Estudios Pedagogicos*, 47(1), 409–429.



<https://doi.org/10.4067/S0718-07052021000100409>

- Beltrán, A., & Seinfeld, J. (2020). *La trampa educativa en el Perú* (1ª edición). Universidad del Pacífico. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1419>
- Bermejo-Salmon, M., Suarez-Caimary, I., & Salazar Danger, M. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. *Holguín Ciencias*, 28(3), 1–11. <https://orcid.org/0000-0001-6217-6480>
- Blanco-López, S., Cerdas-Montano, V., & Garcia-Martínez, J. (2020). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 45(1), 183–199. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.41927>
- Bohórquez, R., Chaux, Y., & Vaca, M. (2018). El conflicto en la convivencia escolar: Creencias y prácticas de los estudiantes, padres de familia y docentes de una Institución Educativa Distrital. *Actualidades Pedagógicas*, 1(70), 29–49. <https://doi.org/10.19052/ap.4087>
- Caicedo, J. (2022). Desafíos de la educación. *Revista Multi-Ensayos*, 8, 17–24. <https://revistas.uma.es/index.php/mgn/article/view/12796>
- Castañeda-Santillán, L., & Sánchez-Macías, A. (2022). Satisfacción laboral y burnout en personal docente. *Retos(Ecuador)*, 12(24), 230–246. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.03>
- Clavijo, M. (2023). El clima laboral docente y su importancia en el proceso de enseñanza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 9499–9510. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6050
- Contreras, F. (2024). Análisis del Clima Laboral en los Centros Educativos del Distrito 0808 de Licey al Medio, Santiago: Un Enfoque Multidimensional. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(2), 6258–6282. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.11046
- Cotán, A. (2020). El método etnográfico como construcción de conocimiento: un análisis descriptivo sobre su uso y conceptualización en ciencias sociales. *Márgenes, Revista de Educación de La Universidad de Málaga*, 1(1), 18–37. <https://doi.org/10.24310/mgnmar.v1i1.7241>
- De laPuente-Acosta, N., Sierralta-Pinedo, S., Guerra-Castellanos, Y., & Peñalver-Higuera, M. (2024). La gestión educativa como esencialidad en el desempeño docente y el aprendizaje en estudiantes. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(17), 55–74. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3147>



- Doria-Velarde, A., Vivas-Escalante, A., Neira-Valdivia, F., & Durand-Saavedra, D. (2023). Clima laboral y su influencia en las habilidades de los directivos, Maule, Chile. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(1), 211–225. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2781>
- Duarte, J., & Valenti, G. (2022). Aciertos y desafíos de una escuela eficaz. Un estudio de caso microsociológico e interaccional. *Márgenes Revista de Educación de La Universidad de Málaga*, 3(2), 96–116. <https://doi.org/10.24310/mgnmar.v3i2.12796>
- Flores-Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina características propias. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 8(1), 1–27. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>
- Hernández, J., Agramonte, R., & Menéndez, E. (2021). Convivencia escolar. Razones para la polémica de un problema actual. *Revista de Investigaciones de La Universidad Le Cordon Bleu*, 8(2), 67–82. <https://doi.org/10.36955/riulcb.2021v8n2.007>
- Idrogo, F., Delgado, Y., Rodríguez, L., Benavides, J., & Idrogo, M. (2023). Clima laboral y su influencia en el desempeño del personal administrativo en una universidad pública en Chota, Cajamarca. *Revista Nor@Ndina*, 6(1), 62–67. <https://doi.org/10.37518/2663-6360x2023v6n1p62>
- Ledezma, D. (2022). Gestión de la comunicación y su relación con el clima organizacional. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4084–4094. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3376
- Littlewood, H. (2020). La paradoja del Compromiso. *Investigación Administrativa*, 49(126). <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.Org.1>
- Lule-Uriarte, M., Serrano-Mesía, M., & Montenegro-Cruz, N. (2023). La gestión educativa: factor clave en la calidad educacional. *Revista Científica UISRAEL*, 10(3), 57–71. <https://doi.org/10.35290/rcui.v10n3.2023.893>
- Machaca, D., & Campos, M. (2021). Gestión educativa y satisfacción laboral, en los docentes de una asociación educativa en Lima. *Paidagogo*, 3(1), 103–127. <https://doi.org/10.52936/p.v3i1.49>
- Mafla-Bolaños, M., & Morán-Cabello, A. (2022). Gestión educativa y su impacto en el desarrollo curricular de la Unidad Educativa Particular La Inmaculada de Esmeraldas. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1–1), 227–243. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1000>



- Monier, D., Pena, R., Campoverde, D., Katty, V. G., & Soriano, R. J. (2023). Desempeño docente: una percepción desde la teoría. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 27(118), 77–86.
<https://doi.org/10.47460/uct.v27i118.689>
- Morales, G., Tapia, F., Escobedo, A., & Sandoval, V. (2021). Conflictos escolares: de los dolores de cabeza a las oportunidades de aprendizaje. *Revista de Educación y Desarrollo*, 9–20.
- Muñoz-Barriga, A., Fandiño-Parra, Y., & López-Díaz, R. (2023). Percepciones y experiencias educativas en formación docente y pensamiento crítico. *Revista Educación y Ciudad*, 45, e2872.
<https://doi.org/10.36737/01230425.n45.2023.2872>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la Investigación*.
www.edicionesdelau.com
- Navarro, L., & Centurión, Á. (2024). Relación entre el clima institucional y el desempeño docente: Una revisión de la l. *Horizontes*, 8(34), 1585–1597.
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.820> RESUMEN
- Nolazco, F., & Rodríguez, D. (2020). Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 269–280.
<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1240>
- Orellana-Guevara, C. (2022). El problema: su importancia dentro de la gestión educativa. *REVISTA ELECTRÓNICA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR*, 13(1), 115–134.
<https://doi.org/10.22458/caes.v13i1.3805>
- Ortiz, W., & Pariona, C. (2023). Gestión Educativa, una forma de alcanzar la calidad en los servicios educativos. *Revista Peruana de Investigación e Innovación Educativa*, 3(1), 1–9.
<https://doi.org/10.15381/rpiiedu.v3i1.23676>
- Pérez, E., Sánchez, W., & Gonzáles, V. (2022). Desafíos de la convivencia escolar en la educación básica regular. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(26), 2296–2309. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i26.492>
- Petrone, P. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Revista Colombiana de Cirugía*, 36(2), 188–192. <https://doi.org/10.30944/20117582.878>
- Ramos, C., & Zorrilla, A. (2024). Gestión educativa y las habilidades blandas en el desarrollo educativo



- institucional. *Revista Peruana de Investigación e Innovación Educativa*, 4(1), 1–8.
<https://doi.org/10.15381/rpiiedu.v4i1.27598>
- Raspa, G., Durán, X., & Sarmiento, K. (2023). Manejo de conflictos en instituciones de educación básica: necesidad o requisito. *Sinergia Académica*, 6, 7–8.
- Reyes, C. (2021). La importancia de la comunicación y liderazgo: herramientas para métodos efectivos de formación y organización educativa. *Pharmacognosy Magazine*, 75(17), 399–405.
<https://doi.org/10.53673/th.v1i10.64>
- Rubio, F. J., & Olivo-Franco, J. L. (2020). Dificultades del profesorado en sus funciones docentes y posibles soluciones. Un estudio descriptivo actualizado. *Ciencia y Educación*, 4(2), 7–25.
<https://doi.org/10.22206/cyed.2020.v4i2.pp7-25>
- Sánchez, A., Aguado, K., Chong, C., Delgado, R., Guevara, C., Muñoz, D., Micalay, T., Tejero, C., & Rojas, J. (2021). *Repensando la gestión educativa* (Primera ed). Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado, Maestría en Educación.
<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/182802>
- Sánchez, M., & Delgado, J. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1819–1838.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.196
- Sandoval, L. (2024). Manejo del conflicto en la gestión escolar: Una revisión sistemática. *Revista de Climatología*, 24, 1167–1172. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1167-1172>
- Tafur, R., Soriano, R., & Huamán, S. (2020). Percepciones de los docentes de dos instituciones educativas de Lima metropolitana sobre sus relaciones interpersonales. *Horizonte de La Ciencia*, 7(13), 139–148. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2021.21.902>
- Vega, L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación*, 1(2), 18–28. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008>
- Villa, A., Gutiérrez, J., Félix, E., & Suaña, O. (2024). percepción del docente sobre su desempeño ante los cambios curriculares. *Encuentros (Maracaibo)*, 21, 326–337.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.11121918>
- Zumba, E., Montes, F., Morocho, J., & Peña, C. (2023). El aula como espacio de negociación y conflicto

y los estilos de aprendizaje en alumnos de Educación Básica. *Revista Imaginario Social*, 6(2), 79–95. <https://doi.org/10.59155/is.v6i2.106>

