

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA



CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE SARTIMBAMBA, REGIÓN LA LIBERTAD - 2019.

Tesis para obtener el grado académico de
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN
Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA

AUTOR (ES)

Br. Liza Azañero, Whoppi Brenda

Br. Pereira Rafael, Jhord Debbie

ASESORA

DRA. Santa Cruz Terán, Flor Fanny

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión Educativa

TRUJILLO-PERÚ

2020

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Excmo. Mons. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte O.F.M.

Arzobispo Metropolitano de Trujillo

Fundador y Gran Canciller de la

Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

R.P. Dr. John Joseph Lydon McHugh O.S.A

Rector

Dra. Sandra Mónica Olano Bracamonte

Vicerrectora Académica

R.P. Dr. Alejandro Augusto Preciado Muñoz

Director de la Escuela de Posgrado

Dr. Alcibíades Helí Miranda Chávez

Director del Instituto de Investigación

Mg. José Andrés Cruzado Albarrán

Secretario General

DEDICATORIA

A mi madre Lidia Mery y abuelita Simona Ortiz quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy una meta más en mi vida.

A mi querido tío Luis Aurelio por su cariño y apoyo incondicional, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía asimismo por estar conmigo en todo momento. A toda mi familia porque con sus oraciones y consejos hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todas mis metas.

Whoppi

A mis padres Luz y Felipe y mi hermano Gerson por su motivación y apoyo incondicional que me dieron fuerzas para poder obtener un logro académico más en mi vida profesional.

Jhord

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestra asesora Dra. Fanny Santa Cruz por su orientación y apoyo gracias a lo cual se pudo culminar la presente investigación. A todos los docentes de la escuela de posgrado de la UCT por compartir sus conocimientos, los cuales serán de gran ayuda para nuestra formación profesional.

Los autores

DECLARATORIA DE AUTENCIDAD

Liza Azañero Whoppi Brenda con DNI 47531341 y Pereira Rafael Jhord Debbie con DNI 47808597, egresados de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación Mención Gestión y Acreditación Educativa de la Universidad Católica de Trujillo “Benedicto XVI”, dejamos constancia que hemos cumplido con rigor los procesos administrativos y académicos que rigen en la Escuela de Posgrado de la mencionada universidad para el procesamiento y sustentación de la tesis titulada CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE SARTIMBAMBA, REGIÓN LA LIBERTAD - 2019, la que consta de 75 páginas, incluyendo anexos.

Declaramos bajo juramento que la presente investigación presenta la originalidad y autenticidad en razón a los requerimientos éticos y la organización, metodología, diagramación, redacción y contenido de dicho documento pertenece a nuestra autoría. De igual manera, garantizamos que los fundamentos teóricos están refrendados por las referencias bibliográficas, también asumimos un porcentaje mínimo de omisión involuntaria en el tratamiento de los citados autores, constituyéndose enteramente en nuestra responsabilidad. Al mismo tiempo hacemos constar que el porcentaje es mínimo en similitud con otros trabajos académicos, parámetro permitido por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI. Declaramos también que el porcentaje de similitud o coincidencias con otros trabajos académicos es de 20%. Dicho porcentaje, es el permitido por la Universidad Católica de Trujillo.

Liza Azañero, Whoppi

47531341

Pereira Rafael, Jhord

47808597

INDICE

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENCIDAD	v
INDICE	vi
INDICE DE TABLAS	viii
INDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	12
1.1. Planteamiento del problema.....	12
1.2. Formulación del problema	15
1.2.1. Problema general.....	15
1.2.2. Problemas específicos.....	16
1.3. Formulación de objetivos.....	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivos específicos	16
1.4. Justificación de la investigación	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	18
2.1. Antecedentes de la investigación	18
2.1.1. A nivel internacional	18
2.1.2. A nivel nacional	18
2.1.3. A nivel local.....	20
2.2. Bases teóricas científicas	21
2.2.1. Clima organizacional	21
2.2.1.1. Definición de clima organizacional.....	21
2.2.1.2. Relación del clima organizacional con otros conceptos	23
2.2.1.3. Teorías del clima organizacional.....	28
2.2.1.4. Características del clima organizacional.....	31
2.2.1.5. Tipos de clima organizacional.....	31
2.2.1.6. Dimensiones del clima organizacional.....	33
2.2.2. Desempeño docente	35
2.2.2.1. Definición de desempeño docente	35

2.2.2.2.	Bases teóricas del desempeño docente	36
2.2.2.3.	Factores del desempeño docente	40
2.2.2.4.	Evaluación del desempeño docente	41
2.2.2.5.	Funciones de la evaluación del desempeño docente	42
2.2.2.6.	Dimensiones del desempeño docente	42
2.3.	Marco conceptual	44
2.4.	Identificación de dimensiones	45
2.5.	Formulación de hipótesis	46
2.5.1.	Hipótesis general	46
2.5.2.	Hipótesis específicas	46
2.6.	VARIABLES	46
2.6.1.	Definición operacional	46
2.6.2.	Operacionalización	47
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA		49
3.1	Tipo de investigación	49
3.2	Método de investigación	49
3.3	Diseño de investigación	49
3.4	Población y muestra	49
3.5	Técnicas e instrumentos de recojo de datos	50
3.6	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	51
3.7	Aspectos éticos	51
CAPÍTULO IV: RESULTADOS		52
4.1	Presentación y análisis de resultados	52
Tabla 1.....		52
<i>Nivel del clima organizacional desde la percepción docente de la I.E N° 80149 Marcabal Grande</i>		52
<i>Figura 1. Nivel del clima organizacional</i>		52
Tabla 2.....		53
<i>Nivel del desempeño docente de la I.E N° 80149 Marcabal Grande</i>		53
<i>Figura 2. Niveles de desempeño docente</i>		53
Tabla 3.....		54
<i>Prueba de normalidad</i>		54
Tabla 4.....		55
<i>Relación entre el liderazgo y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande</i>		55

Tabla 5 <i>Relación entre la comunicación y el desempeño docente en la I.E N° 80149 Marcabal Grande</i>	56
Tabla 6 <i>Relación entre las recompensas y sanciones con el desempeño docente de la I.E. N° 80149 Marcabal Grande</i>	57
Tabla 7 <i>Relación entre satisfacción y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande</i>	58
4.2 Prueba de hipótesis	59
Tabla 8 <i>Relación entre clima organizacional y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande</i>	59
4.3 Discusión de resultados	60
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	64
5.1 Conclusiones	64
5.2 Sugerencias	65
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
ANEXOS Y/O APÉNDICES	73
ANEXO 1 Cuestionario sobre clima organizacional	73
ANEXO 2 Ficha técnica de cuestionario sobre clima organizacional	77
ANEXO 3 Ficha de evaluación en el Marco del Buen Desempeño Docente	78
ANEXO 4 Ficha técnica de la Evaluación en el Marco del Buen Desempeño Docente ..	84
ANEXO 5 Base de datos	85
ANEXO 6 Matriz de consistencia	88

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Nivel del clima organizacional desde la percepción docente de la I.E N° 80149 Marcabal Grande</i>	52
Tabla 2. <i>Nivel del desempeño docente de la I.E N° 80149 Marcabal Grande</i>	53
Tabla 3. <i>Prueba de normalidad</i>	54
Tabla 4. <i>Relación entre el liderazgo y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande</i>	55
Tabla 5. <i>Relación entre la comunicación y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande</i>	56
Tabla 6. <i>Relación entre las recompensas y sanciones con el desempeño docente de la I.E. N° 80149 Marcabal Grande</i>	57
Tabla 7. <i>Relación entre satisfacción y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande</i>	58
Tabla 8. <i>Relación entre clima organizacional y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande</i>	59

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Nivel del clima organizacional</i>	<i>52</i>
<i>Figura 2. Niveles de desempeño docente</i>	<i>53</i>

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre clima organizacional y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, Región La Libertad, en el año 2019. El tipo de diseño de investigación fue descriptivo-correlacional, se utilizó el método hipotético-deductivo. La población objeto de estudio estuvo conformado por 17 individuos siendo la totalidad de docentes de los tres niveles de la I.E. Marcabal Grande. Los instrumentos utilizados para recoger información fueron un cuestionario de clima organizacional (28 ítems) y una ficha de evaluación en el Marco del Buen Desempeño Docente (20 ítems). Ambos instrumentos fueron validados por juicio de expertos y por la aplicación de una prueba piloto obteniéndose un valor de 0,878 y 0,881 respectivamente. Aplicados los instrumentos, el análisis de datos puso de manifiesto que existe una correlación positiva alta (0.656) entre clima organizacional y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande. Es decir, que a mayores niveles de clima organizacional existirán mayores niveles de Desempeño docente.

Palabras clave: clima organizacional, liderazgo y desempeño docente.

ABSTRACT

The main objective of this research work was to determine the relationship between organizational climate and teaching performance at the I.E. N ° 80149 Marcabal Grande, Sartimbamba District, Sánchez Carrión Province, La Libertad Region, in 2019. The type of research design was descriptive-correlational, the hypothetical-deductive method was used. The study population was made up of 17 individuals, all of whom are teachers from the three levels of the I.E. Big Marcabal. The instruments used to collect information were an organizational climate questionnaire (28 items) and an evaluation sheet in the Framework of Good Teaching Performance (20 items). Both instruments were validated by expert judgment and by the application of a pilot test, obtaining a value of 0.878 and 0.881 respectively. Applied the instruments, the data analysis showed that there is a high positive correlation (0.656) between organizational climate and teaching performance in the I.E. N ° 80149 Marcabal Grande. In other words, at higher levels of organizational climate there will be higher levels of teacher performance.

Key words: organizational climate, leadership and teaching performance.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.Planteamiento del problema

Al día de hoy, una de las principales dificultades que afrontan los centros educativos es que la totalidad de sus miembros se comprometan a trabajar en equipo por una meta en común, constituyéndose de esta manera un clima organizacional en el que se manifiesten condiciones adecuadas para un buen desempeño docente.

Siendo así, que la presencia de un pésimo clima en la institución educativa impide un adecuado desenvolvimiento de la labor docente, dificultando de esta manera un trabajo conjunto de la comunidad educativa con miras a cumplir su visión y misión planteadas Menarguez (2004).

Es por este motivo que se debe hacer un gran esfuerzo para que las I.E. puedan contar con la presencia de un clima agradable, donde se fomente la responsabilidad, respeto, empatía, tolerancia, solidaridad, asertividad y una adecuada comunicación, logrando de esta manera que las instituciones educativas funcionen de un modo eficaz.

De acuerdo a lo antes mencionado, investigaciones recientes confirman que para aspirar a tener una educación de calidad es necesario contar con docentes bien calificados y con un elevado grado de satisfacción en el desempeño de sus funciones. Es por esto, que se debe aspirar a que la docencia sea una actividad laboral atractiva, propiciando el buen desempeño, capacitando a los docentes, valorando y reconociendo sus esfuerzos, impulsando de esta manera el desarrollo profesional de los docentes.

El Estudio Internacional sobre Enseñanza y Aprendizaje (2013) postuló que existe una relación positiva entre la confianza que tiene el docente en su capacidad para la enseñanza y el rendimiento e inclinación para el aprendizaje por parte de los estudiantes, lo que trae como resultado una mayor predisposición de realizar prácticas más eficaces y un aumento en el entusiasmo y satisfacción por su trabajo por parte de los docentes. Además, se encontró que un déficit en el desempeño docente se encuentra asociado a las pésimas relaciones con sus colegas y directivos, indisciplina por parte de los estudiantes, poca predisposición de los estudiantes para aprender, y estrés laboral.

UNESCO (2007) en el marco de un estudio sobre políticas educativas en América Latina, señaló la importancia de la labor docente para fortalecer las necesidades de aprendizaje del estudiantado. También, señaló que es importante fomentar

investigaciones acerca de las condiciones laborales de los docentes y como estas se relacionan con la salud de los docentes y la manera como gestionan la escuela y el salón de clases. También se recomendó que es necesario trabajar en el reforzamiento de la autoestima y velar por la salud de los maestros para un adecuado desempeño profesional. Por último, el estudio concluyó que los docentes perciben en su mayoría que su desempeño profesional es poco valorado por la sociedad en general.

Asimismo, la investigación también señaló que existen semejanzas entre la realidad de los docentes en países como Argentina, Chile, Ecuador, México, Perú y Uruguay, estos aspectos en común son: bajo salario, sobrecarga laboral, pésimo ambiente de trabajo, los cuales contribuyen al estrés e insatisfacción, por lo tanto, son factores de riesgo para un buen desempeño laboral de los docentes. A pesar de esto, los docentes encuentran una fuente de satisfacción laboral en las relaciones que establecen con sus pares y alumnos, un buen grado de autonomía y un ambiente donde se fomente la creatividad.

En nuestro país, el porcentaje del PBI que se destina a la educación no se equipara al presupuesto que los países pertenecientes a la OCDE destinan al ámbito educativo y la calidad de la educación está en un bajo nivel demostrándose lo último en los resultados de nuestro país en las evaluaciones PISA. Desde que se inició la reforma educativa, el número de instituciones educativas privadas aumentó, la presencia de estudiantes en las escuelas públicas se reduce cada año. Existe la percepción generalizada por parte de los maestros de que la evaluación de desempeño se realiza con un criterio punitivo; los docentes sienten desconfianza de la evaluación de desempeño debido a la percepción de un alto nivel de corrupción dentro del Minedu, debido a esto los docentes muestran oposición a la evaluación de desempeño.

Desde hace algunos años el Minedu ha comenzado a aplicar la jornada escolar completa (JEC) incrementado la jornada laboral a los docentes, sin embargo, los docentes perciben que esto no tiene una equivalencia en el aumento de sus salarios. Como resultado de lo antes mencionado, muchos docentes tuvieron que dejar de lado el trabajo alterno que tenían por motivo de cubrir sus gastos de supervivencia. En otro aspecto, los docentes han perdido la confianza en el Sindicato Único de Trabajadores de la Educación del Perú (SUTEP) porque perciben que no representa de la mejor manera en sus intereses.

El Ministerio de Educación, realiza de manera continua reformas, cambios en las programaciones y orientaciones curriculares, propone nuevas estrategias metodológicas para su aplicación en las aulas, así como recursos y materiales educativos. De este modo, los docentes perciben que se limita su creatividad e iniciativa, así como su libertad de método. Asimismo, también perciben que no se toma en consideración su experiencia profesional al momento de convocar a puestos de asesoramiento, orientación y apoyo pedagógico.

Todas estas situaciones generan incertidumbre e inquietud en los docentes y no se sienten motivados para mejorar la calidad educativa. La Ley de Reforma Magisterial N° 29944 estipula diferencias de salarios en los docentes; esto genera insatisfacción en los maestros, pues quienes están en el escalafón más alto realizan las mismas funciones que docentes que se encuentran en escalafones más bajos; la misma situación se manifiesta con aquellos docentes que cursaron estudios de posgrado, reciben el mismo salario que los docentes con título profesional.

En otros aspectos, la organización de las instituciones educativas aún sigue teniendo un esquema vertical, donde los docentes se ven limitados a seguir ordenes, en cuanto a las disposiciones superiores. Asimismo, la supervisión es vista como un mecanismo de control, el monitoreo como instrumento punitivo y fiscalizador, el monitoreo en muchas ocasiones no es realizado por profesional capacitado. Estas razones originan en los docentes una sensación de desmotivación para ejercer sus labores. (Arteaga, 2015)

Los retos, deficiencias y problemas que afectan al ejercicio profesional de los docentes son algunos de los factores que afectan la calidad de la educación en nuestro país. A estos problemas habría que añadir una deficiente formación para la carrera docente y una exigua remuneración. Además, se requiere una fuerte inversión para mejorar la infraestructura educativa, propiciando de esta manera que estudiantes, docentes y demás integrantes de la institución educativa desempeñen sus labores en ambientes amigables.

En un estudio realizado por la UNESCO (2009), se evidenció que en Perú los maestros manifestaban uno de los índices más altos de insatisfacción profesional. También se evidenció que los docentes tenían insatisfacción en aspectos tales como escaso apoyo del director y pares profesionales, falta de reconocimiento de su labor educativa, baja remuneración. Por otro lado, se evidenció que en el caso del Perú una

gran mayoría de docentes no se encontraban cómodos en sus centros de trabajo, dedicaban poco tiempo a la planificación de sus clases y al trabajo colegiado (Murillo y Román, 2012).

En el caso de la I.E. 80149 Marcabal Grande se presentan una serie de factores que caracterizan al clima organizacional tales como, deficiente comunicación entre docentes y directivos, docentes desmotivados debido al sueldo que perciben y escaso reconocimiento por parte de la dirección al buen desempeño por parte de algunos docentes, desconfianza entre docentes, excesiva carga laboral todos estos problemas conllevan a que el clima organizacional se vaya deteriorando, lo cual a su vez puede repercutir en el desempeño docente: desmotivación para realizar sus funciones, poca predisposición para el trabajo colegiado, desinterés por emprender estrategias innovadoras en el proceso de enseñanza-aprendizaje, estrés por la carga laboral.

Según el Minedu (2004) el docente es el principal agente educativo cuyo objetivo principal es conducir la formación de los estudiantes de acuerdo a las exigencias de la sociedad actual. Por este motivo el docente que se mantenga en la carrera pública debe ser competente, ejercer su profesión de manera ética y tener una buena condición en el aspecto físico y psicológico que no ponga en peligro la probidad de sus estudiantes.

En este sentido, tanto el clima organizacional como el desempeño docente son dos variables importantes a través de las cuales se puede recabar información acerca de la realidad problemática del contexto educativo y los integrantes de la comunidad educativa, información que contribuirá a la implementación de soluciones y estrategias para mejorar el clima organizacional contribuyendo de esta manera a que el docente pueda tener un adecuado desempeño en su práctica profesional.

El presente trabajo de investigación se enfoca en descubrir la relación existente entre el clima organizacional y desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande de la provincia de Sánchez Carrión en vista que el clima organizacional es uno aspecto importante para alcanzar la excelencia educativa, que a su vez influye positivamente o negativamente en el cumplimiento de los objetivos y metas trazados por la I.E.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, Región La Libertad, en el año 2019?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es el nivel del clima organizacional desde la percepción docente de la I.E N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?

¿Cuál es el nivel del desempeño docente de la I.E N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?

¿Cómo se relaciona el liderazgo y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del distrito?

¿Cómo se relaciona la comunicación y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?

¿Cómo se relaciona las recompensas y sanciones con el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?

¿Cómo se relaciona la satisfacción y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?

1.3. Formulación de objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre clima institucional y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, Región La Libertad, en el año 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

Identificar el nivel del clima organizacional desde la percepción docente de la I.E N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba

Identificar el nivel del desempeño docente de la I.E N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba

Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.

Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.

Determinar la relación entre las recompensas y sanciones con el desempeño docente de la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.

Determinar la relación entre satisfacción y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.

1.4. Justificación de la investigación

El propósito de este trabajo de investigación es efectuar un análisis acerca del clima organizacional de la I.E. 80149 Marcabal Grande, y determinar de qué manera tiene relación con el desempeño docente.

Los resultados que se obtengan con este estudio, podrán ser usados como fuente de información a las autoridades de la institución educativa para que tomen cartas en el asunto a fin de aplicar estrategias que puedan mejorar el clima de la I.E. así como el desempeño laboral de los maestros, beneficiando de esta manera a la comunidad educativa en general.

Justificación teórica

Las teorías recientes sobre la administración y gestión en el campo educativo, demandan la realización de investigaciones en diferentes contextos escolarizados para fortalecer su generalización empírica, por lo que la presente investigación se justifica en este aspecto, porque va a permitir aportar con conocimiento objetivo y científico acerca de la relación existente entre dichas variables en nuestro contexto.

Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico el estudio se justifica porque se va a utilizar rigurosamente el método científico y el método lógico de la investigación, para establecer objetivamente la correlación de las variables, garantizando la objetividad y racionalidad del conocimiento obtenido.

Justificación práctica

Los resultados obtenidos servirán de insumo científico a los directivos y docentes para que puedan implementar proyectos de intervención a nivel curricular con el propósito de optimizar el clima organizacional de la I.E., con el objetivo de incrementar el nivel de desempeño docente. Asimismo, se aportará con el instrumento de recolección de datos para el desempeño docente, el cual será validado de acuerdo al contexto real y así mismo será confiable.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. A nivel internacional

Almeida (2019) y su tesis titulada “Clima organizacional y el desempeño docente en la Escuela General Básica Fernando Pizarro Bermeo del Cantón Guayaquil parroquia Tarqui. Del año lectivo 2017-2018”. El estudio contó con un diseño descriptivo correlacional. Para el recojo de información se contó con una población de 45 docentes. Como resultado de la investigación se detectó que existe una relación directa y positiva ($Rho=0,848$) entre las dos variables de estudio. Como recomendación se sugirió la aplicación de técnicas para mejorar el clima de la I.E. con miras a lograr un efectivo desempeño docente.

Medina (2017) en su investigación “Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán - Quito” conto con un tipo de investigación descriptiva y su objetivo principal fue comprobar la influencia de clima organizacional en el desempeño de los profesores. Se conto con una población de 50 personas. Los hallazgos del estudio demostraron una incidencia positiva muy baja entre el clima organizacional y el desempeño de los docentes.

Enríquez y Calderón (2017) en su tesis “El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador” se realizó un estudio de tipo exploratorio-descriptivo, no experimental, contando con una población muestral de 60 docentes. Entre los hallazgos de la investigación se encontraron algunas deficiencias de comunicación entre los docentes y las autoridades, así como un fuerte control por parte de las autoridades educativas, lo cual determina un ambiente laboral poco positivo para los docentes y por consecuencia que el desempeño docente en la I.E. no sea del 100 % requerido.

2.1.2. A nivel nacional

Suárez (2019) en su investigación “Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa María Parado de Bellido – Yanacancha –

Pasco 2018” planteó una investigación de tipo cuantitativa, con un diseño descriptivo correlacional. Dicha investigación tuvo una población muestral compuesta por 73 docentes. La investigación concluyó que existe una relación significativa entre las variables clima organizacional y desempeño docente tanto a nivel general como a nivel de dimensiones.

Gutiérrez (2017) en la tesis “Clima organizacional y desempeño docente en una Institución Educativa Pública y Privada” planteó una investigación de tipo básico, con diseño no experimental, de corte descriptivo – correlacional. La población muestral consistió en 109 estudiantes. Entre los hallazgos de la investigación se encontró que el clima organizacional y el desempeño docente se relacionan positivamente de forma considerable, teniendo ambas variables una correlación de Spearman de 0,859.

Díaz (2017) en su tesis “Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa N° 20395 Chancay, 2016” su objetivo principal fue identificar el nivel de relación entre clima organizacional y desempeño docente. La investigación fue de tipo básica, su diseño fue no experimental, correlacional. Se contó con una población muestral de 80 docentes. Entre los resultados de la investigación se encontró una relación significativa muy alta ($r= 0,958$) y directamente proporcional entre las dos variables de estudio.

Robles (2017) en la tesis “Clima institucional y su relación con el desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porres de Ñauza Distrito de Conchamarca – Huánuco 2013” siguió una línea de investigación de tipo básico, junto con un diseño no experimental de tipo descriptivo – correlacional. La población muestral estuvo conformada por 1 directivo y 18 docentes. Los resultados de dicha tesis pusieron de manifiesto que existe relación directa y significativa entre el clima institucional y el desempeño docente siendo $r_{xy} = 0,87$.

Benavides (2017) en su tesis “Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa Politécnico Nacional del Callao, 2016” siguió una línea de investigación básica con un nivel descriptivo y diseño de investigación correlacional y no experimental. La muestra estuvo compuesta por 80 docentes. Se obtuvo como resultado que existe relación positiva y

significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente; encontrándose una correlación de 0.713 y un p-valor= 0.000 < 0.05.

Echevarría (2015) en su tesis “Clima organizacional y su influencia en el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Yarumayo, Huánuco, 2012”, tuvo como principal objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño docente. La tesis siguió una línea de investigación de tipo básico, contando con un diseño no experimental de corte descriptivo – correlacional. La muestra estuvo conformada por 24 docentes. Los resultados determinaron la influencia del clima organizacional en el desempeño docente.

2.1.3. A nivel local

Peche (2018) en la tesis “Relación del clima organizacional con el desempeño docente en la I.E. Ricardo Palma del caserío de Unamen – Bolívar -2016” su principal objetivo fue determinar la relación entre clima organizacional y desempeño docente. El estudio se basó en el enfoque cuantitativo, investigación de tipo correlacional y diseño descriptivo correlacional. Como población muestral se consideró a 10 profesores. Los resultados de la investigación señalaron que se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0, 369 de signo positivo, constatándose así una influencia significativa entre clima organizacional y desempeño docente.

Alva (2018) en su tesis “El clima organizacional y el desempeño docente de una I.E. de la ciudad de Trujillo – 2017” tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre clima organizacional y desempeño docente. Dicho estudio contó con un diseño descriptivo correlacional. Se contó con una muestra de 39 docentes. Como resultado de la investigación se encontró que el nivel de correlación entre las dos variables de estudio es de 0.392, determinándose de esta manera que existe una relación directa significativa entre el clima organizacional y desempeño docente.

Mejía (2017) en su tesis “Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal docente de la Institución Educativa Privada John Neper en la ciudad de Trujillo, 2015” la cual consistió en un estudio de tipo correlacional y conto con una población muestral a 20 docentes, contó con los

siguientes resultados: para un 90% de docentes existe un buen clima organizacional y un 90% de docentes tienen un eficiente desempeño. Por lo cual el estudio concluyó que el clima organizacional influye de manera positiva en un 70% en el desempeño docente la I.E.P. John Neper.

2.2. Bases teóricas científicas

2.2.1. Clima organizacional

2.2.1.1. Definición de clima organizacional

El clima organizacional es uno de los conceptos que más interés despiertan por parte de los investigadores en el rubro del desarrollo organizacional y la gestión de los recursos humanos, quienes de alguna manera han intentado explicar la naturaleza del clima organizacional, así como la manera de poder efectuar su medición.

Para tener una mejor comprensión del concepto de clima organizacional es de suma importancia trazar una línea de tiempo acerca de cómo este concepto ha ido evolucionando desde su primera aparición. Al respecto, Chiang, Martín y Núñez (2010) presentan el siguiente cuadro:

Año	Autor	Concepto
1964	Forehand y Gilmer	Conjunto de rasgos y peculiaridades que distinguen a una institución u organismo, los cuales diferencian a una institución de otra, son perdurables a lo largo del tiempo y ejercen influencia en la manera de comportarse de los individuos que componen dichas organizaciones.
1968	Litwin	Es la cualidad del clima que los individuos que conforman una organización perciben y que a su vez influye en su conducta.
1968	Tagiuri	Cualidad del ambiente que es perdurable en el tiempo, percibida por los miembros que lo componen. Esta cualidad del ambiente es descrita en términos de particularidades. La percepción del clima es subjetiva, ya que parte de la mente del observador.
1976	Evan	El clima organizacional es la percepción que tienen las personas de las características de la institución de la cual forman parte.

1983	Schneider y Reichers	El clima es la percepción que tienen los miembros de una organización del contexto que les rodea.
1983	Ekvall	El clima organizacional es un conjunto de actitudes, valores y creencias que son propias de una organización. El clima se desarrolla a partir de las relaciones entre los integrantes de una organización y el entorno que les rodea.
1986	De Witte y De Cock	El clima es el conjunto de percepciones acerca de los valores, prácticas y actitudes que se manifiestan al interior de una organización, que determinan el comportamiento de los miembros que la conforman.
1988	Rousseau	Es la percepción que los integrantes de una organización tienen acerca del contexto del cual forman parte.

En esta línea de tiempo, se puede observar los distintos conceptos que diferentes autores postularon acerca de lo que entendían por clima organizacional. Vale aclarar que es hasta mediados del siglo pasado que al concepto de clima organizacional se van agregando variables como sistemas de valores, motivaciones, creencias, etc.

Con el fin de tener una mejor perspectiva acerca del clima organizacional, se muestran aportes conceptuales de otros autores.

Cuando se habla de clima, se hace referencia a como los integrantes de una organización perciben la realidad que les rodea. Entre los factores que caracterizan a un clima favorable están el respeto, tolerancia, comunicación, reciprocidad, comodidad y sentido de pertenencia, los cuales dan como resultado un excelente rendimiento y productividad por parte de los trabajadores (Alves, 2000).

Alvarado (2003) explica que el clima es la percepción favorable o desfavorable del entorno de trabajo, por parte de las personas que son parte de una organización.

También se podría decir que el clima organizacional de una institución es percibido como favorable cuando fomenta un sentimiento de pertenencia, de

satisfacción de las necesidades individuales, y fomenta un practica ética y moral en los miembros que la conforman (Chiavenato, 2009).

Fox (citado por el Centro de Investigaciones y Servicios Educativos, 2007) expresa que en las instituciones educativas el clima depende de una serie de factores como la orientación del currículo, condiciones laborales, procesos comunicativos, de su organización, el enfoque de gestión de la escuela, etc. Asimismo, el clima ejerce influencia en el desempeño tanto de los docentes como de los estudiantes.

A partir de las definiciones anteriores se puede decir que el clima organizacional hace referencia a la manera que los individuos perciben el contexto que les rodea. Vale acotar que estas “interpretaciones” que se hacen del clima se ven influenciadas por las experiencias particulares que cada individuo tenga al interior de la organización. Es por esto que se dice que el clima organizacional es una interpretación subjetiva, ya que refleja la interacción entre las características del individuo con las características de la institución donde labora.

2.2.1.2. Relación del clima organizacional con otros conceptos

A menudo los términos tales como satisfacción, motivación, liderazgo y clima son considerados afines o en todo caso sinónimos.

En ese sentido existen diferentes teorías que tratan de explicar los términos antes mencionados.

2.2.1.2.1. Satisfacción

Este concepto tiene que ver con el estado de comodidad que un individuo experimenta acerca de su entorno de trabajo. La satisfacción o insatisfacción que pueda experimentar una persona depende de las condiciones deseadas que pueda encontrar dentro de su trabajo o la ausencia de ellas (Zuluaga y Giraldo, 2001). Por ello se afirma que el grado de satisfacción está condicionado por el clima organizacional.

En esa misma línea Brunet (2011) afirma que el clima organizacional tiene una incidencia directa en la satisfacción y rendimiento de las personas en su centro de trabajo.

2.2.1.2.2. Motivación

De acuerdo a Zuluaga (2001), la motivación implica una serie de componentes tales como los cognitivos, afectivos y conductuales. La persistencia, preferencia y empeño son evidencias de un proceso de motivación intrínseca en una persona, los cuales se manifiestan en la responsabilidad, dedicación, esfuerzo y productividad respecto al cumplimiento de sus actividades en su centro de trabajo.

La motivación de las personas en el desempeño de sus funciones guarda relación con el clima organizacional imperante en su centro de trabajo. Cuando el grado de motivación de los trabajadores es alta el clima organizacional de la empresa también es alto, lo cual se traduce en manifestaciones de satisfacción, interés, colaboración por parte de los individuos que integran la organización. Por el contrario, si el nivel de motivación de los trabajadores es bajo, el nivel o calidad del clima organizacional se ve disminuido.

Para Chiavenato (2011) el clima organizacional o ambiente ejerce influencia en la motivación de los individuos que lo conforman. De manera tal que un clima organizacional es agradable cuando propicia y facilita la satisfacción de las necesidades profesionales y personales de los trabajadores, y se habla de un clima desfavorable cuando la satisfacción de las necesidades personales y profesionales se ven frustradas.

Puesta de manifiesto la relación que existe entre clima organizacional y motivación se hace necesario abordar algunas de las teorías más importantes que abordan el tema de la motivación. Entre ellas destacan: la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, la motivación e higiene de Herzberg, la teoría de las necesidades de McClelland y la teoría X y teoría Y de McGregor.

Sobre dichas teorías Münch (2011) explica lo siguiente:

Teoría de las necesidades de Maslow

Según Maslow, la motivación depende de la satisfacción de 5 tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y de autorrealización. Para Maslow, la satisfacción de estas necesidades cumple un orden jerárquico, siendo necesario satisfacer la primera necesidad para

poder satisfacer los siguientes tipos de necesidades. Dicho esto, si una empresa o institución busca lograr una completa motivación en sus trabajadores debe brindar condiciones necesarias para la satisfacción de sus necesidades. La jerarquía de necesidades se conforma por cuatro necesidades básicas y una de crecimiento las que se satisfacen en orden sucesivo:

Necesidades básicas

1. Fisiológicas

Son necesarias para vivir, entre ella están: alimentación, vivienda, vestimenta, hogar; su satisfacción depende de los sueldos y prestaciones que reciban los trabajadores.

2. Seguridad

Aquí figuran necesidades como: estabilidad laboral, buen clima de trabajo, seguro de salud, sistema de pensiones, etc.

3. Afecto, amor o pertenencia

Surgen de la necesidad de los individuos de mantener relaciones afectivas con otras personas de su entorno. Estas necesidades se satisfacen a través de la presencia de condiciones que hagan posible la interacción y cooperación entre los miembros de un grupo, por ejemplo, mediante actividades deportivas, recreativas, culturales, etc.

4. Estima o reconocimiento

Surge de la necesidad de reconocimiento al esfuerzo y desempeño laboral, es decir, ser respetado por los demás y por uno mismo. Estas necesidades se satisfacen mediante la aplicación de recompensas que proporcionan reconocimiento y orgullo en las personas que desempeñan de manera satisfactoria sus responsabilidades y funciones.

Necesidades de crecimiento

5. Autorrealización

Surge cuando se satisficieron las necesidades básicas. La autorrealización tiene que ver con el deseo de la persona de realizarse mediante el desarrollo de sus fortalezas y potencialidades. Este tipo de necesidad tiene la característica de ser permanente y que nunca se satisface

por completo, esto debido a que a mayor satisfacción que obtienen la persona la necesidad de autorrealización va en aumento.

Teoría de la motivación e higiene de Herzberg

De acuerdo a esta teoría, existen dos factores que influyen en la satisfacción en el trabajo:

a. Factores de higiene o mantenimiento

Su función es evitar la insatisfacción, son requisitos básicos que debe garantizar toda organización: sueldo, buen clima laboral, estilos de supervisión.

b. Factores motivacionales

Contribuyen a satisfacer las necesidades de crecimiento, como la estima y autorrealización. A diferencia de los factores de higiene que satisfacen necesidades básicas como seguridad y buen clima laboral, los factores motivacionales contribuyen en mejorar de gran manera el desempeño de los trabajadores.

Teoría de las necesidades de McClelland

De acuerdo a esta teoría, la motivación en el ámbito de una organización guarda relación con las necesidades de cada uno de los miembros que la componen y el predominio que tengan respecto a sus necesidades (la necesidad que deberá satisfacerse a través del puesto en el que este el trabajador). Dichas necesidades son:

a. Poder

Necesidad que tienen algunas personas por ejercer el poder o influencia sobre sus pares. Esta necesidad guarda estrecha relación con la necesidad de estima por parte de los demás.

b. Afiliación

Impulso de buscar establecer una buena relación con las personas del entorno. relaciones con los demás y disfrutar de su compañía. Esta necesidad guarda estrecha relación con la necesidad de afecto postulada por Maslow.

c. Logro

Las personas que son motivadas por el logro se esfuerzan por conseguir sus objetivos trazados y experimentan gran satisfacción cuando cumplen sus metas.

Teoría X y Teoría Y de McGregor

Son dos teorías de estilos de dirección contrapuestos. En la teoría X los directivos asumen que sus subordinados solo se desempeñan bien bajo la consigna de amenazas. Por otro lado, en la teoría Y, la dirección asume que los trabajadores desean y necesitan laborar.

Según Robbins (1999), en base a la manera que los gerentes tratan con sus subordinados, se desprende la opinión que ellos tienen de sus empleados.

La Teoría X postula las siguientes premisas de los gerentes:

- A los empleados les desagrada el trabajo y continuamente buscan pretextos para evitarlo.
- Como a los empleados no les agrada trabajar, es necesario cooptarlos con la aplicación de sanciones para conseguir las metas.
- Los subordinados evadirán cumplir sus deberes y solicitarán instrucciones de sus superiores siempre que puedan.
- Los empleados anteponen su seguridad antes que los demás factores del trabajo y manifestarán pocas ambiciones.

En contraposición con estas premisas negativas de los empleados, McGregor señaló por la teoría Y las siguientes:

- Los subordinados pueden asumir el trabajar algo natural como descansar o jugar.
- Los empleados se autodirigen y autocontrolan cuando se comprometen con los objetivos de la organización.
- Los empleados pueden aprender a asumir y aún a pedir nuevas responsabilidades.

- Los empleados son capaces de tomar decisiones innovadoras al igual que sus superiores.

En la Teoría X se asume que las necesidades de orden inferior dominan a los subordinados. Por el contrario, en la Teoría Y se da por hecho que en los empleados rigen necesidades de orden superior. McGregor, autor de estas teorías, propuso fomentar la participación en la toma de decisiones, puestos laborales de responsabilidad, buenas relaciones de trabajo como medios para aumentar la motivación de los empleados en el trabajo.

2.2.1.3. Teorías del clima organizacional

2.2.1.3.1. Modelo de Litwin y Stinger

El objetivo de este modelo es medir la influencia que ejercen los factores ambientales en la motivación de los trabajadores por medio de una serie de dimensiones cuantificables que constituyen el clima en su totalidad.

De acuerdo a esta teoría, el ambiente organizacional actúa como un filtro a través del cual pasan los fenómenos objetivos como: liderazgo, estructura, toma de decisiones, por consiguiente, al evaluar el clima organizacional se logra medir como es percibido este por parte de los trabajadores. El clima organizacional es determinado por las características de la organización. Al mismo tiempo, estas características repercuten en el comportamiento y motivación de los trabajadores. Lo que a su vez tiene repercusiones en la organización en factores como satisfacción, adaptación, productividad, etc.

2.2.1.3.2. La taxonomía de Tagiuri

De acuerdo a este autor, el tipo de persona y el contexto bajo el que actúa influyen en la manera en que se cumple una tarea.

A decir de Tagiuri, el clima organizacional es una característica generalmente duradera del ambiente interno de las organizaciones, la cual a su vez es percibida por los miembros que la integran de manera tal que influye en su conducta y que puede ser descrita en términos de atributos de la institución u organización. (1968, citado en Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007)

De acuerdo a esta teoría, la estructura del clima organizacional se sustenta en cuatro dimensiones:

a. Ecología (infraestructura)

Representa las características físicas y materiales de la organización. Tiene como variables a las características del edificio, tipo de centro, tamaño del aula y la escuela, condiciones físicas de trabajo, materiales, estructura organizativa.

b. Medio

Hace referencia a las características de los individuos que integran una organización, elementos motivadores como el sueldo, la experiencia laboral, temperamento y comportamiento del gerente, etc.

c. Sistema social

Hace referencia a la manera en como se relacionan los miembros de una organización; entre sus variables están: comunicación, autonomía, liderazgo, participación, consideración, toma de decisiones y democracia.

d. Cultura

Hace referencia a los sistemas de valores dentro de los grupos que integran la organización. Entre las variables están: normas de conducta, sistema de control, relaciones de colaboración, orientación hacia el cumplimiento de objetivos y apoyo a la innovación.

2.2.1.3.3. Enfoque estructural y humanista

De acuerdo a Martín (1999) para el estudio del clima organizacional surgen dos enfoques: el estructuralista y el humanista.

Para el enfoque estructuralista, el clima organizacional surge a partir de aspectos objetivos del entorno de trabajo, como la dimensión de la organización, la verticalidad u horizontalidad en la toma de decisiones, los diferentes niveles jerárquicos de autoridad, tecnología empleada, etc.

Por otro lado, según la escuela humanista el clima viene a ser la suma de percepciones que las personas tienen del contexto que les rodea y que a su vez se ven reflejadas en la interacción de las características propias de cada individuo con las características de la organización.

En otras palabras, para la escuela humanista el clima organizacional guarda relación con el contexto en el que se desenvuelve el individuo y que influye en el comportamiento de la persona positiva o negativamente dependiendo de las estrategias de motivación que se apliquen al interior de una organización.

2.2.1.3.4. Teoría del clima organizacional de Likert

De acuerdo a esta teoría, el comportamiento de los subordinados se ve determinado por el comportamiento administrativo y condiciones del ambiente que los individuos perciben, de esta manera, la reacción de los individuos está determinada por su percepción del clima organizacional. (Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007).

De lo expuesto por Likert el director debe ser una persona empática tratable y abierta al dialogo de esa manera fomentara un clima organizacional saludable tanto para los docentes, padres de familia y estudiantes.

Likert postula 3 tipos de variables que van a definir las características propias de una organización y que a su vez determinan la percepción que los individuos tengan del clima:

a. Variables causales

Señalan el sentido en el que una organización progresa y cumple sus metas. Se encuentran variables como: estructura a nivel organizativo y administrativo, toma de decisiones, competencia y actitudes.

En el ámbito educativo, dentro de estos tipos de variables se pueden considerar los objetivos y metas que son trazados en una institución educativa.

b. Variables intermedias

Miden aspectos del ámbito interno de una organización: motivación, productividad, comunicación y toma de decisiones. Estas variables son importantes porque conforman los diferentes procesos organizacionales de una institución o empresa.

c. Variables finales

Tienen su origen en la combinación de las variables causales e intermedias, y se orientan a señalar los resultados logrados por la organización como son la productividad, perdida y ganancia.

Los factores intrínsecos y extrínsecos de una organización determinan el desempeño de los individuos que integran una organización y a su vez dan forma al clima en el que se desenvuelven.

2.2.1.4. Características del clima organizacional

Según Rodríguez, (2008) el clima organizacional tiene las siguientes características:

- Es permanente en el tiempo, solo ocurren pequeños cambios graduales a través del tiempo.
- El clima ejerce influencia en el comportamiento de las personas que laboran en una organización.
- Los trabajadores también ejercen influencia en el clima de la organización en la que laboran.
- Rotación, ausentismo, renunciadas, traslados, pueden ser señales de que en la empresa existe un pésimo clima organizacional.

Como se puede ver, existe una estrecha relación de carácter recíproco entre el clima organizacional y el comportamiento de las personas, ya que la percepción que tengan las personas del clima moldea su comportamiento, y a su vez este comportamiento genera un impacto en el clima donde se desenvuelven.

2.2.1.5. Tipos de clima organizacional

Likert, (citado en Brunet 2004) postula la existencia de dos clases de clima organizacional, los que también se subdividen en dos sub climas cada uno:

A. Climas de tipo autoritario

Sistema I – Autoritarismo explotador

Este clima se caracteriza por la desconfianza de la dirección hacia sus subordinados. Tanto las decisiones como los objetivos son trazados desde la directiva, distribuyéndose de manera descendente hacia el resto de

la organización. El ambiente laboral se caracteriza por la presencia de castigos, amenazas, y de manera ocasional recompensas.

Sistema II – Autoritarismo paternalista

En este clima existe una confianza condescendiente desde la gerencia hacia los empleados. La mayoría de las decisiones parten desde la gerencia, solo algunas decisiones parten de los ámbitos inferiores. En este tipo de clima recompensas y ocasionalmente castigos son utilizados como métodos motivacionales.

B. Climas de tipo participativo

Sistema III – Consultivo

En este clima la dirección promueve la participación de sus empleados. La mayor parte de las decisiones y objetivos son trazados en la cima de la organización, dejando a criterio de los subordinados la toma de decisiones más específicas. El flujo de comunicación entre la gerencia y los niveles inferiores tiene carácter descendente. Ocasionalmente castigos y en su mayor parte recompensas son utilizados para motivar un buen desempeño de los trabajadores tratando de satisfacer de esta manera las ansias de prestigio y estima en los subordinados.

Sistema IV – Participación en grupo

Lo que caracteriza a este tipo de clima es la plena confianza que la dirección tiene con sus subordinados. El proceso de toma de decisión es democrático ya que todos los niveles de la organización tienen facultad de decisión. El tipo de comunicación predominante es lateral. El compromiso y participación de los trabajadores se logra gracias a la implantación de objetivos de rendimiento, evaluación del desempeño de acuerdo de los objetivos planteados y el continuo perfeccionamiento de los métodos de trabajo.



Tipos de clima organizacional, elaboración propia

2.2.1.6. Dimensiones del clima organizacional

En esta investigación se han tomado en cuenta dimensiones como: liderazgo, comunicación, recompensas y castigos (Chiavenato, 2012) y la dimensión satisfacción, (Muñoz, 1990)

Dimensión 1: Liderazgo

Entendido como el conjunto de habilidades que posee un individuo para conducir, motivar el pensar y actuar de otros individuos de su mismo grupo con miras al cumplimiento de objetivos y metas previamente trazadas. El liderazgo es un fenómeno que se manifiesta de manera exclusiva en los grupos sociales u organizaciones (Chiavenato, 2012).

Podemos decir que el concepto de liderazgo hace referencia a la capacidad que tiene una persona para poder influir en el comportamiento de los demás integrantes de su grupo haciendo se trabaje con entusiasmo para cumplir

los objetivos trazados. En el ámbito de las instituciones educativas el liderazgo debe ser ejercido tomando como base el trabajo en equipo, que implique el compromiso de los distintos agentes que integran la comunidad educativa.

Dimensión 2: Comunicación

En una escuela la comunicación es un factor muy importante, ya que por medio de ella se dan a conocer los objetivos trazados, las decisiones a ejecutar, permite el cumplimiento de las actividades y sobre todo a través de ella se produce el intercambio de información entre estudiantes y docentes (Martínez y Nosnik, 2012).

Dentro de una escuela es primordial que el flujo de comunicación entre los integrantes de la comunidad educativa (directivos, maestros, alumnos y padres) sea continuo a la vez que recíproco, ya que de esta manera se genera una estrecha colaboración en el cumplimiento de los objetivos y permite conocer las debilidades y necesidades dentro del ámbito escolar.

Dimensión 3: Recompensas y sanciones

Con el fin de que los trabajadores realicen un buen desempeño de sus funciones, las organizaciones a menudo recurren a la aplicación de recompensas y reconocimientos que premian el trabajo en función al cumplimiento de los objetivos y metas trazados. Por el contrario, en caso de incumplimiento de los deberes u objetivos se recurre a la aplicación de sanciones que buscan atenuar el mal desempeño de las funciones.

El sistema de recompensas abarca los beneficios que a nivel de la organización son otorgados a aquellos subordinados que destacan o hacen un correcto cumplimiento de sus funciones. Como componentes de esta dimensión se encuentran aumento de sueldo, reconocimientos, vacaciones, ascensos, transferencias y capacitaciones (Chiavenato, 2009).

Por el contrario, las sanciones o castigos, son aplicados cuando se manifiestan comportamientos que dañan la imagen o productividad de la organización. El tipo de sanciones aplicadas dependen de cada organización, así como del tipo de norma infringida, de acuerdo a esto las sanciones pueden ser penales, civiles o administrativas (Álvarez, 2002).

Dimensión 4: Satisfacción

Para algunos autores como Muñoz (1990) la satisfacción es la sensación de bienestar o placer que tiene una persona cuando se desempeña en un trabajo que es de su agrado, dentro de un ambiente amigable en el ámbito de una empresa o institución con la cual se identifica y a través de la cual percibe recompensas acordes a sus expectativas.

En el caso de las I.E., entre los factores que determinan un buen desempeño por parte de los docentes están, buenas relaciones con sus colegas y directivos, agradable clima laboral, libertad creativa y reconocimiento.

2.2.2. Desempeño docente

2.2.2.1. Definición de desempeño docente

El desempeño docente hace referencia a la solvencia ética y moral, dominio disciplinar, didáctico y pedagógico, manifestados en la aplicación de estrategias, métodos y técnicas de aprendizaje que facilitan la formación de los estudiantes (Valdés, 2004). Todas estas actitudes constituyen el perfil profesional deseado para todos los docentes.

Por su parte la evaluación del desempeño docente hace referencia al conjunto de procedimientos, métodos e instrumentos que las autoridades educativas ponen en marcha con el fin de recoger información acerca de la actividad docente tanto dentro como fuera del aula (Valdés, 2009). Esta información es sistematizada y analizada ayuda a identificar el nivel de desempeño docente y aplicar planes de mejora.

En concordancia con lo anteriormente señalado, Montenegro (2003) define al desempeño docente como un proceso de constante investigación y autoevaluación donde el docente toma conciencia de su ejercicio profesional, con el objetivo de ir aplicando mejoras al mismo.

Otros autores mencionan que el desempeño docente es la autoevaluación y autovaloración que el docente realiza del conjunto de estrategias, prácticas, herramientas que realiza en el marco de su desempeño profesional (Fernández, 2004).

Siguiendo la misma línea Chiroque (2006) postula que el desempeño profesional docente hace referencia al conjunto de actividades y deberes que el

profesor pone en práctica y que son propios de su labor como educador. Considerando como dimensiones del desempeño docente indicadores tales como manejo disciplinar, conocimientos pedagógicos, estrategias didácticas y ética laboral.

Vale acotar que el desempeño docente implica las actividades a nivel del aula y a nivel de la institución educativa, donde se incluyen factores como responsabilidad, compromiso, relaciones interpersonales, satisfacción y sentido ético.

2.2.2.2. Bases teóricas del desempeño docente

El conductismo

El pensamiento conductista tuvo una gran importancia a inicios del siglo XX. Los avances en la investigación del comportamiento animal condujeron a pensar que el aprendizaje era una respuesta producida por un determinado estímulo. La repetición del estímulo garantizaba el aprendizaje, pudiéndose obtener un mejor resultado si se aplicaban refuerzos oportunos.

Bajo el enfoque conductista, la labor del docente en el proceso de enseñanza – aprendizaje consistía en aplicar de manera adecuada una serie de reforzamientos que ayuden al aprendizaje de sus estudiantes. A decir de Gibaja (1998) el docente es visto como un “ingeniero educacional y un administrador de contingencias”. De acuerdo a esta premisa, el docente debe ser hábil en el manejo de los recursos tecnológicos conductuales del enfoque conductista, para que de esta manera logre óptimos resultados en el proceso de enseñanza – aprendizaje. De acuerdo al enfoque conductista, el docente debe saber aplicar de manera eficaz el reforzamiento positivo y evitar en lo posible aplicar el castigo. (Skinner, 1987)

El humanismo

De acuerdo a este enfoque la relación entre el maestro y sus estudiantes debe estar basada en el respeto. El docente debe considerar las fortalezas y necesidades de cada uno de sus estudiantes, y a partir de ello desarrollar un clima que propicie un óptimo intercambio de información

durante el proceso de enseñanza – aprendizaje, así como un adecuado soporte emocional a sus alumnos. (Hamachek,1987).

Asimismo, el docente debe propiciar en sus estudiantes la capacidad de autorrealización. El objetivo del docente debe ser el de encaminar a sus estudiantes en el proceso del aprendizaje autónomo y fomentar su creatividad. Bajo el enfoque humanista el docente debe facilitar todos los materiales y recursos que sean necesarios para que sus alumnos logren desarrollar sus capacidades y alcancen las metas de aprendizaje. (Rogers, 1996)

Diversos autores señalan otras características que debe tener un docente humanista, estas son las siguientes:

- Debe ser un docente que tenga interés en desarrollar la persona total de sus estudiantes (Hamachek, 1987).
- Estar interesado en la persona total de sus estudiantes (Hamachek, 1987).
- Debe estar al tanto de las nuevas estrategias de enseñanza u opciones educativas. (Hernández y García, 1991).
- Promover la cooperación entre sus estudiantes (Sebastián, 1986).
- Ser auténtico y genuino con sus estudiantes. (Good y Brophy, 2003)
- Ser empático con sus estudiantes, comprender sus opiniones y sentimientos (comprensión empática) (Good y Brophy, 2003).
- Dejar de lado posturas autoritarias y egocéntricas (Sanabria, 2002).

El cognitivismo

Según este enfoque, el docente debe fomentar que el estudiante tenga un papel activo, es decir que tenga un aprendizaje significativo, que aprenda a aprender ya a razonar (Frabboni, 2006). En tal sentido, el docente debe preocuparse por diseñar y organizar experiencias de aprendizaje que logren esos objetivos. La diferencia con la educación tradicionalista reside en que la labor del docente no debe centrarse en transmitir información, ni asumir un rol protagónico, dejando la labor de los alumnos como receptores pasivos de la información transmitida por el docente.

Según Santoianni y Striano (2006), el docente debe promover el aprendizaje significativo para que sus estudiantes recepcionen mejor los

contenidos escolares. Para lograr esto, el docente debe procurar que en sus clases se promueva un grado de significatividad lógica para lograr que los estudiantes consigan un aprendizaje verdaderamente significativo (Goñi, 1998). Asimismo, el maestro recurrir a estrategias instruccionales cognitivas para aplicarlas de manera eficiente en sus lecciones impartidas. Otro punto importante es que el docente debe mostrar interés en el desarrollo, inducción y enseñanza de habilidades cognoscitivas y metacognitivas en sus estudiantes (Santoianni y Striano, 2006). Bajo el enfoque de enseñar a pensar, el docente debe crear condiciones que permitan a sus educandos experimentar y reflexionar sobre lo impartido en clase, así como permitir que los alumnos tengan la libertad de mostrar sus inquietudes, por medio de una retroalimentación continua.

El constructivismo

De acuerdo a este enfoque, el docente debe promover el desarrollo y la autonomía de sus estudiantes. El docente debe tener conocimiento de los logros y complicaciones en el aprendizaje de cada uno de sus estudiantes, así como los estilos de aprendizaje y las etapas de su desarrollo cognitivo (Coll, 2007). El maestro debe promover un clima de reciprocidad, respeto y autoconfianza para sus alumnos, brindando la oportunidad para un aprendizaje autoestructurante en sus estudiantes, esto a través de una enseñanza indirecta y la formulación de problemas y conflictos cognitivos.

Al momento de que el profesor imparte su clase debe evitar que sus estudiantes se sientan supeditados a lo que él dice, evitando de esta manera que en los alumnos se fomente una dependencia moral o intelectual respecto al contenido que les imparte su docente (Soler, 2006). Es decir, el maestro debe reconocer los desaciertos y habilidades de aprendizaje de cada uno de sus estudiantes, evitando así exigir a sus alumnos la emisión de “la respuesta correcta”. Asimismo, el docente debe evitar hacer uso del recurso de la recompensa o castigo, en su lugar incentivar a que sus alumnos formen sus propios valores morales. Tan solo en situaciones que sean necesarias recurrir a las sanciones por reciprocidad, claro está en una situación de mutuo respeto.

De acuerdo a Piaget (1985) hay dos clases de sanciones: sanciones expiatorias y sanciones por reciprocidad. Las sanciones expiatorias, son aquellas donde no existe una relación lógica entre la conducta a sancionar y la sanción, es decir, el vínculo es impuesto por una persona con autoridad. Este tipo de sanciones guardan relación con la promoción de una moral heterónoma en los niños. Por el contrario, las sanciones por reciprocidad guardan relaciones con el acto a sancionar y su aplicación tiene como objetivo contribuir a la construcción de reglas de conducta. Las sanciones por reciprocidad se basan en la “regla de oro” (no hacer a otros lo que no deseamos que nos hagan) y deben ser empleadas solo en situaciones necesarias y en un clima de mutuo respeto entre docente y estudiante.

El histórico-cultural

Esta corriente psicológica estudia el impacto del medio o contexto que rodea al niño en su proceso de aprendizaje.

Uno de los conceptos básicos de esta corriente es la “zona de desarrollo próximo.” De acuerdo a esto, el estudiante puede aprender por sí mismo ciertas cosas de acuerdo a su nivel de desarrollo, no obstante, existen aspectos fuera de su alcance que son aprendidos con la colaboración de un adulto o uno de sus pares más aventajados (Patiño, 2007).

La zona de desarrollo próximo define una zona donde el accionar del docente tiene una importante incidencia. Esta teoría considera al rol del docente de vital importancia, ya que lo considera un facilitador del desarrollo de las estructuras mentales de sus estudiantes, y que de esta manera sean capaces de construir aprendizajes más complejos.

Esta teoría también postula la noción de la doble formación, según esta idea, toda función cognitiva se origina primero en el plano interpersonal para luego se reconstruirse en el plano intrapersonal (Acosta, 2005). Esto quiere decir que el estudiante aprende en interacción con las personas de su entorno y se produce el desarrollo cuando de manera interna se controla el proceso, integrando a la estructura cognitiva las nuevas competencias aprendidas. Lo anteriormente dicho ha generado que se busque aplicar estrategias como el aprendizaje cooperativo.

El aprendizaje significativo

Ausubel, en su monografía de 1963 “Psicología del aprendizaje verbal significativo” postula el concepto de aprendizaje significativo para diferenciarlo del aprendizaje memorístico, señalando la importancia de los conocimientos previos del estudiante, los cuales le permiten adquirir nuevos conocimientos (Díaz, 1999). Según esta teoría, aprender significa comprender, y por esto se hace necesario considerar lo que el estudiante ya sabe para que de esta manera le sea más fácil aprender los nuevos contenidos. Ausubel propone que el docente diseñe organizadores previos o puentes cognitivos, a partir de ellos los alumnos pueden establecer relaciones significativas con los aprendizajes nuevos que serán impartidos. Es decir que es necesario que el docente conozca las ideas previas de sus estudiantes.

Asimismo, Ausubel planteó tres condiciones básicas capaces de producir un aprendizaje significativo:

- Se deben estructurar lógicamente y de acuerdo a una jerarquía conceptual a los materiales de enseñanza, situando en la parte superior los más generales, inclusivos y poco diferenciados.
- Organizar la enseñanza respetando la estructura psicológica de los alumnos (conocimientos previos y estilos de aprendizaje)
- Promover la motivación por aprender.

Existen multitud de teorías de la enseñanza, sin embargo, debemos seleccionar aquella que nos ayude a comprender la acción didáctica como actividad interactiva. Desde este punto de vista, la enseñanza es un proceso de interrelación y clarificación continua entre el profesor y los estudiantes.

Sea cual fuese el enfoque psicopedagógico en el que se base la práctica docente, una buena manera de valorar el desempeño de los docentes consiste en: conocer al docente y su labor, luego elegir el procedimiento más adecuado para recolectar la información que se requiere.

2.2.2.3. Factores del desempeño docente

A decir de Montenegro (2003) los factores determinantes del desempeño docente se pueden clasificar en tres tipos o clases: los asociados al mismo docente,

factores asociados a los estudiantes, y factores asociados a la realidad o contexto que rodea al docente.

Sobre los factores de desempeño relacionados con el docente, se encuentran, su experiencia profesional, formación académica, estado de salud, y la motivación y compromiso hacia su trabajo. Estos factores determinan el nivel de eficacia al momento de desempeñar su labor educativa; la sensación de bienestar general con respecto a su salud; y la comprensión de que la labor que realiza es de vital importancia tanto para su desarrollo personal como para el de la sociedad.

Acerca de los factores asociados a los estudiantes, son semejantes a los asociados a los docentes. Entre estos factores están las condiciones de salud, formación académica o saberes previos, y el nivel de compromiso y motivación en el proceso de aprendizaje. Estos factores están condicionados, por el contexto familiar y ambiental donde se desarrollan y conviven los estudiantes.

Por último, los factores asociados al contexto pueden resumirse en dos niveles, los factores relacionados al entorno de la institución educativa y los factores relacionados al entorno socio cultural.

2.2.2.4. Evaluación del desempeño docente

Respecto a la evaluación de desempeño docente, surgen varias definiciones.

Para algunos autores la evaluación del desempeño docente es de suma importancia, porque a través de ella se pueden identificar los aciertos y dificultades que subyacen en la práctica profesional de los docentes Mateo (2005). De esta manera, se pueden trazar metas y aplicar programas de capacitación con miras a mejorar las condiciones y el rendimiento profesional de los docentes.

En esa misma línea, se puede definir a la evaluación del desempeño docente como el proceso de recojo de datos y evidencias, a fin de valorar la manera en que los docentes planifican y desarrollan el aprendizaje de los alumnos, participan en la gestión escolar y la responsabilidad con el ejercicio de su profesión (Valdés, 2009).

De esta manera, evaluar el desempeño docente implica valorar el cumplimiento de funciones, rendimiento y logros obtenidos por parte del docente,

en un tiempo determinado y de acuerdo a los parámetros o estándares establecidos por la institución educativa u organismo competente.

2.2.2.5. Funciones de la evaluación del desempeño docente

Es necesario remarcar las funciones que debe cumplir el proceso de evaluación de desempeño docente. En este sentido el investigador cubano Valdés (2004) postuló que toda evaluación de desempeño docente tiene que cumplir con las siguientes funciones:

Función de diagnóstico: la evaluación del desempeño docente debe enfocarse en valorar la labor del docente en un periodo de tiempo determinado e identificar los aciertos y dificultades del ejercicio profesional del maestro, de manera que esta información sirva a las autoridades educativas a fin de diseñar y ejecutar acciones de mejora que ayuden a superar las dificultades encontradas.

Función instructiva: de acuerdo a esta función, la evaluación de desempeño debe ayudar a los docentes involucrados, a que identifiquen sus aciertos y dificultades, aprendan del proceso y de esta manera incorporar nuevas experiencias en su desarrollo profesional.

Función educativa: según esta función los resultados que se obtengan de la evaluación guardan relación con las motivaciones y actitudes de los profesores respecto a su labor. Cuando el docente percibe como es valorado su desempeño laboral por la comunidad educativa, asume un compromiso de paliar las desaciertos y dificultades que le han sido identificadas.

Función desarrolladora: la evaluación de desempeño docente facilita al educador visualizar y ser consciente de sus logros y dificultades, y a que en última instancia se autoevalúe de manera constante.

2.2.2.6. Dimensiones del desempeño docente

En el presente estudio se ha tomado en cuenta El Marco de Buen Desempeño Docente, que ha sido elaborado por el Minedu (2014), donde se establece un perfil de educador que es exigible a todos los docentes de educación básica del Perú. A partir de dicho documento se han tomado las siguientes dimensiones:

Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Hace referencia a la elaboración de los documentos que van a servir de guía durante el proceso de enseñanza aprendizaje: programaciones anuales, proyectos de aprendizaje, programaciones de unidad y sesiones de clase. Para esta etapa previa es necesario que el docente conozca las características de sus estudiantes (sociales, cognitivas, etc.), tenga un dominio pedagógico, didáctico y disciplinar de la materia que imparte y cuente con estrategias de evaluación de los aprendizajes.

Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Dimensión referida al conjunto de herramientas y estrategias que el docente juzgue necesarias para alcanzar los propósitos y metas previamente establecidos, con el fin de llevar a cabo una adecuada conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje.

En esta etapa la labor mediadora y orientadora del docente es muy importante, a fin de propiciar un clima agradable y que favorezca el aprendizaje de sus estudiantes. Para lograr tal objetivo el docente recurrirá a diversas estrategias y recursos didácticos, contará con diversos criterios e instrumentos que le permitan identificar y evaluar los logros y dificultades de sus educandos con el fin de aplicar mejoras.

Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Esta dimensión hace referencia a la participación del docente en la gestión de la institución educativa a través de una práctica democrática. Esta dimensión también implica que los docentes se esfuercen por establecer una comunicación constante con los miembros de la comunidad educativa, participen activamente en las actividades y proyectos de la I.E. y contribuyan a propiciar un buen clima organizacional. El respeto y valoración de las características de la comunidad, y el trabajo conjunto con los padres de familia para conseguir el logro de los aprendizajes también se incluyen en esta dimensión.

Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Esta dimensión se compone de varios aspectos que definen la formación y desarrollo de la comunidad profesional docente, entre estos aspectos están: reflexión sobre su práctica pedagógica y la de sus pares, el trabajo conjunto con sus colegas en actividades que propicien el desarrollo profesional, responsabilidad en el proceso de enseñanza aprendizaje, así como conocimiento actualizado sobre las políticas educativas.

En conclusión, se puede decir que esta dimensión está relacionada con la reflexión que hace el docente sobre su práctica pedagógica y profesional, así como del ejercicio de su profesión de una manera ética y responsable.

2.3. Marco conceptual

- **Clima organizacional**

Características del ambiente laboral las cuales son percibidas por los individuos que conviven o laboran en ese contexto y que influyen en su manera de actuar y motivación.

- **Comunicación**

Referido al intercambio de información entre personas, y que es parte intrínseca de toda organización social.

- **Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente**

Introspección y reflexión que hace el docente sobre su práctica pedagógica y profesional, así como del ejercicio de su profesión de una manera ética y responsable.

- **Desempeño docente**

Referido a las actitudes, prácticas y valores que todo docente debe reflejar como profesional, tanto a nivel de aula como de la institución a la que pertenece.

- **Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

Conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje, donde el docente pone en práctica herramientas y estrategias que juzga necesarias para alcanzar los propósitos y metas de aprendizaje previamente establecidos.

- **Liderazgo**

Capacidad que tiene un individuo para influenciar y motivar sobre las demás personas que forman parte de su organización, con el objetivo de cumplir las metas trazadas.

- **Participación en la gestión de la escuela articulada en la comunidad**

Involucramiento y compromiso por parte del docente en los planes y proyectos de gestión de la I.E. promoviendo siempre una participación democrática.

- **Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

Consiste en la elaboración de los documentos que guiaran el proceso de enseñanza-aprendizaje, conocimiento de las características de los estudiantes para una correcta aplicación de estrategias de enseñanza y evaluación de los aprendizajes.

- **Recompensas y sanciones**

Estrategias o mecanismos aplicados con el fin de promover el compromiso y motivación de los miembros de una organización, los cuales pueden consistir en premiar el cumplimiento de los objetivos o emplear métodos punitivos para corregir comportamientos o actitudes inadecuadas.

- **Satisfacción**

Sentimiento de agrado que experimenta una persona al momento de ejecutar una actividad que es de su interés, en un ambiente agradable el cual le permite expresar su creatividad.

2.4. Identificación de dimensiones

2.4.1. Dimensiones del clima organizacional

- Liderazgo
- Comunicación
- Recompensas y sanciones
- Satisfacción

2.4.2. Dimensiones del desempeño docente

- Preparación para el aprendizaje de los estudiantes
- Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes
- Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.
- Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

2.5. Formulación de hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

Hi: Existe relación positiva y significativa entre clima institucional y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, región La Libertad, 2019.

Ho: No existe relación entre clima institucional y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, región La Libertad, 2019.

2.5.2. Hipótesis específicas

H1: El nivel del clima organizacional es regular desde la percepción del docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del Distrito de Sartimbamba.

H2: El nivel de desempeño docente es regular en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del Distrito de Sartimbamba.

H3: Existe relación positiva entre el liderazgo y desempeño docente en la N° I.E. 80149 Marcabal Grande del Distrito de Sartimbamba.

H4: Existe relación positiva entre la comunicación y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del Distrito de Sartimbamba.

H5: Existe relación positiva entre las recompensas y sanciones y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del Distrito de Sartimbamba.

H6: Existe relación positiva entre la satisfacción y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del Distrito de Sartimbamba.

2.6. Variables

2.6.1. Definición operacional

2.6.1.1. Clima organizacional

Resultado de la interacción entre todos los elementos y factores de una organización que son percibidos y ejercen influencia en el comportamiento de sus miembros. Cuenta con dimensiones tales como el liderazgo, la comunicación, recompensas – sanciones y el nivel de satisfacción. Se evalúa con una escala de Likert del 1 al 5.

2.6.1.2. Desempeño docente

Comprende el óptimo desarrollo de las capacidades pedagógicas, responsabilidad en el desempeño de las funciones y manejo adecuado de

las relaciones interpersonales por parte del docente. El desempeño docente cuenta con dimensiones tales como: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. Esta variable se evalúa con una escala del 1 al 3.

2.6.2. Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Clima organizacional	Características del ambiente laboral las cuales son percibidas por los individuos que conviven o laboran en ese contexto y que influyen en su manera de actuar y motivación.	Liderazgo	Confianza Comunicación Motivación Trabajo en equipo	1-9	Cuestionario de Clima Organizacional
		Comunicación	Interna Externa	10-16	
		Recompensas y sanciones	Promociones Incentivos	17-21	
		Satisfacción	Con su institución Con su trabajo	22-28	
Desempeño docente	Referido a las actitudes, prácticas y valores que todo docente debe reflejar como profesional, tanto a nivel de aula como de la institución a la que pertenece.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Conoce a sus estudiantes, domina los contenidos pedagógicos y disciplinares. Planificación colegiada de los aprendizajes.	1-3 4-10	Ficha de Evaluación de Desempeño Docente
		Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Crea un clima propicio para el aprendizaje. Estrategias de enseñanza.	11-17 18-24	

			Métodos y técnicas de evaluación.	25-29	
		Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participación activa en los documentos de gestión. Fomenta con respeto el trabajo colaborativo.	30-32 33-35	
		Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Construye y afirma su identidad y responsabilidad profesional Ejerce su profesión de manera ética.	36-38 39-40	

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Tipo de investigación

La investigación, es de tipo básica, descriptiva-correlacional. Según Salkind (1999), este tipo de investigación proporciona datos o indicios de la posible relación entre dos o más variables de estudio.

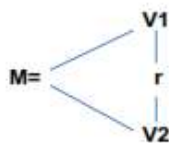
3.2 Método de investigación

En la presente investigación se utilizó el método Hipotético – Deductivo. Según Carrasco (2009) este método consiste en plantear afirmaciones en calidad de hipótesis y verificarlas deduciendo de ellas, junto con conocimientos que ya disponemos, conclusiones que confrontaremos con los hechos.

3.3 Diseño de investigación

El diseño de investigación es descriptivo correlacional, a decir de Hernández, Fernández y Baptista (2014) este tipo de diseño tiene como fin establecer el grado de relación o asociación no causal que existe entre dos o más variables.

Gráficamente se denota:



M: Muestra de Estudio (47 docentes)

V1: Clima Organizacional

V2: Desempeño Docente

r=: Relación entre variables

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

Según Hernández (2014), la población es el conjunto de todos los individuos que cumplen con una serie de características que el investigador quiere medir o describir. En este estudio, la población estuvo compuesta por los docentes de los niveles de inicial, primaria y secundaria de la Institución Educativa N° 80149 Marcabal Grande, siendo un total de 47 docentes.

3.4.2 Muestra

Conformada por la totalidad de docentes de la I.E. Marcabal Grande.

3.5 Técnicas e instrumentos de recojo de datos

3.5.1. Técnicas

Para recoger la información se empleó una encuesta que a decir de Carrasco (2005) consiste recolectar datos a través de preguntas formuladas directa o indirectamente a los individuos que son o forman parte del objeto de estudio.

También se empleó como técnica la observación para evaluar el desempeño docente, al respecto Carrasco (2005), refiere que esta técnica se emplea cuando se ha definido de manera clara el problema y permite un estudio preciso de los patrones de conducta que se quieren observar y medir.

3.5.2. Instrumentos

El instrumento utilizado para medir la variable 1 fue el cuestionario sobre clima organizacional cuyo propósito es medir la percepción que del clima organizacional tengan los docentes de la institución educativa. Dicho instrumento toma en cuenta las siguientes dimensiones: Liderazgo, comunicación, recompensas y sanciones y satisfacción. La forma de aplicación de dicho instrumento es individual y colectiva. La duración estimada de aplicación del instrumento es de 20 a 30 minutos. (Ver Anexo N° 01)

Para medir la variable 2 se empleó la Ficha de Evaluación de Desempeño Docente, diseñada por el Minedu, que va dirigido a los docentes de la I.E. y cuyo propósito es recoger evidencias para medir el desempeño docente. Las dimensiones que se tomaron en cuenta son las siguientes: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente. La forma de aplicación de dicho instrumento es

individual y colectiva. La duración estimada de aplicación del instrumento es de 45 a 90 minutos. (Ver Anexo N° 02)

3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En el presente estudio, para la interpretación de datos se empleó el paquete estadístico Excel y SPSS (v. 25) y los datos procesados se presentan en tablas y figuras.

Para la comprobación de la hipótesis se aplicó la prueba estadística de ajuste de distribución de datos (Estadística inferencial)

3.7 Aspectos éticos

Según Acevedo (2012) en cualquier tipo de estudio de investigación que se realice, se deben tener en cuenta diferentes aspectos éticos y legales de acuerdo al tipo de tratamiento de la información que se aplique y los datos que se precisen tratar.

Teniendo en cuenta lo anteriormente dicho, el presente estudio cuenta con el consentimiento informado de las personas implicadas en la investigación. El estudio es fidedigno, se respeta la autoría de los trabajos previos, acompañado de las citas de otros autores. Asimismo, los instrumentos de recolección de datos se sometieron a validación por juicio de expertos y su confiabilidad se estableció mediante la aplicación de una prueba piloto.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Presentación y análisis de resultados

Tabla 1

Nivel del clima organizacional desde la percepción docente de la I.E N° 80149 Marcabal Grande

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0	0%
Medio	34	72%	72%
Alto	13	28%	100%
Total	47	100%	

Nota: Puntajes obtenido de la encuesta clima organizacional

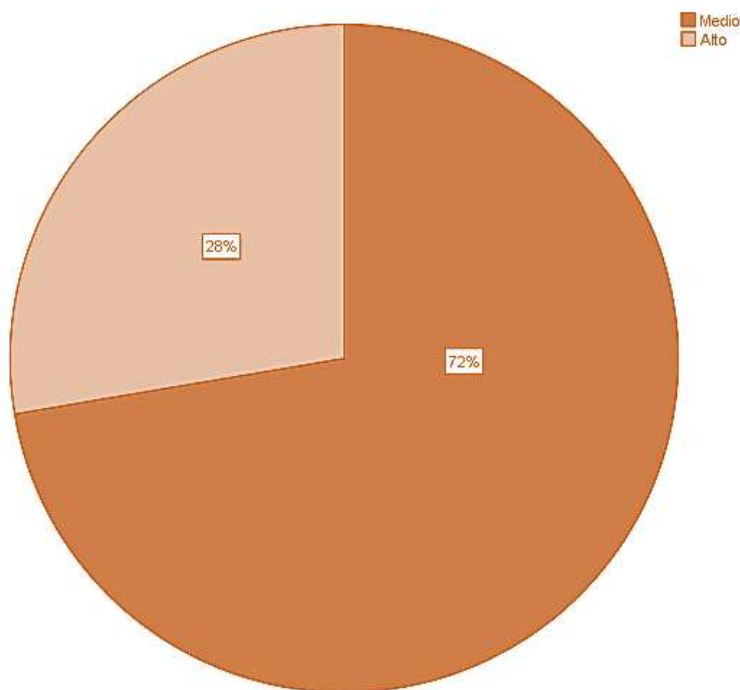


Figura 1. Nivel del clima organizacional

Descripción: se obtuvo que el 72% (34) de los docentes de la I.E N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba tienen un nivel de percepción media respecto al clima organizacional, mientras que el 28% (13) de los docentes indican que está en un nivel alto.

Tabla 2

Nivel del desempeño docente de la I.E N° 80149 Marcabal Grande

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inicio	0	0%	0%
Proceso	6	13%	13%
Logro Previsto	41	87%	100%
Total	47	100%	

Nota: Puntajes obtenido de encuesta desempeño docente

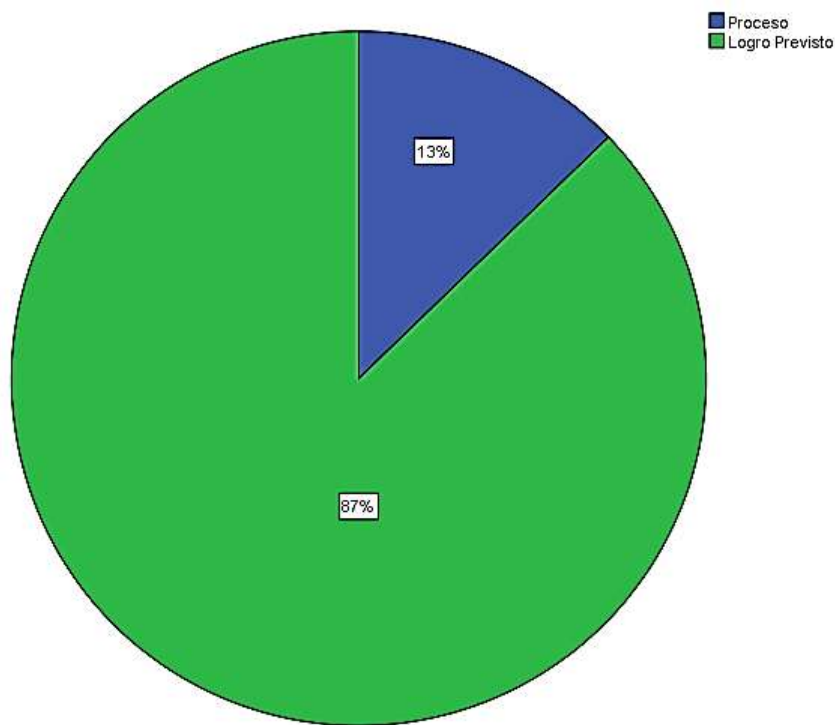


Figura 2. Niveles de desempeño docente

Descripción: se obtuvo que el 87% (41) de los docentes de la I.E N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba tienen un nivel de desempeño en un nivel de logro previsto, mientras que el 13% (6) de los docentes indican que está en un nivel de proceso.

Tabla 3*Prueba de normalidad*

	N	Parámetros normales a,b		Diferencias más extremas			Z de Kolmogorov-Smirnov	P valor
		Media	Desviación típica	Absoluta	Positiva	Negativa		
Liderazgo	47	29,98	2,746	,114	,114	-,078	,781	,575
Comunicación	47	26,40	2,429	,105	,105	-,101	,721	,675
Recompensas y sanciones	47	16,53	2,125	,152	,152	-,111	1,042	,227
Satisfacción	47	26,51	2,094	,124	,105	-,124	,852	,462
Clima Organizacional	47	99,43	6,223	,123	,123	-,100	,843	,476
Desempeño Docente	47	75,30	7,277	,093	,093	-,082	,635	,535

Nota: prueba Z de Kolmogorov-Smirnov

Descripción: Debido a que el P valor es mayor a 0,05 (p valor >0,05) en la dimensión liderazgo, la dimensión de comunicación, la dimensión recompensas y sanciones, la dimensión satisfacción, el Clima organizacional y el Desempeño docente se dice que siguen una distribución normal por lo que se utilizara la prueba de correlación de Pearson.

Tabla 4*Relación entre el liderazgo y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande*

		Desempeño Docente	Liderazgo
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,549
	P valor		,000
	N	47	47
Desempeño docente	Correlación de Pearson	,549	1
	P valor	,000	
	N	47	47

Nota: Prueba de correlación de Pearson

Descripción: debido a que el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se dice que existe una correlación positiva media (0.549) entre la dimensión de liderazgo y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, Región La Libertad, en el año 2019.

Tabla 5

Relación entre la comunicación y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande

		Desempeño Docente	Comunicación
Comunicación	Coeficiente de correlación	1	,293
	P valor		,046
	N	47	47
Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,293	1
	P valor	,046	
	N	47	47

Nota: Prueba de correlación de Pearson

Descripción: debido a que el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se dice que existe una correlación positiva baja (0.293) entre la dimensión de Comunicación y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, Región La Libertad, en el año 2019.

Tabla 6

Relación entre las recompensas y sanciones con el desempeño docente de la I.E. N° 80149 Marcabal Grande

		Desempeño Docente	Recompensas y sanciones
Recompensas y sanciones	Correlación de Pearson	1	,485
	P valor		,001
	N	47	47
Desempeño docente	Correlación de Pearson	,485	1
	P valor	,001	
	N	47	47

Nota: Prueba de correlación de Pearson

Descripción: debido a que el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se dice que existe una correlación positiva media (0.485) entre la dimensión de recompensas y sanciones y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, Región La Libertad, en el año 2019.

Tabla 7*Relación entre satisfacción y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande*

		Desempeño Docente	Satisfacción
Satisfacción	Coeficiente de correlación	1	,396
	P valor		,006
	N	47	47
Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,396	1
	P valor	,006	
	N	47	47

Nota: Prueba de correlación de Pearson

Descripción: debido a que el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se dice que existe una correlación positiva media (0.396) entre la dimensión de satisfacción y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, Región La Libertad, en el año 2019.

4.2 Prueba de hipótesis

Tabla 8

Relación entre clima organizacional y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande

		Clima Organizacional	Desempeño Docente
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,656
	P valor		,000
	N	47	47
Desempeño Docente	Correlación de Pearson	,656	1
	P valor	,000	
	N	47	47

Nota: Prueba de correlación de Pearson

Descripción: debido a que el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$) se dice que existe una correlación positiva alta (0.656) entre clima organizacional y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, Región La Libertad, en el año 2019.

4.3 Discusión de resultados

De acuerdo a los datos recogidos y su posterior análisis se ha determinado que con respecto al Objetivo General podemos afirmar que existe una correlación positiva alta ($r=0.656$) entre Clima Organizacional y el Desempeño Docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande. Esto se interpreta que mientras exista un buen clima organizacional también existe un buen desempeño docente.

Lo enunciado anteriormente encuentra respaldo con la teoría de Alves (2000) que postula que el clima organizacional es resultado de la percepción de los individuos que integran una organización. Y a existencia de un óptimo nivel de comunicación, respeto, sentimientos de pertenencia y sensación general de satisfacción definen un clima favorable y por consecuencia un incremento en el buen desempeño y productividad de los trabajadores.

Asimismo, para la variable desempeño docente también encontramos coincidencias con la teoría de los factores de Montenegro (2003) quien postula que el desempeño docente está determinado por una serie de factores entre los cuales están los asociados al contexto (clima organizacional, contexto socio cultural) y que por consecuencia existe correlación positiva entre el entorno organizacional y desempeño docente.

Con respecto a los antecedentes nuestros resultados son semejantes con Alva (2018) quien señala que el Clima organizacional tiene un nivel de valoración alto de 79,49% y el desempeño docente tiene una percepción de valoración de nivel alto de 100% determinándose de esta manera el grado de coeficiente Rho de Spearman entre ambas variables es de 0.392, de signo positivo, lo que señala una relación directa significativa.

Un estudio de investigación cuyas conclusiones difieren de nuestros resultados del Objetivo General es el de Medina (2017) quien concluyo que hay incidencia positiva muy baja del clima organizacional en el desempeño docente. Asimismo, se evidenció la existencia de una brecha en escala crítica en cuanto a la dimensión de recompensas de la variable clima organizacional, pero no incide en el desempeño.

Respecto al Objetivo 1 se obtuvo que el 72% de los docentes de la I.E N° 80149 Marcabal Grande tienen un nivel de percepción media respecto al clima organizacional. Lo dicho anteriormente encuentra sustento en lo dicho por Alves (2000) el cual nos dice que el clima es el resultante de la percepción que los individuos realizan de una realidad

objetiva. Un buen nivel de respeto, comunicación, sentimientos de pertenencia, aceptación, atmósfera amigable y ánimo mutuo, acompañado de una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable y por consiguiente un buen rendimiento.

Respecto a los resultados del Objetivo 1 encontramos semejanza con la investigación de Echevarría (2015) quien anota en sus conclusiones que los resultados muestran la existencia de un nivel medianamente satisfactorio con respecto al clima organizacional teniendo este una escala de 91,91 puntos. Por el contrario, Alva (2018) indica que el clima organizacional en la I.E N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña” el 79,49% clasificó en el nivel alto y 20,51% nivel medio.

Los resultados del Objetivo 2 indican que, respecto al desempeño docente, el 87% (41) de los docentes de la I.E. Marcabal Grande se encuentra en un nivel de logro previsto, mientras que el 13% (6) de los docentes está en un nivel de proceso. Estos resultados tienen respaldo en lo postulado por Valdés (2004) quien postula que la evaluación del desempeño docente cumple una función de diagnóstico, ya que se enfoca en valorar la labor del docente en un periodo de tiempo determinado e identificar los aciertos y dificultades del ejercicio profesional del maestro, de manera que esta información sirva a las autoridades educativas a fin de diseñar y ejecutar acciones de mejora que ayuden a superar las dificultades encontradas.

Los resultados del Objetivo 2 se encuentran respaldados por la investigación de Robles (2017) quien manifiesta que 77,78% de los docentes se encuentran en un nivel desempeño satisfactorio y solo el 22,22% se encuentran en un nivel medianamente satisfactorio, afirmando así que los docentes poseen un desempeño adecuado. Por otro lado, nuestros resultados difieren de los encontrados por Echevarría (2015) quien manifiesta que la totalidad de los docentes se encuentran en un nivel de desempeño medianamente satisfactorio con una puntuación de 95,54 puntos.

Respecto al Objetivo 3 nuestros datos indican que existe correlación positiva media (0.549) entre la dimensión de liderazgo y el desempeño docente. Esto tiene sustento teórico en lo postulado por Chiavenato (2012), para quien el liderazgo es la capacidad que tiene un individuo para influir en los demás en una determinada situación a través del proceso de comunicación y motivación para el cumplimiento de las metas trazadas en la organización.

Estos resultados tienen semejanza con la investigación de Peche (2018) quien encontró que existe una correlación moderada (0,585) entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. Ricardo Palma - Bolívar. Por el contrario, Mejía (2017) manifiesta que en la I.E. Privada John Neper existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo y desempeño docente, hallándose una correlación de 0.742.

Respecto al Objetivo 4 los nuestros resultados arrojan que existe una correlación positiva media (0.293) entre la dimensión de Comunicación y el Desempeño docente. Estos resultados se sustentan teóricamente en lo enunciado por Martínez y Nosnik (2012) quienes refieren que dentro de la escuela es primordial que el flujo de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes y padres de familia) sea continuo y recíproco, ya que de esta manera se genera una estrecha colaboración en el cumplimiento de los objetivos y permite conocer las debilidades y necesidades dentro del ámbito escolar.

Los datos obtenidos respecto al Objetivo 4 guardan similitud con la tesis de Almeida (2019) cuyos resultados arrojan que entre la comunicación y el desempeño docente existe una correlación positiva baja de 0,287 con un p-valor= 0.000 ($p < 0.05$) Al respecto Almeida señala que se alcanzará una buena eficacia en las instituciones educativas, y por consiguiente un buen desempeño de los docentes, cuando se mantiene un buen nivel de comunicación. Esto quiere decir que sin un adecuado nivel de comunicación es poco probable que los docentes intercambien estrategias y técnicas de enseñanza para obtener un buen desempeño en su labor profesional.

En el caso del Objetivo 5 nuestros datos indican que existe una correlación positiva media (0.485) entre la dimensión de recompensas y sanciones y el Desempeño docente. Nuestros resultados encuentran respaldo en lo enunciado por Chiavenato (2009) quien nos dice que el sistema de recompensas abarca los beneficios que a nivel de la organización son otorgados a aquellos subordinados que destacan o hacen un correcto desempeño de sus funciones. Respectos a las sanciones Álvarez (2002) postula que las sanciones son aplicadas cuando se manifiestan comportamientos que dañan la imagen o productividad de la organización.

Estos datos se apoyan en la tesis de Suárez (2019) cuyos resultados indican que entre la dimensión recompensas y sanciones y el desempeño docente existe un nivel de correlación positivo medio (0, 470). Por otro lado, Benavides (2016) manifiesta que

existe una relación positiva y significativa entre recompensas y sanciones y desempeño docente, hallándose una correlación de 0,659 y un p-valor =0.016.

Los resultados del Objetivo 6 los datos obtenidos arrojan la existencia de una correlación positiva media (0.396) entre la dimensión de satisfacción y el Desempeño docente. Estos resultados se respaldan con lo estipulado por Muñoz (1990) para quien la satisfacción es la sensación de bienestar o placer que tiene una persona cuando se desempeña en un trabajo que es de su agrado, dentro de un ambiente amigable en el ámbito de una institución con la cual se identifica y a través de la cual percibe recompensas acordes a sus expectativas.

Los resultados del Objetivo 6 se corroboran con los resultados aportados por Gutiérrez (2017) quien encontró que existe una relación positiva y significativa entre satisfacción y desempeño docente, hallándose una correlación de 0.410. Respecto a los resultados obtenidos por Díaz (2017), estos manifiestan la existencia de una relación positiva y significativa entre satisfacción y desempeño docente, hallándose una correlación de 0.685 y un p-valor =0.014.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1 Conclusiones

- Existe una correlación positiva alta ($r=0.656$) entre Clima Organizacional y el Desempeño Docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, por lo tanto, se evidencia que mientras exista un buen clima organizacional en una institución educativa, habrá un buen desempeño docente.
- Se obtuvo que el 72% (34) de los docentes de la I.E N° 80149 Marcabal Grande tienen un nivel de percepción media respecto al clima organizacional, mientras que el 28% (13) de los docentes indican que está en un nivel alto.
- Respecto al nivel de desempeño docente, se obtuvo que el 87% (41) de los docentes de la I.E N° 80149 Marcabal Grande se encuentran en un nivel de logro previsto, mientras que el 13% (6) de los docentes se encuentran en un nivel de proceso.
- Debido a que el p valor es menor a 0.05 ($p<0.05$) se dice que existe una correlación positiva media (0.549) entre la dimensión de liderazgo y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande.
- Debido a que el p valor es menor a 0.05 ($p<0.05$) se dice que existe una correlación positiva baja (0.293) entre la dimensión comunicación y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande.
- Debido a que el p valor es menor a 0.05 ($p<0.05$) se dice que existe una correlación positiva media (0.485) entre la dimensión de recompensas y sanciones y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande.
- Debido a que el p valor es menor a 0.05 ($p<0.05$) se dice que existe una correlación positiva media (0.396) entre la dimensión de satisfacción y el desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande.

5.2 Sugerencias

- Es importante que la directora y docentes de la I.E. N° 80149 Marcabal Grande conozcan y tengan acceso a los resultados del presente estudio, de manera que puedan organizar jornadas de reflexión y talleres donde trabajen colaborativamente con miras a mejorar aquellos aspectos que determinan una mala percepción del clima organizacional en la I.E.
- Se sugiere que la directora de la I.E. organice talleres y capacitaciones con el objetivo de brindar oportunidades y herramientas de mejora a aquellos docentes que se encuentran en un nivel de proceso con respecto al Marco del Buen Desempeño Docente.
- La directora de la I.E debe fortalecer su liderazgo procurando ser más asertivos, comunicativos y reforzar la confianza con los docentes, puesto que de esta manera se podrá lograr un trabajo conjunto con miras a cumplir los objetivos y metas que la institución educativa se ha trazado.
- La directora de la I.E. Marcabal Grande debe desplegar canales y oportunidades que faciliten una eficaz comunicación entre los miembros de la comunidad educativa. Esto puede lograrse a través de reuniones constantes con los miembros de la APAFA, trabajo colegiado con los docentes, implementar un buzón de sugerencias donde se recojan las recomendaciones de padres y docentes respecto a sus inquietudes y dificultades encontradas.
- Con el objetivo de que los docentes se sientan más a gusto en su centro de labores y de esta manera comprometidos con sus funciones, sugerimos que la directora fomente el reconocimiento público y se apliquen incentivos para aquellos docentes que demuestran un cumplimiento sobresaliente en desarrollo de sus funciones.
- A los futuros investigadores se sugiere seguir investigando y analizando las variables que relacionen el clima organizacional del centro educativo con el desempeño docente, con el objetivo de aportar nuevos conocimientos que permitan un trabajo coordinado en el que se puedan potenciar las competencias, desarrollo de valores, y formación profesional de los docentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, M. (2005). Tendencias pedagógicas contemporáneas: La pedagogía tradicional y el enfoque histórico-cultural. Análisis comparativo. *Revista Cubana de Estomatología*, 42(1)
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003475072005000100009&lng=es&tlng=es.
- Almeida Guillen, M. (2019). *Clima organizacional y el desempeño docente en la Escuela General Básica Fernando Pizarro Bermeo del Cantón Guayaquil parroquia Tarqui. Del año lectivo 2017-2018*. (Tesis de maestría, Universidad Mayor de San Marcos)
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/10522>
- Alva, J. (2018). El Clima organizacional y el desempeño docente de una I.E. de la ciudad de Trujillo – 2017. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo)
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11749>
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y Marketing Educativo*. Udegraf
- Álvarez, L. (2002). *Liderazgo educativo para directivos*. Universidad Ricardo Palma.
- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*, 9 (1-2), 123-133. <https://www.rpd-online.com/article/view/63>
- Arteaga, F. (2015). *¿Por qué Educación descuida lo sustantivo?* Juan Gutemberg
- Benavides, A. (2017). *Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa Politécnico Nacional del Callao, 2016*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo) <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/15076>
- Brunet, L. (2004). *El Clima de Trabajo de las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Trillas.

- Burnes, B., y Luque, J. (2015). *Profesores excelentes. Cómo mejorar el aprendizaje en América Latina y El Caribe*. Grupo Banco Mundial.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.
- Centro de investigaciones y servicios educativos (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Chiang, M., Núñez, A., & Martín, M. (2010). *Relaciones entre el clima laboral y la satisfacción laboral*. Madrid. Universidad Pontificia Comillas.
https://books.google.com.pe/books?id=v_sFY1XRFaIC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del Talento Humano*. 3°Ed. Mc Graw-Hill.
- Chiroque, S. (2006). *Discursos y nociones sobre el desempeño docente: Diálogo con maestros*. En *Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente*. Consejo Nacional de Educación <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/673>
- Coll, C. (2007). *El constructivismo en el aula*. Grao.
- Cuenca, R. (2012). *¿Mejores maestros?: balance de políticas docentes 2010- 2011*. Family Health International.
- Díaz, A. (2017). *Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa N° 20395 Chancay, 2016*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo)
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/13171>
- Díaz, F (1999). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo. Una interpretación constructiva*. McGraw-Hill.

- Echevarría, J. (2015). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño docente de las Instituciones Educativas del distrito de Yarumayo Huánuco 2012*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle) <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2574>
- Enríquez Bravo, M., & Calderón Salazar, J. (2017). *El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador*. PODIUM. <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/77>
- Fernández, T. (2004). Clima Organizacional en las escuelas. Un enfoque comparativo para México y Uruguay. REICE. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 2(2). <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/5548>
- Frabboni, F. (2006). *Introducción a la pedagogía general*. Siglo XXI.
- Gibaja, R.E. (1998). Acerca del debate metodológico en la investigación educacional. La Educación. *Revista Interamericana de Desarrollo Educativo* 103 OEA.
- Goñi, A. (1998). *Psicología de la educación socio personal*. Fundamentos.
- Good, T.L. y Brophy, J.E. (2003). *Observando el aula*. 2º Ed. Harper and Row.
- Gutiérrez, L. (2017). *Clima organizacional y desempeño docente en una Institución Educativa Pública y Privada*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle) <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1266>
- Hamachek, D.E. (1987), La dinámica de la proyección: su uso en la expansión del autoconocimiento. *The Journal of Humanistic Education and Development*, 26: 2-11. doi: 10.1002 / j.2164-4683.1987.tb00428.x
- Hernández, P. y García, L. A. (1991). *Psicología y enseñanza del estudio. Teorías y técnicas para potenciar las habilidades intelectuales*. Pirámide.

- Hernández, Fernández y Baptista (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta Ed. McGraw-Hill.
- Litwin, G.H y Stringer, R.A (1968). *Motivación y clima organizacional*. McGraw-Hill
- Mateo J. (2005) *La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*. Horsori.
- Martínez, A y Nosnik, A. (2012). *Comunicación organizacional práctica. Manual gerencial*. Trillas.
- Medina, N. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito*. (Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar)
<http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5611>
- Mejía, A. (2017). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal docente de la Institución Educativa Privada John Neper en la ciudad de Trujillo, 2015* (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo)
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/9517>
- Menarguez, J. (2004). *Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma*. Fundación Index.
- Ministerio de Educación (2003) Ley General de la educación N° 28044: Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2014) Marco de Buen Desempeño Docente.
- Montenegro A. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Cooperativa Editorial Magisterio.
- Münch, L. (2011). *Liderazgo y Dirección. El liderazgo del siglo XXI*. Trillas.

- Muñoz, A. (1990). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. Limusa-Noriega.
- Murillo, J. y Román M. (2012). Formación, motivación y condiciones laborales de los docentes de primaria en Perú. *Peruana de Investigación Educativa*. (4), 7-42.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO (2007). *Educación de calidad para todos: Un asunto de derechos humanos*. Documento de discusión sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (EPT/ PRELAC). Buenos Aires, Argentina. <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001502/150272s.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO. (2009). SERCE Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo. *Los aprendizajes de los estudiantes de América Latina y el Caribe*. <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001902/190297s.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2013). *Estudio internacional sobre enseñanza y aprendizaje* <http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/internacional/talis2013/oecd2.pdf?documentId=0901e72b819e2b27>
- Patiño, L. (2007). Aportes del enfoque histórico cultural para la enseñanza. *Educación y Educadores*, vol. 10, núm. 1, 2007, pp. 53-60, Universidad de La Sabana Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/834/83410106.pdf>
- Peche, J. (2018). *Relación del clima organizacional con el desempeño docente en la I.E. Ricardo Palma del caserío de Unamen- Bolívar- 2016*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo) <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/28211>
- Piajet, J. (1985). *La construcción de lo real en el niño*. Siglo XXI.
- (Robbins, Stephen P. (1999) *Comportamiento Organizacional*. Pearson.

- Robles, F. (2017). *Clima institucional y su relación con el desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porres de Ñauza Distrito de Conchamarca – Huánuco 2013*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle) <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2931>
- Rodríguez (2008). *Gestión organizacional. Elementos para su estudio*. Universidad Católica de Chile.
- Rodríguez, M. (2011). La teoría del aprendizaje significativo: una revisión aplicable a la escuela actual. IN. *Revista Electrónica d'Investigació i Innovació Educativa i Socioeducativa*, V. 3, n. 1, PÁGINES 29-50. http://www.in.uib.cat/pags/volumenes/vol3_num1/rodriguez/index.htm
- Rogers, C., y Freiberg, H. (1996). *Libertad y creatividad en la educación*. Paidós Educador.
- Salkind, N. (1999). *Métodos de investigación*. Prentice Hall.
- Sanabria, B. (1992). *El aprendizaje y la enseñanza de las actitudes en Los contenidos de la Enseñanza*. Silgo XXI.
- Santoianni, F. y Striano, M. (2006). *Modelos teóricos y metodológicos de la enseñanza*. Siglo XXI.
- Salkind, N. (1999). *Métodos de investigación*. Prentice Hall.
- Skinner, B.F. (1987). *Sobre el conductismo*. Orbis.
- Soler, E. (2006). *Constructivismo, innovación y enseñanza efectiva*. Equinoccio.
- Suarez, S. (2019). *Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa María Parado de Bellido – Yanacancha - Pasco 2018*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle) <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/3177>

Valdés, H. (2004). *Desempeño del maestro y su evaluación*. Pueblo y educación.

Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/5039>

Viñas, J. (2004). *Conflictos en los Centros Educativos*. GRAO.

Zuluaga, M., Giraldo, M. (2001). *Clima Organizacional Departamento Administrativa de la Función Pública*. Trillas.

ANEXOS Y/O APÉNDICES

ANEXO 1 Cuestionario sobre clima organizacional

PROPÓSITO: El presente cuestionario pretende ayudarnos en qué situación se encuentra el Clima Organizacional en su Institución Educativa. Con la información recogida se podrá identificar algunos problemas que puedan estar presentándose y orientar la solución más adecuada.

INSTRUCCIONES PARA RESPONDER EL CUESTIONARIO:

1. No necesitas colocar en el presente cuestionario tus nombres o apellidos.
2. Lea detenidamente las preguntas y responde con sinceridad.
3. Marca en el recuadro con un aspa o X una sola respuesta por cada pregunta.
4. Utiliza lápiz para contestar; puedes usar borrador para corregir, no taches las respuestas.

DE LA CALIFICACIÓN Y PUNTUACIÓN: Según la siguiente tabla:

CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
Nunca	1
Casi nunca	2
Regularmente	3
Casi siempre	4
Siempre	5

SEXO: (M) (F)

ITEMS	1	2	3	4	5
	Nunca	Casi nunca	Regularmente	Casi siempre	Siempre
Dimensión: Liderazgo					
1. ¿El Director inspira confianza en todas las actividades que se realizan en la Institución Educativa?					
2. ¿El Director trata con mucho respeto a los docentes de la Institución Educativa?					
3. ¿Existe mucha confianza y cordialidad entre los docentes directivos y padres de familia?					

4. ¿Los docentes comunican e informan a los padres de familia de los avances pedagógicos de sus estudiantes?					
5. ¿El Director mantiene una estrecha comunicación con los docentes y padres de familia?					
6. ¿El Director resalta las cualidades profesionales de los docentes y los motiva a que se perfeccionen?					
7. ¿Al Director le interesa mi bienestar y desarrollo profesional por ello promueve la constante capacitación?					
8. ¿Mi Director promueve el trabajo en equipo a fin de lograr los objetivos y metas de la Institución Educativa?					
9. ¿Los docentes siempre nos organizamos y trabajamos en equipo para la realización de las diversas actividades educativas?					
Dimensión: Comunicación					
10. ¿Oportunamente la Institución Educativa comunica las directivas, normas y otros que nos relaciona con la labor docente?					
11. ¿La Institución Educativa nos mantiene informado o enterado de todo aquello que nos pueda afectar?					
12. ¿El Director atiende en forma inmediata las entrevistas que los docentes le solicitan?					
13. ¿Hay una eficiente comunicación y coordinación entre todas las áreas de la Institución Educativa?					
14. ¿La Institución mantiene una comunicación constante, oportuna y adecuada con los padres de familia?					
15. ¿Los docentes permanentemente comunican a los padres de familia de las					

actividades y programas que se realizan en la Institución educativa?					
16. ¿Los docentes mantienen una constante y fluida comunicación con sus estudiantes?					
Dimensión: Recompensas y Sanciones					
17. ¿La Institución Educativa reconoce al docente otorgando resoluciones de felicitación por su destacada labor?					
18. ¿La Institución fomenta el reconocimiento público y gestiona incentivos para los docentes que trascienden en su labor educativa?					
19. ¿La Institución educativa aplica las sanciones establecidas en el reglamento para aquellos docentes que la quebrantan?					
20. ¿Institución denuncia y separa del cargo aquellos docentes que cometen delitos?					
21. ¿El quebrantamiento de las relaciones humanas entre los miembros de la comunidad, son sancionadas por la Institución Educativa?					
Dimensión: Satisfacción					
22. ¿Las condiciones de trabajo en mi Institución Educativa son buenas?					
23. ¿La mayoría de los docentes se sienten satisfechos por la remuneración que perciben?					
24. ¿Me siento complacido como docente de pertenecer a esta Institución Educativa?					
25. ¿Me siento satisfecho porque la Institución Educativa propicia y promueve jornadas de capacitación para mejorar profesionalmente?					
26. ¿Considero como docente que los estudiantes de esta prestigiosa Institución Educativa se sienten satisfechos con el servicio educativo que se les brinda?					

27. ¿Me siento satisfecho con mi desarrollo personal gracias al apoyo de mi Institución Educativa?					
28. ¿Me siento satisfecho con mi Institución Educativa porque me estimula y reconoce mis esfuerzos adicionales como docente?					

Fuente: Benavides, A. (2017, p. 83)

ANEXO 2 Ficha técnica de cuestionario sobre clima organizacional

Nombre original del instrumento	Cuestionario del clima organizacional
Autor y año	Original: Br. Alexander Masías Benavides Román. Lima, Perú, 2016.
	Adaptación: Liza Azañero y Pereira Rafael, 2019
Objetivo del instrumento	Medir la percepción del clima organizacional
Usuarios:	Docentes de la I.E. 80149 Marcabal Grande
Forma de administración:	Individual y colectiva
Validez:	Para la validez se ha considerado la técnica de opinión de expertos y su instrumento el juicio de expertos, aplicado para validar el instrumento.
Confiabilidad	Para medir la confiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto en una institución educativa de similares características. Para obtener la confiabilidad en la investigación se empleó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach que arrojó 0, 878 para el clima organizacional.

ANEXO 3 Ficha de evaluación en el Marco del Buen Desempeño Docente

PROPÓSITO: La presente ficha de evaluación pretende ayudarnos medir el nivel en el que se encuentra el Desempeño Docente en la Institución Educativa. Con la información recogida se podrá identificar algunos problemas que puedan estar presentándose y orientar la solución más adecuada.

NIVEL/ESPECIALIDAD:

VALORACIÓN	
<p>1. Inicio: Cuando el docente está empezando a desarrollar los desempeños previstos o evidencia dificultades y requiere acompañamiento pedagógico permanente en la institución educativa y la intervención de otras instituciones. 20 a 33 puntos</p>	
<p>2. Proceso: Cuando el docente está en camino de lograr los desempeños previstos y requiere acompañamiento pedagógico periódico en la institución educativa y la intervención de otras instituciones. 34 a 47 puntos</p>	
<p>3. Logro Previsto: Cuando el docente evidencia el logro de los desempeños previstos y es potencial acompañante pedagógico de sus pares profesionales en la escuela. 48 a 60 puntos</p>	

INSTITUCION EDUCATIVA:

Dominio 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes						
COMPETENCIAS	N °	INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALORACIÓN			FUENTE DE VERIFICACIÓN
			1	2	3	
<p>Competencia 1</p> <p>Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.</p>	1	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales e las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.				-Planificación curricular -Sesiones de clase -Ficha de monitoreo
	2	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.				-Certificados de capacitaciones. -Planificación que refleje la capacitación recibida (últimos 5 años) -Ficha de monitoreo

Competencia 2 Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.	3	Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.				-Planificación Curricular diversificada anual. -Unidades didácticas. -Cartel de capacidades. -Ficha de monitoreo
	4	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.				Sesión de aprendizaje (procesos cognitivos y desarrollo de aprendizajes previstos). -Aplicación de la metodología participativa - Ficha de monitoreo
Puntaje parcial:						X=
Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes						
COMPETENCIAS		INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALORACIÓN			FUENTE DE VERIFICACIÓN
			1	2	3	
Competencia 3 Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.	5	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales, y mecanismos pacíficos.				-Plan y sesión de tutoría tomando en cuenta la resolución de conflictos -Anecdotario como registro de ocurrencias para la resolución de conflictos. -Ficha de observación.
	6	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.				-Informe de trabajo con las brigadas y equipos de organización de apoyo, para la ejecución del trabajo – Vº.Bº CONEI. -Organigrama funcional,

					nominal y estructural de estudiantes. -Fotografías actuales.
Competencia 4 Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica en torno a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos.	7	Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica en torno a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos.			-Indicadores que demuestren la planificación de los criterios de evaluación. -Evaluación de la actitud frente al área. - Lista de cotejo.
	8	Utiliza recursos tecnológicos diversos y accesibles en el tiempo requerido y al propósito de la sesión de aprendizaje.			-Aplicación de las Tics en las sesiones de clase. -Hace uso de programas / softwares educativos en el desarrollo de su programación. -Ficha de control del aula de innovación y/ CRT.
	9	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.			La unidad, sesión de aprendizajes adaptados. -Informe y/o ficha de acompañamiento de SAANE.
Competencia 5 Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus	10	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes.			-Instrumentos de Evaluación coherentes a los aprendizajes esperados, estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes. -Matriz de evaluación

estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y contextos culturales.						
	1 1	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.				-Consolidado de resultados y estadística interpretando los resultados. -Registro de evaluación.
	1 2	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.				Fichas de autoevaluación, evaluación y heteroevaluación.
Puntaje parcial:						Y=
Dominio 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad						
COMPETENCIAS		INDICADORES DESEMPEÑO	VALORACIÓN			FUENTE DE VERIFICACIÓN
			1	2	3	
Competencia 6 Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del proyecto educativo o institucional que genere aprendizajes de calidad.	1 3	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.				-Acta de reuniones -Fotos el trabajo en equipo en comisiones e informes de las comisiones.
	1 4	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.				-Presentación de proyectos. - Informe documentado (avance y resultados de los productos obtenidos)

Competencia 7 Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del estado y la sociedad civil, aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.	1	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.				-Ejecución y participación de escuela de padres (informe de la comisión). -Participación activa en ferias y actividades culturales (informe de la comisión)
	5					
	1	Integra críticamente en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.				-Uso de los recursos de la comunidad, evidenciándolo en su planificación en unidades, proyectos y sesiones de clase.
		Puntaje parcial:				Z=
Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente						
COMPETENCIAS		INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALORACIÓN			FUENTE DE VERIFICACIÓN
			1	2	3	
Competencia 8 Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional; y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo para construir y afirmar su identidad y	1	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.				-Presenta proyectos de mejora - Informe documentado del avance. -Resultados de los productos obtenidos.
	7	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas,				-Representa a su IIEE. en eventos, como de líderes, congresos y otros.

responsabilidad profesional.		en el marco de su trabajo profesional.			
Competencia 9 Ejerce su profesión desde una ética de respeto a los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	19	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar en base a ellos.			-Asiste puntualmente a la IIEE. -Promueve las normas de convivencia suscribe actas de Conciliación -Participación en la aplicación de la normatividad vigente en la resolución de conflictos buscando la mejora de la escuela (Acta de CONEI y Conciliación)
	20	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.			- Disertación en las fechas cívicas (informe de la comisión) -Actas de reuniones las diferentes tomas de decisiones buscando el bienestar de los estudiantes.
Puntaje parcial:					W=
Puntaje final:					

ANEXO 4 Ficha técnica de la Evaluación en el Marco del Buen Desempeño Docente

Nombre original del instrumento	Ficha de Evaluación en el Marco del Buen Desempeño Docente
Autor y año	Original: Ministerio de Educación, 2014
	Adaptación: Liza Azañero y Pereira Rafael, 2019
Objetivo del instrumento	Evaluar el desempeño docente en instituciones educativas
Usuarios:	Docentes de la I.E. 80149 Marcabal Grande
Forma de administración:	Individual y colectiva
Validez:	Para la validez se ha considerado la técnica de opinión de expertos y su instrumento el juicio de expertos, aplicado para validar el instrumento.
Confiabilidad	Para medir la confiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto en una institución educativa de similares características. Para obtener la confiabilidad en la investigación se empleó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach que arrojó 0, 881 para el desempeño docente.

ANEXO 5 Base de datos

	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes				Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes								Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad				Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente				Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	3	2	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	51
2	1	2	3	3	1	2	3	1	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	49
3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
4	3	1	2	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	50
5	1	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	53
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	59
7	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	1	2	47
8	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	52
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	57
10	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	43
11	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	54
12	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	54
13	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	49
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	58

15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	57
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	58
17	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	56
18	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	3	2	3	2	2	2	1	39
19	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	2	2	2	3	50
20	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	1	3	3	2	1	2	3	45
21	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	44
22	2	2	2	2	2	1	1	1	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	40
23	3	2	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	47
24	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	49
25	2	3	2	2	2	1	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	48
26	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	1	2	3	52
27	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	51
28	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	57
29	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	58
30	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	53
31	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	54

32	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	54
33	3	1	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	1	50
34	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	49
35	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	1	3	53
36	1	2	1	2	3	2	3	1	3	1	2	3	3	1	3	3	2	2	1	2	41
37	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	54
38	3	2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	49
39	3	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	49
40	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	58
41	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	54
42	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	53
43	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	49
44	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	53
45	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	55
46	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	54
47	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	52

ANEXO 6 Matriz de consistencia

Título: Clima Organizacional y Desempeño Docente en una Institución Educativa de Sartimbamba, Región La Libertad – 2019

Autores: Liza Azañero, Whoppi Brenda – Pereira Rafael, Jhord Debbie

FORMULACION DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO (ESQUEMA)	DIMENSIONES	MÉTODOS	
<p>Problema general:</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande, distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, región La Libertad, 2019?</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Hi: Existe relación positiva y significativa entre clima organizacional y desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande, Distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, región La Libertad, 2019.</p> <p>Ho: No existe relación entre clima organizacional y desempeño docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande, distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, región la Libertad</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre clima organizacional y desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande, distrito de Sartimbamba, Provincia Sánchez Carrión, región La Libertad, 2019.</p>	<p>V1:</p> <p>Clima organizacional</p>	<p>1. Clima organizacional</p> <p>1.1. Definición</p> <p>1.2. Características</p> <p>1.3. Tipos</p>	Liderazgo	<p>Tipo:</p> <p>Correlacional</p> <p>Método:</p> <p>Hipotético-deductivo</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental-transaccional</p> <p>Población:</p> <p>47 docentes de los niveles de inicial, primaria y secundaria.</p> <p>Muestra:</p> <p>Totalidad de 47 docentes</p> <p>Técnica:</p>	
<p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es el nivel del clima organizacional desde la percepción docente en la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?</p> <p>¿Cuál es el nivel del desempeño docente en la I.E.</p>	<p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación positiva entre el liderazgo y desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.</p> <p>Existe relación positiva entre la comunicación y desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>Identificar el nivel del clima organizacional desde la percepción docente de la I.E. N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.</p> <p>Identificar el nivel del desempeño docente de la I.E. N° 80149</p>	<p>V2:</p>		<p>2. Desempeño docente</p> <p>2.1. Definición</p>		Comunicación
							Recompensas y sanciones
					Satisfacción		
					Preparación para el aprendizaje de los estudiantes		

<p>N° 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?</p> <p>¿Cómo se relaciona el liderazgo y el desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?</p> <p>¿Cómo se relaciona la comunicación y el desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?</p> <p>¿Cómo se relaciona las recompensas y sanciones y el desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?</p> <p>¿Cómo se relaciona la satisfacción y el desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba?</p>	<p>Grande del distrito de Sartimbamba.</p> <p>Existe relación positiva entre las recompensas y sanciones y desempeño docente en la I.E. I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.</p> <p>Existe relación positiva entre la satisfacción y desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.</p>	<p>Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.</p> <p>Determinar la relación entre las recompensas y sanciones y el desempeño docente de la I I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.</p> <p>Determinar la relación entre satisfacción y el desempeño docente en la I.E. 80149 Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba.</p>	<p>Desempeño docente</p>	<p>2.2. Factores 2.3. Evaluación del desempeño docente 2.4. Funciones de la evaluación de del desempeño docente 2.5. Fines de la evaluación del desempeño docente</p>	<p>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</p> <p>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p> <p>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</p>	<p>Encuesta</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Cuestionarios para Clima organizacional y Ficha de observación de Desempeño docente.</p> <p>Métodos de análisis de investigación:</p> <p>Paquete estadístico SPSS, versión 25.</p>
---	---	---	--------------------------	--	---	--