



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
EDUCACIÓN**

**Habilidades socioemocionales para el clima organizacional en la  
Institución Educativa 16024 – Huabal – Jaén**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctora en Educación**

**AUTORA:**

Cabanillas Tello, Moiria Noemi (ORCID: 0000-0002-3947-6781)

**ASESORA:**

Dra. Bertila Hernández Fernández (ORCID: 0000-0002-4433-5019)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

CHICLAYO - PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

A Ricardo y Sanin, mis regalos perfectos; a ellos mi amor hasta el cielo, mi respeto y admiración. Todos mis logros, incluido éste, son nuestros.

A Manuel, por su compañía, su amor y por brindarme la fortaleza necesaria para poder alcanzar este objetivo.

### **Agradecimiento**

Reconocer y agradecer a la directora y docentes de la Institución Educativa 16024-Huabal-Jaèn, por su apoyo en el recojo de información. Reconocimiento especial a la Dra. Hernández Fernández, Bertila quien orientó de manera acertada y oportuna el desarrollo metodológico del informe de investigación. Con infinita gratitud a mi asesor Armando Neptalí Cieza Neyra por su generosa dedicación, su enorme entusiasmo por la investigación. Asimismo, mi agradecimiento a la Universidad César Vallejo y docentes por darme la oportunidad de realizar mis estudios de postgrado y lograr alcanzar uno de mis objetivos profesionales. Gracias infinitas a mis familiares, amigos, compañeros del doctorado que con su interés y ánimo me han reforzado en este intento.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	17
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	17
3.2 Variables y operacionalización .....	18
3.3 Población (criterios de selección) muestra y muestreo .....	19
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	20
3.5 Procedimiento .....	22
3.6 Método de análisis de datos .....	22
3.7 Aspectos éticos .....	23
IV. RESULTADOS .....	24
V. DISCUSIÓN .....	30
VI. CONCLUSIONES .....	38
VII. RECOMENDACIONES .....	39
VIII. PROPUESTA .....	40
REFERENCIAS .....	43
ANEXOS	

## **Índice de tablas**

Tabla 1. Institución Educativa N° 16024 – Huabal – Jaén	19
Tabla 2. Dimensión: Comunicación	24
Tabla 3. Dimensión: Trabajo en equipo	25
Tabla 4. Dimensión: Relaciones interpersonales	26
Tabla 5. Dimensión: Resolución de problemas	27
Tabla 6. Dimensiones del clima organizacional	28
Tabla 7. Niveles del clima organizacional	29
Tabla 8. Estadísticos descriptivos clima organizacional	30

## **Índice de figuras**

Figura 1. Modelo socioemocional	40
Figura 2. Habilidades socioemocionales	85

## Resumen

El informe tuvo como objetivo proponer un Modelo de habilidades socioemocionales para mejorar el clima organizacional en la I.E 16024 – Huabal – Jaén. El problema que abordó comprende escasa comunicación, insuficiente trabajo en equipo, ruptura de las relaciones interpersonales y limitaciones en la resolución de problemas. Se utilizó el enfoque metodológico cuantitativo, con tipo de estudio básico, y diseño no experimental, descriptivo – propositivo; la población muestral estuvo conformada por 38 trabajadores, seleccionados mediante el muestreo no probabilístico; a quienes se les administró un cuestionario validado por expertos. Del análisis y discusión de los resultados se concluyó que, el estado situacional del clima organizacional presenta niveles desfavorables, indicando que existe la necesidad de potenciar el bienestar laboral, emocional, y la convivencia pacífica. Realidad que motivó el diseño de un Modelo de habilidades socioemocionales, propuesta que en su estructura contiene principios y pilares orientados a promover el diálogo reflexivo e intercultural, bien común, liderazgo compartido, reconocimientos y valoración, aprender a convivir, aprender a ser, manejo de emociones y gestión de la paz; asimismo, presenta las habilidades referidas al autoconocimiento, autorregulación, conciencia social, relación con los demás, y toma responsable de decisiones, fundamentadas en la teoría humanista y los aportes de Goleman y Gardner.

**Palabras claves:** Habilidades socioemocionales, clima organizacional, comunicación.

## **Abstract**

The objective of the report was to propose a Model of socio-emotional skills to improve the organizational climate in the I.E 16024 - Huabal - Jaén. The problem he addressed includes poor communication, insufficient teamwork, breakdown of interpersonal relationships, and limitations in problem solving. The quantitative methodological approach was used, with a basic type of study, and a non-experimental, descriptive-purposeful design; The sample population consisted of 38 workers, selected through non-probability sampling; who were administered a questionnaire validated by experts. From the analysis and discussion of the results, it was concluded that the situational state of the organizational climate presents unfavorable levels, indicating that there is a need to enhance work and emotional well-being, and peaceful coexistence. Reality that motivated the design of a Model of socio-emotional skills, a proposal that in its structure contains principles and pillars aimed at promoting reflective and intercultural dialogue, common good, shared leadership, recognition and appreciation, learning to live together, learning to be, management of emotions and peace management; Likewise, it presents the skills related to self-knowledge, self-regulation, social awareness, relationship with others, and responsible decision-making, based on humanist theory and the contributions of Goleman and Gardner.

**Keywords:** Socio-emotional skills, organizational climate, communication.

## I. INTRODUCCIÓN

En esta sociedad global y moderna los cambios vertiginosos y el crecimiento de las organizaciones educativas han hecho que la gestión institucional sea más compleja e incierta, esto debido a problemas en los sistemas comunicativos, falta de integración y colaboración, escaso cumplimiento de compromisos y responsabilidades, presencia de comportamientos autoritarios y actuaciones profesionales excluyentes, que limitan el trabajo de equipo, el buen trato en las relaciones interpersonales, la valoración de la dimensión humana, así como la constitución de un clima de confianza sostenible, basado en la práctica del respeto, la tolerancia, empatía, motivación, comprensión y atención de las necesidades e intereses de los trabajadores en su conjunto (Astudillo y Ordoñez, 2014, y Gálvez, 2017, p.17)

En nuestro país, según la encuesta elaborada por Aptitus y publicada en el diario El Comercio (2018), “86% de peruanos afirmó que estarían dispuestos a renunciar a su actual trabajo si tuviera un mal clima laboral; el 81% de los trabajadores consideró que el clima es importante para su desempeño laboral y el 19% precisó que este aspecto no influye en sus funciones. Respecto a cómo se desarrolla el ambiente en la organización, el 70% indicó que toman en cuenta sus opiniones, y sugerencias y el 30% que no lo hacen. En tanto, solo el 49% de los trabajadores manifestó que practican la meritocracia como forma de reconocimiento a su desempeño; y, por otro lado, el 64% reconoció sentirse valorado por su jefe directo. Un 36% dijo no sentir que su trabajo era apreciado” (Aptitus, 2018).

Hoy en día, la actual situación que se vive en las instituciones educativas producto de la pandemia generada por el Covid 19, están reflejándose diversos problemas. Los directivos siguen manifestando actitudes poco comprensivas en el trabajo de los docentes, determinan responsabilidades sin ningún criterio democrático; establecen decisiones unilateralmente, sigue haciendo usos de la amenaza para el cumplimiento de directivas y resoluciones promovidas por el Minedu. Por consiguiente, a pesar de la adversidad que estamos afrontando sigue incrementándose un clima inadecuado.



El problema de investigación se expresa en el clima organizacional desfavorable que presenta la Institución Educativa 16024 – Huabal – Jaén, donde se percibe que los trabajadores tienen escasas relaciones entre trabajadores debido a la ausencia de muchos valores como el respeto, la solidaridad y tolerancia; presentan un insuficiente desarrollo de su capacidad para interactuar con sus semejantes, debido a la presencia de diálogos poco reflexivos, críticos y constructivos para cultivar una cultura de paz y armonía.

La comunicación institucional es segmentada y vertical; además, carecen de empatía, asertividad y horizontalidad limitando la toma de decisiones consensuadas, así como asumir compromisos en el desarrollo de las actividades institucionales. Asimismo, se percibe escasa práctica de las normas de urbanidad, y el respeto entre los demás, lo que está conllevando a generar conflictos interpersonales. También se evidencia comportamientos y actitudes indiferentes, individualistas, conformistas, dependientes que dificultan el trabajo en equipo, aspecto que está alterando la sostenibilidad de una visión y misión compartida institucional.

Frente a esta realidad, el estudio se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué características debe tener la propuesta de un Modelo de habilidades socioemocionales para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa 16024 – Huabal – Jaén?; para su concreción se estableció las siguientes interrogantes específicas: ¿Cuál es el estado actual del clima organizacional?, ¿Cuáles son los referentes teórico - conceptuales y metodológicos que sirven de fundamento al estudio del clima organizacional y el Modelo de habilidades socioemocionales?; y ¿Cómo validar el Modelo de habilidades socioemocionales?

La justificación científica del estudio se expresó en su base epistemológica positivista y sociocrítica de su diseño. Es positivista porque el investigador realizó una abstracción racional de las características del fenómeno de estudio para luego someterlos a un proceso de comprobación rigurosa, objetiva y sistémica mediante el uso de métodos estadísticos. Y, desde lo sociocrítico, se planteó conocer, comprender y transformar la situación problemática, realizar un análisis crítico

reflexivo e interpretativo de investigaciones previas y teorías para explicar desde la práctica el clima organizacional y aportar un Modelo de habilidades socioemocionales, el mismo que representó una propuesta educativa innovadora y pertinente orientado a potenciar la reflexión crítica de las controversias y desencuentros interpersonales, fortalecer la capacidad de resolución de conflictos a fin de construir una convivencia sana.

Con respecto a la justificación metodológica, la investigación logró implementar y configurar un Modelo de habilidades socioemocionales cuyo propósito fue contribuir al desarrollo de capacidades comunicativas, mejorar el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, y la resolución de problemas ante situaciones conflictivas o adversas. Después de demostrarse su validez y confiabilidad podrá ser utilizado como antecedente en otras investigaciones y otros campos de acción relacionado específicamente al clima en las organizaciones educativas.

En relación a la justificación social, la investigación contribuirá en proyectar una percepción e imagen positiva de la institución ante la sociedad, la misma que se reflejará en la formación de los estudiantes; la atención a los padres; la modelación de comportamientos éticos y actuaciones empáticas que favorezcan a los demás; el manejo preventivo y proactivo de escenarios conflictivos que alteren la buena convivencia; y su repercusión en el cumplimiento de actividades o metas por parte de los colaboradores el mismo que está relacionado con sus funciones.

La investigación se propuso como objetivo general: Proponer un Modelo de habilidades socioemocionales para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa 16024 – Huabal – Jaén, se logró alcanzar los objetivos específicos: Identificar el estado actual del clima organizacional; sistematizar los referentes teórico - conceptuales y metodológicos que sirven de fundamento al estudio del clima organizacional y el modelo de habilidades socioemocionales; y validar el modelo de habilidades socioemocionales, que mejorará el clima organizacional.

## II. MARCO TEÓRICO

Los antecedentes que van a complementar los aspectos teóricos prácticos de la propuesta mediante sus aportes y conclusiones comprenden los siguientes:

En el contexto internacional, Mofokeng, (2019), realizó el estudio de post grado en Gestión Educativa denominado “Una investigación de los climas organizativos escolares de escuelas secundarias de buen rendimiento y previamente desfavorecidas” en la Universidad del Noroeste de Potchefstroom, Sudáfrica. Los objetivos de este informe comprenden los siguientes: Evaluar el sentido y significado del clima organizacional en organizaciones de bajo y alto rendimiento, así como determinar ejemplos de buenas prácticas en contexto organizacionales favorables de escuelas secundarias. El enfoque metodológico es cuantitativo, el tipo de investigación que utilizó es el descriptivo con diseño no experimental; la muestra que participó del estudio estuvo representada por un promedio de 30 docentes por escuela, para alcanzar tal propósito la técnica que empleó fue la encuesta y aplicó el cuestionario OCDS-RS cuyo contenido describe el comportamiento de los maestros y directores de secundaria. Los resultados evidencian que el 38.3% de los encuestados perciben que las reuniones institucionales están dominadas por el director, lo que indica que la gestión directiva es instructiva, vertical centralizada en las decisiones de los directores; 37.1% sienten que gobiernan con puño de hierro en las escuelas; 32.1% aseveran que prevalece un estilo autocrático en las organizaciones escolares, por tanto, el comportamiento de los responsables directos de la institución determina el desempeño de los maestros así como en el rendimiento académico. Concluye que las actuaciones y formas de gestionar y dirigir de los directivos influye significativamente en el clima de la escuela y el comportamiento del maestro, el estudio también demostró la necesidad de que los directores sean líderes y soportes pedagógicos al mismo tiempo.

Barrientos (2016) desarrolló la tesis doctoral denominada “Habilidades sociales y emocionales del profesorado de educación infantil relacionadas con la gestión del clima de aula”, en la Universidad Complutense de Madrid; dentro de sus objetivos

pretende encontrar relación entre el estado emocional de los docentes expresado en competencias y la facilidad que ellos tienen para manejar el clima en sus aulas. La metodología comprende un tipo de estudio descriptivo-correlacional con diseño no experimental, seleccionó un muestreo aleatorio de 68 docentes y 1493 estudiantes; las técnicas que utilizó en la recolección de datos fue la observación y la encuesta, para tal fin aplicó los siguientes instrumentos: Los cuestionarios EQ-i (133); Reuven BarOn, 1997), y CLASS (Sistema de puntuación en Aula); Hamre y Pianta (2005); asimismo, la escala de observación ECERS-R (Escala de Calificación para la primera infancia) Rating Scale, Harms; Clifford y Cryer, 1980). Los resultados indican que solo el 58% de los sujetos no han tenido una formación socioemocional, debido a la poca importancia de parte de las organizaciones educativas, por tanto, presentan dificultades para apoyar y promover en sus alumnos una formación integral. Entre sus conclusiones determina la necesidad de la formación socioemocional de los actores educativos para promover una educación emocional.

Sumeer (2017) realizó la investigación denominada “Relación del clima organizacional con la inteligencia emocional y el estado socioeconómico de los formadores de docentes de las universidades de educación afiliadas a la Universidad de Panjab Chandigarh de la India; Se propuso como objetivo estudiar la relación entre el clima organizacional con la inteligencia emocional y el estado socioeconómico de los formadores de docentes de colegios de educación; el marco metodológico por su paradigma es de carácter cuantitativa, tiene coherencia con la investigación no experimental de tipo descriptivo – correlacional, y diseño que utilizó es el transeccional correlacional – causal; la muestra se determinó en forma aleatoria y estratificada considerando como unidad muestral 321 formadores de docentes que enseñan en las universidades de educación, aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento que administro a los sujetos seleccionados fue un Inventario del clima organizacional (Chatopadhaya y Aggarwal 1988). El resultado del estudio reveló que el clima se relaciona de manera significativa con la inteligencia emocional, por lo que la atención a las dimensiones del clima organizacional y la planificación sobre la base de estas dimensiones hacen que aumente la inteligencia emocional de los

empleados. El resultado demostró que no existe una relación directa entre el clima y el nivel económico, finalmente concluye que, para que los docentes sean muy inteligentes emocionalmente, se debe proporcionar un mejor clima organizacional y todos están familiarizados con el hecho de que el entorno cumple un rol importante en la inteligencia emocional. Solo una persona emocionalmente inteligente puede manejar sus emociones de manera competente.

Sepúlveda (2015) trabajo de investigación titulado “Análisis de la interacción entre confianza y compromiso en una institución educativa y su efecto en el clima organizacional”, desarrollada en la Pontificia Universidad Católica de Chile; el objetivo que orientó el trabajo investigativo fue analizar la interacción confianza y compromiso y su influencia en el clima institucional en una institución, la metodología del estudio es cualitativa en ese sentido la el tipo de investigación es de carácter descriptivo, y el diseño que ha utilizado tiene relación con el análisis de casos; la muestra estuvo conformada por la directora, coordinador y docentes de la entidad educativa; asimismo, para la recoger los datos empleo dos técnicas; entrevista y encuesta y diseño una entrevista semiestructurada y un cuestionario como instrumentos ambos validados según criterios de alfa de Cronbach! y de la correlación ítem-escala. Los resultados relacionados con el análisis del ambiente de trabajo señalan que los maestros perciben congruencia entre la labor educativa y el rol del director, entre lo afectivo y lo profesional; no obstante, con respecto al factor confianza los encuestados manifiestan que aún persisten ciertos roces con los directivos, además, encuentra que existe carga académica, poca transparencia en las decisiones lo que genera desequilibrio en el ambiente organizacional. Entre sus conclusiones confirman que en un inicio la institución presentaba situaciones tensas y conflictivas, caracterizadas por la desconfianza, escasa identidad y compromiso, sin embargo, el desarrollo de la investigación permitió la promoción del trabajo colaborativo, toma de decisiones consensuadas, apertura a sistemas de comunicación constructivas, promover acciones de justicia y lealtad, logrando consolidar un ambiente saludable e incrementando los niveles de confianza y compromiso.

A nivel nacional, Fernández (2019), desarrolló la tesis de post grado denominada “Los principales factores socioemocionales y culturales que condicionan la eficacia escolar en Latinoamérica. Estudio documental, en la Pontificia Universidad Católica del Perú”, se propuso como objetivo “analizar, comparar y establecer relaciones entre los factores socioemocionales y culturales que inciden en el desarrollo de la eficacia escolar en instituciones educativas latinoamericanas”; el estudio asumió un enfoque cualitativo, por tanto, el tipo de investigación es descriptivo, y el diseño no experimental de estudios de casos; los criterios de selección del muestreo documental comprenden textos de los últimos 14 años (2004 al 2018) y enfocados en países latinoamericanos y del caribe; la técnica que implementó se corresponde con el análisis documental y para su concreción diseñó una matriz de comparación el mismo que fue validado por expertos. Los resultados evidencian que clima de la organización se relaciona con cuatro factores: el comportamiento del alumno dentro y fuera del aula de clases; la comunicación y trabajo colaborativo entre docentes; las relaciones entre la institución y la comunidad; y recursos para el aprendizaje tanto de alumnos como de docentes.

Cubas (2017) trabajó la tesis doctoral “Modelo de liderazgo directivo para el buen clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Chiclayo – 2017”; realizada en la Universidad César Vallejo; entre sus objetivos logró diagnosticar y analizar de manera crítica el clima organizativo, y en base a estos conocimientos diseñó y validó un modelo pertinente con el objeto de estudio, fue una investigación descriptiva – propositiva, con diseño no experimental, participaron en la muestra 30 sujetos entre docentes, administrativos y personal de servicio; utilizó métodos lógicos y el hipotético deductivo; de igual forma, aplicó las técnicas de gabinete como el fichaje y de campo entre ellas el modelado y la encuesta está última se operativizó mediante un cuestionario. Los resultados del informe indican que el clima organizacional según la afirmación de los que participaron en el estudio se encuentra entre los niveles Muy bajo (6,7%), Bajo (46,7%) y Medio (33,3), esto explica que los ambientes físicos no ofrecen condiciones favorables para el trabajo pedagógico; existe escasa participación y compromiso con la institución, además, la

gestión directiva presenta un enfoque autoritario. En base a este análisis diagnóstico concluye que, los docentes muestran insatisfacción con el estilo de liderazgo de los directivos, cuestionan la estructura organizativa y física, por ello existe escasa identidad y problemas en las relaciones interpersonales, lo que está impactando negativamente en el trabajo institucional y los aprendizajes en los estudiantes. Frente a esta realidad la propuesta que plantea se basa sustancialmente en reorientar el liderazgo de los responsables directos de la institución a fin valorar las potencialidades y brindar oportunidades, planificar y organizar capacitaciones, ser gestor de iniciativas creativas e innovadoras, promover la integración, consensuar decisiones, incentivar el trabajo colaborativo, controlar sus emociones, expresar coherencia en sus actuaciones y discursos, y asegurar el bienestar y satisfacción a todos sus integrantes.

Alfaro (2018) realizó la investigación doctoral titulada “Programa de comunicación asertiva como estrategia transformacional del clima organizacional de la UGEL Virú 2017”, implementada en la Universidad César Vallejo; el objetivo que movilizó el estudio fue determinar la influencia de dicho programa en la mejora de las relaciones personales, responsabilidad, el logro de desafíos institucionales, cooperación, alcanzar estándares de desempeño, y resolución de conflictos; la investigación fue experimental explicativo y el diseño que trabajó fue el cuasi experimental, la muestra la constituyó 70 trabajadores de la UGEL; asimismo, la técnica de recolección de datos que empleó comprendió la observación y se aplicó una lista de cotejo y un test de evaluación (pre y post) ambos se validaron mediante juicios de expertos y el coeficiente de “V” de Aiken; en relación a los resultados diagnóstico demostró que el clima organizativo presentaba un nivel bajo (94%), no obstante, esta problemática se revirtió a través del Programa alcanzado el nivel medio y alto (97% y 3%) optimizando de esta forma los canales de comunicación e información, así como las relaciones interpersonales. Por tanto, concluye que, la puesta en práctica de la propuesta logró mejorar significativamente la comunicación empática, asertiva y la escucha activa entre los trabajadores; potenció la práctica profesional; la sinergia en el trabajo en equipo; asumir retos y aprovechar las oportunidades que brinda el

órgano intermedio; utilizar mecanismos democráticos para solucionar conflictos; afianzar la identidad, el orgullo y sentido de pertenencia; además, valorar el cumplimiento de los compromisos y el espíritu colaborativo entre los especialistas, administrativos y funcionarios de la Ugel.

Cabrera (2018) realizó la tesis de post grado denominada “Estrategias de resolución de conflictos para mejorar el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Aplicación de Jaén, 2018, en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo”, estableció como objetivo diseñar estrategias de resolución de conflictos con el propósito de superar situaciones adversas que alteraban el clima organizativo de la institución antes mencionada, el estudio corresponde al enfoque cuantitativo, por su finalidad fue básica de corte descriptivo propositivo y transversal; en el estudio participaron 20 docentes de los tres niveles educativos, utilizó la encuesta y administró un cuestionario instrumentos válido y confiables. Los resultados que encuentra del análisis diagnóstico expresan que el clima organizacional en sus dimensiones relaciones interpersonales (80%), comunicación interna (65%), trabajo de equipo (75%) y toma de decisiones (80%) Logrando concluir que, “la mayoría presentan limitaciones para convivir y coexistir con los demás, debido que no existe confiabilidad y confianza entre ellos; además no se práctica la calidez emocional, solidaridad, tolerancia y empatía en la institución; de igual modo, se percibe un insuficiente manejo y autorregulación emocional, escasa comunicación horizontal, asertiva; trayendo consigo problemas para compartir y cumplir con la información formal, establecer diálogos funcionales y proactivos; asimismo, dificultades en la integración, coordinación, planificación y organización de actividades de gestión institucional. Por, ultimo, el ambiente organizativo limita la participación, el trabajo interdisciplinario, sinérgico e interdependiente entre todos los maestros, la práctica de actitudes democráticas para tomar decisiones y asumir acuerdos en consenso.

Los enfoques y teorías que guardan relación con el clima organizacional, se fundamentan en el análisis de Álvarez (1992, a y b) y se refieren al enfoque objetivo, subjetivo e integrado. El primero, Forehand y Gilmer (1984), “define como:



El conjunto de características que están presentes en forma estable en la organización dentro de ello están el tamaño, cómo está estructurado, qué sistemas utiliza, cuál es el liderazgo que se ejerce, así como sus objetivos institucionales”. Dentro de “este enfoque, también se encuentran presentes los componentes que integran la organización, las interacciones que se realizan entre trabajadores y la comunicación (Pérez, Maldonado y Bustamante, 2006, p. 239).

Con respecto al enfoque subjetivo, Halpin y Crofts (1963), tiene que ver con la visión que se tiene sobre el clima de la organización. Explican que este constructo “se relaciona con la idea que el trabajador tiene sobre el cumplimiento de sus necesidades y su labor que cumple en la organización”. Este enfoque también se relaciona con la idea que tienen los trabajadores con sus superiores y ellos le asigna un nivel de cumplimiento o reconocimiento.

El enfoque integrado une los postulados de la orientación objetivo y subjetiva, Etkin “menciona que existen elementos que intervienen de manera decisiva en el comportamiento de las personas como los factores personales y las variables dentro de la estructura organizacional, así como también el cumplimiento de las metas (Etkin, 1985, citado en Lameda, 1997).

Con respecto al sustento teórico científico del clima organizacional, el estudio recoge los aportes de la Teoría Humanista. Según Arano, Escudero y Delfín (2016, p. 11) esta teoría comprobó que el trabajador de una institución muestra un mejor desempeño si los ambientes o estructura física de la entidad es favorable, es decir, tiene las comodidades básicas para ejercer su labor eficientemente. Por tanto, es necesario que los directivos atiendan sus necesidades y cohesionen los esfuerzos de sus trabajadores en un espacio de interdependencia y comunicación permanente.

Lo descrito es congruente con la propuesta de uno de los impulsores de esta teoría, me refiero a Mayo (1927), al afirmar que, “cuando las instituciones educativas estimulan y valoran el trabajo de los maestros, ellos expresan un mejor desempeño en su práctica pedagógica, fortalecen sus relaciones interpersonales, se identifican y

asumen compromisos con la organización, de igual forma, incrementan los niveles de aprendizaje en los estudiantes”.

Bernal, Pedraza y Sánchez (2015) citando el estudio realizado por Elton Mayo (1927 a 1939) expone que el clima organizacional, la productividad y la satisfacción de los empleados públicos o privados están sujetas a variables como: las buenas relaciones interpersonales, la estabilidad laboral, el reconocimiento y atención de los sentimientos emociones de los empleados, el sentido de pertenencia, la participación compartida, el buen trato, remuneración salarial digna, el fomento de la autonomía, lazos de amistad afectivos; así como los intereses colectivos.

El enfoque humanístico destaca “la importancia de la persona como eje principal en la organización, hace énfasis en su perfil psicológico y también en sus relaciones interpersonales lo que determina de alguna manera su desempeño y bienestar en la organización” (Guevara, Keijzer, y Morales, 2007).

Sobre esta afirmación, Elera (2018) concluye que este modelo organizacional

... pone especial importancia en el factor humano, considerándolo como eje principal en el desarrollo organizacional por ello siempre se tendrá en cuenta sus derechos y valores, también existe una alta participación en la toma de decisiones y considera el trabajo en equipo como un aspecto importante para alcanzar los objetivos institucionales (p. 41).

Los fundamentos científicos que asumen el Modelo de HSE comprenden la inteligencia interpersonal, intrapersonal y emocional.

Gardner (2001) describe la inteligencia intrapersonal como: “Las habilidades que se tiene la persona para valorarse a sí misma, es decir reconocer sus potencialidades y autoestima” (p. 189). Asimismo, define la inteligencia interpersonal como:

Las habilidades que la persona tiene para diferenciar los estados de ánimo consigo mismo y de los demás, así como la facilidad que el individuo tiene para aprovechar esos comportamientos y convertirlo en actividades productivas donde converja la coordinación, trabajo en equipo y la comunicación fluida (Gardner, 2001. p.189).

Goleman (1995), sobre la base de los aportes de Gardner, acuñó el término inteligencia emocional, entendiéndola como la “las capacidades que la persona tiene para manejar, estimular, comprender y modificar el ánimo de sí mismo y de sus semejantes (p. 54). Desde esta afirmación, en la institución lo que se busca es brindar a los trabajadores orientaciones pertinentes que ayuden en la solución de problemas interpersonales, así como a conocer, manejar y autorregular sus emociones en las diversas interacciones laborales que existen entre ellos.

El clima organizacional, para Martínez (2006)

Constituye un eje principal para alcanzar los mejores resultados en las organizaciones donde la persona cumple un rol importante y decisivo por ello es necesario una buena organización de los colaboradores la misma que se evidencia en el reconocimiento de sus derechos, potencialidades y méritos (p. 53).

López, (2013) establece una síntesis del clima organizacional, refiriéndose a “las perspectivas, políticas y quehaceres que las personas comparten en una organización” (p. 36).

El clima organización presenta las siguientes dimensiones: Comunicación, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, y resolución de problemas.

Martínez, (2002) conceptualiza la comunicación como:

...se refiere a los medios como una persona toma contacto con los demás, la misma que se efectúa a través de hecho, ideas, pensamientos, gestos y acciones

que tiene un fin convencer o retroalimentar a su interlocutor con el objetivo de que cambie de actitud (p. 12).

La comunicación es un proceso interactivo por el cual los trabajadores deben establecer constantemente diálogos que les permitan exponer o expresar sus expectativas, propuestas, sugerencias y críticas. Va a depender en la forma como se manifiesta esta interacción comunicativa para facilitar u obstaculizar el acto comunicativo.

En lo referente al trabajo en equipo, Acosta (2011), señala que “es una forma de trabajo donde las personas intercambian ideas, opiniones, intereses y objetivos comunes”. (p. 98). Acuña (2001), agrega, “trabajar en equipo permite conocer la visión y misión institucional además permite confluir esfuerzos para alcanzar las metas institucionales” (p.2).

Trabajar en equipo es una capacidad personal y profesional que se aprende y se fortalece en la medida que se practique y ejercite durante el desarrollo de las actividades educativas. Por tanto, es importante que exista el compromiso y disposición de unir esfuerzos y trabajar colaborativamente asumiendo actitudes y comportamientos empáticos y afectivos que conduzcan hacia el logro de las responsabilidades.

En cuanto a las relaciones interpersonales, incluyen las diversas formas que se pueden establecer para lograr niveles de participación entre los integrantes de una organización donde se comparten experiencias y estímulos; estas relaciones interpersonales permitirán mejorar su rendimiento, ser empáticos, deponer actitudes y proponer solucionar que gocen del consenso de los demás para luego ser asumidas como políticas institucionales (Ministerio de Educación, 2009).

Por su parte, la dimensión referida a la resolución de problemas, según Dallos y Mejía (2012), se refiere a la capacidad de “son capacidades que la persona adquiere para poner de acuerdo para solucionar sus diferencias de manera adecuada,

generando un equilibrio entre posiciones discordantes” (p.47). Para tal fin es necesario, que las partes demuestran una actitud favorable y de comprensión mutua de tal forma que lleguen a una solución donde ambos se sientan satisfechos y ganadores.

Para el Ministerio de Educación (2015), “constituye un conjunto de estrategias encaminadas a resolver los problemas de manera dialogada y constructiva utilizando los canales y medios de comunicación apropiados, resolver los problemas genera una convivencia democrática saludable”.

En cuanto a las habilidades socioemocionales, Jiménez y Vásquez (2018), consideran que se refieren a:

...las habilidades blandas de la persona, permiten reconocerse a sí mismos, colaborar con los demás y aprender de manera eficaz. En el contexto organizativo de la institución educativa, su importancia reside en ser consideradas herramientas afectivas para generar interacciones en favor del bienestar interpersonal mediante la autorregulación de los estados emocionales propios, y las relaciones saludables con los demás.

Teniendo en cuenta lo anterior, se afirma que estas habilidades sirven a las personas para entenderse, así como para controlar sus actuaciones, regular sus emociones, y sobre todo ponerse en el lugar del otro para conocer su sentir y su forma de pensar y promover relaciones constructivas (CASEL, 2017). Ello contribuirá a decidir responsablemente y llegar a alcanzar sus metas y objetivos personales.

Para Elías, (2003) “Las habilidades socioemocionales son un conjunto de habilidades que permiten a las personas colaborar con los demás y desempeñarse eficazmente”. Lavoie, et al. (2014) y la Secretaría de Gobernación, (2017) las consideran “herramientas para las acciones y actitudes con la intención de generar un sentimiento de bienestar personal y hacia los demás, saber lidiar con estados emocionales y relaciones sociales, es decir, la capacidad de identificar, regular y

controlar emociones y capacidad de comunicarse efectivamente. Por su parte, Mikulic et al. (2015) concluye que estas habilidades integran actitudes empáticas, asertivas, optimistas, el control emocional autónomo y consciente, así como la capacidad relacionada con la autoeficacia.

Complementa lo descrito, la propuesta de Bisquerra, (2003) y Pérez-Escoda, Bisquerra, Filella y Soldevilla, (2010), quienes afirman que, las habilidades socioemocionales a desarrollar en el sistema educativo están compuestas por: “habilidades relacionadas con la conciencia, habilidades para regular nuestras actitudes y para fortalecer nuestra autonomía; también incluye a las competencias sociales y habilidades para la vida y el bienestar, la conciencia es la capacidad para hacer un reflexión sobre tus propias emociones, la regulación tiene que ver con la capacidad para controlarlos y la autonomía es la habilidad para utilizarlo de manera adecuada en cualquier contexto, en este aspecto también es importante destacar las competencias para las relaciones interpersonales ” (Bisquerra et al, 2003).

Jiménez y Vásquez (2018), concluyen, asimismo, que: “las habilidades socioemocionales permiten mejorar nuestros desempeños y facilita que la convivencia sea adecuada, pacífica donde se respecta los valores, los derechos y se estimula la comunicación, confianza y asertividad entre los integrantes del grupo” (Subsecretaría de Educación Media Superior, 2015).

Las características que “presentan las habilidades socioemocionales, encontramos que son no cognitivas, y son consideradas como habilidades blandas” (Bassi, et. al, 2012); además de estas características se debe precisar que las habilidades emocionales son flexibles al cambio o la transformación las mismas que pueden lograrse en la interacción con los demás o cuando se brindas diversas oportunidades y prácticas puntuales. (Unidad de Evaluación Integral de la Calidad y Equidad Educativa, 2017, p. 11).

Entre sus dimensiones comprende: el autoconocimiento, la autorregulación, conciencia social, relación con los demás, y toma responsable de decisiones (Unidad de Evaluación Integral de la Calidad y Equidad Educativa, 2017, p. 11).

El autoconocimiento o autoconciencia es una habilidad que permite “hacer una descripción de los diversos factores que permiten influir en las respuestas personales, que implica realizar una profunda mirada a nuestra forma de pensar y actuar para de esa manera conocernos a sí mismos” (UEICEE, 2017, p. 12).

La autorregulación, tiene la intención de “controlar nuestros estados de ánimo, hacer un seguimiento de nuestras actuaciones, hacer uso de nuestra autonomía para fortalecer nuestra perseverancia, sobreponiéndose a las adversidades y ver cristalizados sus metas personales” (UEICEE, 2017, p. 12).

La conciencia o conducta social, implica socializar entre pares o con los demás manteniendo una línea de respeto y consideración, implica también trabajar colaborativamente para tomar decisiones colegiadas que repercutan en la sociedad y en nuestra comunidad” (UEICEE, 2017, p. 12).

La habilidad para relacionarse con los demás o fomentar la sociabilidad, contribuye al “conocimiento y reconocer el quehacer de los demás para actuar en los precisos momentos que necesiten apoyo, además implica identificar su forma de pensar y respetar sus opiniones” (UEICEE, 2017, p. 12).

Y, la habilidad para la toma de decisiones responsables, significa “hacer uso de la autonomía para resolver de manera dialoga, pacífica y comunicativa nuestras diferencias” (Bisquerra y Pérez, 2007). “La toma de decisiones responsables debe considerar: a) Habilidades para identificar y controlar las emociones como también ponerlas en prácticas; b) regular las emociones para que mejorar la toma de decisiones; c) entender a los demás considerando sus emociones d) expresar las emociones a través del pensamiento cítrico y reflexivo adoptando una postura constructiva, original” (UEICEE, 2017, p. 12).

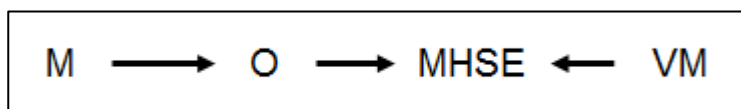
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación estuvo alineado al enfoque cuantitativo, por su propósito fue básica, “porque partió de la realidad perceptible y tuvo por finalidad contribuir con el conocimiento teórico sin considerar los resultados prácticos” (Espinoza y Toscano, 2015, p. 30), en ese sentido, el estudio se propuso aportar un cuerpo de conocimientos pertinente para comprender y explicar teóricamente el problema del clima organizacional.

El diseño de la investigación comprendió el estudio descriptivo – propositivo, y se correspondió con los enfoques no experimentales de corte transversal, además se planteó como propósito administrar un instrumento para registrar información en un momento y tiempo determinado (Liu, 2008 y Tucker, 2004 citados en Hernández et al. 2014, pág. 154). “este diseño trató de describir de la manera más exacta posible una determinada realidad o variable” (Arguedas, 2009). Asimismo, según Hernández, et al. (2010, p. 152 - 154) se trató “de observar y describir el objeto de estudio tal como se da en el espacio educativo, para analizarlo e interpretarlo e identificar sus implicancias en un momento determinado”.

El diseño de investigación se representó en el siguiente esquema:



**Dónde:**

M: Representó la muestra de estudio.

O: Simbolizó la información que se pretende recoger de la muestra representativa.

MHSE: Comprendió el modelo de habilidades socioemocionales

VM: Estuvo referido a la validación de la propuesta educativa



## **a. Variables y operacionalización**

### **Variable dependiente: Clima organizacional**

#### **Definición conceptual**

Méndez, (2006), el clima organizacional es:

[...] constituye los ambientes de una organización, el mismo que es asumido y reconocido por las personas, teniendo en cuenta ciertas variables o parámetros como objetivos, metas, recursos, decisiones, relaciones interpersonales y acciones de superación personal y bienestar laboral” (p. 108).

#### **Definición operacional**

Es la percepción del espacio físico favorable y ambiente de trabajo positivo y acogedor de la Institución Educativa, caracterizado por sostener una comunicación horizontal y asertiva; demostrar capacidad para trabajar en equipo que permita la integración y coordinación sinérgica entre los miembros de la comunidad educativa; establecer relaciones interpersonales empáticas y afectivas; así como manejar mecanismos democráticos de resolución de problemas.

### **Variable independiente: Modelo de habilidades socioemocionales**

#### **Definición conceptual**

Rendón (2011), se refiera a: “conjunto de conductas y actuaciones sociales y emocionales en diversos contextos y escenarios culturales, familiares y comunales enmarcados en el comportamiento ético y responsable, ante situaciones problemáticas que involucran a los demás poniendo en consideración el saber ser, el saber conocer, como el saber hacer y convivir, en situaciones adversas” (P. 7).

## Definición operacional

Instrumento teórico – práctico orientado a la promoción y gestión de habilidades de autoconocimiento, autorregulación, conciencia social, relación con los demás y toma responsable de decisiones, con el propósito de propiciar la construcción de un clima de convivencia democrática, armónica y pacífica.

### 3.2. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Arias (2006) plantea que la población se refiere “al conjunto de sujetos, elementos y objetos que presentan rasgos, propiedades y características análogas, que se desean conocer e investigar para determinar conclusiones” (p. 81). En base a esta definición la población estuvo constituida por todos los trabajadores nombrados y contratados de la Institución Educativa N° 16024 – Huabal – Jaén, los mismos que se detallan en el siguiente cuadro:

**Tabla 1**

*Institución Educativa N° 16024 – Huabal – Jaén*

Grupo de estudio		Trabajadores (f)	%
Directivos		02	5,26
Docentes	Secundaria	18	47,37
	primaria	07	18,43
	Administrador	01	2,63
	Secretaria	01	2,63
Administrativos	Personal de apoyo	02	5,26
	Personal de limpieza	02	5,26
	Vigilante	03	7,90
Psicóloga		01	2,63
CIST		01	2,63
Total		38	100

*Fuente:* Cuadro de Distribución de Personal (CAP), de la I.E ° 16024 – Huabal – Jaén.

Criterios de inclusión: Participaron la totalidad de los trabajadores en el proceso de investigación, reconociendo de ellos las siguientes características: estabilidad laboral, contratados durante el presente año; tienen responsabilidad administrativa, pedagógica, institucional y funcional dentro de la institución educativa.

Criterios de exclusión: No se tuvieron en cuenta en la muestra de estudio aquellos trabajadores que mostraron actitudes de poca colaboración o tuvieron cierta resistencia a participar. Además, se excluyeron el personal que cubrieron licencias, solicitaron permiso, presentaron problemas legales o cuestionamientos en su asignación laboral.

La muestra según Valderrama (2013), “la muestra viene a ser el subconjunto, que representa a la población (en algunos casos puede ser el total del universo). Calificando como representativo porque refleja exactamente las características de la población cuando se realiza la aplicación de la técnica adecuada para el muestro”. (p. 184). Por tanto, la muestra es coherente con la población de estudio y la conformaron los 38 trabajadores que se detallaron en la Tabla 1.

Por otro lado, para López (2004) el muestreo “comprende el método que orienta la selección de los componentes holográficos del universo poblacional” (p. 73). Desde esta perspectiva, el muestreo fue no probabilístico intencional y por conveniencia; es decir, la investigadora de acuerdo a sus intereses y de manera directa decidió quienes conformaron las unidades muestrales. Este procedimiento, además, permitió dinamizar y operativizar el proceso de recolección de datos debido que los grupos ya estaban constituidos, y la condiciones fueron favorables para el desarrollo investigativo.

La unidad de análisis, estuvo representada por todos los actores educativos que trabajan actualmente en la institución educativa, a quienes se les administró de manera intermitente y simultánea el instrumento de evaluación.

### **3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas que se aplicaron fueron de gabinete y de campo. Con respecto a la primera se organizó un portafolio virtual para gestionar herramientas y recursos educativos relacionados con el tema de investigación; también se hizo uso de fichas digitales textuales, bibliográficas, de comentario y resumen para analizar, evaluar,

organizar y sistematizar información, incluyó además el análisis de documentos, concernientes con informes de situaciones que vienen alterando el clima organizacional (Denuncias administrativas y actas de resolución de conflictos).

En relación a lo segundo, las técnicas que se implementaron estuvieron representadas por la encuesta virtual y la observación. La encuesta según García (1993), “constituye una técnica de pasos o procedimientos establecidos, recoge los datos de una muestra y en base a ello se busca conocer las características específicas de los sujetos de investigación”. El instrumento que operativizó la encuesta fue un cuestionario dirigido a los directivos, docentes y personal administrativo, estuvo organizado en ochenta enunciados coherentes con las dimensiones e indicadores de la variable objeto de estudio.

En referencia a la observación, Campos y Lule (2012, p. 49) sostiene que esta técnica “permite al recojo sistemático, visual y verificable de la información que el investigador percibe de una determinada realidad”. Y para fines de valorar cualitativa y formativamente las fortalezas y limitaciones de la propuesta de estudio se diseñó una guía de observación.

### **3.4. Validez y confiabilidad**

En lo referente a la validez, “se definió como la ausencia de sesgos, e indicó la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir. Este proceso de validación sometió a juicio de expertos la solidez e interrelación entre el marco teórico, variables y la forma cómo estuvo estructurado los instrumentos de recojo de información; es decir, se aseguró que guarden congruencia entre sus componentes”. (Martínez y March, 2015, p. 112 - 113). Su implementación se realizó mediante la selección de especialista en gestión educativa y con estudios de post grado. De ellos, se obtuvo una certificación en base a sus experiencias, experticia e imparcialidad.

Por su parte, la confiabilidad de un instrumento de medición, para Hernández et al. (2011): se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales (p. 277). Este proceso consistió en realizar una evaluación piloto a sujetos de otras instituciones educativas a través de la prueba estadística Coeficiente Alfa – Cronbach. La intención fue determinar la consistencia interna del cuestionario, además, los resultados reflejaron el índice de fiabilidad (puntaje de ,968) a través de la correlación de los ítems.

### **3.5. Procedimientos**

Los procedimientos para el recojo de información consistirá en tres fases. La primera estará referida a la elaboración del instrumento teniendo en cuenta los fundamentos teóricos de la investigación y la operacionalización de las variables. La segunda comprende el proceso de validación (juicio) y confiabilidad (prueba piloto) del instrumento para ajustar y dar consistencia a los reactivos según el propósito de la investigación, Y, en la tercera fase se realizar las coordinaciones con los sujetos a evaluar a fin de consensuar la fecha y hora para la aplicación del instrumento. Previa a la aplicación del cuestionario, se conversará con los responsables de la institución educativa, a quienes se les informará acerca de los objetivos del estudio y el proceso de aplicación del instrumento. Se planificará un tiempo para explicar sobre el propósito de la misma y sus alcances en la mejora del clima organizacional y por ende en la convivencia armónica entre los diferentes actores educativos, además algunas observaciones o situaciones que no permitan alcanzarlo.

### **3.6. Método de análisis de datos**

El método de análisis de datos se correspondió con el enfoque cuantitativo. La investigación en base a este enfoque, se expresó en la recopilación de información comprobando y contrastando los objetivos establecidos a través de la aplicación de métodos estadísticos relacionados con la medición numérica, “esto sirvió para establecer criterios o patrones que permitieron comprobar las bases teóricas y

posteriormente contribuyeron en la explicación de la problemática” (Hernández et al., 2010).

El procesamiento y análisis de datos se realizó mediante los siguientes criterios estadísticos: La información recogida se presentó en tablas de distribución de frecuencias absolutas y porcentuales, a partir de las cuales se elaboraron las figuras respectivas (según normas APA 2016). Asimismo, permitió ordenar, organizar, visualizar y comparar los resultados a la vez se logró realizar el análisis e interpretación objetiva con respecto a la variable, dimensión e indicadores del estudio.

Con respecto al procedimiento estadístico descriptivo, este partió del análisis de los objetivos, luego se seleccionó los indicadores, seguidamente se identificó las escalas, culminando con el establecimiento de los valores del instrumento, la organización de la información en tablas de frecuencias y representación gráfica de los principales hallazgos.

### **3.7. Aspectos éticos**

A todos los trabajadores seleccionados en la muestra se comunicó oportunamente de los propósitos y confidencialidad de la investigación, logrando obtener de ellos su consentimiento informado, de tal modo que participaron de manera voluntaria y libremente en el desarrollo del estudio. Asimismo, fueron conscientes de las acciones y procesos metodológicos para el recojo de información pertinente. Y se respetó la privacidad de los resultados, así como la identidad de los sujetos participantes en el presente estudio.

La investigación además se ajustó a lo establecido en la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General, por tanto, se cumplió a cabalidad con las normas Internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas; igualmente, la información que se gestionó y procesó fueron debidamente válidas y confiables; y su contenido se caracterizó por su originalidad y veracidad.

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 2**

*Dimensión: Comunicación.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficiente	0	0
Bueno	6	15.8
Regular	21	55.3
Malo	11	28.9
Total	38	100

*Nota:* Cuestionario para analizar el clima organizacional en la institución educativa N° 16024 – Huabal – Jaén.

Del análisis de la tabla 2 y figura 1, los trabajadores de la I.E N° 16024 – Huabal – Jaén, encuestados mediante un cuestionario perciben que, la comunicación, se ubica entre los niveles: Regular (55,3%), Malo (28,9%), y Bueno (15,8%). Por tanto, estos resultados indican que, los sistemas de comunicación institucional relativamente son democráticos, es decir presentan escasa funcionalidad para la interacción colegiada, coordinación y toma de decisiones orgánicas consensuadas; asimismo, los sujetos evaluados muestran insuficiente desarrollo de sus capacidades comunicativas para establecer diálogos empáticos, asertivos y constructivos para informar y expresar sus divergencias; igualmente, reflejan actitudes que limitan poner en práctica un lenguaje proactivo, persuasivo, argumentativo, prudente y sensato, aspectos que desfavorecen la solución de problemas, alcanzar objetivos comunes, establecer propuestas y compartir experiencias y conocimientos.

**Tabla 3**

*Dimensión: Trabajo en equipo.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	0	0
Bueno	7	18.4
Regular	24	63.2
Malo	7	18.4
Total	38	100

*Nota:* Cuestionario para analizar el clima organizacional en la institución educativa N° 16024 – Huabal – Jaén.

Del análisis de la tabla 3 y figura 2, los actores educativos de la I.E N° 16024 – Huabal – Jaén, evaluados a través de un cuestionario perciben que, el trabajo en equipo, se sitúa entre los niveles: Regular (63,2%), Malo y Bueno (18,4%). Los resultados permiten deducir que, persisten limitaciones para trabajar en forma colaborativa, coordinada, equitativa y de manera inclusiva, debido a la escasa identidad y compromiso de los trabajadores; prevalece el interés personal porque aducen que los acuerdos y decisiones carecen de sentido y significatividad, son indiferentes para constituir grupos de interaprendizaje, existe en ellos poca confianza, motivación y credibilidad para constituir equipos de trabajo; asimismo, muestran insuficiente predisposición para cohesionar esfuerzos a fin de participar en la consecución de los instrumentos de gestión, y constituir sinergias interdependientes en favor de hacer efectiva la misión, visión, y objetivos organizacionales.

**Tabla 4**

*Dimensión: Relaciones interpersonales.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	0	0
Bueno	6	15.8
Regular	25	65.8
Malo	7	18.4
Total	38	100

*Nota:* Cuestionario para analizar el clima organizacional en la institución educativa N° 16024 – Huabal – Jaén.

Del análisis de la tabla 4 y figura 3, los trabajadores de la I.E N° 16024 – Huabal – Jaén, encuestados mediante un cuestionario perciben que, las relaciones interpersonales, se encuentra entre los niveles: Regular (65,8%), Bueno (15,8%) y Malo (18,4%). Por tanto, se puede inferir que, los actores educativos en sus actuaciones e interacciones regularmente practican habilidades sociales como escucharse y apoyarse mutuamente, generar espacios dialogantes, acogedores, solidarios y cordiales; de igual forma, se aprecia un insuficiente manejo y autorregulación de los estados emocionales, aspecto que está promoviendo en los



sujetos actitudes poco tolerantes, prudentes y afectivas para compartir y dar soluciones a situaciones conflictivas; otro aspecto a destacar de estos resultados se manifiesta en la inmadurez personal y la insensibilidad humana para cooperar en el cumplimiento de las normas de convivencia, comprender y valorar el significado de trabajar en familia.

**Tabla 5**

*Dimensión: Resolución de problemas.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	0	0
Bueno	4	10.5
Regular	27	71.1
Malo	7	18.4
Total	38	100

*Nota:* Cuestionario para analizar el clima organizacional en la institución educativa N° 16024 – Huabal – Jaén.

Del análisis de la tabla 5 y figura 4, los actores educativos de la I.E N° 16024 – Huabal – Jaén, encuestados a través de un cuestionario perciben que, la resolución de problema, comprende los niveles: Regular (71,1%), Malo (18,4%), y Bueno (10,5%). Estos resultados expresan que, esta capacidad tiene diversas limitaciones para su efectividad y concreción, entre ellas, escaso manejo de mecanismos democráticos para resolver problemas, algunos consideran la intervención de terceros para lograr acuerdos y soluciones equitativas y justas; otros en cambio presentan resistencia para abordar discrepancias con la participación de mediadores y conciliadores. Esto se debe en parte, a actitudes poco flexibles y de apertura que conlleve a construir una convivencia pacífica, prefieren mantener comportamientos irrespetuosos, impulsivos, en ocasiones llegan a vulnerar los derechos y deberes de los demás; es más, optan por implementar acciones legales antes que negociar y buscar encuentros y diálogos colaborativos para superar controversias.

**Tabla 6***Dimensiones del clima organizacional.*

Nivel	Dimensiones			
	Comunicación	Trabajo en equipo	Relaciones Interpersonales	Resolución de Problemas
Muy bueno	0	0	0	0
Bueno	15.8	18.4	15.8	10.5
Regular	55.3	63.2	65.8	71.1
Malo	28.9	18.4	18.4	18.4
Total	100%	100%	100%	100%

*Nota:* Cuestionario para analizar el clima organizacional en la institución educativa N° 16024 – Huabal – Jaén.

En el análisis comparativo de la tabla 6 y figura 5, el clima organizacional en base a las percepciones se puede corroborar que, las dimensiones referidas a la comunicación, el trabajo en equipo, relaciones interpersonales y resolución de problemas se encuentran entre los niveles Regular, Malo, y Bueno. No obstante, ninguna alcanza el nivel Muy bueno. En la primera dimensión se aprecia que existen mayores dificultades por presentar un alto porcentaje en el nivel Inicio (28,9%) y de manera relativa en las demás dimensiones también se expresa este nivel (18,4%). Asimismo, encontramos porcentajes análogos con respecto al nivel Procesos destacando la dimensión referida a la capacidad de solucionar problemas (71,1%). Por consiguiente, estos resultados demuestran que existen razones y argumentos sustanciales para elaborar un modelo de habilidades socioemocionales que favorezca reforzar, potenciar y asegurar una buena convivencia organizacional.

**Tabla 7***Niveles del clima organizacional.*

Valoración	Clima Organizacional: Directivos, Docentes y Administrativos	
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	0	0
Bueno	5	13.2
Regular	30	78.9
Malo	3	7.9
Total	38	100

*Nota:* Cuestionario para analizar el clima organizacional en la institución educativa N° 16024 – Huabal – Jaén.

Del análisis global de la tabla 7 y figura 6, se percibe que, el clima organizacional, comprende los niveles Regular (78,9%), Bueno (13,2%), y Malo (7,9%). Estos resultados demuestran la necesidad de desarrollar competencias y capacidades comunicativas organizacionales, es decir, promover diálogos y discursos afectivos y horizontales. Motivar y estimular el trabajo colaborativo y de equipo en ambiente de confianza, apego y corresponsabilidad. Fortalecer las interacciones interpersonales a través del ejercicio de las habilidades sociales y el aprender a convivir con los demás. Y, manejar y gestionar estrategias de resolución de problemas mediante la aplicación de mecanismos conciliadores, mediadores y de negociación mutua.

**Tabla 8**

*Estadísticos descriptivos clima organizacional*

Parámetros Estadísticos	Clima organizacional					Escala general
	Comunicación	Trabajo en equipo	Relaciones interpersonales	Resolución de problemas		
N	Válido	38	38	38	38	38
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		29,50	31,50	31,68	29,89	122,58
Mediana		29,50	30,00	30,50	29,00	119,50
Moda		20	20	20	20	80
Desviación estándar		8,711	8,702	8,795	7,251	32,488
Varianza		75,878	75,716	77,357	52,583	1055,440
Asimetría		,668	,490	,582	,482	,650
Error estándar de asimetría		,383	,383	,383	,383	,383
Curtosis		-,510	-,328	,158	-,277	-,236
Error estándar de curtosis		,750	,750	,750	,750	,750
Rango		29	34	36	27	126
Mínimo		20	20	20	20	80
Máximo		49	54	56	47	206
Suma		1121	1197	1204	1136	4658
Percentiles	25	20,00	25,75	25,75	25,75	96,50
	50	29,50	30,00	30,50	29,00	119,50
	75	33,75	38,25	39,00	36,00	146,50

*Nota:* Cuestionario para analizar el clima organizacional en la institución educativa N° 16024 – Huabal – Jaén.

Las dimensiones: comunicación, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y resolución de problemas, presenta los siguientes parámetros estadísticos.

En relación al promedio de las medias: las cuatro dimensiones obtienen: el valor de 29,50; 31,50; 31,68; y 29.89 comprendiendo el nivel Regular en el rango de [21 – 40, ficha técnica - Anexo 1); en cuanto a los números medios (mediana) se obtuvieron los siguientes: 29,50; 30,00; 30,50; y 29,00, los mismos que se ubican en el centro de los valores ascendentes y descendentes. En referencia a la Moda, es unimodal (20) y aparece en todas las dimensiones. Con respecto a la desviación estándar los resultados arrojan dispersiones que comprenden: 8,711; 8,702; 8,795; y 7,251 como resultado de los datos captados; asimismo, los puntajes mínimos y máximos fluctúan entre: (20 y 49); (20 y 54); (20 y 56); y (20 y 47), alcanzando puntajes de: 1121; 1197; 1204; y 1136, que representa las puntuaciones de los 38 trabajadores de la institución educativa.

Y, según los resultados globales del clima organizacional, la media presenta un valor de 122,58, situándose en el nivel Regular, entre [81 – 160, ficha técnica - Anexo 1); la mediana obtuvo el valor de 119,50 exponiendo que es el número que divide la mitad de los resultados; el valor de la moda más frecuente es 80. La desviación estándar muestra una dispersión de 32,488. Y el puntaje mínimo y máximo se encuentra entre 80 y 206; de igual forma, la sumatoria de los puntajes expresa la cantidad de 4658, reflejando puntuaciones que se consiguieron de los 38 trabajadores de la institución educativa.

## V. DISCUSIÓN

El propósito del estudio se centró en elaborar una propuesta de habilidades socioemocionales (en adelante HSE) con la finalidad de mejorar el clima organizativo de la institución educativa 16024 del distrito de Huabal provincia de Jaén. Alcanzar este objetivo significó realizar un análisis situacional de las diferentes percepciones que configuran y describen los ambientes y espacios de la organización. Para Alvarado (2003) “el clima se refiere a la autopercepción favorable o adverso que los trabajadores tienen de su ambiente y entorno laboral” (p. 95). Entre los hallazgos de mayor relevancia encontrados tenemos:

Las apreciaciones de los sujetos encuestados con respecto a la comunicación cuestionan las restricciones que limitan capacidades como emitir y valorar opiniones; establecer argumentos críticos y constructivos frente a situaciones que están en desacuerdo; y sostener diálogos alturados, proactivos y sensatos para compartir experiencias y conocimientos. Resaltan que los sistemas comunicativos se caracterizan por ser ascendentes (de arriba hacia abajo), en ocasiones impertinentes y poco asertivos; aspectos que generan insatisfacción y descoordinación para consensuar y horizontalizar las decisiones institucionales. Charry (2018), en su investigación encuentra que, “en la comunicación interna de las organizaciones se manifiestan microclimas desfavorables que crean inestabilidad en los desempeños de los trabajadores y el desarrollo normal de toda institución”; a la par, Moreira (2018) localiza serias deficiencias en los sistemas organizacionales producto de “estructuras inflexibles y burocráticas; ajenas al reconocimiento de los resultados favorables, desarticulación de los desempeños y funciones e ineficiente gestión administrativa”.

En base a esta realidad, Torres y Zegarra (2015) concluye que democratizar los ambientes laborales significa la mejora e incremento en el desempeño profesional y funcional de los trabajadores; permite el intercambio de propuestas didácticas y experiencias positivas para potenciar la práctica pedagógica; de igual modo, según la experiencia de Alfaro (2018) propone que, “una de las habilidades comunicativas que

reduce todo tipo de mal entendido es la asertividad”, es decir, la franqueza y sinceridad son dos valores que reduce la distorsión de la información y los mensajes en el trabajo. Asimismo, Moreira (2016 - 2018) recomienda articular y potenciar continuamente la comunicación productiva y afectiva, acondicionar ambientes agradables y adecuados para compartir y transparentar información; incluir el mecanismo de rendición de cuentas institucionales, formalizar y legalizar las decisiones que se establezcan, reducir las habilidades comunicativas reactivas por las proactivas, incentivar el desempeño de equipo antes que el individualismo; y buscar la calidad en las interacciones socio-organizacionales.

En relación a la percepción del trabajo en equipo, si bien se ha logrado conformar grupos para realizar algunas actividades organizativas, aún es necesario potenciar y fortalecer esta habilidad. Debido que, se refleja escaso compromiso y participación de todos los actores educativos; además, entre los comportamientos que desfavorecen su constitución podemos mencionar la desconfianza, el individualismo, indiferencia y conformismo que expresan el personal contratado y nombrado. Por tanto, estas actitudes dificultan la integración, coordinación, colaboración y asegurar una labor pedagógica, administrativa e institucional corresponsable, interdependiente y sinérgica. Rivera y Cegarra y Vergara y Matos (2016), consideran que los directivos son los responsables de imposibilitar a los maestros de realizar acciones en favor de los objetivos institucionales. Esto debido que no son tomados en cuenta mucho menos valorados sus esfuerzos, cualidades y atributos, igualmente, Mofokeng, (2019), añade que los responsables directos de las organizaciones educativas poco o nada hacen por el cogobierno y la descentralización de compromisos; en contraste, Pereira y Solís (2019) establecen que las instituciones educativas deben valorar el talento humano, su productividad como parte de sus activos y reforzar la identidad y cooperación en el ejercicio educativo”, análogamente, Sotelo y Figueroa (2017) determina que, “la calidad del servicio educativo está en función del trabajo y el clima organizativo”; además, esto trae consigo sentimientos de corresponsabilidad e interdependencia sinérgica.

En lo referente a las relaciones interpersonales, el estado actual de la institución es compleja y a la vez los aspectos vinculados a este factor son los que tienen mayor incidencia en alterar la convivencia organizacional. Soria, Pedraza & Bernal (2019 p. 10 y 11) concuerda con esta afirmación al señalar que, “las interrelaciones es el componente de mayor impacto del clima organizacional”, agrega además la importancia de definir y adecuar las funciones del personal según sus potencialidades”, esto contribuiría a respetar y aceptar el campo de acción de los integrantes y de esta forma la interacción es más productiva. No obstante, se percibe escasa practica de habilidades interpersonales como la empatía, el afecto, la cordialidad, reciprocidad, solidaridad, y tolerancia mutua; asimismo, se aprecia un deficiente manejo y autorregulación del componente emocional que restringe los intercambios afectivos, valorativos, así como mostrar calidez y sensibilidad humana, esto último corrobora con la investigación de Barrientos (2016) quien expone en sus resultado que, solo el 58% de los docentes tienen dominio socioemocional. Por consiguiente, el ambiente organizativo se caracteriza por la prevalencia de intereses personales, ruptura de interacciones y diálogos entre docentes, y en ciertas ocasiones la expresión de conductas inflexibles y de poca apertura para reconocer errores, aceptar las limitaciones y potencialidades de los demás. Las apreciaciones previas se correlacionan con la realidad problemática que presenta Marín (2019) en su investigación, identificando que el clima laboral se deteriora por la desintegración del recurso humano, y la deficiente comunicación y correspondencia de los involucrados. Frente a esta afirmación Pereira y Solís (2019) proponen “reducir el control punitivo, las jerarquías, estilos de gestión autocráticas, liderazgos que buscan el servilismo y la obediencia de los seguidores”; complementa Torres & Lamenta & Hamidian, (2018, p. 161) que las “actuaciones, relaciones y liderazgos constituyen la personalidad organizacional”, de allí la necesidad de consolidar un clima flexible, tolerante y de apertura que garantice vínculos de trascendencia y realización personal, familiar y profesional de todos sus integrantes”

Asimismo, el aspecto referido a la resolución de problemas, también aporta elementos que está generando y alterando el clima organización. Se percibe escasa

disposición para practicar valores, colaborar y afrontar los problemas institucionales; algunos consideran que esta responsabilidad es de los directivos, o viceversa los directivos se resisten a recibir propuesta o alternativas, o en todo caso poco convocan a participar y dar un tratamiento interdisciplinar a las situaciones adversas. Los conflictos interpersonales se mantienen latentes debido que la mayoría de los involucrados presentan actitudes intransigentes para conciliar o dejarse ayudar de otros profesionales que puedan tener un rol mediador en la solución a las controversias; además, mantienen una personalidad cerrada que no dan espacio a la negociación, promover acuerdos recíprocos y convergentes, retomar la comunicación, reconocer y respetar los derechos y deberes de los demás. En base a lo descrito, Goetendia (2020, p. 252) indica que, “los conflictos se tienen que enfrentar sin temores; y los escenarios discrepantes ayudan a conocernos y entendernos positivamente, lo importante es superar colectivamente aquello que nos limita avanzar como familia institucional”; Riveros & Grimaldo (2017) adicionan a lo planteado “organizar eventos formativos relacionados con el bien común, el interaprendizaje organizacional, aprender a coexistir en armonía, prevención y manejo de estrategia para la solución de conflictos, con el propósito de consolidar una cultura de paz y concordia.

Desde la perspectiva del análisis diagnóstico el informe sistematiza y asume el clima organizacional como un espacio participativo y autónomo que cohesiona el bienestar y los intereses escolares, en el marco de un clima de confianza, apoyo, reconocimiento, equidad e inclusión. (Baño, & Villacrés, & Arboleda, & García, 2016, p. 61). Asimismo, reconoce los escenarios intangibles que se perciben en los ambientes donde se desenvuelven los trabajadores como: las condiciones laborables, sentido de pertenencia, comunicaciones, interacciones, aspiraciones, logro de objetivos, sentimientos y emociones. (Torres & Lamenta & Hamidian, 2018, p. 170). También recoge los aportes de Luna, Armendáriz & Andrade (2019) quienes resaltan la “construcción de una cultura organizativa expresada en el cumplimiento de las normas y valores institucionales, en posicionar un visión y filosofía que recree patrones de vida propios de su realidad y entorno sociocultural” (p. 329)



La consistencia teórica del estudio comprende los enfoques relacionados con la estructura y sistemas físicos y orgánicos de la entidad educativa (objetivo), la valoración y reconocimiento entre los miembros de la comunidad educativa (subjetivo), factores y variables personales en concordancia con las metas y visión institucional (integrado). También, se fundamenta en la teoría que reconoce la dimensión humana como un recurso al cual se tiene que atender sus demandas y necesidades; fortalecer su autoestima, estado psicoemocional; además de brindar las comodidades esenciales para ejercer de manera motivada y eficiente sus roles”. (Álvarez,1992, a y b; Escudero y Delfín, 2016; y Mayo,1927). Desde el campo humanista el clima organizacional es un ecosistema donde los sistemas y procesos de sus componentes y elementos están representados por las voluntades, cualidades, atributos, motivaciones y valores interpersonales. Por tanto, esta atmosfera ecoescolar, necesita de la voluntad para comprender y ser comprendido, trabajar todos hacia un mismo norte, tratar con respeto a los demás y recibir reciprocidad, aceptarse mutuamente, reconocerse sin dictaminar y vulnerar los derechos, potencialidades y defectos; mostrar autenticidad y originalidad para evitar la despersonalización organizacional. (Manosalva, 2015, y Marín, 2019)

Por otro lado, en cuanto a la propuesta, desde el campo epistemológico, las habilidades socioemocionales (HSE) se sustentan en el modelo de los rasgos, molecular y de sistemas (Sack, 1992). El primero asume que las HSE son parte de la personalidad y están determinadas por el desarrollo de la unidad bio-psico-social de las personas. El segundo esta focalizado en los componentes observables de la HSE entre ellos: los comportamientos verbales, no verbales aprendidos, cognitivos y emocionales, Y, el tercer modelo se centra en los procesos específicos de las HSE, es decir, secuencia de actuaciones de los individuos como elogios, autoafirmaciones, miradas, gestos, expresión corporal y facial, sonrisas, saludos, comunicación, práctica de enseñanza aprendizaje, etc. La combinación de estos modelos permite regular comportamientos a fin de construir relaciones e interacciones exitosas y reforzar la gestión del aprendizaje en el ejercicio pedagógico (Justis, Almestro y

Silva, 2017, p. 118 y 119).

Las habilidades socioemocionales se cimientan en los planteamientos de Mayer, Salovey y Caruso (2002), a considerar que las emociones contienen dimensiones que benefician procesos cognitivos más complejos como: “la regulación reflexiva, comprensión y análisis emocional, uso de las emociones para facilitar el pensamiento, y percepción, valoración y expresión de la emoción”; igualmente, tienen sus bases en las contribuciones Bisquerra (2009) quien propone habilidades emocionales articuladas al desarrollo social, a saber: “Conciencia emocional, regulación emocional, autonomía emocional, competencia emocional y competencias para la vida y el bienestar”. Desde estas perspectivas, Barrientos (2016) conceptualiza las HSE como “el conjunto de competencias y habilidades que aseguran el manejo y regulación de los estados de ánimo y los sentimientos, conllevando a modelar comportamientos emocionales y sociales coherentes en el contexto donde se desenvuelven”, y West (2016) identifica a la “perseverancia, sociabilidad y curiosidad” como habilidades que se encuentran conexas a la HSE, y son responsables de motivar, energizar y dirigir tanto el pensamiento y las conductas”.

Por su parte, los aportes que aseguran la consistencia teórica – científico comprenden la teoría de la inteligencia emocional y teoría de las inteligencias múltiples (inter e intrapersonal). Para Goleman (1995) la inteligencia emocional: “Implica conocer las propias emociones, manejarlas, motivarse a uno mismo, reconocer emociones en otros y manejar las relaciones con los demás” (p. 54), asimismo, entre sus postulados establece que “una alta inteligencia emocional puede llevar a grandes sentimientos de bienestar emocional y ser capaces de tener una mejor perspectiva de la vida. Complementa lo descrito Romero (2016), al señalar que: “La inteligencia emocional permite que las personas conozcan, autorregulen y equilibren sus sentimientos y emociones, ayudándoles de esta forma a guiar y controlar sus impulsos y conductas inclusive a automotivarse y comprender a los demás”. Y, según Gardner (1983) “la inteligencia interpersonal se refiere a la

capacidad para trabajar colectivamente, gestionar conflictos mutuamente, empatizar, entender e interactuar con otras personas”, el desarrollo de esta capacidad favorece la organización de grupos, negociación de situaciones adversas, conexión e interpretaciones de emociones, y sensibilidad social. Y lo “intrapersonal es una capacidad expresada en la valoración y comprensión de uno mismo, reconocer nuestras potencialidades, motivaciones, limitaciones y estados de ánimo”, su importancia radica en el análisis profundo de nuestro mundo interior, es el motor que alimenta la autoestima y da sentido y significado a la realización e identidad personal.

El modelo, también empodera enfoques relacionados con las habilidades sociales, las neuronas espejo, inteligencia social y la neuroplasticidad (Jakiwara, 2016, p. 71, 72 y 74). En base a estas tendencias las HSE se manifiestan en la combinación y unidad de las percepciones-sentimientos-intereses-pensamientos-emociones-conductas- comportamientos- salud y bienestar, que se cultivan y práctica en la coexistencia escolar. Esta conexión o desconexión muchas veces permite que los trabajadores se contagien e imiten actuaciones positivas o negativas; asimismo, la creación de ambientes tóxicos, va a depender del vínculo interneuronal con personas que carecen de una conciencia social, sincronía empática, e interés colectivo; no obstante, las habilidades por su flexibilidad y plasticidad, permiten que el cerebro se reorganice y establezca nuevas asociaciones sinápticas contribuyendo de esta forma a moldear y transformar comportamientos acostumbrados para dar paso a mejores relaciones y satisfacciones organizacionales.

En la investigación de García (2018), confirman las afirmaciones previas, al reconocer y valorar los aspectos esenciales impregnados en el núcleo de las HSE como son; las previsiones para actuar y toma decisiones racionales para no dejarnos llevar por las “circunstancias y el qué dirán”; identidad integrada, en el sentido de mantener coherencia interna de nuestros actos dentro y fuera de la organización; asimismo, demostrar competencia y colaboración para desenvolvernos y adaptarnos a diversos contextos. Igualmente, considera la perseverancia, autorregulación y trabajo en equipo como habilidades básicas. Estas habilidades en el contexto

organizativo favorecen tener una motivación potente que va a influir en los demás, además, ser conscientes de nuestras emociones, pensamientos y acciones, y decidir colaborativamente.

Gutiérrez y Buitrago (2019) basándose en estas teorías y tendencias, añaden la relevancia de las HSE como herramientas de gestión y cosocialización en la construcción de ambientes acogedores y de paz en las organizaciones escolares. Determinan, que la escuela es un espacio autoformación y autorregulación producto de las experiencias de convivencia y del trabajo pedagógico. Permiten la construcción de personalidades constructivas; aliviar las tensiones, frustraciones del quehacer educativo, prevenir todo tipo de violencia y conflictos, minimizar los Yo y los egoísmos personales (yo estoy bien y no importan los demás). Además, enfatizan en promover la transversalidad de las HSE dentro del currículo para afianzar el aprendizaje social y emocional, la motivación escolar; mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje inclusivo, y el bienestar de los maestros; contribuyendo de esta forma en la salud organizativa.

La validación de la propuesta consistió en la participación de expertos y/o especialistas destacados en el manejo de gestión, organización escolar, y psicología educativa; de ellos se recibió sugerencias y aportes significativos y sustanciales que sirvieron de soportes para dar consistencia científica y metodológica al Modelo de HSE; además de contextualizar y adaptar sus propósitos a la situación problemática que fue objeto de estudio. Asimismo, fueron los que dieron conformidad mediante una ficha de evaluación en cuyo contenido se lograron criterios de valoración referidos a factibilidad, extensión, congruencia y correspondencia, pertinencia, innovación, objetividad, coherencia y originalidad.

## VI. CONCLUSIONES

1. El estado situacional del clima organizativo en la Institución Educativa según la percepción de los sujetos encuestados presenta valoraciones comprendidas entre los niveles Malo, Regular y Bueno. Entre los aspectos a superar y potenciar se encuentran los sistemas comunicacionales y capacidades de interacción socioeducativa; el trabajo colaborativo y de equipo; de igual manera, existe la necesidad de fortalecer las relaciones y vínculos interpersonales, así como el manejo de mecanismos de resolución de problemas dentro de marco democrático y la convivencia pacífica.

2. Los fundamentos teórico - prácticos que favorecieron una comprensión e interpretación crítica y holística de la problemática fueron los enfoques objetivos, subjetivos e integrales del clima organizacional; incluye, asimismo, los aportes de la teoría humanista de la administración, la inteligencia emocional, inter e intrapersonal, en ese sentido, se concluye que existen una multiplicidad de factores externos e internos (estructurales y sistémicos) así como variables (psicológicas, interpersonales, desempeños, identidad, compromisos, emociones, valores, comportamientos) que se complementan y cohesionan dialécticamente para asegurar un clima armónico y pacífico.

3. El proceso de validez del Modelo de HSE se realizó a través del concurso y evaluación de expertos en el tema de investigación, consistió en el análisis riguroso del diseño, componentes y elementos de la propuesta; asimismo, la revisión sistemática, lógica y coherente de su contenido teórico y metodológico, y los posibles impactos en la transformación del objeto de estudio. Su aprobación y formalización como un aporte innovador al conocimiento científico se registró en fichas de validación estandarizadas.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a los directivos y trabajadores de Institución Educativa 16024, gestionar y asumir compromisos colectivos en favor de la mejora continua del clima organizacional; es decir, establecer consensuadamente canales de comunicación y coordinación horizontales, motivar y estimular la constitución de equipos inclusivos y autónomos para abordar los objetivos institucionales teniendo como base la confianza y la valoración de las diferencias; asimismo, fortalecer el diálogo constructivo, asertivo, los vínculos de amistad y confraternidad, garantizando de esta forma, la solución de conflictos internos y una convivencia digna y acogedora.

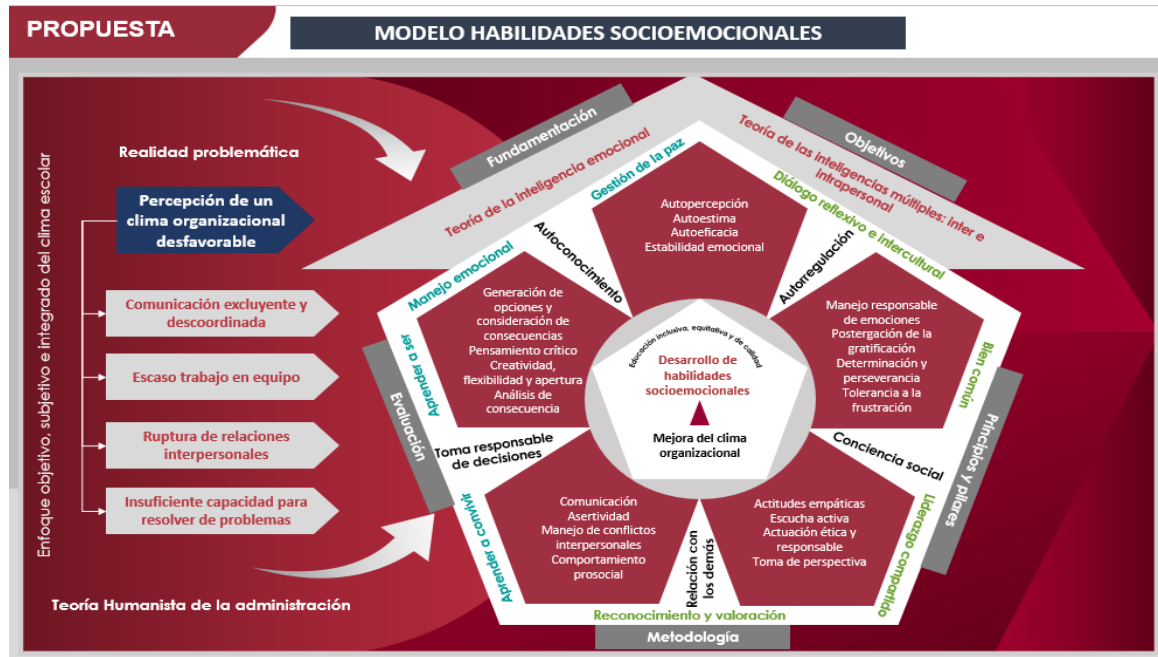
Los directivos y trabajadores de Institución Educativa 16024 de Huabal, planificar y organizar eventos de capacitación y en estos espacios formativos abordar temáticas relacionadas a la sostenibilidad de un clima de bienestar y satisfacción organizacional favorable, y el desarrollo de habilidades socioemocionales; de tal forma que los aspectos personales, familiares, prosociales, psicológicos e institucionales se articulen y formen una unidad que personifique la personalidad organizacional.

Los directivos y trabajadores de Institución Educativa 16024 de Huabal construir y validar colaborativamente propuestas e iniciativas propias de su entorno coexistente; implementar y adaptar el Modelo de HSE a los intereses organizativos, evaluar sus potencialidades y debilidades, y reconocer la importancia de trabajar en un ambiente de cordialidad, calidez humana, respeto, beneficio y apoyo mutuo.

## VIII. PROPUESTA

Figura 1

Modelo teórico del estudio



Fuente: Cabanillas, M. N. (2020). *Modelo Habilidades Socioemocionales*. Docente investigadora.

La configuración sistémica y dialéctica de modelo teórico expresa la consistencia teórica y científica que sustenta el fortalecimiento consciente y responsable del clima organizacional de la Institución 16024 de Huabal - Jaén. Tiene como propósito superar percepciones adversas congruentes con el limitado desarrollo de los componentes comunicacionales, la anarquía en las interacciones interpersonales, el escaso trabajo interdependiente y compromiso colaborativo, así como, la poca flexibilidad y apertura de los actores educativos para solucionar sus controversias y conflictos en sus actuaciones organizacionales. Entre los fundamentos que sirven de base para transformar esta realidad, están inmersos enfoques relacionados con la convivencia organizativa, teorías que enfatizan en el valor y la trascendencia de la dimensión humana y cuyos postulados se enfocan en la integralidad, complementariedad y equilibrio entre las capacidades y habilidades sociocognitivas y socioemocionales.

Desde la posición epistemológica de Goleman y Gardner las HSE se fundamenta en la unidad e integralidad social, emocional, cultural y cognitiva del ser humano. fortalece la interacción y confluencia de la inteligencia emocional, inter e intrapersonal (Güell, 2013). Resalta la importancia del componente emocional en la integración, responsabilidad, compromiso y actuación de los integrantes de una comunidad educativa; en el conocimiento, gestión y autorregulación de las emociones en las diversas interacciones laborales que existen entre ellos; en la confianza y autoeficacia colectiva, comprensión de los pensamientos y sentimientos; en el manejo apropiado de relaciones estériles y reactivas, así como, el bloqueo de todo tipo de estrés, frustración, conflictos que no contribuyan a logro de metas y objetivos organizacionales. Desde el punto de vista de las neurociencias las HSE son parte del cerebro emocional, responsable de activar procesos conscientes coherentes con expresiones cualitativas de la experiencia, y de acuerdo con las investigaciones neurobiológicas asume que, en el comportamiento humano cohabitan tres perspectivas: (a) la satisfacción y bienestar, (b) la afectividad y solidaridad, y (c) la tendencia a la violencia y agresividad, no obstante, esta última, para la propuesta está sujeta a modificarla y moldearla mediante el aprendizaje socioemocional. (Romero, 2006-2007).

Desde el campo sociológico, la propuesta brinda habilidades necesarias para alinear comportamientos prosociales promotores y preservadores de estilos de vida organizacionales saludables; funcionan como herramientas eficaces en la mediación y negociación de conflictos socioeducativos, sientan las bases para asegurar el equilibrio emocional, social, familiar y profesional; asimismo, regula y valora patrones y creencias interculturales que favorecen la gobernanza, disciplina y resiliencia social, igualmente la ciudadanía responsable, ética y moral. (Murillo, Cervantes, Nápoles, Razón y Rivas, 2018). Y, Con respecto al campo pedagógico, la propuesta es un contrapeso a la educación centrada en enfoques cognitivos; por tanto, colabora y aporta en la formación integral de los que forman parte de la organización escolar; refuerza los instrumentos de gestión, asegura el éxito en la planificación, conducción y evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje, edifica la profesionalidad e



identidad de los actores educativos, y garantiza que las funciones, roles y responsabilidades organizativas se desarrollen en un ambiente afectivo, motivador, colaborativo y de acoso familiar.

## REFERENCIAS

- Acuña, P. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el desempeño docente del Instituto Tecnológico "Luis Negreiros Vega", Lima 2017*. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Alfaro, M. J. (2018). *Programa de comunicación asertiva como estrategia transformacional del clima organizacional de la UGEL Virú 2017*. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Álvarez, G. (1992a). El constructo "clima organizacional". Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1-2), 225-50.
- Álvarez, G. (1992b). Factores personales y académicos de estudiantes universitarios que influyen en la percepción del clima organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1-2), 101-119.
- Arano, R., Escudero, J., y Delfín, L. A. (2016). *El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación*. Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. 5a. ed. Venezuela: Editorial Episteme. 136 pp. ISBN: 980-07-8529-9
- Astudillo, J., y Ordoñez, M. (2014). *Diagnóstico de clima organizacional, elaboración de un plan de mejora y su implementación en la compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A. durante mayo hasta noviembre 2014*. Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca.
- Baño, D. J., & Villacrés, E. P., & Arboleda, L. F., & García, T. (2016). Evaluación del clima organizacional del docente personal de las Instituciones de Educación Superior (IES) de la provincia de Chimborazo - Ecuador. *Industrial Data*, 19 (2),

59-68. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. ISSN: 1560-9146.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=816/81649428008>

Barrientos, A. (2016). *Habilidades sociales y emocionales del profesorado de educación infantil relacionadas con la gestión del clima de aula*. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, España.

Barrientos, A. (2016). *Habilidades sociales y emocionales del profesorado de educación infantil relacionadas con la gestión del clima de aula* (Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España).  
<https://eprints.ucm.es/40450/>

Bassi, M.; M. Busso; N. Urzúa y J. Vargas (2012) *Desconectados. Habilidades, educación y empleo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo.  
<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36702640>

Belykn, A. (2017 - 2018). *El desarrollo del saber ser: ¿qué espacios, qué modelos, qué herramientas?* Debates en Evaluación y Currículum/Congreso Internacional de Educación Currículum 2017 /Año 3, No. 3/ septiembre de 2017 a agosto de 2018 Universidad Autónoma de Tlaxcala.  
<https://posgradoeducacionuatx.org/pdf2017/E030.pdf>

Bernal, I., Pedraza, N., y Sánchez, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134),8-19. [fecha de Consulta 13 de mayo de 2020]. ISSN: 0123-5923. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=212/21233043002>

Bisquerra, R. (2003). Educación emocional y competencias básicas para la vida. *Revista de investigación educativa*, 21(1), 7-43.

Bisquerra, R. (2009). *Psicopedagogía de las emociones*. Madrid: Síntesis.

Bisquerra, R. y Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación*, 21(10), 61-82. doi: 10.5944/educxx1.1.10.297

- Cabrera, R. (2018). *Estrategias de resolución de conflictos para mejorar el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Aplicación de Jaén, 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque, Perú.
- Campos, G. y Lule, N. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Revista Xihmai*, 7(13), 45-60.
- CASEL (2017). *What is SEL?*. <http://www.casel.org/what-is-sel/>
- Charry, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción* Jun 2018, Volumen 9 N° 1 Páginas 25 – 34. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Charry, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción* Jun 2018, Volumen 9 N° 1 Páginas 25 – 34. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Cubas, M. V. (2017). *Modelo de liderazgo directivo para el buen clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Chiclayo – 2017*. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Cubillos, C. (2018). Ética organizacional aplicada. Estudio de caso de una organización de servicios sociales en España. *Innovar*, 28(67), 111-121. [Fecha de Consulta 15 de diciembre de 2020]. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/68616/64295>
- Dallos, C. y Mejía O. (2012). *Resolución de Conflictos desde las Competencias Ciudadanas con estudiantes del grado noveno del colegio nuestra Señora de la Anunciación de Cali*. Universidad Tecnológica de Pereira.

- Díaz, C.; Batanero, C. y Cobo, B. (2003). *Fiabilidad y generalizabilidad. Aplicaciones en evaluación educativa*. Revista Números. Edición 54. (Pp. 3-21).
- Duckworth, A. L., y Yeager, D. S. (2015). *Measurement matters: Assessing personal qualities other than cognitive ability for educational purposes*. Educational Researcher, 44(4), 237-251.
- El Comercio. (2018). *Clima organizacional*.  
<https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835-noticia/?ref=ecr>
- Elera, M. (2018). *Programa de liderazgo transformacional para mejorar el acompañamiento pedagógico de los especialistas en la Ugel de Jaén, 2018*. Universidad César Vallejo. Chiclayo, Perú.
- Elías, M.J. (2003). Aprendizaje académico y socio-emocional. *International academy of education y Oficina Internacional de educación*.  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001294/129414s.pdf>
- Espinoza, E. E. (2020). Estrategia metodológica para la interculturalidad en la formación docente. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 369-379. [Fecha de Consulta 15 de diciembre de 2020]. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-369.pdf>
- Espinoza, E. y Toscano, D. (2015). *Metodología de Investigación Educativa y Técnica*. Universidad Técnica de Machala. Impreso y hecho en Ecuador. Ecuador.
- Fernández, M. (2019). *Los principales factores socioemocionales y culturales que condicionan la eficacia escolar en Latinoamérica. Estudio documental*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Forehand, G. A. y Gilmer, B. (1984). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Boletín*, 64, 361-382.

- Gálvez, L. E. (2017). *Clima organizacional de la institución educativa “Nuestra Señora de Montserrat”, del distrito de Lima, Perú, año 2017*. Universidad César Vallejo. Lima – Perú.
- García, B. (2018). Las habilidades socioemocionales, no cognitivas o “blandas”: aproximaciones a su evaluación. *Revista Digital Universitaria (RDU)*. Vol. 19, núm. 6 noviembre-diciembre. Doi: <http://doi.org/10.22201/codeic.16076079e.2018.v19n6.a5>.
- García, M. (1993). *La encuesta*. En: García M, Ibáñez J, Alvira F. El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de Investigación. Madrid: Alianza Universidad Textos; p. 141-70.
- Gardner,(1983). *Multiple Intelligences*, ISBN 0-465-04768-8, Basic Books. Castellano "Inteligencias múltiples" ISBN: 84-493-1806-8 Paidos.
- Gardner, H. (2001). *Estructuras de la mente: la teoría de las inteligencias múltiples*. Colombia: Fondo de Cultura Económica.
- Goetendia, M. (2020). Clima y compromiso organizacional según condición y categoría laboral del personal en una institución educativa piloto de gestión pública. *Horizonte de la Ciencia*, 10 (19), 236-254. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. ISSN: 2304-4330. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5709/570962992018>
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. EUA: Bantam Books.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. Estados Unidos: Editorial Bantam Books.
- Güell, M. (2013). *¿Tengo inteligencia emocional?* Barcelona. España: Paidós.

- Guevara, S. E. (2017). *Programa de estrategias socioafectivas para fortalecer el clima escolar en la Institución Educativa "Cristo Rey" de Fila Alta, Jaén 2016*. Universidad César Vallejo. Chiclayo, Perú.
- Gutiérrez, A. M. y Buitrago, S. J. (2019). Las habilidades socioemocionales en los docentes: herramientas de paz en la escuela. *Praxis & Saber, Print version* ISSN 2216-0159. *Prax. Saber* vol.10 no.24 Tunja Sep./Dec. 2019. <http://www.scielo.org.co/pdf/prasa/v10n24/2216-0159-prasa-10-24-167.pdf>
- Halpin, A. y Croft, D. (1963). The organizational climate and individual value systems upon job satisfaction. *Personnel Psychology*, 22, 171-183.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mcgraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2011). *Metodología de la Investigación*. México. Editorial McGraw-Hill.
- Jakiwara, L. G. (2016). Las habilidades socioemocionales en los jóvenes: una propuesta de desarrollo humano integral. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 21 (2), 67-80. <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/44-Texto%20del%20art%C3%ADculo-42-2-10-20200609.pdf>
- Jiménez, I. U. y Vásquez, C. (2018). *Sociedad del Conocimiento y Habilidades Socioemocionales en educación básica y media*. University center CIFE. [https://www.researchgate.net/publication/328107069\\_Sociedad\\_del\\_Conocimiento\\_y\\_Habilidades\\_Socioemocionales\\_en\\_educacion\\_basica\\_y\\_media](https://www.researchgate.net/publication/328107069_Sociedad_del_Conocimiento_y_Habilidades_Socioemocionales_en_educacion_basica_y_media)
- Justis, O., Almestro, S. y Silva, O. (2017). Pedagogía para el desarrollo socioemocional. A propósito de la gestión de aprendizaje en el contexto santiaguero. *Revista Iberoamericana de Educación*. ISSN-e 1681-5653, ISSN 1022-6508, Vol. 75, Nº. Extra 2, págs. 109-126. <https://rieoei.org/RIE/article/view/2636/3618>

- Kozlowski, S. y Doherty, M. (1989). Integration of climate and leadership. Examination of a neglected issue. *Journal of Applied Psychology*, 74, 546- 553.
- Lameda, A. (1997). *La acción gerencial desde la perspectiva de las competencias personales, clima organizacional y productividad*. Tesis doctoral no publicada, Universidad Rafael Beloso Chacín, Maracaibo.
- Lavoie, J., Pererira, L. & Talwar, V. (2014). Understanding healthy development in children and adolescents: Themes of resilience. *American Psychological Association*.<http://www.apa.org/pi/families/resources/newsletter/2014/12/healthydevelopment.aspx>
- Lombeida, M. A. (2018). Incentivo del liderazgo compartido en la Educación Superior. *Dom. Cien.*, ISSN: 2477-8818. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-IncentivoDelLiderazgoCompartidoEnLaEducacionSuperi-6869928%20(1).pdf
- López, P. (2004). Población muestra y muestreo. *Punto Cero*, 9(8), 69-74. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S181502762004000100012&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S181502762004000100012&script=sci_arttext)
- López, U. A. (2013). *Clima organizacional*. Universidad Tecnológica Tula Tepeji. Pachuca de Soto Hidalgo.
- Luna, O. Y., Armendariz, C. R., & Andrade, F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados en los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 327-335. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n5/2218-3620-rus-11-05-327.pdf>
- Luna, O. Y., Armendáriz, C. R., & Andrade, F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados en los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 327-335. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n5/2218-3620-rus-11-05-327.pdf>



- Manosalva, J. J. (2015). *Relaciones humanas* (Policía- comunidad).
- Marín, C. (2019). *Propuesta de un modelo de gestión institucional cooperativo sustentado en la teoría de relaciones interpersonales, para mejorar el clima organizacional en la I.E. Luis Alberto Sánchez del Distrito de la Encañada, Región Cajamarca, Año 2011*. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque – Perú.
- Martínez, A. N. A. (2002). *Comunicación Organizacional Práctica*. Manual gerencial. México: Trillas.
- Martínez, M. y March, T. (2015). *Caracterización de la validez y confiabilidad en el constructo metodológico de la investigación social*. Universidad Privada. Dr. Rafael Bellosón Chacín. Venezuela.
- Martínez, R. (2006). *Management. El éxito es de quienes pueden cambiar el clima*. [Documento en línea]. [www.mujerynegocios.com/articulo533-lanacion.htm](http://www.mujerynegocios.com/articulo533-lanacion.htm)
- Mayer, J., Salovey, P., & Caruso, D. (2002). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT V2.0). User's manual*. Toronto: Multi Health Systems, Inc.
- Mayo, E. (1927), *Teoría de la Relaciones Humanas*. El Movimiento de Relaciones Humanas: Harvard Business School y los experimentos de Hawthorne, 1924-1933, Baker Colecciones de la Biblioteca Históricas.
- Mikulic, I.M., Crespi, M., & Radusky, P. (2015). Construcción y Validación del Inventario de Competencias Socioemocionales para Adultos (ICSE). *Interdisciplinaria: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 32 (2), 307-329. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S166870272015000200007](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S166870272015000200007)

- Ministerio de Educación (2009). *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas*. Orientaciones para directivos y tutores de primaria y secundaria. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Rutas del aprendizaje. ¿Qué y cómo aprenden nuestros adolescentes? Fascículo 1. Ejerce plenamente su ciudadanía. VI ciclo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación y Ciencia. (2007). *La investigación en la práctica educativa: Guía metodológica de investigación para el diagnóstico y evaluación en los centros docentes*. Dirección General de Educación, Formación Profesional E Innovación Educativa. Impresión: FARESO, S. A. Madrid, España.
- Mofokeng, S. K. (2019). *An investigation of the school organisational climates of well-performing, previously disadvantaged secondary schools*. (Master's Thesis). North-West University. Potchefstroom, Sudáfrica.
- Monjas, M. (1999). *Programa de enseñanza de habilidades de interacción social para niños y niñas en edad escolar (PEHIS)*. Madrid: CEPE.
- Moreira, L. M. (2016). *Clima Organizacional en la Educación Superior*. Manta, Ecuador.
- Moreira, L. M. (2018). *EL clima organizacional y su influencia en la productividad laboral en las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas de la provincia de Manabí-Ecuador*. Universidad Mayor de San Marcos. Lima – Perú.
- Murillo, N., Cervantes, G. A., Nápoles, A., Razón, A. C. y Rivas, F. (2018). Conceptualización de Competencias Socioemocionales y Estilo de Vida de estudiantes universitarios de ciencias de la salud. *Polis* vol.14 no.1 México ene./jun. 2018.  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/polis/v14n1/2594-0686-polis-14-01-135.pdf>

- Olivo, S. C., Bustos, M. y Madero, O. F. (2018). Manejo de las emociones negativas desde el aula: un reto para el equilibrio, salud y conocimiento. *Revista electrónica de humanidades, educación y comunicación social. REDHECS*. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-ManejoDeLasEmocionesNegativasDesdeElAulaUnRetoPara-6865950.pdf
- Orlandoni, G. (2010). *Escalas de medición en Estadística*. *Telos*, 12(2), 243247.
- Parella, S. y Martins, F. (2003). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas. FEDUPEL.
- Peña, H. C. y Villón, S. G. (2017). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el éxito organizacional*. *Revista Scientific - SSN: 2542-2987*. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-MotivacionLaboralElementoFundamentalEnElExitoOrgan-7011913.pdf
- Pereira, A. E. y Solís, D. J. (2019). *Factores del clima organizacional (Caso: Instituciones educativas de San Carlos)*. *Revista Scientific*, 4 (), 95-115. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5636/563662173007>
- Pérez, I., Maldonado, M., y Bustamante, S. (2006). *Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas, Venezuela.
- Pérez, J. (2017). *Programa de habilidades comunicativas para mejorar el clima organizacional en el IESTP "Utcubamba" de Bagua Grande-2016*. Universidad César Vallejo. Chiclayo, Perú.
- Pérez, M. (1996). *Medición y evaluación*. Trabajo no publicado. Venezuela. Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Carabobo.

- Pérez-Escoda, N., Bisquerra, R., Filella, G. y Soldevila (2010). *Construcción del Cuestionario de Desarrollo Emocional de Adultos (QDE-A)*. Revista española de orientación y psicopedagogía, 21(2), 367-379.
- Rivas, L. H. (2018). *Clima organizacional en la satisfacción laboral y desempeño docente del DAE. Facultad de Medicina. UNMSM 2015*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Rivera, C. E. y Cegarra, O. J. y Vergara, H. y Matos, Y. M. (2016). *Clima Organizacional en el Contexto Educativo*. Revista Cientific, 1 (2), 316-339. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5636/563660227019>
- Riveros, P. N., & Grimaldo, M. P. (2017). *Valores y clima organizacional en docentes de un instituto de educación superior de Lima*. Ciencias Psicológicas, 11(2), 179-188. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4595/459553539008/459553539008.pdf>
- Romero, C. (2006-2007). *¿Educar las emociones?: Paradigmas científicos y propuestas pedagógicas*. Universidad de Sevilla. Cuestiones Pedagógicas, pp. 105-119.  
<http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/18/07%20educar%20las%20emociones.pdf>
- Sacks, Z. (1992). *Habilidades sociales*.  
<http://www.educacion.once.es/appdocumentos/.../Habilidades-Sociales%202005.pdf>
- Secretaría de Gobernación. (2017). *ACUERDO número 07/06/17 por el que se establece el Plan y los Programas de Estudio para la Educación Básica: Aprendizajes clave para la educación integral*. Diario Oficial de la Federación. [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5488481&fecha=29/06/2017](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5488481&fecha=29/06/2017)

- Sepúlveda, M. B. (2015). *Análisis de la interacción entre confianza y compromiso en una institución educativa y su efecto en el clima organizacional*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile.
- Silva, I. (2015). “*La mediación como herramienta para resolver conflictos. Impacto sobre las habilidades sociales de los alumnos mediadores en un centro de educación secundaria*” Universidad Alcalá (Tesis Doctoral).
- Soria, A. C., Pedraza, N. A. & Bernal, I. (2019). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*. Acta Universitaria 29, e2205 [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n15/2007-7467-ride-8-15-00582.pdf>
- Soria, A. C., Pedraza, N. A. & Bernal, I. (2019). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*. Acta Universitaria 29, e2205 [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n15/2007-7467-ride-8-15-00582.pdf>
- Sotelo, J. G. y Figueroa, E. G. (2017). *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*. Revista Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo Educativo ISSN 2007-7467. Vol. 8, Núm. 15. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <http://www.scielo.org.mx/pdf/au/v29/2007-9621-au-29-e2205.pdf>
- Subsecretaría de Educación Pública. (2015). *Guía para el desarrollo de habilidades socioemocionales en sesiones de tutoría*. Programa Construye T. [http://www.sems.gob.mx/en\\_mx/sems/programa\\_construye\\_t](http://www.sems.gob.mx/en_mx/sems/programa_construye_t)
- Sumeer S. (2017). *To find a relation of Organizational climate with emotional intelligence and socio economic status teacher educator teach in affiliated colleges of Panjab University, Chandigarh*. International Journal of Advanced Education and Research. ISSN: 2455-5746, Impact Factor: RJIF 5.34 Moga, Punjab, India [www.alleducationjournal.com](http://www.alleducationjournal.com)

- Torres, A. D. y da Silva, R. F. (2019). *Aprender a Convivir en Educación Superior desde la Práctica Docente, para una Sociedad Democrática*. Formación Universitaria. Vol. 12(2), 51-62. [Fecha de Consulta 15 de diciembre de 2020]. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/formuniv/v12n2/0718-5006-formuniv-12-02-00051.pdf>
- Torres, E. y Zegarra, S. J. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad puno -2014 - Perú*. Comunicación: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo, 6 (2), 5-14. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. ISSN: 2219-7168. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4498/449844870001>
- Torres, K., & Lamenta, P., & Hamidian, B. (2018). *Clima organizacional como gestión del conocimiento*. Sapienza Organizacional, 5 (9), 159-172. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. ISSN: 2443-4256. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5530/553056570008>
- Unidad de Evaluación Integral de la Calidad y Equidad Educativa. (2017). *Evaluación de habilidades Socioemocionales*. Documento marco de trabajo. Buenos Aires, Argentina.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. 5a. Ed. Lima: San Marcos. 495 pp. ISBN: 978-612-302-878-7
- West, R. M. (2016). *Should non-cognitive skills be included in school accountability systems? Preliminary evidence from California's core Districts*. Evidence Speaks Reports, 1, (13).

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración
Clima organizacional	Méndez, (2006), el clima organizacional es: [...] constituye los ambientes de una organización, el mismo que es asumido y reconocido por las personas, teniendo en cuenta ciertas variables o parámetros como objetivos, metas, recursos, decisiones, relaciones interpersonales y acciones de superación personal y bienestar laboral” (p. 108).	Es la percepción del espacio físico favorable y ambiente de trabajo positivo y acogedor de la Institución Educativa, caracterizado por sostener una comunicación horizontal y asertiva; demostrar capacidad para trabajar en equipo que permita la integración y coordinación sinérgica entre los miembros de la comunidad educativa; establecer relaciones interpersonales empáticas y afectivas; así como manejar mecanismos democráticos de resolución de problemas.	Comunicación	Capacidad para escuchar y opinar	<b>Escala ordinal</b>  Categorías:  Siempre (1) Casi siempre (2) A veces (3) Nunca (4)
				Conversación y diálogo.	
				Capacidad de argumentación crítica y autocrítica	
				Recursos verbales y no verbales	
				Lenguaje pertinente, funcional	
				Comunicación horizontal	
				Comunicación ascendente y descendente.	
				Comunicación asertiva.	
			Trabajo en equipo	Diálogos funcionales y proactivos.	
				Toma de decisiones.	
				Compromiso y participación en la institución educativa	
				Aprendizaje organizacional	
				Capacidad de integración y coordinación	
				Consensos y sentido común	
				Confiabilidad y confianza entre el personal	
				Visión compartida y participación corresponsable	
			Relaciones interpersonales	Planificación y organización	
				Trabajo organizativo holístico	
				Trabajo sinérgico e interdependiente	
				Trabajo colaborativo	
	Aprender a convivir y coexistir con los demás.				
	Intercambios afectivos y valorativos				
	Habilidades sociales interpersonales				
	Manejo adecuado de sentimientos y emociones				
	Aprender a ponerse en el lugar del				

				otro.	
				Reciprocidad y sensibilidad humana.	
				Afecto y cordialidad.	
				Actitudes de apoyo y ayuda mutua.	
				Calidez emocional.	
				Solidaridad y tolerancia	
			Resolución de problemas	Propone de manera colaborativa alternativas para resolver el problema.	
				Busca voluntariamente, a un mediador para que ayude a encontrar una solución al problema.	
				Analiza reflexiva y positivamente los problemas y muestra apertura para el dialogo interpersonal.	
				Recibe y propone alternativas para resolver el problema	
				Negocia y llega a acuerdos donde ambas partes salen satisfechas	
				Establece una comunicación que conlleve a acuerdos convergente	
				Muestra actitudes de reconciliación y perdón	
				Se valora a sí mismo y a los demás y reconoce y acepta sus limitaciones y potencialidades.	
				Propone y consensua reglas democráticas	
				Conoce y respeta los derechos y deberes y practica valores para una buena convivencia.	



Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración
Modelo de habilidades socioemocionales	Rendón (2011), se refiere a: "conjunto de conductas y actuaciones sociales y emocionales en diversos contextos y escenarios culturales, familiares y comunales enmarcados en el comportamiento ético y responsable, ante situaciones problemáticas que involucran a los demás poniendo en consideración el saber ser, el saber conocer, como el saber hacer y convivir, en situaciones adversas". (P. 7).	Instrumento teórico – práctico orientado a la promoción y gestión de habilidades de autoconocimiento, autorregulación, conciencia social, relación con los demás y toma responsable de decisiones, con el propósito de propiciar la construcción de un clima de convivencia democrática, armónica y pacífica.	Autoconocimiento	Autopercepción	Escala ordinal.  Valoración de respuesta:  Muy eficiente Eficiente Regular Deficiente
				Autoestima	
				Autoeficacia	
				Estabilidad emocional	
			Autorregulación	Manejo responsable de emociones	
				Postergación de la gratificación	
				Determinación y perseverancia	
				Tolerancia a la frustración	
			Conciencia social	Actitudes empáticas	
				Escucha activa	
				Actuación ética y responsable	
				Toma de perspectiva	
			Relación con los demás	Comunicación	
				Asertividad	
				Manejo de conflictos interpersonales	
				Comportamiento prosocial	
Toma responsable de decisiones	Generación de opciones y consideración de consecuencias				
	Pensamiento crítico				
	Creatividad, flexibilidad y apertura				
	Análisis de consecuencia				

## Anexo 2. Cuestionario para analizar el clima organizacional en la institución educativa N° 16024 – Huabal – Jaén

El presente cuestionario tuvo como objetivo analizar y evaluar el clima organizacional, las respuestas de este instrumento sirven únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales. Por lo que le pedimos que sea muy sincero(a) al contestar. Recuerde que no hay respuestas buenas o malas, sino diferentes formas de pensar, sentir y actuar y es lo que se pide que se conteste.

**Instrucciones:** Estimado (a), lea comprensivamente cada una de las preguntas y elija aquella respuesta con la que esté de acuerdo o que se aproxime más a su opinión, y coloque un aspa (X) dentro del recuadro correspondiente. El llenado tendrá los siguientes criterios de valoración: **Nunca** (1), **A Veces** (2), **Casi Siempre** (3) y **Siempre** (4).

Ítems	Escala valorativa			
	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4
1. Expresan con libertad y coherencia sus opiniones, sentimientos y propuestas para llegar a acuerdos, sin imponerse a él.				
2. Muestran capacidad de escucha y acepta las opiniones de los demás, buscando el consenso y la concertación.				
3. Promueven intercambios conversacionales con altura, objetividad y respeto para compartir información variada o discutir contenidos y/o situaciones que necesitan analizar y solucionar.				
4. Fortalecen los sistemas de comunicación democrática a través del diálogo y el intercambio de experiencias.				
5. Hacen uso adecuado de los recursos comunicativos como la argumentación con el fin de persuadir las situaciones de afecto o sugestión percibidos en el trabajo.				
6. Expresan con propiedad e intencionadamente sus opiniones para demostrar que están haciendo lo indicado o correcto.				
7. Se comunica con los demás utilizando diferentes recursos verbales y no verbales, para no alterar la fluidez y dinamismo de las interacciones dialógicas.				
8. Presentan actitudes dialógicas y sostiene una comunicación expresada en el respeto mutuo, asimismo utilizan gestos agradables y apropiados en sus interacciones interpersonales.				
9. Emplean un lenguaje pertinente y coherente entre lo que piensa, dice y actúa; además tienen flexibilidad frente a diferentes interlocuciones.				
10. Establecen canales de comunicación funcionales y comunican sus intereses y preocupaciones manteniendo la ilación de las ideas para un mejor entendimiento.				
11. Se comunican oportunamente para compartir y coordinar información relevante de la institución.				
12. En las reuniones se desarrolla una comunicación colegiada y las decisiones son consensuadas y				

aceptadas por todos y todas.				
13. Reciben información permanente, clara y actualizada de los responsables de la gestión institucional.				
14. Muestran una actitud favorable para compartir información, sugerencias y aportes con sus directivos sobre las diversas actividades institucionales que realizan.				
15. Es capaz de comunicar con respeto lo que piensan a pesar que la otra persona no le agrade lo que le manifiesta.				
16. En sus interacciones dialógicas muestra firmeza, sinceridad y es directo para manifestar sus inquietudes y expectativas.				
17. Se preocupan por buscar soluciones funcionales y pertinentes, teniendo en cuenta el reglamento interno institucional.				
18. Es optimista, perseverante creativo, e impulsor de soluciones y desafíos para generar cambios, y anticiparse a los problemas.				
19. Actúan con prudencia, serenidad y profesionalidad al momento de comunicar, sustentar y/o fundamentar sus decisiones.				
20. Consensuan y comunican las decisiones formal y orgánicamente evitando los malos entendidos, rumores y juicios mal intencionados.				
21. Se sienten identificados y comprometidos con la institución educativa demostrando gratitud y lealtad a la misma.				
22. Participan activamente en la consecución de los objetivos y metas institucionales, asimismo en actividades para mejorar la convivencia en la institución educativa.				
23. Promueven el interaprendizaje al interactuar en equipos de trabajo y al desempeñar tareas propias de la institución.				
24. Exponen un desempeño profesional eficiente y sus conocimientos los aplica para mejorar la percepción del ambiente organizacional.				
25. Coordinan permanentemente sus diferentes actividades, tanto institucionales, administrativas y pedagógicas, como parte del trabajo inclusivo en la organización.				
26. En el trabajo organizativo se integran y colaboran para promover jornadas de reflexión acción y solucionar los diferentes problemas institucionales.				
27. Los acuerdos y compromisos que asumen responden a los intereses y necesidades institucionales, por tanto, gozan de legitimidad de la comunidad educativa.				
28. Las decisiones organizativas en la distribución de horarios, responsabilidades y empedramiento de tareas institucionales tienen sentido y significatividad en los trabajadores de la institución.				
29. Los trabajadores de la institución gozan de confiabilidad y credibilidad; son honestos y transparentes en sus actos y gestiones.				

30.Los trabajadores presentan una personalidad moral y ética e inspiran confianza en su desempeño profesional.				
31.Afrontan situaciones inciertas y horizontes de trabajos convergentes y comunes para generar cambios positivos en la Institución Educativa				
32.Los docentes en su práctica pedagógica se identifican con la visión, misión y valores; y, asumen que son corresponsables del éxito o fracaso de la Institución Educativa				
33.Planifican y organizan sus actividades laborales de acuerdo a los intereses de los estudiantes, el contexto sociocultural y sus diferencias.				
34.Planifican y organizan las actividades educativas en base a los lineamientos y políticas institucionales.				
35.Participan voluntariamente en la elaboración y ejecución del Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social				
36.Se promueve la práctica de los principios y valores y apoyan en la gestión para establecer alianzas y convenios con otras instituciones públicas y privadas para alcanzar las metas y objetivos previstos.				
37.El trabajo que realiza se caracteriza por ser inclusivo, equitativo y cohesionan todas las energías y esfuerzos en beneficio de los intereses comunes.				
38.Promueven espacios de interaprendizajes, donde todos aprenden de todos y el resultado final de todo es mayor que la suma de sus partes.				
39.Promueven el trabajo en equipo y expresan actitudes democráticas para trabajar organizadamente.				
40.Consideran que el trabajo colaborativo es una forma de construir responsabilidades sostenibles y de superar diferencias y discrepancias.				
41.Respetan las normas de convivencia y promueven un clima favorable para las relaciones interpersonales.				
42.Sienten que son acogidos y valorados por todos sus compañeros de trabajo.				
43.Se interesan por organizar intercambios afectivos y fraternos para mejorar las relaciones humanas en la comunidad educativa.				
44.Los docentes se esfuerzan por fomentar la interacción y el diálogo entre compañeros de trabajo, estudiantes y padres de familia.				
45.Ponen en práctica habilidades sociales en sus relaciones interpersonales y su comportamiento en la institución es percibido con respeto.				
46.Son sociables y utilizan el sentido del humor para enfrentar situaciones conflictivas que puedan presentarse en la interacción personal.				
47.Existe confidencialidad y prudencia para compartir sentimientos, emociones, y posibles soluciones a los problemas personales.				
48.Se preocupan por autorregular y controlar sus emociones negativas en positivas a fin de mejorar las				

relaciones interpersonales.				
49.Comprenden los sentimientos y emociones de los demás y se preocupan por plantearles soluciones creativas.				
50.Muestra actitudes empáticas para brindar apoyo frente a situaciones adversas y difíciles que presentan sus compañeros de trabajo.				
51.Tratan de persuadir cuando los estados de ánimos de los trabajadores están alterados evitando mayores conflictos.				
52.Muestran sensibilidad humana estimulando y motivando a seguir perseverando en los propósitos a alcanzar.				
53.Muestran afecto y cordialidad en el trato haciéndonos sentir como familia				
54.Expresan madurez para responsabilizarse de sus actos y se preocupan por resolver los problemas de manera amable y cordial y sin herir a los demás.				
55.Asumen actitudes recíprocas y fomentan espacios de interdependencia saludables y constructivas.				
56.Cooperan de manera voluntaria y generosa de acuerdo a sus posibilidades.				
57.El servicio y el trato que brindan es cálido, gentil y facilita un acercamiento y entendimiento afectivo y tolerante con los demás.				
58.Expresan satisfacción y orgullo por el trabajo que realizan a pesar de encontrar limitaciones o restricciones.				
59.Frente a un problema o conflicto entre compañeros de trabajo son solidarios y ofrecen incondicionalmente sus experiencias y conocimientos.				
60.Tienen paciencia, tolerancia y actúan responsablemente frente a una situación conflictiva interpersonal o grupal.				
61.Muestran predisposición para escuchar a las partes y abordar los problemas de manera creativa y colaborativa.				
62.Escuchan y valoran las opiniones de la otra parte y consideran que es mejor para ambos concluir en paz la contención o disconformidad.				
63.Consideras que es importante la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y resolver el conflicto.				
64.Aceptas voluntariamente la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y/o resolución del problema				
65.Ponen en práctica habilidades comunicativas como: saber escuchar, acoger y asumir la crítica y autocrítica.				
66.Emiten juicios de valor con propiedad y sensatez, además, asumen con responsabilidad sus errores y aciertos.				
67.Asumen y respetan acuerdos y compromisos en beneficio de una convivencia inclusiva y pacífica				
68.Utilizan el diálogo como instrumento mediador y conciliador para resolver el problema				
69.Dialogan cara a cara, analizando la discrepancia y buscando un acuerdo que resulte mutuamente aceptable, para alcanzar así una solución a la				

controversia				
70.Reconocen mutuamente el origen del conflicto y analizan y evalúan las consecuencias que puede traer consigo si se mantiene.				
71.Muestran capacidad para establecer diálogos directos y asumir compromisos de cambio				
72.Utilizas un lenguaje asertivo franco, veraz y respetuoso en sus interacciones				
73.Muestran interés, optimismo y las mejores intenciones para negociar y encontrar justicia equitativa				
74.Aceptas tus errores y eres capaz de ceder y pedir disculpas a tus compañeros				
75.Se valoran a sí mismo y valoran a los demás y creen que todos quieren lo mejor para todos.				
76.Reconocen y aceptan las limitaciones y potencialidades de los demás.				
77.Establecen mutuamente reglas y normas democráticas y justas a fin de asegurar una armonía de intereses.				
78.Buscan soluciones lícitas y neutrales para sus diferencias, con la ayuda de un tercero imparcial.				
79.Cumplen y respetan los derechos y deberes de sus compañeros de trabajo.				
80.Garantizan que la participación de las partes en la solución del conflicto se desarrolle en igualdad de condiciones				

## Ficha técnica del instrumento

### 1. Nombre del instrumento:

Cuestionario para analizar el nivel del clima organizacional en la Institución Educativa N° 16024 – Huabal – Jaén.

### 2. Autora del instrumento.

Creado por:

Mg. Moiria Noemí Cabanillas Tello

### 3. Objetivo instrumento.

Diagnosticar y analizar el clima organizacional a través de las dimensiones: Comunicación, Trabajo en equipo, relaciones interpersonales, y resolución de problemas de la Institución Educativa N° 16024 – Huabal – Jaén.

### 4. Usuarios.

Se recogió información de 02 directores; 25 docentes del nivel primario y secundario; y 11 administrativos de la Institución Educativa N° 16024 – Huabal – Jaén.

### 5. Modo de aplicación.

1º El cuestionario estuvo diseñado en 80 ítems, (20 preguntas se corresponden con la dimensión comunicación; 20 pertenecen Trabajo en equipo; 20 a Relaciones interpersonales, y 20 con Resolución de problemas; los criterios de valoración son: **Nunca** (1), **A veces** (2), **Casi siempre** (3) y **Siempre** (4); los mismos que tuvieron relación con los indicadores de la variable: clima organizacional.

2º Los trabajadores consiguieron desarrollar el cuestionario en forma individual, consignando los datos requeridos de acuerdo a las indicaciones para el desarrollo de dicho instrumento de evaluación.

3º El cuestionario se aplicó en forma simultánea e interdiario a los trabajadores de la institución antes descritos.

4º Su aplicación tuvo como duración 90 minutos aproximadamente, se compartió un link o URL a los encuestados y su desarrollo se realizó mediante el teléfono móvil. Agregar que previamente se comunicó y explicó los procedimientos a seguir por parte de la responsable de la investigación.

## 6. Estructura del instrumento.

Dimensiones	indicadores	Ítems
Comunicación	Capacidad para opinar y escuchar	Ítems 1 y 2
	Conversación y diálogo.	Ítems 3 y 4
	Capacidad de argumentación crítica y autocrítica	Ítems 5 y 6
	Recursos verbales y no verbales	Ítems 7 y 8
	Lenguaje pertinente, funcional	Ítems 9 y 10
	Comunicación horizontal	Ítems 11 y 12
	Comunicación ascendente y descendente.	Ítems 13 y 14
	Comunicación asertiva.	Ítems 15 y 16
	Diálogos funcionales y proactivos.	Ítems 17 y 18
	Toma de decisiones.	Ítems 19 y 20
Trabajo en equipo	Compromiso y participación en la institución educativa	Ítems 21 y 22
	Aprendizaje organizacional	Ítems 23 y 24
	Capacidad de integración y coordinación	Ítems 25 y 26
	Consensos y sentido común	Ítems 27 y 28
	Confiabilidad y confianza entre el personal	Ítems 29 y 30
	Visión compartida y participación corresponsable	Ítems 31 y 32
	Planificación y organización	Ítems 33 y 34
	Trabajo organizativo holístico	Ítems 35 y 36
	Trabajo sinérgico e interdependiente	Ítems 37 y 38
	Trabajo colaborativo	Ítems 39 y 40
Relaciones interpersonales	Aprender a convivir y coexistir con los demás.	Ítems 41 y 42
	Intercambios afectivos y valorativos	Ítems 43 y 44
	Habilidades sociales interpersonales	Ítems 45 y 46
	Manejo adecuado de sentimientos y emociones	Ítems 47 y 48
	Aprender a ponerse en el lugar del otro.	Ítems 49 y 50
	Reciprocidad y sensibilidad humana.	Ítems 51 y 52
	Afecto y cordialidad.	Ítems 53 y 54
	Actitudes de apoyo y ayuda mutua.	Ítems 55 y 56
	Calidez emocional.	Ítems 57 y 58
	Solidaridad y tolerancia	Ítems 59 y 60
Resolución de problemas	Propone de manera colaborativa alternativas para resolver el problema.	Ítems 61 y 62
	Busca voluntariamente, a un mediador para que ayude a encontrar una solución al problema.	Ítems 63 y 64
	Analiza reflexiva y positivamente los problemas y muestra apertura para el dialogo interpersonal.	Ítems 65 y 66
	Recibe y propone alternativas para resolver el problema	Ítems 67 y 68
	Negocia y llega a acuerdos donde ambas partes salen satisfechas	Ítems 69 y 70
	Establece una comunicación que conlleve a acuerdos convergente	Ítems 71 y 72
	Muestra actitudes de reconciliación y perdón	Ítems 73 y 74
	Se valora a sí mismo y a los demás y reconoce y acepta sus limitaciones y potencialidades.	Ítems 75 y 76
	Propone y consensua reglas democráticas	Ítems 77 y 78
	Conoce y respeta los derechos y deberes y practica valores para una buena convivencia.	Ítems 79 y 80



## 7. Escala.

### 7.1 Escala general.

Valoración	Puntaje	Rango
Siempre - Muy bueno	4	[241 - 320]
Casi siempre - Bueno	3	[161 - 240]
A veces - Regular	2	[81 - 160]
Nunca - Malo	1	[01 - 80]

### 7.2 Escala específica.

Valoración	Dimensiones			
	Comunicación	Trabajo en equipo	Relaciones interpersonales	Resolución de problemas
Siempre (4) – Muy bueno	[61 - 80]	[61 - 80]	[61 - 80]	[61 - 80]
Casi siempre (3) Bueno	[41 – 60]	[41 – 60]	[41 – 60]	[41 – 60]
A veces (2) - Regular	[21 – 40]	[21 – 40]	[21 – 40]	[21 – 40]
Nunca (1) - Malo	[01 – 20]	[01 – 20]	[01 – 20]	[01 – 20]

## 8. Validación:

Por juicio de expertos y a través de alfa de Cronbach.

### Anexo 3. Validación del instrumento



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS.

TÍTULO DE LA TESIS: **Habilidades socioemocionales para el clima organizacional en la Institución Educativa 16024 – Huabal – Jaén**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	COMUNICACIÓN	Capacidad para opinar y escuchar	Expresan con libertad y coherencia sus opiniones, sentimientos y propuestas para llegar a acuerdos, sin imponerse a él.	X		X		X		X		Aplicar
			Muestran capacidad de escucha y acepta las opiniones de los demás, buscando el consenso y la concertación.	X		X		X		X		Aplicar
		Conversación y diálogo.	Promueven intercambios conversacionales con altura, objetividad y respeto para compartir información variada o discutir contenidos y/o situaciones que necesitan analizar y solucionar.	X		X		X		X		Aplicar
			Fortalecen los sistemas de comunicación democrática a través del diálogo y el intercambio de experiencias.	X		X		X		X		Aplicar
		Capacidad de argumentación crítica y autocrítica	Hacen uso adecuado de los recursos comunicativos como la argumentación con el fin de persuadir las situaciones de afecto o sugestión percibidos en el trabajo.	X		X		X		X		Aplicar
			Expresan con propiedad e intencionadamente sus opiniones para demostrar que están haciendo lo indicado o correcto.	X		X		X		X		Aplicar
		Recursos verbales y no verbales	Se comunica con los demás utilizando diferentes recursos verbales y no verbales, para no alterar la fluidez y dinamismo de las interacciones dialógicas.	X		X		X		X		Aplicar
			Presentan actitudes dialógicas y sostiene una comunicación expresada en el respeto mutuo, asimismo utilizan gestos agradables y apropiados en sus interacciones interpersonales.	X		X		X		X		Aplicar
		Lenguaje pertinente, funcional	Emplean un lenguaje pertinente y coherente entre lo que piensa, dice y actúa; además tienen flexibilidad frente a diferentes interlocuciones.	X		X		X		X		Aplicar
			Establecen canales de comunicación funcionales y comunican sus intereses y preocupaciones manteniendo la fiación de las ideas para un mejor entendimiento.	X		X		X		X		Aplicar
Comunicación horizontal	Se comunican oportunamente para compartir y coordinar información relevante de la institución.	X		X		X		X		Aplicar		
	En las reuniones se desarrolla una comunicación colegiada y las decisiones son consensuadas y aceptadas por todos y todas.	X		X		X		X		Aplicar		

TRABAJO EN EQUIPO	Comunicación ascendente y descendente.	Reciben información permanente, clara y actualizada de los responsables de la gestión institucional.	X		X		X		X		Aplicar
		Muestran una actitud favorable para compartir información, sugerencias y aportes con sus directivos sobre las diversas actividades institucionales que realizan.	X		X		X		X		Aplicar
	Comunicación asertiva.	Es capaz de comunicar con respeto lo que piensan a pesar que la otra persona no le agrade lo que le manifiesta.	X		X		X		X		Aplicar
		En sus interacciones dialógicas muestra firmeza, sinceridad y es directo para manifestar sus inquietudes y expectativas.	X		X		X		X		Aplicar
	Diálogos funcionales y proactivos.	Se preocupan por buscar soluciones funcionales y pertinentes, teniendo en cuenta el reglamento interno institucional.	X		X		X		X		Aplicar
		Es optimista, perseverante creativo, e impulsor de soluciones y desafíos para generar cambios, y anticiparse a los problemas.	X		X		X		X		Aplicar
	Toma de decisiones.	Actúan con prudencia, serenidad y profesionalidad al momento de comunicar, sustentar y/o fundamentar sus decisiones.	X		X		X		X		Aplicar
		Consensuan y comunican las decisiones formal y orgánicamente evitando los malos entendidos, rumores y juicios mal intencionados.	X		X		X		X		Aplicar
	Compromiso y participación en la institución educativa	Se sienten identificados y comprometidos con la institución educativa demostrando gratitud y lealtad a la misma.	X		X		X		X		Aplicar
		Participan activamente en la consecución de los objetivos y metas institucionales, asimismo en actividades para mejorar la convivencia en la institución educativa.	X		X		X		X		Aplicar
	Aprendizaje organizacional	Promueven el interaprendizaje al interactuar en equipos de trabajo y al desempeñar tareas propias de la institución.	X		X		X		X		Aplicar
		Exponen un desempeño profesional eficiente y sus conocimientos los aplica para mejorar la percepción del ambiente organizacional.	X		X		X		X		Aplicar
	Capacidad de integración y coordinación	Coordinan permanentemente sus diferentes actividades, tanto institucionales, administrativas y pedagógicas, como parte del trabajo inclusivo en la organización.	X		X		X		X		Aplicar
		En el trabajo organizativo se integran y colaboran para promover jornadas de reflexión acción y solucionar los diferentes problemas institucionales.	X		X		X		X		Aplicar
	Consensos y sentido común	Los acuerdos y compromisos que asumen responden a los intereses y necesidades institucionales, por tanto, gozan de legitimidad de la comunidad educativa.	X		X		X		X		Aplicar
		Las decisiones organizativas en la distribución de horarios, responsabilidades y empedramiento de tareas institucionales tienen sentido y significativas en los trabajadores de la institución.	X		X		X		X		Aplicar
Confiabilidad y confianza entre el personal	Los trabajadores de la institución gozan de confiabilidad y credibilidad; son honestos y transparentes en sus actos y gestiones.	X		X		X		X		Aplicar	
	Los trabajadores presentan una personalidad moral y ética e inspiran confianza en su desempeño profesional.	X		X		X		X		Aplicar	

RELACIONES INTERPERSONALES	Visión compartida y participación responsable	Afrontan situaciones inciertas y horizontes de trabajos convergentes y comunes para generar cambios positivos en la Institución Educativa	X		X		X		X	Aplicar
		Los docentes en su práctica pedagógica se identifican con la visión, misión y valores; y, asumen que son corresponsables del éxito o fracaso de la Institución Educativa	X		X		X		X	Aplicar
	Planificación y organización	Planifican y organizan sus actividades laborales de acuerdo a los intereses de los estudiantes, el contexto sociocultural y sus diferencias.	X		X		X		X	Aplicar
		Planifican y organizan las actividades educativas en base a los lineamientos y políticas institucionales.	X		X		X		X	Aplicar
	Trabajo organizativo holístico	Participan voluntariamente en la elaboración y ejecución del Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social	X		X		X		X	Aplicar
		Se promueve la práctica de los principios y valores y apoyan en la gestión para establecer alianzas y convenios con otras instituciones públicas y privadas para alcanzar las metas y objetivos previstos.	X		X		X		X	Aplicar
	Trabajo sinérgico e interdependiente	El trabajo que realiza se caracteriza por ser inclusivo, equitativo y cohesionan todas las energías y esfuerzos en beneficio de los intereses comunes.	X		X		X		X	Aplicar
		Promueven espacios de interaprendizajes, donde todos aprenden de todos y el resultado final de todo es mayor que la suma de sus partes.	X		X		X		X	Aplicar
	Trabajo colaborativo	Promueven el trabajo en equipo y expresan actitudes democráticas para trabajar organizadamente.	X		X		X		X	Aplicar
		Consideran que el trabajo colaborativo es una forma de construir responsabilidades sostenibles y de superar diferencias y discrepancias.	X		X		X		X	Aplicar
	Aprender a convivir y coexistir con los demás.	Respetan las normas de convivencia y promueven un clima favorable para las relaciones interpersonales.	X		X		X		X	Aplicar
		Sienten que son acogidos y valorados por todos sus compañeros de trabajo.	X		X		X		X	Aplicar
	Intercambios afectivos y valorativos	Se interesan por organizar intercambios afectivos y fraternos para mejorar las relaciones humanas en la comunidad educativa.	X		X		X		X	Aplicar
		Los docentes se esfuerzan por fomentar la interacción y el diálogo entre compañeros de trabajo, estudiantes y padres de familia.	X		X		X		X	Aplicar
Habilidades sociales interpersonales	Ponen en práctica habilidades sociales en sus relaciones interpersonales y su comportamiento en la institución es percibido con respeto.	X		X		X		X	Aplicar	
	Son sociables y utilizan el sentido del humor para enfrentar situaciones conflictivas que puedan presentarse en la interacción personal.	X		X		X		X	Aplicar	
Manejo adecuado de sentimientos y emociones	Existe confidencialidad y prudencia para compartir sentimientos, emociones, y posibles soluciones a los problemas personales.	X		X		X		X	Aplicar	
	Se preocupan por autorregular y controlar sus emociones negativas en positivas a fin de mejorar las relaciones interpersonales.	X		X		X		X	Aplicar	

RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	Aprender a ponerse en el lugar del otro.	Comprenden los sentimientos y emociones de los demás y se preocupan por plantearles soluciones creativas.	X		X		X		X	Aplicar
		Muestra actitudes empáticas para brindar apoyo frente a situaciones adversas y difíciles que presentan sus compañeros de trabajo.	X		X		X		X	Aplicar
	Reciprocidad y sensibilidad humana.	Tratan de persuadir cuando los estados de ánimos de los trabajadores están alterados evitando mayores conflictos.	X		X		X		X	Aplicar
		Muestran sensibilidad humana estimulando y motivando a seguir perseverando en los propósitos a alcanzar.	X		X		X		X	Aplicar
	Afecto y cordialidad.	Muestran afecto y cordialidad en el trato haciéndonos sentir como familia.	X		X		X		X	Aplicar
		Expresan madurez para responsabilizarse de sus actos y se preocupan por resolver los problemas de manera amable y cordial y sin herir a los demás.	X		X		X		X	Aplicar
	Actitudes de apoyo y ayuda mutua.	Assumen actitudes recíprocas y fomentan espacios de interdependencia saludables y constructivas.	X		X		X		X	Aplicar
		Cooperan de manera voluntaria y generosa de acuerdo a sus posibilidades.	X		X		X		X	Aplicar
	Calidez emocional.	El servicio y el trato que brindan es cálido, gentil y facilita un acercamiento y entendimiento afectivo y tolerante con los demás.	X		X		X		X	Aplicar
		Expresan satisfacción y orgullo por el trabajo que realizan a pesar de encontrar limitaciones o restricciones.	X		X		X		X	Aplicar
	Solidaridad y tolerancia	Frente a un problema o conflicto entere compañeros de trabajo son solidarios y ofrecen incondicionalmente sus experiencias y conocimientos.	X		X		X		X	Aplicar
		Tienen paciencia, tolerancia y actúan responsablemente frente a una situación conflictiva interpersonal o grupal.	X		X		X		X	Aplicar
	Propone de manera colaborativa alternativas para resolver el problema.	Muestran predisposición para escuchar a las partes y abordar los problemas de manera creativa y colaborativa.	X		X		X		X	Aplicar
		Escuchan y valoran las opiniones de la otra parte y consideran que es mejor para ambos concluir en paz la contención o disconformidad.	X		X		X		X	Aplicar
Busca voluntariamente, a un mediador para que ayude a encontrar una solución al problema.		X		X		X		X	Aplicar	
Aceptas voluntariamente la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y/o resolución del problema		X		X		X		X	Aplicar	
Analiza reflexiva y positivamente los problemas y muestra apertura para el diálogo interpersonal.		X		X		X		X	Aplicar	
Emiten juicios de valor con propiedad y sensatez, además, asumen con responsabilidad sus errores y aciertos.		X		X		X		X	Aplicar	
Recibe y propone alternativas para resolver el problema	Asumen y respetan acuerdos y compromisos en beneficio de una convivencia inclusiva y pacífica	X		X		X		X	Aplicar	
	Utilizan el diálogo como instrumento mediador y conciliador para resolver el problema	X		X		X		X	Aplicar	

	Negocia y llega a acuerdos donde ambas partes salen satisfechas	Dialogan cara a cara, analizando la discrepancia y buscando un acuerdo que resulte mutuamente aceptable, para alcanzar así una solución a la controversia	X		X		X		X		Aplicar
		Reconocen mutuamente el origen del conflicto y analizan y evalúan las consecuencias que puede traer consigo si se mantiene	X		X		X		X		Aplicar
	Establece una comunicación que conlleve a acuerdos convergente	Muestran capacidad para establecer diálogos directos y asumir compromisos de cambio	X		X		X		X		Aplicar
		Utilizan un lenguaje asertivo franco, veraz y respetuoso en sus interacciones	X		X		X		X		Aplicar
	Muestra actitudes de reconciliación y perdón	Muestran interés, optimismo y las mejores intenciones para negociar y encontrar justicia equitativa	X		X		X		X		Aplicar
		Aceptas tus errores y eres capaz de ceder y pedir disculpas a tus compañeros	X		X		X		X		Aplicar
	Se valora a sí mismo y a los demás y reconoce y acepta sus limitaciones y potencialidades	Se valoran a sí mismo y valoran a los demás y creen que todos quieren lo mejor para todos.	X		X		X		X		Aplicar
		Reconocen y aceptan las limitaciones y potencialidades de los demás.	X		X		X		X		Aplicar
	Propone y consensua reglas democráticas	Establecen mutuamente reglas y normas democráticas y justas a fin de asegurar una armonía de intereses.	X		X		X		X		Aplicar
		Buscan soluciones lícitas y neutrales para sus diferencias, con la ayuda de un tercero imparcial.	X		X		X		X		Aplicar
	Conoce y respeta los derechos y deberes y practica valores para una buena convivencia.	Cumplen y respetan los derechos y deberes de sus compañeros de trabajo.	X		X		X		X		Aplicar
		Garantizan que la participación de las partes en la solución del conflicto se desarrolle en igualdad de condiciones	X		X		X		X		Aplicar

Grado y Nombre del Experto evaluador: DOCTORA Mercedes Collazos Alarcón

Firma de la experta:



Dra. Mercedes Collazos Alarcón  
CONSULTOR -ESPECIALISTA

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS.

TÍTULO DE LA TESIS: Habilidades socioemocionales para el clima organizacional en la Institución Educativa 16024 – Huabal – Jaén

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
CLIMA ORGANIZACIONAL	COMUNICACIÓN	Capacidad para opinar y escuchar	Expresan con libertad y coherencia sus opiniones, sentimientos y propuestas para llegar a acuerdos, sin imponerse a él.	X		X		X		X			Aplicar
			Muestran capacidad de escucha y acepta las opiniones de los demás, buscando el consenso y la concertación.	X		X		X		X			Aplicar
		Conversación y diálogo.	Promueven intercambios conversacionales con altura, objetividad y respeto para compartir información variada o discutir contenidos y/o situaciones que necesitan analizar y solucionar.	X		X		X		X			Aplicar
			Fortalecen los sistemas de comunicación democrática a través del diálogo y el intercambio de experiencias.	X		X		X		X			Aplicar
		Capacidad de argumentación crítica y autocrítica	Hacen uso adecuado de los recursos comunicativos como la argumentación con el fin de persuadir las situaciones de afecto o sugerencia percibidos en el trabajo.	X		X		X		X			Aplicar
			Expresan con propiedad e intencionalmente sus opiniones para demostrar que están haciendo lo indicado o correcto.	X		X		X		X			Aplicar
		Recursos verbales y no verbales	Se comunica con los demás utilizando diferentes recursos verbales y no verbales, para no alterar la fluidez y dinamismo de las interacciones dialógicas.	X		X		X		X			Aplicar
			Presentan actitudes dialógicas y sostiene una comunicación expresada en el respeto mutuo, asimismo utilizan gestos agradables y apropiados en sus interacciones interpersonales.	X		X		X		X			Aplicar
		Lenguaje pertinente, funcional	Emplean un lenguaje pertinente y coherente entre lo que piensa, dice y actúa; además tienen flexibilidad frente a diferentes interlocuciones.	X		X		X		X			Aplicar
			Establecen canales de comunicación funcionales y comunican sus intereses y preocupaciones manteniendo la ilación de las ideas para un mejor entendimiento.	X		X		X		X			Aplicar
Comunicación horizontal	Se comunican oportunamente para compartir y coordinar información relevante de la institución.	X		X		X		X			Aplicar		
	En las reuniones se desarrolla una comunicación colegada y las decisiones son consensuadas y aceptadas por todos y todas.	X		X		X		X			Aplicar		

TRABAJO EN EQUIPO	Comunicación ascendente y descendente.	Reciben información permanente, clara y actualizada de los responsables de la gestión institucional.	X		X		X		X			Aplicar
		Muestran una actitud favorable para compartir información, sugerencias y aportes con sus directivos sobre las diversas actividades institucionales que realizan.	X		X		X		X			Aplicar
		Es capaz de comunicar con respeto lo que piensan a pesar que la otra persona no le agrade lo que le manifiesta.	X		X		X		X			Aplicar
	Comunicación asertiva.	En sus interacciones dialógicas muestra firmeza, sinceridad y es directo para manifestar sus inquietudes y expectativas.	X		X		X		X			Aplicar
		Se preocupan por buscar soluciones funcionales y pertinentes, teniendo en cuenta el reglamento interno institucional.	X		X		X		X			Aplicar
	Diálogos funcionales y proactivos.	Es optimista, perseverante creativo, e impulsor de soluciones y desafíos para generar cambios, y anticiparse a los problemas.	X		X		X		X			Aplicar
		Actúan con prudencia, serenidad y profesionalidad al momento de comunicar, sustentar y/o fundamentar sus decisiones.	X		X		X		X			Aplicar
	Toma de decisiones.	Consensuan y comunican las decisiones formal y orgánicamente evitando los malos entendidos, rumores y juicios mal intencionados.	X		X		X		X			Aplicar
		Se sienten identificados y comprometidos con la institución educativa demostrando gratitud y lealtad a la misma.	X		X		X		X			Aplicar
	Compromiso y participación en la institución educativa	Participan activamente en la consecución de los objetivos y metas institucionales, asimismo en actividades para mejorar la convivencia en la institución educativa.	X		X		X		X			Aplicar
		Promueven el interaprendizaje al interactuar en equipos de trabajo y al desempeñar tareas propias de la institución.	X		X		X		X			Aplicar
	Aprendizaje organizacional	Exponen un desempeño profesional eficiente y sus conocimientos los aplica para mejorar la percepción del ambiente organizacional.	X		X		X		X			Aplicar
		Coordinan permanentemente sus diferentes actividades, tanto institucionales, administrativas y pedagógicas, como parte del trabajo inclusivo en la organización.	X		X		X		X			Aplicar
	Capacidad de integración y coordinación	En el trabajo organizativo se integran y colaboran para promover jornadas de reflexión acción y solucionar los diferentes problemas institucionales.	X		X		X		X			Aplicar
		Los acuerdos y compromisos que asumen responden a los intereses y necesidades institucionales, por tanto, gozan de legitimidad de la comunidad educativa.	X		X		X		X			Aplicar
Consensos y sentido común	Las decisiones organizativas en la distribución de horarios, responsabilidades y empadramiento de tareas institucionales tienen sentido y significativas en los trabajadores de la institución.	X		X		X		X			Aplicar	
	Los trabajadores de la institución gozan de confiabilidad y credibilidad; son honestos y transparentes en sus actos y gestiones.	X		X		X		X			Aplicar	
Confiabilidad y confianza entre el personal	Los trabajadores presentan una personalidad moral y ética e inspiran confianza en su desempeño profesional.	X		X		X		X			Aplicar	



<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	Visión compartida y participación corresponsable	Afrontan situaciones inciertas y horizontes de trabajos convergentes y comunes para generar cambios positivos en la Institución Educativa	X		X		X		X	Aplicar
		Los docentes en su práctica pedagógica se identifican con la visión, misión y valores; y, asumen que son corresponsables del éxito o fracaso de la Institución Educativa	X		X		X		X	Aplicar
	Planificación y organización	Planifican y organizan sus actividades laborales de acuerdo a los intereses de los estudiantes, el contexto sociocultural y sus diferencias	X		X		X		X	Aplicar
		Planifican y organizan las actividades educativas en base a los lineamientos y políticas institucionales.	X		X		X		X	Aplicar
	Trabajo organizativo holístico	Participan voluntariamente en la elaboración y ejecución del Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social	X		X		X		X	Aplicar
		Se promueve la práctica de los principios y valores y apoyan en la gestión para establecer alianzas y convenios con otras instituciones públicas y privadas para alcanzar las metas y objetivos previstos.	X		X		X		X	Aplicar
	Trabajo sinérgico e interdependiente	El trabajo que realiza se caracteriza por ser inclusivo, equitativo y cohesionan todas las energías y esfuerzos en beneficio de los intereses comunes.	X		X		X		X	Aplicar
		Promueven espacios de interaprendizajes, donde todos aprenden de todos y el resultado final de todo es mayor que la suma de sus partes.	X		X		X		X	Aplicar
	Trabajo colaborativo	Promueven el trabajo en equipo y expresan actitudes democráticas para trabajar organizadamente.	X		X		X		X	Aplicar
		Consideran que el trabajo colaborativo es una forma de construir responsabilidades sostenibles y de superar diferencias y discrepancias.	X		X		X		X	Aplicar
	Aprender a convivir y coexistir con los demás.	Respetan las normas de convivencia y promueven un clima favorable para las relaciones interpersonales.	X		X		X		X	Aplicar
		Sienten que son acogidos y valorados por todos sus compañeros de trabajo.	X		X		X		X	Aplicar
	Intercambios afectivos y valorativos	Se interesan por organizar intercambios afectivos y fraternos para mejorar las relaciones humanas en la comunidad educativa.	X		X		X		X	Aplicar
		Los docentes se esfuerzan por fomentar la interacción y el diálogo entre compañeros de trabajo, estudiantes y padres de familia.	X		X		X		X	Aplicar
Habilidades sociales interpersonales	Ponen en práctica habilidades sociales en sus relaciones interpersonales y su comportamiento en la institución es percibido con respeto.	X		X		X		X	Aplicar	
	Son sociables y utilizan el sentido del humor para enfrentar situaciones conflictivas que puedan presentarse en la interacción personal.	X		X		X		X	Aplicar	
Manejo adecuado de sentimientos y emociones	Existe confidencialidad y prudencia para compartir sentimientos, emociones, y posibles soluciones a los problemas personales.	X		X		X		X	Aplicar	
	Se preocupan por autorregular y controlar sus emociones negativas en positivas a fin de mejorar las relaciones interpersonales.	X		X		X		X	Aplicar	

<b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>	Aprender a ponerse en el lugar del otro.	Comprenden los sentimientos y emociones de los demás y se preocupan por plantearles soluciones creativas.	X		X		X		X	Aplicar
		Muestra actitudes empáticas para brindar apoyo frente a situaciones adversas y difíciles que presentan sus compañeros de trabajo.	X		X		X		X	Aplicar
	Reciprocidad y sensibilidad humana.	Tratan de persuadir cuando los estados de ánimos de los trabajadores están alterados evitando mayores conflictos.	X		X		X		X	Aplicar
		Muestran sensibilidad humana estimulando y motivando a seguir perseverando en los propósitos a alcanzar.	X		X		X		X	Aplicar
	Afecto y cordialidad.	Muestran afecto y cordialidad en el trato haciéndonos sentir como familia	X		X		X		X	Aplicar
		Expresan madurez para responsabilizarse de sus actos y se preocupan por resolver los problemas de manera amable y cordial y sin herir a los demás.	X		X		X		X	Aplicar
	Actitudes de apoyo y ayuda mutua.	Asumen actitudes recíprocas y fomentan espacios de interdependencia saludables y constructivas.	X		X		X		X	Aplicar
		Cooperan de manera voluntaria y generosa de acuerdo a sus posibilidades.	X		X		X		X	Aplicar
	Calidez emocional.	El servicio y el trato que brindan es cálido, gentil y facilita un acercamiento y entendimiento afectivo y tolerante con los demás.	X		X		X		X	Aplicar
		Expresan satisfacción y orgullo por el trabajo que realizan a pesar de encontrar limitaciones o restricciones.	X		X		X		X	Aplicar
	Solidaridad y tolerancia	Frente a un problema o conflicto entre compañeros de trabajo son solidarios y ofrecen incondicionalmente sus experiencias y conocimientos.	X		X		X		X	Aplicar
		Tienen paciencia, tolerancia y actúan responsablemente frente a una situación conflictiva interpersonal o grupal.	X		X		X		X	Aplicar
	Propone de manera colaborativa alternativas para resolver el problema.	Muestran predisposición para escuchar a las partes y abordar los problemas de manera creativa y colaborativa.	X		X		X		X	Aplicar
		Escuchan y valoran las opiniones de la otra parte y consideran que es mejor para ambos concluir en paz la contención o disconformidad.	X		X		X		X	Aplicar
Busca voluntariamente, a un mediador para que ayude a encontrar una solución al problema.	Consideras que es importante la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y resolver el conflicto.	X		X		X		X	Aplicar	
	Aceptas voluntariamente la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y/o resolución del problema	X		X		X		X	Aplicar	
Analiza reflexiva y positivamente los problemas y muestra apertura para el dialogo interpersonal.	Ponen en práctica habilidades comunicativas como: saber escuchar, acoger y asumir la crítica y autocrítica.	X		X		X		X	Aplicar	
	Emiten juicios de valor con propiedad y sensatez, además, asumen con responsabilidad sus errores y aciertos.	X		X		X		X	Aplicar	
Recibe y propone alternativas para resolver el problema	Asumen y respetan acuerdos y compromisos en beneficio de una convivencia inclusiva y pacífica	X		X		X		X	Aplicar	
	Utilizan el diálogo como instrumento mediador y conciliador para resolver el problema	X		X		X		X	Aplicar	

	Negocia y llega a acuerdos donde ambas partes salen satisfechas	Dialogan cara a cara, analizando la discrepancia y buscando un acuerdo que resulte mutuamente aceptable, para alcanzar así una solución a la controversia	X		X		X		X		Aplicar
		Reconocen mutuamente el origen del conflicto y analizan y evalúan las consecuencias que puede traer consigo si se mantiene.	X		X		X		X		Aplicar
	Establece una comunicación que conlleve a acuerdos convergente	Muestran capacidad para establecer diálogos directos y asumir compromisos de cambio	X		X		X		X		Aplicar
		Utilizan un lenguaje asertivo franco, veraz y respetuoso en sus interacciones	X		X		X		X		Aplicar
	Muestra actitudes de reconciliación y perdón	Muestran interés, optimismo y las mejores intenciones para negociar y encontrar justicia equitativa	X		X		X		X		Aplicar
		Aceptas tus errores y eres capaz de ceder y pedir disculpas a tus compañeros	X		X		X		X		Aplicar
	Se valora a sí mismo y a los demás y reconoce y acepta sus limitaciones y potencialidades.	Se valoran a sí mismo y valoran a los demás y creen que todos quieren lo mejor para todos.	X		X		X		X		Aplicar
		Reconocen y aceptan las limitaciones y potencialidades de los demás.	X		X		X		X		Aplicar
	Propone y consensua reglas democráticas	Establecen mutuamente reglas y normas democráticas y justas a fin de asegurar una armonía de intereses.	X		X		X		X		Aplicar
		Buscan soluciones lícitas y neutrales para sus diferencias, con la ayuda de un tercero imparcial.	X		X		X		X		Aplicar
	Conoce y respeta los derechos y deberes y practica valores para una buena convivencia.	Cumplen y respetan los derechos y deberes de sus compañeros de trabajo.	X		X		X		X		Aplicar
		Garantizan que la participación de las partes en la solución del conflicto se desarrolle en igualdad de condiciones	X		X		X		X		Aplicar

**Experto evaluador: Juan Pedro Soplapuco Montalvo**  
**DNI 17404624**

**Grado y Nombre del Experto: Doctor en Ciencias de la Educación**



**Firma del experto**









Prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	38	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	38	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,968	,968	80

**Estadísticas de elemento de resumen**

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	1,560	1,263	1,763	,500	1,396	,013	80
Varianzas de elemento	,504	,239	,740	,501	3,095	,011	80
Covariables entre elementos	,138	-,135	,666	,801	-4,926	,016	80
Correlaciones entre elementos	,275	-,288	1,000	1,288	-3,475	,061	80

**Estadísticas de escala**

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
124,82	910,046	30,167	80

**ANOVA con prueba de Friedman y prueba para no aditividad de Tukey**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	Chi-cuadrado de Friedman	Sig
Inter sujetos		420,896	37	11,376		
	Entre elementos	39,537	79	,500	1,366	,019
	No aditividad	10,609 <sup>a</sup>	1	10,609	29,246	,000
Intra sujetos	Residuo	1059,942	2922	,363		
	Total	1070,551	2923	,366		
	Total	1110,087	3002	,370		
Total		1530,984	3039	,504		

Media global = 1,56

a. La estimación de Tukey de potencia en la que se deben realizar observaciones para conseguir una aditividad = -1,172.

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
it01	123,32	878,222	,819	.	,967
it02	123,26	879,983	,775	.	,967
it03	123,26	879,767	,780	.	,967
it04	123,29	894,211	,353	.	,968
it05	123,55	895,551	,393	.	,968
it06	123,53	901,121	,233	.	,968
it07	123,26	900,307	,191	.	,968
it08	123,32	889,033	,449	.	,968
it09	123,32	878,060	,773	.	,967
it10	123,32	874,060	,873	.	,967
it11	123,24	873,159	,774	.	,967
it12	123,18	877,722	,652	.	,967
it13	123,21	896,711	,282	.	,968
it14	123,39	874,245	,875	.	,967
it15	123,50	903,284	,171	.	,968
it16	123,37	885,644	,671	.	,967
it17	123,32	894,925	,380	.	,968
it18	123,18	886,587	,467	.	,968
it19	123,24	891,050	,388	.	,968
it20	123,24	876,780	,811	.	,967
it21	123,26	880,199	,722	.	,967
it22	123,18	885,344	,604	.	,967
it23	123,21	887,468	,546	.	,967
it24	123,29	894,211	,353	.	,968
it25	123,39	890,678	,438	.	,968
it26	123,34	892,934	,363	.	,968
it27	123,05	886,321	,494	.	,967
it28	123,08	885,372	,487	.	,967
it29	123,26	879,388	,742	.	,967
it30	123,21	873,684	,802	.	,967
it31	123,21	878,117	,669	.	,967
it32	123,08	878,615	,626	.	,967
it33	123,16	899,650	,209	.	,968
it34	123,26	875,118	,729	.	,967
it35	123,42	897,980	,305	.	,968
it36	123,18	894,425	,335	.	,968
it37	123,32	894,925	,380	.	,968
it38	123,08	888,669	,402	.	,968
it39	123,08	888,831	,399	.	,968
it40	123,24	876,780	,811	.	,967
it41	123,26	880,199	,722	.	,967
it42	123,18	885,344	,604	.	,967
it43	123,21	887,468	,546	.	,967
it44	123,29	894,211	,353	.	,968
it45	123,26	880,199	,722	.	,967
it46	123,13	886,982	,574	.	,967
it47	123,21	888,225	,527	.	,967
it48	123,29	894,211	,353	.	,968
it49	123,37	890,293	,445	.	,968
it50	123,37	895,428	,325	.	,968

it51	123,13	888,874	,468	.	,968
it52	123,05	884,916	,501	.	,967
it53	123,18	881,127	,711	.	,967
it54	123,08	879,048	,710	.	,967
it55	123,16	883,326	,591	.	,967
it56	123,11	879,556	,656	.	,967
it57	123,11	883,826	,663	.	,967
it58	123,13	878,334	,677	.	,967
it59	123,32	898,871	,298	.	,968
it60	123,16	895,110	,362	.	,968
it61	123,32	885,465	,627	.	,967
it62	123,26	896,469	,341	.	,968
it63	123,24	888,456	,519	.	,967
it64	123,45	899,119	,259	.	,968
it65	123,53	891,499	,540	.	,967
it66	123,47	901,229	,208	.	,968
it67	123,21	888,117	,500	.	,967
it68	123,21	890,009	,412	.	,968
it69	123,21	882,279	,677	.	,967
it70	123,08	879,048	,710	.	,967
it71	123,34	896,826	,310	.	,968
it72	123,29	886,752	,527	.	,967
it73	123,18	895,127	,383	.	,968
it74	123,21	883,252	,585	.	,967
it75	123,37	901,104	,259	.	,968
it76	123,45	903,173	,226	.	,968
it77	123,32	893,789	,478	.	,967
it78	123,18	885,506	,512	.	,967
it79	123,24	896,510	,286	.	,968
it80	123,29	885,509	,627	.	,967

---

## **Anexo 4. Propuesta**

### **Propuesta: Modelo Habilidades socioemocionales para el clima organizacional en la Institución Educativa 16024 – Huabal – Jaén**

El propósito general de la propuesta es fortalecer el clima organizacional en los trabajadores de la Institución Educativa 16024 – Huabal – Jaén, mediante la implementación de un modelo de habilidades socioemocionales. Y, los objetivos específicos se enmarcan en: Desarrollar la habilidad de autoconocimiento, estimular la práctica de la habilidad de autorregulación; promover el ejercicio de la conciencia social; potenciar la habilidad para constituir relaciones interpersonales auténticas y afectivas; generar espacios democráticos de toma responsable de decisiones.

#### **I. Principios**

**Diálogo reflexivo e intercultural.** La simbiosis intercultural organizacional necesita del ejercicio de diálogos reflexivos y de entendimiento de los patrones e intereses socioformativos que se manifiestan en las actividades colectivas e individuales que realizan los actores educativos. En ese sentido, este principio tiene como propósito preponderar el espíritu democrático en el clima institucional, mediante la promoción de escenarios comunicativos equitativos e inclusivos, donde los esfuerzos e interacciones prevalezcan el respeto a la diversidad, socialización y aceptación de las diferencias; valoración de las prácticas socioculturales constructivas, y regulación de estilos de vida. (Espinoza, 2020)

La propuesta resalta la transversalidad de este principio en el desarrollo de las HSE, y motiva en los trabajadores la reflexión autónoma de sus actos, perspectivas y experiencias en sus relaciones y desempeños, a fin de reconstruir, reorientar y transformar sus actuaciones y compartimientos organizacionales; igualmente, enfatiza el dialogo y el respeto a la identidad intercultural expresado en la horizontalidad y apertura para escucharse y valorarse mutuamente; así como lograr altos niveles de comprensión que conlleve a ejercer un rol educativo consciente, responsable y comprometido con los objetivos institucionales; además de compartir y convivir en confianza, seguridad y sosiego.

**Bien común.** La organización escolar es un espacio solidario, recíproco, de sentido comunitario, justicia y empatía, por medio de esta confluencia de valores, actitudes y virtudes se busca que todos los que forman parte de una organización logren su bienestar laboral, familiar y social. Al respecto, Cubillos (2018) no dice que, el bien común se refleja en el comportamiento moral y ético de las personas que habitan una organización, es decir, se refiere a aquellas acciones buenas que realizamos en favor de los demás y de nosotros mismos. Por ello, creemos que las HSE son instrumentos que minimizan toda acción que perjudique o tenga una intencionalidad negativa que desfavorezca un buen clima organizativo.

La propuesta en base a este principio induce a la construcción de una organización donde todos sus miembros se benefician, son felices y participan de las oportunidades y recursos que ofrece a fin de satisfacer sus necesidades en igualdad de condiciones. Creemos que el bien común significa mostrar disposición a compartir, transparentar las decisiones, y renunciar a los intereses personales; asimismo, es complementario y dialéctico, por tanto, se espera que los beneficios sean recíprocos entre trabajador y centro escolar. Este beneficio bilateral va a contribuir en la reducción de conflictos institucionales, potenciar la paz, acentuar y potenciar el arraigo, y dar valor a la estructura organizativa.

**Liderazgo compartido.** La complejidad de las organizaciones educativas requiere de nuevos escenarios y liderazgos que afronten los problemas educativos de forma colaborativa y sobre la base de una gestión compartida. Esto significa, romper con la creencia de los “indispensables” para dar paso a la figura de “todos somos importantes”, de trabajar segmentariamente a consolidar una familia institucional, en la cual todos y todas tienen valor y la capacidad para colaborar y contribuir a la solución de desencuentros, y contenciones. Implica además la implementación de redes de toma de decisiones y acciones compartidas para asegurar cambios en la vida interna de la escuela (Lombeida, 2018)

La propuesta asume que los trabajadores de una institución mediante la práctica de las HSE pueden asumir la capacidad de liderar y aportar racional y emocionalmente a la mejora del clima institucional. Lo importante es cultivar en ellos la predisposición de trabajar en equipo en entornos de mayor confianza, compartir un clima que transmita optimismo, entusiasmo, que refuerce las relaciones honestas, colaborativas y de lealtad; de igual forma, incentive y aliente el fortalecimiento del desarrollo humano. Complementa esta apreciación, la descentralización de responsabilidades; empoderar poder, autonomía, y libertad de iniciativa, que pongan de manifiesto la creatividad e innovación en el equilibrio de las decisiones.

**Reconocimiento y valoración.** Muchas organizaciones prefieren posicionar su marca y prestigio institucional, antes que el reconocimiento y valoración de sus trabajadores. El modelo se alimenta del reconocimiento y la valoración que tengan los trabajadores por parte de entidad educativa, permitiéndole potenciar sus habilidades en consonancia con la autoestima, el desempeño, la autoeficacia y estatus social profesional. Recibir reconocimientos no necesariamente en el plano remunerativo, sino relacionado con el agradecimiento, felicitación y valoración estimula sentirse orgulloso de trabajar en la institución y alcanzar eficientes resultados.

Los directivos de las instituciones educativa deben tener un plan de estímulos y reconocimientos consensuado, esto con el propósito de motivar e impulsar acciones en favor de las metas institucionales, mantener los compromisos de mejora continua, y autorregular las conductas laborales encaminadas generar cambios proactivos en los resto y desafíos educativos. Por su parte la valoración tiene la intención de hacer que el personal se sienta satisfecho de sus logros, propuesta e iniciativas creativas, además de creer que su trabajo, las tareas que realiza, sus aptitudes y actitudes contribuye significativamente al progreso de la organización y la valía de sí mismo. (Peña y Villón, 2017).



## II. Pilares

**Aprender a convivir.** La convivencia saludable, provechosa y tolerante es una de las metas de HSE, por ello es necesario aprender a vivir sobre la base de la autoafirmación, la comunicación asertiva, el diálogo prudente, abierto y racional, la justicia social, respeto a las diferencias, promoción del trabajo colegiado, cumplimiento de las reglas y normas; y la práctica de valores que dignifican el trabajo, fortalezcan los derechos humanos y aseguren una coexistencia democrática y pacífica. (Torres y da Silva, 2019). Desde esta percepción, aprender a convivir en las organizaciones significa disfrutar de nuestras interacciones y vínculos tanto afectivos como laborales. Para tal fin, este pilar solo es posible si coexistimos en confianza, empatía y respeto equitativo; estando dispuestos a aprender de los demás, reconociendo que somos parte de un ecosistema escolar y por consiguiente debemos dar todos los esfuerzos para prevenir situaciones conflictivas que alteren los objetivos comunes y espacios organizacionales.

La importancia de esta base axiológica, se enmarca en hacer que los miembros de la organización reflexionen e identifiquen como deben comportarse, que es lo correcto para vivir en armonía y que aprendizajes transferir para aprender a vivir en comunidad. decisiones, a interactuar y decidir en base a valores colaborativos; además, aprender También implica aprendizajes orientados a la no agresión, saber comunicarse, valorar a los demás, saber tomar a construir condiciones de vida seguras y saludables donde se concierten intereses y se practique el bien común.

**Aprender a ser.** Las organizaciones deben reconocer que la formación socioemocional de sus miembros son una de las exigencias a ser atendidas, sobre todo en estos tiempos en la que toda institución expresa ante la sociedad una personalidad e imagen que los caracteriza. Como dice Belykn (2017 - 2018) este pilar tiene que ver con los valores familiares, espirituales, organizacional y de superación personal y profesional, asimismo con la autoimagen y la visión de nosotros mismos y de los demás.

Las HSE asumen este pilar porque promueve que el trabajador realice una mirada introspectiva de su mundo interior y de sus cualidades intra e interpersonales, que reconozca e identifique sus potencialidades y debilidades para hacer frente las adversidades, decepciones, problemas, así como desenvolverse eficiente y competitivamente en los ámbitos en el cual labora, participa e interactúa. Además, demuestre un pensamiento crítico, que busca la sensibilidad racional y humana, vivir y convivir libre y de manera autónoma, que sea capaz de manejarse sin ser objeto de manipulación, rechazar todo tipo de juicios malintencionados, de doble sentido, y reflejen una personalidad coherente en sus acciones, decisiones, actuaciones y lenguajes.

**Manejo emocional.** La calidad de vida. y vivir en armonía consigo mismo y con los demás solo es posible si conocemos, manejamos y gestionamos nuestras propias emociones. Este pilar es fundamental en la autorregulación de los estados de ánimo de los trabajadores, ayuda a cumplir con sus actividades y responsabilidades, mantener relaciones agradables, armonizar la salud física, mental, social y emocional; ejercer desempeños exitosos, tener lucidez en la solución de problemas de carácter pedagógico, administrativo u organizacional.

que se experimentan en el quehacer diario, muchas veces provocadas, o en todo caso generadas Desde la posición de Olivo, Bustos y Madero (2018) lograr que las personas manejen sus emociones, significa controlar y regular reacciones e impulsos conscientes, inconscientes e instintivas por uno mismo por la impotencia o desazón que se siente cuando se expresan actos de injusticia o a veces debido a no aceptar nuestros errores. En base a esta percepción la propuesta pretende contribuir en la construcción de climas emocionales sostenibles e inteligentes que aseguren la integralidad humana en la vida organizacional.

**Gestión de la paz.** Todos los integrantes de una organización tienen el deber y la responsabilidad moral de gestionar la paz en su ámbito de trabajo y convivencia. Teniendo en cuenta a Gutiérrez y Buitrago (2019) lograr que este pilar se haga

realidad es necesario que los actores educativos cuenten con las HSE que les faciliten gestionar sus relaciones, sentimientos, emociones, percepciones; abordar de manera inteligente los conflictos, reinterpretarlos y convertirlos en oportunidades de interaprendizaje, madurez emocional, así como conocernos internamente y socialmente.

La propuesta incentiva la práctica de las HSE como herramientas de gestión para construir una paz socio-organizativa efectiva y permanente. Estas herramientas favorecerán la remoción de acciones culturales violentas, transformar los conflictos en escenarios positivos para fortalecer la integración, edificar mejores relaciones democráticas, sincronizar los puentes de comunicación, y superar aspectos y comportamientos que atente en la concordia interpersonal, así como en la consolidación de una cultura de paz.

### **III. Descripción funcional de las habilidades socioemocionales**

**Autoconocimiento.** Habilidad que permite ser consciente de sí mismo, conocerse interiormente para identificar y examinar con objetividad nuestras propias emociones, formación, personalidad, sentimientos y pensamientos, además de las potencialidades, fortalezas y limitaciones para actuar y trabajar con firmeza, optimismo, perseverancia y autoconfianza en el entorno socioeducativo. (CASEL, 2017)

Contribuye en la reflexión y autopercepción de las características, diferencias y cualidades que presenta las personas que interactúan en una institución; la valoración y autoestima que expresan en sus comportamientos y desempeños, asimismo, en reconocer y sentirse satisfechos de sus logros profesionales y contribuciones al éxito organizacional producto de la autoeficacia; además, de reflejar equilibrio y estabilidad emocional para enfrentar y afrontar situaciones adversas y complejas.

**Autorregulación.** Habilidad que favorece autocontrolar y autogestionar constructivamente formas y estilos de vida organizacional; reduce conductas y comportamientos incongruentes, manejar el estrés, impulsos y caracteres que desfavorecen el buen entendimiento, la prosociabilidad y el respeto hacia los demás; contribuye en la internalización y práctica de valores como la disciplina organizativa, trascendencia en el cumplimiento de metas comunes, automotivación para conseguir la realización personal e interpersonal (CASEL, 2017)

El ejercicio de esta habilidad en el contexto organizacional ayuda a los trabajadores posicionar un manejo responsable y ético de sus emociones, incrementa la identidad y sentido de pertenencia postergando en muchas ocasiones aspectos gratificantes de corto plazo y por el contrario optan por flexibilizar sus intereses personales en favor de los objetivos institucionales, de igual forma, expresan predisposición y determinación para colaborar y apoyar a alcanzar metas y propósitos que satisface y recompensa a toda la comunidad educativa; asimismo, muestran actitudes perseverantes, sensatas y tolerantes frente a los riesgos, conformismos, y desavenencias que encuentren en el camino.

**Conciencia social.** Habilidad que cultiva la sociabilidad, adaptabilidad y la comprensión entre los diferentes actores educativos en su entorno interno y externo, permite construir diálogos de entendimiento, apertura y convergencia frente a la diversidad de opiniones, creencias, idiosincrasias, apreciaciones ideológicas y formas culturales de expresar pensamientos. Las personas que recrean esta habilidad son capaces de interactuar en diversos escenarios, interpretan con facilidad la intencionalidad de los mensajes y enseñanzas, muestran empatía y solidaridad, pero sobre todo mantienen serenidad para respetar y aprender de los demás. (CASEL, 2017)

La puesta en práctica en la organización escolar se ve reflejada en actitudes como la sensibilidad humana para ayudarse y apoyarse mutuamente, hacer que las personas se sientan valoradas y escuchadas en sus necesidades y demandas; reflejar frente a los demás comportamientos y actuaciones coherentes,

responsables, alineados al respeto y cumplimiento de reglas y normas morales y éticas de convivencia; además de tener la capacidad de inferir proactivamente perspectivas y reacciones positivas asumiendo empatía y consideración valorativa aunque estas propuestas fueron sugeridas por otros.

**Relación con los demás.** Habilidad asociada al bienestar y gratificación colectiva, permite la sostenibilidad y productividad de vínculos profesionales, así como lazos de amistad y compañerismo. Favorece el interaprendizaje, la capacidad para compartir experiencias, conocimientos, construir interacciones sanas, de confianza recíproca, intercambiar deseos, preferencias, ideas innovadoras, creativas, emprender iniciativas y propuestas juntos, asumir compromisos corresponsables, pero sobre todo hacer prevalecer los derechos propios y de los demás. (CASEL, 2017)

Esta habilidad es esencial en la constitución de un clima organizacional favorable su entrenamiento es el soporte o la base para consolidar una comunicación asertiva, participativa, inclusiva y horizontal en los ambientes institucionales; refuerza y viabiliza la solución y superación de conflictos interpersonales mediante un diálogo reflexivo y autocrítico; además permite que en su desarrollo exista la posibilidad de una correulación de comportamientos entre los mismos trabajadores, logrando convivir como una familia educativa.

**Toma responsable de decisiones.** Habilidad que se expresa en la racionalidad, discernimiento y prudencia para decidir de manera responsable como persona natural y jurídica. Lo primero se manifiesta en las decisiones propias según los juicios y acciones propias en el quehacer personal o familiar, por tanto, la se singulariza la responsabilidad y efectos., Y, lo segundo, la toma decisiones es un proceso consensuado y colegiado que debe imperar y articular el aspecto legal y la legitimidad social, por consiguiente, las consecuencias y responsabilidades van a incidir en el éxito de la entidad y el bienestar de sus integrantes. (CASEL, 2017)

En ese sentido, las decisiones organizacionales deben enfocarse en la generación de múltiples opciones, análisis y consideración proactiva de consecuencias, reduciendo de esta forma incertidumbres y riesgos que alteren el clima institucional. Por ello, es necesario el desarrollo del pensamiento crítico propositivo – constructivo; transferencia de capacidades y actitudes creativas, flexibles y de madurez profesional para recoger sugerencias, aportes, y cohesionar planteamientos; de tal forma que los procesos decisorios revelen el sentir y participación de todos los involucrados.

#### IV. Esquema habilidades socioemocionales

Figura 2. Habilidades socioemocionales



Fuente: Cabanillas, M. N. (2020). *Modelo Habilidades Socioemocionales*. Docente investigadora

#### V. Procesos metodológicos

El componente metodológico que plantea la propuesta se caracteriza por su flexibilidad, pertinencia, interconectividad y complementariedad. Estas orientaciones comprenden los siguientes procesos

Acciones de sensibilización y socialización: reuniones previas con los directivos para informar sobre la realidad problemática del clima organizacional, y los beneficios, atributos y oportunidades que ofrece la propuesta, luego de su aprobación, convocar a una reunión institucional para sensibilizar y socializar el Modelo, actividad colegiada y participativa que debe conllevar a compromisos y acuerdo consensuados, pero sobre todo a la implementación y sostenibilidad.

Acciones de institucionalización y articulación: comprende actividades de gabinete donde se adecuará la propuesta en los instrumentos de gestión escolar específicamente en el Proyecto Educativo Institucional con el propósito de formalizar e institucionalizar el modelo, lo cual se asegurará mediante la formulación de una resolución directoral. Luego se procederá a su apropiación y adecuación a los instrumentos operativos como los planes operativos anuales y el proyecto curricular institucional. Consolidado el marco directivo y lineamientos para su ejecución se procede a su concreción teórico - práctica.

Acciones de implementación del Modelo: consiste en planificar, organizar y ejecutar estrategias de gestión formativas virtuales y presenciales como: talleres vivenciales, charlas psicológicas, jornadas de reflexión, grupos de interaprendizaje, constitución de equipos de trabajo colaborativos; además, se recomienda su desarrollo en las actividades de autoformación; en los procesos de enseñanza aprendizaje, y en el servicio de soporte y asesoría profesional de acompañamiento y monitoreo.

Por último, se establecen acciones de evaluación formativa, el diálogo reflexivo y constructivo, la autorregulación de los comportamientos y conductas, la formación socioemocional permanente; modelación y recreación constante de las HSE en las interacciones organizacionales, y el ejercicio consciente de la mejora continua a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

## VI. Evaluación

### Guía de observación para valorar el MHSE

**Objetivo:** Valorar y contrastar cualitativa y formativamente las potencialidades y limitaciones del modelo de habilidades socioemocionales para mejorar el clima organizacional en la Institución Educativa 16024 – Huabal – Jaén

**Instrucciones:** Lee con cuidado cada una de los ítems y marca con un aspa (X) los criterios de valoración: Deficiente (1), Regular (2), Eficiente (3) y Muy eficiente (4).

Ítems	Valoración			
	D	R	E	ME
	1	2	3	4
<b>Autoconocimiento</b>				
1. Los trabajadores reconocen sus cualidades y expresan una autopercepción consciente y responsable de sí mismo				
2. Presentan una autoestima positiva, se sienten satisfechos de lo que realizan, y muestran confianza en sí mismo para alcanzar sus metas				
3. Demuestran autoeficacia y motivación para enfrentar y afrontar retos y desafíos que asumen.				
4. Reflejan estabilidad emocional en sus decisiones y control de los temperamentos e impulsos inconscientes e instintivos				
<b>Autorregulación</b>				
5. Manejan responsablemente sus emociones en sus interacciones, actuaciones y relaciones interpersonales				
6. Prefieren postergar actividades de gratificación personal por aquellas que ofrecerán mayores satisfacciones				
7. Demuestran determinación, perseverancia, pasión por lo que hacen y fuerza de voluntad para para optimizar sus desempeños, lograr sus sueños y tener calidad de vida.				
8. Expresan capacidad para tolerar y superar frustraciones, problemas y adversidad que encuentran en su labor o son causados por otros.				
<b>Conciencia social</b>				
9. Practican actitudes empáticas para compartir experiencias, comprender y apoyar a quien necesite de ayuda.				
10. Mantienen en sus diálogos, debates y conversaciones cotidianas una escucha activa y atenta para una mejor comprensión y entendimiento.				
11. Evidencian una actuación ética y responsable en el ejercicio de su actividades laborales e interacciones socioeducativas.				
12. Ejercitan la habilidad referida a la toma de perspectivas a fin de interpretar formas y estilos de pensamientos y comportamientos y lograr adecuarlos o redirigirlos en favor de una buena convivencia.				
<b>Relación con los demás</b>				
13. Mantienen una comunicación respetuosa, fluida y dinámica para coordinar, trabajar colaborativamente y compartir información útil.				
14. Utilizan un lenguaje asertivo, directo, claro y firme para expresar lo que piensan y sienten a pesar que la otra persona no le agrade lo que le manifiestan				
15. Manejan mecanismos democráticos y participativos para la resolución de conflictos interpersonales				



16. Muestran comportamientos prosociales que permiten socializarse, realizar actividades cooperativas y comunicarse positivamente				
<b>Toma responsable de decisiones</b>				
17. Proponen y generan diversas opciones y consideraciones para tomar decisiones, establecer acciones y asumen su responsabilidad frente a las consecuencias adversas que puedan expresarse.				
18. Expresan un pensamiento crítico para evaluar y emitir juicios de valor frente a situaciones discordantes, de injusticia y vulneración de derechos.				
19. Toman decisiones creativas, flexibles y tienen apertura para consensuar y legitimar sus propuestas de solución.				
20. Analizan de manera proactiva y racionalmente las consecuencias socioemocionales y organizacional que pueden generar las decisiones				
<b>Sub total</b>				
<b>Total</b>				
<b>Valoración</b>				

## Anexo 5. Validación de la propuesta

### INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: **Dra. Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón**

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada con **Modelo de Habilidades Socioemocionales** me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

**Objetivo:** Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la Educación: 30 años
- 1.2. Cargo que ha ocupado: Docente, jefe.
- 1.3. Institución Educativa donde labora actualmente: Universidad César Vallejo
- 1.4. Especialidad: Lic. En Educación. Especialidad Biología y Química
- 1.5. Grado académico alcanzado: Doctora.

#### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia.	X		
Trabajos de autores nacionales.	X		
Trabajos de autores extranjeros.	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición.	X		

## II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	<b>Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón</b>
---------------------------------	--

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe un Modelo de gestión de calidad.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: **Modelo de Habilidades Socioemocionales**.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Modelo de gestión de calidad.		X			
2	Representación gráfica del Modelo.		X			
3	Secciones que comprende.		X			
4	Nombre de estas secciones.		X			
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.		X			
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.		X			
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.		X			

### 2.2. CONTENIDO

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Modelo de gestión de calidad.		X			
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.	X				
3	Programaciones de capacitación con profesionales.		X			
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo		X			
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.		X			
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.	X				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.		X			
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.		X			
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.	X				
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.		X			
11	Los principios guardan relación con el objetivo.		X			
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.		X			
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.	X				
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura		X			

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados		x			
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.		x			
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio		x			
18	La propuesta está insertada en la Investigación.		x			
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.		x			
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos		x			

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.	X				
2	Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación.	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Chiclayo, 18 de diciembre del 2020



Dr. Mercedes Collazos Alarcón  
CONSULTOR -ESPECIALISTA

DNI N° 16480577

Agradezco su gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombres: **Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón**

Dirección electrónica: mcollazos@ucv.edu.pe

Teléfono: 961971265

Gracias por su valiosa colaboración.

## INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: **Dr. Juan Pedro Soplapuco Montalvo**

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada con **Modelo de Habilidades Socioemocionales** me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

**Objetivo:** Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la Educación: 33 años
- 1.2. Cargo que ha ocupado: Docente/ Docente.
- 1.3. Institución Educativa donde labora actualmente: San José Chiclayo / Universidad César Vallejo
- 1.4. Especialidad: Educación.
- 1.5. Grado académico alcanzado: Doctor en Ciencias de la Educación

#### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9 <b>X</b>	10
---	---	---	---	---	---	---	---	------------	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia.	X		
Trabajos de autores nacionales.	X		
Trabajos de autores extranjeros.	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición.	X		

## II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	Juan Pedro Soplapuco Montalvo
---------------------------------	-------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe un Modelo de gestión de calidad.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: **Modelo de Habilidades Socioemocionales**.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Modelo de gestión de calidad.		X			
2	Representación gráfica del Modelo.		X			
3	Secciones que comprende.		X			
4	Nombre de estas secciones.		X			
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.		X			
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.		X			
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.		X			

### 2.2. CONTENIDO

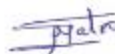
N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Modelo de gestión de calidad.		X			
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.		X			
3	Programaciones de capacitación con profesionales.		X			
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo		X			
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.		X			
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.		X			
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.		X			
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.		X			
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.		X			
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.		X			
11	Los principios guardan relación con el objetivo.		X			
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.		X			

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.		X			
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura		X			
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados		X			
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.		X			
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio		X			
18	La propuesta está insertada en la Investigación.		X			
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.		X			
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos		X			

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.		X			
2	Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación.		X			
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.		X			
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.		X			

Chiclayo, 18 de diciembre del 2020



Firma del experto  
DNI N° 17404624

Agradezco su gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombre: Juan Pedro Soplalpuco Montalvo

Dirección electrónica: smontalvojp@ucvvirtual.edu.pe

Teléfono: 949570072

Gracias por su valiosa colaboración.

## INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional: Dr. Luis Manuel Suclupe Quevedo

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada con **Modelo de Habilidades Socioemocionales** me resultará de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

**Objetivo:** Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la Educación: 41 años
- 1.2. Cargo que ha ocupado: Docente, especialista en Educación I, II, III, Jefe de Personal de la USE de Ferreñafe, Director (e) del ISPP. "MFGB" de Ferreñafe, Director (e) de Gestión Institucional en la UGEL de Ferreñafe. Docente de varias Universidades del Perú.
- 1.3. Institución Educativa donde labora actualmente: Universidad César Vallejo
- 1.4. Especialidad: Educación Primaria
- 1.5. Grado académico alcanzado: Doctor en Ciencias de la Educación.

#### 2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia.	X		
Trabajos de autores nacionales.		X	
Trabajos de autores extranjeros.		X	
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición.	X		



## II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	<b>Luis Manuel Suclupe Quevedo</b>
---------------------------------	------------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe un Modelo de gestión de calidad.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: **Modelo de Habilidades Socioemocionales**.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)  
 Bastante adecuado (BA)  
 Adecuado (A)  
 Poco adecuado (PA)  
 Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco sobremanera.

### 2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Modelo de gestión de calidad.	X				
2	Representación gráfica del Modelo.	X				
3	Secciones que comprende.	X				
4	Nombre de estas secciones.	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	X				

### 2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Modelo de gestión de calidad.	X				
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.	X				
3	Programaciones de capacitación con profesionales.	X				
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo	X				
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.	X				
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.	X				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.	X				
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.	X				
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.	X				
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.	X				
11	Los principios guardan relación con el objetivo.	X				
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.	X				

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.	X				
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura	X				
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados	X				
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.	X				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
18	La propuesta está insertada en la Investigación.	X				
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.	X				
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	X				

### 2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.	X				
2	Actualidad: La propuesta del modelo tiene relación con el conocimiento científico del tema de Investigación.	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de Investigación.	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Chiclayo, 18 de diciembre del 2020



Firma del experto  
DNI N° 17401905

Agradezco su gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombres: Luis Manuel Suclupe Quevedo

Dirección electrónica: squevedolm@ucvvirtual.edu.pe

Teléfono: 979276728

Gracias por su valiosa colaboración.

## Anexo 6. Autorización de aplicación de instrumento



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL JAÉN  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PSM. N° 16024 - HUABAL  
CÓDIGO MODULAR PRIMARIA: 0263574 SECUNDARIA: 0523308



"AÑO DE UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"

Huabal, 24 de agosto del 2020.

OFICIO N° 082-2020-D-I.E "16024-H"- HJC

Dra. Mercedes Collazos Alarcón  
JEFA DE LA UNIDAD ESCUELA DE POST GRADO

Asunto: COMUNICA ACEPTACIÓN DE APLICACIÓN DE TESIS DE DOCTORADO.

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarle cordialmente, así mismo, darle a conocer sobre la aceptación de aplicación de TESIS de doctorado en "EDUCACIÓN" a la doctorando. Moiria Noemí Cabanillas Tello, con su TESIS titulada: "HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES PARA EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA INTITUCIÓN EDUCATIVA – 16024 – HUABAL - JAEN"

Es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

## Constancia de aplicación de instrumento



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL JAÉN  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PSM. N° 16024 – HUABAL  
CÓDIGO MODULAR PRIMARIA: 0263574 – SECUNDARIA: 0523308



### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO

La Directora de la Institución Educativa Primaria y Secundaria de Menores N° 16024-Huabal del distrito Huabal, provincia Jaén, departamento Cajamarca; suscribe, otorga la presente

### CONSTANCIA

A la Mg. **MOIRIA NOEMI CABANLLAS TELLO**, con DNI N° 27713622, quien, posterior a la autorización de investigación respectiva, otorgada mediante Resolución Directoral N° 057-2020/DRE.CAJ/UGEL.J/IEPSM N° 16024-H/J, ha realizado, durante los meses de agosto, setiembre y octubre del presente año 2020, las coordinaciones respectivas para la aplicación de un instrumento de recolección de información con respecto al Clima Organizacional en nuestra Institución Educativa N° 16024-Huabal.

Se otorga la presente constancia al interesado, para los fines que considere convenientes.

Huabal, 26 de diciembre de 2020.

Atentamente:



*[Firma]*  
Lina Castillo Rojas  
Directora I.E. N° 16024  
DNI: 41613305