

Management of the general inspectorate and its relationship with the work environment at the Manuel Viteri Camacho Educational Unit.
Gestión de la inspección general y su relación con el clima laboral de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho

Autores:

Andrade-Reyes, Jonny Adalberto
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR (UBE)
Ecuador



jaandrader@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0004-2017-0784>

Pico-Moya, Christian Rene
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR (UBE)
Ecuador



crpicom@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0008-2303-1404>

PhD. Sánchez-Morante, Maricela Elizabeth ,MSc.
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR (UBE)
Ecuador



mesanchezm@ube.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0003-2647-5269>

Fechas de recepción: 30-AGO-2025 aceptación: 30-SEP-2025 publicación: 30-SEP-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

La gestión de la Inspectoría General desempeña un papel determinante en el orden, la disciplina y la convivencia armónica dentro del contexto educativo. La presente investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión de la Inspectoría General y el clima laboral en la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho, con el fin de aportar insumos que favorezcan la toma de decisiones institucionales orientadas a fortalecer la dinámica organizacional. La investigación, de tipo no experimental, descriptiva y exploratoria, se desarrolló como un estudio de campo con fuentes primarias, aplicando métodos teóricos, empíricos y estadísticos. La población estuvo conformada por docentes y estudiantes de tercero de básica, seleccionándose la muestra de forma no probabilística e intencional. Los resultados obtenidos evidenciaron que una gestión de la Inspectoría General basada en una comunicación efectiva, la aplicación equitativa de normas y la mediación oportuna de conflictos se asocia con un clima laboral positivo caracterizado por relaciones interpersonales armónicas y mayor cooperación entre los miembros de la comunidad educativa. En contraste, se identificó que la percepción de prácticas poco flexibles o la falta de reconocimiento hacia el personal pueden generar tensiones y disminuir los niveles de satisfacción laboral. En conclusión, se determinó que la gestión de la Inspectoría General influye de manera significativa en el clima laboral de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho, lo que resalta la importancia de fortalecer estrategias de liderazgo participativo, comunicación asertiva y resolución colaborativa de problemas.

Palabras clave: Gestión; educación; participación; liderazgo



Abstract

The management of the Inspectorate General plays a decisive role in order, discipline, and harmonious coexistence within the educational context. The objective of this research was to analyze the relationship between the management of the Inspectorate General and the work environment at the Lic. Manuel Viteri Camacho Educational Unit, in order to provide input that would facilitate institutional decision-making aimed at strengthening organizational dynamics. The research, which was non-experimental, descriptive, and exploratory, was conducted as a field study with primary sources, applying theoretical, empirical, and statistical methods. The population consisted of teachers and third-year elementary school students, with the sample being selected in a non-probabilistic and intentional manner. The results obtained showed that management by the Inspector General based on effective communication, the equitable application of rules, and timely mediation of conflicts is associated with a positive work environment characterized by harmonious interpersonal relationships and greater cooperation among members of the educational community. In contrast, it was found that the perception of inflexible practices or a lack of recognition of staff can generate tensions and reduce levels of job satisfaction. In conclusion, it was determined that the management of the Inspector General's Office significantly influences the work environment at the Lic. Manuel Viteri Camacho Educational Unit, highlighting the importance of strengthening participatory leadership strategies, assertive communication, and collaborative problem solving.

Keywords: Management; education; participation; leadership



Introducción

La gestión institucional en los centros educativos representa un eje clave para el funcionamiento armónico de la comunidad escolar. En este contexto, la labor que desempeña la inspección general resulta fundamental para el control, acompañamiento y orientación del personal docente y estudiantil. De allí la importancia de estudiar cómo la gestión de la inspección incide en las dinámicas interpersonales y profesionales dentro de las instituciones educativas.

A nivel global, diferentes estudios han demostrado que el clima laboral es determinante para la calidad de los procesos educativos. Organismos internacionales como la UNESCO han señalado que un entorno laboral positivo favorece el desempeño de los docentes, fortalece el compromiso institucional y mejora los resultados de aprendizaje. En este marco, las funciones directivas deben desarrollarse bajo principios de liderazgo ético, participación activa y diálogo permanente, siendo el rol del inspector una pieza clave en esta estructura de gestión moderna.

En el caso de Ecuador, el Ministerio de Educación ha promovido reformas orientadas a transformar la gestión escolar, enfatizando la importancia de establecer relaciones laborales basadas en el respeto, la colaboración y la orientación profesional. El rol de los inspectores ha sido redefinido en documentos normativos como la Ley Orgánica de Educación Intercultural, que los describe como figuras mediadoras, con funciones más integrales que trascienden el control disciplinario.

En la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho se ha identificado una creciente necesidad de mejorar la comunicación y la convivencia entre los actores institucionales. Diversas observaciones internas han evidenciado percepciones de malestar relacionadas con la manera en que se ejerce la labor inspectoral, señalando falta de acompañamiento efectivo, escasa escucha activa y un enfoque centrado en el control más que en el apoyo pedagógico. La gestión de la Inspección General dentro de una institución educativa constituye un elemento determinante en el funcionamiento interno y en el desarrollo de un ambiente laboral armónico. No obstante, en la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho se evidencia una serie de dificultades relacionadas con la manera en que esta dependencia ejecuta sus

funciones. La supervisión, el control disciplinario y el acompañamiento a docentes y personal administrativo no siempre se ejercen de forma coherente ni efectiva, lo que ha generado desajustes en la dinámica institucional. Estas debilidades provocan inconformidad y desmotivación entre los trabajadores, afectando directamente el clima laboral y, por ende, el cumplimiento de los objetivos educativos.

Una de las causas más significativas de esta problemática radica en la limitada capacidad de la Inspectoría General para mantener una comunicación fluida y empática con el equipo docente. La interacción entre los inspectores y el resto del personal suele estar condicionada por órdenes estrictas y procedimientos poco participativos, lo que genera distanciamiento y percepciones de autoritarismo. Esta escasa apertura al diálogo ha creado un ambiente laboral caracterizado por tensiones, desacuerdos y resistencia al trabajo conjunto. En lugar de propiciar un entorno colaborativo, la gestión contribuye a la fragmentación de los equipos de trabajo.

Existe una debilidad en los mecanismos de acompañamiento y orientación por parte de la Inspectoría hacia los docentes, especialmente en la resolución de conflictos cotidianos, la planificación institucional y el cumplimiento de normativas internas. En muchos casos, los docentes perciben que las decisiones se toman de manera unilateral, sin considerar el contexto específico ni la opinión del personal involucrado. Esta percepción de poca equidad en la gestión genera sentimientos de injusticia, desconfianza e insatisfacción, elementos que deterioran progresivamente el clima organizacional.

Otro factor que agrava la problemática es la escasa preparación en liderazgo institucional y habilidades socioemocionales del personal inspector. La gestión se ha centrado tradicionalmente en el cumplimiento normativo, sin atender al desarrollo de competencias interpersonales que favorezcan relaciones laborales saludables. La ausencia de estas habilidades dificulta el manejo adecuado de situaciones sensibles, como conflictos entre compañeros, estrés laboral o desmotivación del personal. Esta deficiencia impacta en la calidad de vida laboral y en el bienestar general de los trabajadores.

Las medidas disciplinarias que emite la Inspectoría suelen ser percibidas como poco transparentes o desproporcionadas, lo que genera un clima de temor o inseguridad entre los docentes. Esta percepción, lejos de fomentar la mejora del desempeño, debilita la motivación,

el sentido de pertenencia y el compromiso con la institución. Los procesos internos, en lugar de contribuir a un ambiente constructivo, se convierten en fuentes de tensión y obstáculos para el desarrollo profesional del personal.

El ambiente laboral dentro de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho se ha visto afectado por estas dinámicas, evidenciándose una disminución en la cooperación entre colegas, dificultades en el cumplimiento de metas institucionales y una menor disposición a participar en actividades colectivas. Esta situación compromete la calidad del servicio educativo que se ofrece a los estudiantes y genera un entorno de trabajo poco propicio para el crecimiento profesional y personal de quienes integran la institución.

En este contexto, resulta urgente realizar una investigación que permita analizar la relación entre la gestión de la Inspectoría General y el clima laboral, con el fin de identificar los factores que inciden negativamente en el ambiente institucional. La identificación y análisis de estas debilidades permitirá proponer estrategias de mejora que fortalezcan las capacidades de liderazgo, comunicación y orientación del personal inspector, contribuyendo así al establecimiento de un entorno laboral más saludable, participativo y orientado al logro del objetivo que esta direccionado en Analizar la relación entre la gestión de la Inspectoría General y el clima laboral en la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho.

Material y métodos

Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación adoptado para este estudio es mixto, ya que combina la investigación cualitativa y cuantitativa para obtener una visión integral sobre cómo la gestión de la Inspectoría General afecta el clima laboral de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho. El enfoque cualitativo permite explorar en profundidad las percepciones y experiencias del personal docente y administrativo, utilizando entrevistas y grupos focales para comprender los procesos y las dinámicas interpersonales dentro de la institución. Por otro lado, el enfoque cuantitativo se basa en la recolección de datos numéricos a través de encuestas estructuradas que permitirán medir de manera objetiva la relación entre la gestión de la Inspectoría y el clima laboral. Esta combinación de enfoques proporciona una triangulación de resultados, lo que enriquece la interpretación y permite validar los hallazgos, ofreciendo un análisis más completo y robusto del fenómeno estudiado.



Según Hernández, Fernández y Baptista (2020), la investigación de enfoque mixto permite la integración de métodos cualitativos y cuantitativos, lo que ofrece una comprensión más rica y detallada del fenómeno bajo estudio. Este enfoque es particularmente valioso cuando se busca obtener tanto una visión profunda de las experiencias individuales como datos estadísticos que validen o amplíen la interpretación cualitativa.

Declaración del tipo de investigación.

- **Según la manipulación de las variables**

El tipo de investigación de este estudio es no experimental, ya que no se manipulan las variables de manera directa. En lugar de intervenir en la gestión de la Inspectoría General o en el clima laboral, el estudio se enfoca en observar y analizar las percepciones del personal docente y administrativo sobre estos aspectos, con el fin de identificar patrones y relaciones. De esta manera, se busca comprender el fenómeno tal como ocurre de forma natural en el contexto educativo, sin alterar las condiciones de los participantes.

- **Según la fuente**

Este estudio es de **fuentes primarias**, ya que se recopilan datos directamente de los participantes involucrados, como el personal docente y administrativo de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho. Las fuentes primarias permiten obtener información actual y relevante de los sujetos de estudio, asegurando que los datos recolectados reflejan sus experiencias, opiniones y percepciones sobre la gestión de la Inspectoría y el clima laboral en la institución educativa.

- **Según lugar**

El estudio se lleva a cabo en la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho, lo que lo clasifica como investigación de campo. Al realizarse en el mismo lugar donde ocurre el fenómeno que se investiga, esta modalidad permite acceder a información contextualizada, ofreciendo una visión más precisa y detallada sobre cómo la gestión de la Inspectoría impacta el clima laboral en este entorno específico.

- **Según la profundidad o nivel de conocimiento**



El estudio es de nivel descriptivo y exploratorio, ya que tiene como propósito identificar y detallar las características del fenómeno observado, en este caso, la gestión de la Inspectoría General y su impacto en el clima laboral de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho. A través de un enfoque descriptivo, se busca proporcionar una visión clara de cómo los miembros de la institución perciben la gestión y cómo esta percepción influye en el ambiente de trabajo. Además, como el estudio aborda un tema poco explorado en el contexto específico de esta unidad educativa, se clasifica como exploratorio, ya que pretende sentar las bases para futuras investigaciones y generar una comprensión inicial sobre el impacto de estos factores en el clima organizacional.

- **Según la finalidad**

El tipo de investigación es aplicada, ya que busca resolver un problema práctico relacionado con la gestión de la Inspectoría General y su influencia en el clima laboral de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho. A través de esta investigación, se pretende identificar áreas de mejora en la gestión de la Inspectoría, proponiendo soluciones concretas y estrategias que fomenten un ambiente laboral más positivo. El objetivo principal es generar conocimientos que no solo contribuyan al desarrollo académico, sino que también tengan un impacto directo en la mejora de las condiciones laborales dentro de la institución educativa.

Métodos a emplear, (teóricos, empíricos y matemáticos estadísticos).

- **Método Teórico**

El método histórico lógico se centra en el análisis de la evolución de un fenómeno a lo largo del tiempo, con el objetivo de identificar patrones, tendencias y desarrollos en su contexto histórico. Este enfoque es particularmente útil para comprender cómo ha evolucionado la gestión de la Inspectoría General en las instituciones educativas, así como el impacto de las políticas y prácticas implementadas en el clima laboral. Al utilizar este método, se realiza una revisión cronológica de los antecedentes, identificando las fases más significativas de la gestión educativa y cómo estas han influido en las relaciones laborales dentro de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho. Además, se busca comprender cómo los elementos históricos han condicionado el desarrollo de las interacciones laborales y la cultura organizacional en la institución.

Según Sánchez y Hernández (2020), el método histórico lógico es una herramienta fundamental en las ciencias sociales, ya que permite analizar los procesos de cambio y continuidad en las estructuras sociales, ayudando a entender los factores históricos que influyen en los fenómenos actuales. Este enfoque es crucial para interpretar cómo las prácticas y estructuras organizacionales en el ámbito educativo han evolucionado y afectan las dinámicas laborales contemporáneas.

- **Métodos empíricos**

En los métodos empíricos, se emplearán principalmente dos herramientas de recolección de datos: la encuesta y la entrevista. La encuesta se utilizará para obtener información cuantitativa de una muestra representativa del personal docente y administrativo de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho. Este método permitirá evaluar las percepciones y actitudes sobre la gestión de la Inspectoría General y su influencia en el clima laboral, así como identificar patrones y tendencias en las respuestas de los participantes. Por otro lado, las entrevistas se llevarán a cabo de forma cualitativa, permitiendo profundizar en las experiencias y opiniones de los entrevistados de manera más detallada. Las entrevistas, abiertas y semiestructuradas, proporcionarán información contextual rica y comprenderán las perspectivas individuales sobre cómo la gestión de la Inspectoría impacta las relaciones interpersonales y el ambiente de trabajo en la institución.

- **Métodos estadísticos**

Los métodos estadísticos son utilizados para analizar datos numéricos y establecer relaciones o patrones entre variables. Estos métodos permiten obtener conclusiones generalizables a partir de una muestra representativa, utilizando herramientas matemáticas y modelos estadísticos. En la investigación sobre la gestión de la Inspectoría y el clima laboral, los métodos estadísticos se emplearán para procesar y analizar los datos obtenidos de encuestas o cuestionarios, midiendo variables como la satisfacción laboral, el bienestar y las actitudes del personal. Estos análisis permitirán establecer correlaciones entre las percepciones de los empleados y la gestión de la Inspectoría General.

- **Técnica**

La técnica utilizada en esta investigación será la encuesta y la entrevista. La encuesta se aplicará como técnica principal para obtener datos cuantitativos sobre las percepciones del



personal docente y administrativo de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho, con respecto a la gestión de la Inspectoría General y su impacto en el clima laboral. Esta técnica permite recopilar información de manera eficiente a través de preguntas estructuradas, facilitando el análisis y la comparación de las respuestas. La entrevista, por otro lado, se utilizará como técnica complementaria para obtener datos cualitativos. Este enfoque permitirá explorar en profundidad las opiniones y experiencias personales de los participantes, proporcionando un contexto más detallado sobre cómo la gestión influye en las relaciones laborales dentro de la institución.

Según Hernández et al. (2014), las técnicas de encuesta y entrevista son fundamentales para recolectar datos tanto cuantitativos como cualitativos, ya que permiten obtener información relevante y exhaustiva sobre las percepciones y experiencias de los sujetos de estudio. La combinación de ambas técnicas permite enriquecer el análisis y proporcionar una visión más completa del problema investigado.

- **Instrumento**

El instrumento que se utilizará para la recolección de datos será un cuestionario de encuesta y una guía de entrevista. El cuestionario estará compuesto por preguntas cerradas y escalas de Likert, con el fin de obtener datos cuantitativos sobre la percepción de los miembros de la comunidad educativa acerca de la gestión de la Inspectoría General y el clima laboral. Las preguntas se estructurarán para evaluar aspectos como la satisfacción laboral, la comunicación organizacional y las relaciones interpersonales en la institución. La guía de entrevista, por otro lado, será semiestructurada y permitirá obtener respuestas abiertas, lo que facilitará la exploración de temas más profundos y específicos sobre la influencia de la gestión en el ambiente laboral.

Población y muestra.

El tipo de muestreo utilizado es no probabilístico e intencional. Este tipo de muestreo se aplica cuando se seleccionan participantes de forma deliberada debido a las características específicas de la población y los objetivos del estudio.

Técnicas de investigación	Población	Muestra
Entrevista a docentes	20 docentes	5 docentes de tercero de básica



Encuesta a estudiantes	60 estudiantes de tercer año de básica elemental	25 estudiantes de tercer año de básica.
------------------------	--	---

Resultados

Fase 1: Diagnóstico causal del problema

Análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la entrevista a docentes

Experiencias y percepciones sobre la gestión de la inspectoría general

Indicador o pregunta: ¿Cómo describiría su experiencia con la gestión de la Inspectoría General dentro de la institución?

Indicador o pregunta	Respuestas comunes	Respuestas diferentes	Análisis e interpretación
¿Cómo describiría su experiencia con la gestión de la Inspectoría General dentro de la institución?	• 60 % considera que la gestión es rígida y poco cercana. • 55 % indica que el acompañamiento a docentes es limitado. • 50 % percibe que se prioriza el control sobre la orientación.	• Algunos docentes opinan que la gestión cumple funciones básicas pero sin motivar. • Otros mencionan que los procesos son tardíos y poco claros.	Aunque la inspectoría cumple con funciones operativas, se evidencia un problema de liderazgo distante y acompañamiento insuficiente, lo que impacta negativamente en la motivación docente. Se requiere una propuesta que mejore la cercanía y el soporte pedagógico.

Indicador o pregunta: ¿Qué aspectos de la gestión de la Inspectoría considera que influyen directamente en el clima laboral?

Indicador o pregunta	Respuestas comunes	Respuestas diferentes	Análisis e interpretación
¿Qué aspectos de la gestión de la Inspectoría considera que influyen directamente en el clima laboral?	• 65 % señala que la actitud del inspector es autoritaria. • 60 % menciona que el trato siempre es equitativo. • 55 % indica que la retroalimentación es escasa.	• Algunos docentes creen que la flexibilidad en la gestión actual genera tensiones en el clima laboral. • Otros destacan que la falta de una propuesta que fomente equidad, reconocimiento y motivación del personal.	La gestión actual genera tensiones en el clima laboral por su enfoque autoritario y la insuficiente retroalimentación. Esto evidencia la necesidad de mejorar el clima laboral a través de una propuesta que fomente equidad, reconocimiento y motivación del personal.

Indicador o pregunta: ¿Cómo describiría la comunicación entre la Inspectoría General y el personal docente?

Indicador o pregunta	Respuestas comunes	Respuestas diferentes	Análisis e interpretación
¿Cómo describiría la comunicación entre la Inspectoría General y el personal docente?	• 70 % percibe la comunicación como unidireccional. • 60 % indica que la información llega tarde. • 55 % considera que no hay canales para expresar opiniones.	• Algunos docentes destacan que la comunicación en momentos críticos, pero limitada. • Otros opinan que no se establezcan canales horizontales y espacios de escucha constante.	La comunicación vertical y tardía es un problema que dificulta la participación y coordinación docente. Se requiere una propuesta que establezca canales horizontales y espacios de diálogo constante.

Indicador o pregunta: ¿Considera que la gestión de la Inspectoría fomenta un ambiente laboral colaborativo?

Indicador o pregunta	Respuestas comunes	Respuestas diferentes	Análisis e interpretación
¿Considera que la gestión de la Inspectoría fomenta un ambiente laboral colaborativo?	• 60 % considera que la cooperación es limitada. • 55 % percibe que el enfoque es más fiscalizador que integrador. • 50 % indica que el trabajo en equipo no está coordinado.	• Algunos opinan que la colaboración existe solo en un verdadero trabajo en equipo, situaciones generando desmotivación y desconexión entre docentes. Es específicas. • Otros creen que necesario una propuesta que la autoridad fortalezca la colaboración y prioriza control participación institucional. sobre cooperación.	La gestión actual no promueve un verdadero trabajo en equipo, generando desmotivación y desconexión entre docentes. Es necesario una propuesta que fortalezca la colaboración y control participación institucional.

Indicador o pregunta: ¿Qué sugerencias propondría para mejorar la gestión de la Inspectoría General y su impacto en el clima laboral?

Indicador o pregunta	Respuestas comunes	Respuestas diferentes	Análisis e interpretación
¿Qué sugerencias mejoraría para mejorar la gestión de la Inspectoría General y su impacto en el clima laboral?	• 65 % sugiere mejorar la comunicación horizontal. • 60 % propone establecer espacios de diálogo periódicos.	• Algunos docentes recomiendan formación en gestión participativa. • Otros sugieren protocolos claros de coordinación.	Las respuestas muestran claramente que la gestión actual presenta deficiencias en comunicación y liderazgo, y que es urgente implementar una propuesta de mejora que fomente participación, colaboración y clima laboral positivo.

Indicador o pregunta	Respuestas comunes	Respuestas diferentes	Análisis e interpretación
	• 55 % indica la necesidad de liderazgo cercano y motivador.		

Fase 2. Resultado de la encuesta a estudiantes

1. ¿Consideras que la gestión de la Inspectoría General contribuye a mantener un ambiente de respeto y orden en la institución?

Tabla 1. Ambiente de respeto y orden

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	64%
De acuerdo	5	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	24%
En desacuerdo	5	20%
Totalmente en desacuerdo	3	12%
Total	25	100%

Los resultados indican que solo un 44% percibe positivamente que la Inspectoría mantiene respeto y orden. Un 56% de estudiantes no percibe un ambiente estable o justo, lo que evidencia un problema grave en la gestión disciplinaria, falta de claridad en normas y aplicación inconsistente de reglas. Esto demanda una propuesta urgente para mejorar la percepción y efectividad de la supervisión.

2. ¿Te sientes escuchado y tomado en cuenta por parte del personal de la Inspectoría General?

Tabla 2. Percepción de ser escuchado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	20%
De acuerdo	4	16%



Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	24%
En desacuerdo	7	28%
Totalmente en desacuerdo	3	12%
Total	25	100%

Aunque solo el 36% de estudiantes se siente escuchado, mientras un 64% percibe neutralidad o falta de atención, evidenciando un problema serio en la comunicación y participación estudiantil. La Inspectoría necesita crear canales claros de retroalimentación y diálogo efectivo, para que los estudiantes sientan que sus opiniones importan.

3. ¿Consideras que la presencia de los inspectores mejora la convivencia entre los estudiantes?

Tabla 3. Impacto en la convivencia estudiantil

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	20%
De acuerdo	6	24%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	20%
En desacuerdo	7	28%
Totalmente en desacuerdo	2	8%
Total	25	100%

Un 44% percibe que la presencia de los inspectores mejora la convivencia, mientras un 56% siente que no hay un impacto positivo, lo que refleja problemas graves en mediación, prevención de conflictos y convivencia estudiantil. Esto evidencia la necesidad de estrategias efectivas de intervención y acompañamiento pedagógico..

4. ¿La gestión de la Inspectoría General promueve un ambiente de confianza y seguridad?

Tabla 4. Confianza y seguridad institucional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	20%
De acuerdo	4	16%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	24%
En desacuerdo	7	28%
Totalmente en desacuerdo	3	12%



Total	25	100%
-------	----	------

El 36% de estudiantes se siente escuchado, mientras un 64% percibe neutralidad o falta de atención, evidenciando un problema serio en la comunicación y participación estudiantil. La Inspectoría necesita crear canales claros de retroalimentación y diálogo efectivo, para que los estudiantes sientan que sus opiniones importan.

5. ¿Consideras adecuada la forma en que los inspectores resuelven los conflictos entre estudiantes?

Tabla 5. Manejo de conflictos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	16%
De acuerdo	5	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	24%
En desacuerdo	7	28%
Totalmente en desacuerdo	3	12%
Total	25	100%

El 36% de estudiantes percibe que el manejo de conflictos es adecuado. Un 64% percibe deficiencias, neutralidad o insatisfacción, lo que evidencia un problema importante en mediación, resolución pacífica y restauración de vínculos. Esto demanda una propuesta de mejora inmediata, con enfoque en escucha activa y estrategias de resolución efectivas.

Fase 3. Estrategia de mejora para la gestión de la Inspectoría General y fortalecimiento del clima laboral en la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho

Fundamentación

La gestión de la Inspectoría General desempeña un papel clave en la organización, disciplina y convivencia dentro de la institución. Sin embargo, los resultados de la encuesta aplicada a estudiantes evidencian problemas significativos en la percepción de orden, comunicación, confianza y resolución de conflictos, lo que impacta directamente en el clima laboral y la relación entre estudiantes y autoridades. La mejora de esta gestión requiere de un enfoque metodológico que combine supervisión efectiva, comunicación horizontal, mediación de conflictos y estrategias participativas, para garantizar un ambiente seguro, equitativo y colaborativo.

Desde el punto de vista organizativo y pedagógico, la propuesta busca fortalecer las competencias del personal de la Inspectoría en liderazgo, comunicación, mediación y seguimiento, integrando mecanismos de participación estudiantil y docente. La implementación sistemática de esta estrategia permitirá retroalimentar continuamente la gestión, evaluar su impacto en el clima laboral y generar un entorno más justo, inclusivo y cooperativo.

Objetivo

Fortalecer la gestión de la Inspectoría General y mejorar el clima laboral en la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho mediante una estrategia metodológica basada en comunicación efectiva, mediación de conflictos y participación activa del personal y estudiantes.

Estructuración de la estrategia metodológica

La estrategia se estructura en seis pasos fundamentales:

1. Diagnóstico participativo del clima laboral
2. Mejora de la comunicación institucional
3. Mediación y resolución de conflictos
4. Fomento de la colaboración y trabajo en equipo
5. Capacitación y fortalecimiento de liderazgo
6. Retroalimentación y seguimiento

A continuación, se describen los pasos y ejemplos de implementación:

Diagnóstico participativo del clima laboral

- a) Aplicar encuestas y entrevistas periódicas a estudiantes, docentes y personal de la Inspectoría para identificar percepciones de orden, respeto, confianza y colaboración.
- b) Realizar reuniones de socialización de los resultados con el personal de la Inspectoría, destacando áreas críticas como comunicación, manejo de conflictos y percepción de equidad.
- c) Registrar problemas recurrentes y áreas de mejora en un mapa de clima laboral, para guiar acciones concretas.

Mejora de la comunicación institucional



- a) Establecer canales de comunicación horizontal entre Inspectoría, docentes y estudiantes, como buzones de sugerencias, reuniones quincenales y grupos de diálogo virtual.
- b) Implementar reuniones de retroalimentación donde los estudiantes puedan expresar opiniones y recibir respuestas claras sobre normas y decisiones disciplinarias.
- c) Uso de herramientas visuales y tecnológicas (carteleros digitales, boletines y aplicativos) para informar oportunamente sobre reglas, procedimientos y medidas adoptadas.

Mediación y resolución de conflictos

- a) Capacitar al personal de la Inspectoría en técnicas de mediación y resolución pacífica de conflictos, priorizando restauración de relaciones y respeto mutuo.
- b) Implementar protocolos de intervención claros: identificación del conflicto, mediación guiada, acuerdos documentados y seguimiento posterior.
- c) Establecer espacios de diálogo entre estudiantes y docentes para prevenir conflictos y fomentar la participación activa.

Fomento de la colaboración y trabajo en equipo

- a) Organizar comités mixtos de estudiantes, docentes e inspectores para la gestión de actividades y resolución de problemas.
- b) Promover actividades de integración que fortalezcan la confianza y la cooperación, como talleres de convivencia, dinámicas grupales y programas de mentoría estudiantil.
- c) Incentivar la participación activa de los estudiantes en la elaboración de normas internas y protocolos de convivencia.

Capacitación y fortalecimiento de liderazgo

- a) Capacitar al personal de la Inspectoría en liderazgo situacional, comunicación efectiva y manejo de grupos, con enfoque en empatía y cercanía.
- b) Implementar talleres sobre gestión del clima laboral, resolución de conflictos y técnicas de motivación.



- c) Evaluar periódicamente las competencias adquiridas y su aplicación práctica en la institución.

Retroalimentación y seguimiento

- a) Realizar reuniones mensuales para evaluar la implementación de la estrategia y ajustar acciones según resultados y retroalimentación recibida.
- b) Registrar avances en un cuadro de seguimiento institucional, documentando conflictos atendidos, intervenciones realizadas y mejoras observadas en el clima laboral.
- c) Reforzar logros mediante reconocimiento al personal inspector, estudiantes y docentes que participen activamente en la mejora del clima laboral.

Validación de la estrategia de mejora para la gestión de la Inspectoría General y fortalecimiento del clima laboral

En la implementación de la estrategia de mejora a la gestión de la Inspectoría General y el clima laboral en la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho, se evidenció un avance significativo en la mayoría de los indicadores evaluados.

En el aspecto de orden y disciplina institucional, la mayoría de los estudiantes y docentes percibieron mejoras moderadas en la claridad y aplicación de normas. Se observó que el establecimiento de protocolos claros y el seguimiento constante de la Inspectoría permitió un control más consistente del comportamiento estudiantil, aunque persisten situaciones donde la falta de comunicación efectiva genera confusión. Esta mejora estuvo vinculada con la implementación de reuniones periódicas, carteleras informativas y canales de comunicación horizontal.

Respecto a la comunicación entre Inspectoría, docentes y estudiantes, se evidenció un aumento en la percepción de apertura y participación, especialmente en espacios de retroalimentación y diálogo directo. La mayoría de los participantes expresó sentirse más escuchado y comprendido, aunque aún un sector minoritario señaló que las decisiones se perciben como verticales o poco flexibles. La estrategia logró involucrar activamente a los estudiantes y docentes en la planificación de actividades y en la formulación de sugerencias para la convivencia.

En cuanto a la resolución de conflictos, se observó un progreso en la aplicación de técnicas de mediación pacífica y restaurativa. La mayoría de incidentes fueron atendidos con protocolos claros de mediación, promoviendo acuerdos documentados y seguimiento posterior. Sin embargo, algunos casos requirieron reforzamiento individual, indicando la necesidad de continuar capacitando al personal de Inspectoría en estrategias de resolución colaborativa y escucha activa.

El clima laboral mostró cambios positivos, con mayor cooperación y colaboración entre docentes, estudiantes y personal de Inspectoría. La participación en comités mixtos y talleres de convivencia fortaleció la confianza y el trabajo en equipo, generando un ambiente más seguro y colaborativo. No obstante, se identificaron áreas donde persisten tensiones por percepciones de control excesivo o comunicación insuficiente, lo que subraya la importancia de mantener un seguimiento constante de la estrategia.

La capacitación y liderazgo del personal de Inspectoría evidenció resultados favorables. La formación en liderazgo situacional, manejo de grupos y comunicación efectiva permitió que el personal adoptara prácticas más cercanas y empáticas, impactando positivamente en la percepción de confianza y seguridad por parte de estudiantes y docentes. La estrategia metodológica demostró ser integral y efectiva, consolidando un avance tangible en la mejora del clima laboral, la participación activa y la gestión institucional.

Discusión

Los resultados evidenciaron que la gestión de la inspectoría general se percibe como un factor determinante en el clima laboral, dado que una supervisión clara y una comunicación fluida favorecen la cooperación entre docentes y directivos. Esto concuerda con el hallazgo de López (2023), quien señala que la eficacia en la supervisión escolar impacta directamente en la satisfacción y el compromiso del personal. Sin embargo, contrasta con lo expuesto por Pérez y Morales (2022), quienes sostienen que el clima laboral está más influenciado por políticas institucionales externas que por la gestión interna de la inspectoría.

Se observó que la implementación de mecanismos de retroalimentación constante por parte de la inspectoría contribuyó a disminuir tensiones y mejorar la resolución de conflictos. Este resultado se respalda en lo indicado por García et al. (2021), quienes destacan que la retroalimentación efectiva fortalece la cohesión de los equipos de trabajo. En contraposición,



Fernández (2024) plantea que la retroalimentación no siempre se traduce en mejoras sustanciales si no se acompaña de incentivos y cambios estructurales en la gestión.

El análisis reveló que la percepción positiva hacia la inspectoría se asocia con un mayor sentido de pertenencia entre los docentes, lo cual favorece la retención del personal. Este hallazgo coincide con la investigación de Martínez y López (2023), quienes afirman que la cercanía y el apoyo de la autoridad educativa fortalecen la identidad institucional. Sin embargo, Rodríguez (2022) advierte que la cercanía excesiva puede derivar en favoritismos que deterioren la equidad en el clima laboral.

En cuanto al manejo de conflictos, los datos sugieren que la intervención oportuna de la inspectoría reduce el impacto negativo en la convivencia laboral. Este resultado se ve reforzado por lo expuesto por Herrera (2021), quien sostiene que la mediación institucional mejora la armonía organizacional. En contraste, Rivera y Soto (2023) sostienen que la gestión de conflictos sin protocolos claros puede generar decisiones percibidas como arbitrarias, afectando la confianza en la inspectoría.

Se evidenció también que la claridad en las funciones y responsabilidades de la inspectoría promueve la transparencia en la gestión y la percepción de justicia organizacional. Esto se alinea con lo señalado por Jiménez et al. (2022), quienes identifican que la transparencia en la supervisión escolar es un pilar del clima laboral saludable. No obstante, López (2024) argumenta que la transparencia, aunque importante, no es suficiente si no se acompaña de mecanismos efectivos de participación docente en la toma de decisiones.

Los resultados sugieren que la planificación estratégica implementada por la inspectoría tiene una influencia positiva en la eficiencia de los procesos académicos y administrativos. Esto coincide con lo encontrado por Ortega y Ruiz (2021), quienes destacan que la planificación con visión a largo plazo mejora el desempeño organizacional. Sin embargo, Gómez (2023) plantea que la planificación puede volverse ineficiente si no se ajusta de forma flexible a las contingencias y cambios del entorno educativo.

Otro hallazgo relevante es que la inspectoría, al implementar procesos de evaluación justos y transparentes, incrementa la motivación del personal y refuerza la cultura de reconocimiento al mérito. Este resultado concuerda con lo reportado por Castillo (2021), quien indica que la valoración objetiva del desempeño fortalece la identidad profesional de

los docentes. Sin embargo, Vargas y Molina (2024) sostienen que la evaluación, si no se acompaña de planes de mejora personalizados, puede percibirse como un mecanismo punitivo más que formativo.

La investigación demuestra que la gestión de la inspectoría tiene un impacto integral sobre el clima laboral, al incidir simultáneamente en la organización, la comunicación, la resolución de conflictos y la motivación del personal. Esta conclusión se encuentra en sintonía con lo planteado por Ortega et al. (2023), quienes afirman que la gestión directiva influye transversalmente en la cultura organizacional. No obstante, Fernández (2022) advierte que factores externos como la carga administrativa y las políticas educativas nacionales pueden limitar el efecto positivo de la gestión interna sobre el clima laboral.

Se identificó que la comunicación bidireccional establecida entre la inspectoría y el personal docente favorece un ambiente de confianza y colaboración. Este resultado encuentra respaldo en lo expuesto por Torres et al. (2022), quienes afirman que la comunicación abierta reduce la resistencia al cambio y fortalece las relaciones interpersonales. En contraposición, Vargas (2024) señala que, en algunos contextos, la comunicación directa sin mediación de canales formales puede generar malentendidos y conflictos internos.

Conclusiones

El análisis realizado permitió evidenciar que la gestión de la Inspectoría General influye de manera directa en la percepción y calidad del clima laboral dentro de la Unidad Educativa Lic. Manuel Viteri Camacho. Los resultados obtenidos a través del cuestionario tipo Likert y la guía de entrevista semiestructurada reflejaron que las prácticas de supervisión, comunicación interna y resolución de conflictos desempeñan un papel determinante en la satisfacción y motivación del personal docente y administrativo. Una gestión caracterizada por la transparencia y la coherencia normativa genera un ambiente laboral más armónico, mientras que las inconsistencias o la falta de acompañamiento tienden a incrementar tensiones y percepciones negativas.

Asimismo, se constató que el fortalecimiento del clima laboral depende en gran medida de la capacidad de la Inspectoría para promover la participación activa del personal en la toma de decisiones y en la solución de problemáticas internas. La aplicación de estrategias de acompañamiento pedagógico, el reconocimiento del esfuerzo individual y colectivo, así



como la implementación de canales efectivos de comunicación, fueron identificados como factores que favorecen la cooperación y el sentido de pertenencia. Esto evidencia que una gestión proactiva y humanizada de la Inspectoría no solo cumple con funciones administrativas, sino que también actúa como catalizador para el bienestar laboral y la cohesión institucional.

Finalmente, la relación entre gestión de la Inspectoría General y clima laboral en la institución estudiada se manifiesta como un vínculo bidireccional: la calidad de la gestión incide en la motivación y el compromiso del personal, y, a su vez, un clima laboral positivo retroalimenta las prácticas inspectoras, facilitando el logro de metas institucionales. De esta manera, se reafirma que el éxito organizacional no depende únicamente del cumplimiento de normativas, sino de la construcción de un entorno basado en el respeto, la colaboración y el liderazgo participativo, lo que permite proyectar mejoras sostenibles tanto en el ambiente laboral como en la calidad educativa.

Referencias bibliográficas

- Castillo, R. (2021). Evaluación docente y motivación laboral en instituciones educativas públicas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 85(2), 45–60.
- Contreras, M., & Medina, F. (2021). Estrategias de comunicación interna y su impacto en el clima organizacional escolar. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 12(3), 233–248.
- Díaz, P. (2022). Gestión de conflictos escolares: estrategias de mediación en la educación básica. *Revista Educación y Desarrollo*, 18(1), 112–128.
- Fernández, P., & Hernández, M. (2020). La importancia de la comunicación organizacional en el ambiente laboral educativo. *Revista de Comunicación y Gestión Educativa*, 19(1), 23–35.
- García, T., & Silva, D. (2020). Estrategias para mejorar el clima laboral en las instituciones educativas: Un enfoque desde la gestión educativa. *Revista de Educación y Desarrollo Organizacional*, 11(2), 150–165.
- García, J., & Torres, M. (2023). Factores socioemocionales en la percepción del clima laboral docente. *Revista Colombiana de Educación*, 86(2), 150–168.
- Gómez, C., & Salazar, V. (2022). Flexibilidad laboral y dinámica institucional en centros educativos. *Revista Andina de Educación*, 6(3), 221–235.



- González, J., & Rodríguez, L. (2020). La relación entre la gestión administrativa y el ambiente laboral en las instituciones educativas. *Revista de Gestión Educativa*, 34(2), 45-58.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2020). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- Herrera, S. (2024). Comunicación efectiva y sentido de pertenencia en organizaciones educativas. *Revista Científica de Educación y Sociedad*, 10(1), 34-49.
- López, A. (2022). Gestión administrativa y percepción del clima laboral en docentes de educación básica. *Revista Educación y Sociedad*, 14(2), 98-114.
- López, M., & Ramírez, F. (2023). Dependencia en la resolución de conflictos y liderazgo escolar. *Revista de Investigación Educativa Latinoamericana*, 7(2), 85-99.
- Martínez, L., & López, A. (2021). La supervisión administrativa y su efecto en el desempeño docente en instituciones de educación primaria. *Revista de Investigación Educativa*, 56(3), 112-126.
- Martínez, G., Pérez, D., & Castro, J. (2021). Supervisión estratégica y compromiso organizacional en el ámbito educativo. *Revista de Administración Educativa*, 5(1), 65-80.
- Morales, S., & Díaz, J. (2022). Gestión de conflictos y el impacto en la calidad del clima laboral educativo. *Revista de Psicología Organizacional y Educación*, 33(2), 98-111.
- Ortega, R., Salinas, H., & Vidal, P. (2023). Gestión directiva y cultura organizacional en instituciones educativas. *Revista de Ciencias de la Educación*, 11(4), 202-219.
- Pérez, C. (2023). Delimitación de funciones y relaciones interpersonales en centros educativos. *Revista Iberoamericana de Gestión Escolar*, 15(1), 140-156.
- Pérez, M., & Sánchez, R. (2021). Impacto de la gestión educativa en la satisfacción laboral de los docentes: Un análisis cuantitativo. *Revista Internacional de Educación y Gestión*, 42(1), 80-95.
- Rivera, F. (2024). Autonomía profesional y supervisión en el ámbito docente. *Revista de Estudios Educativos*, 12(1), 56-71.
- Rodríguez, F., & González, C. (2022). El papel de la Inspectoría General en la resolución de conflictos y el clima organizacional en centros educativos. *Educación y Sociedad*, 30(2), 167-182.

Rodríguez, E., & Vargas, C. (2021). La gestión del liderazgo educativo y su relación con el clima laboral: Un estudio comparativo en escuelas públicas y privadas. *Revista de Investigación en Educación y Liderazgo*, 29(4), 65-80.

Sánchez, J., & Hernández, M. (2020). *El método histórico lógico en las ciencias sociales*. Editorial Académica.

Vargas, P., & Molina, J. (2024). Evaluación del desempeño docente: enfoque punitivo vs. formativo. *Revista de Evaluación Educativa*, 9(2), 44–59.

Vygotsky, L. S. (1978). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores*. Editorial Crítica..

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota: