



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
DOCENTE EN UNA INSTITUCION EDUCATIVA DE  
GESTIÓN PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE  
HUARAZ - 2019**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Autor:**

**Bach. Crispulo Moreno Andahua  
ID ORCID: 0000-0002-3776-363X**

**Asesora:**

**Dra. Patricia del Rocío Chávarry Ysla  
ID ORCID: 0000-0003-0575-3717**

**Línea de Investigación:  
Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú  
2020**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
DOCENTE EN UNA INSTITUCION EDUCATIVA DE  
GESTIÓN PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE  
HUARAZ - 2019**

**Autor:**

**Bach. Crispulo Moreno Andahua  
ID ORCID: 0000-0002-3776-363X**

**Asesora:**

**Dra. Patricia del Rocío Chávarry Ysla  
ID ORCID: 0000-0003-0575-3717**

**Línea de Investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú  
2020**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN UNA  
INSTITUCION EDUCATIVA DE GESTIÓN PÚBLICA DE LA  
PROVINCIA DE HUARAZ - 2019**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Autor:**

**Bach. Crispulo Moreno Andahua  
ID ORCID: 0000-0002-3776-363X**

**Pimentel – Perú  
2020**

## TESIS

### CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN UNA INSTITUCION EDUCATIVA DE GESTIÓN PÚBLICA DE LA PROVINCIA DE HUARAZ – 2019

Asesor (a) : Dra. Patricia del Rocío Chávarry Ysla  
Nombre completo Firma

Presidente (a): Mg. Carla Angélica Reyes Reyes  
Nombre completo Firma

Secretario (a): Dra. Patricia del Rocío Chávarry Ysla  
Nombre completo Firma

Vocal (a): Mg. Liset Sugeily Silva Gonzales  
Nombre completo Firma

## **DEDICATORIA**

*En memoria de mi padre Teodocio y mi madre Brígida, quienes me dieron la oportunidad de tener esta experiencia de vivir.*

*A mi hija Yari Michelle, por ser mi motor y motivo.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Al personal directivo, docente y administrativo de la institución educativa donde se realizó esta investigación y otras personas que mostraron su apoyo incondicional para perseverar y cumplir mis metas.*

## RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se aplicó un diseño de tipo descriptivo correlacional que tuvo como objetivo establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en una institución educativa de gestión pública en la provincia de Huaraz, Ancash - 2019. La muestra estuvo conformada por todo el personal docente y directivo de la institución en mención. Los instrumentos aplicados fueron dos cuestionarios adaptados de Bris (2000) y Valdés (2004) estructurado tipo Likert. Para medir las variables se encuestó a los docentes y directivo de la institución educativa. La prueba estadística para demostrar la hipótesis fue el coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados arrojaron una correlación de  $r=0.25$  entre el clima organizacional y el desempeño docente. El estudio concluye que existe una relación baja positiva y no significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño docente, institución educativa

## **ABSTRACT**

In the present investigation work, a correlational descriptive type design was applied that aimed to establish the relationship between the organizational climate and teaching performance in a publicly managed educational institution in the province of Huaraz, Ancash, 2019. The sample was made up of all the teaching staff of the mentioned institution. The instrument applied were two questionnaires adapted from Bris (2000) and Valdés (2004) structured Likert type. To measure the variables, teachers and managers of the educational institution were surveyed. The statistical test to demonstrate the hypothesis was the Pearson correlation coefficient. The results showed a correlation of  $r = 0.25$  between the organizational climate and teacher performance. The study concludes that there is a low positive and nonsignificant relationship between the organizational climate and teacher performance.

**Keywords:** Organizational climate, teaching performance, educational institution



## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
ÍNDICE.....	ix
INDICE DE TABLAS.....	xi
INDICE DE FIGURAS.....	xii
1. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad Problemática.....	13
1.2. Antecedentes de estudio.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	18
1.3.1. Clima organizacional.....	18
1.3.2. Desempeño docente.....	25
1.4. Formulación del problema.....	33
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	33
1.6. Hipótesis.....	34
1.7. Objetivos generales y específicos.....	35
2. MATERIAL Y MÉTODO.....	36
2.1. Tipo y diseño de la investigación.....	36
2.2. Variables, operacionalización.....	37
2.3. Población y muestra.....	40
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información, validez y confiabilidad.....	41
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	43
2.6. Criterios éticos.....	43
2.7. Criterios de Rigor científico.....	44

3. RESULTADOS.....	45
3.1. Resultados en tablas y gráficos .....	45
3.2. Medidas descriptivas:.....	50
3.3. Medidas de frecuencia: .....	51
3.3.1. Resultados del Clima organizacional por cada dimensión y general:.....	51
3.3.2. Resultados del Desempeño docente por cada dimensión y general:.....	56
3.3.3. Correlaciones.....	61
3.4. Discusión de resultados.....	64
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	66
REFERENCIAS .....	68
ANEXOS .....	72
Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	72
Anexo 2: Cuestionario sobre el Clima organizacional .....	74
Anexo 3: Cuestionario sobre el Desempeño docente .....	77
Anexo 4: Ficha técnica del cuestionario de la variable Clima organizacional. ....	80
Anexo 5: Ficha técnica del cuestionario de la variable Desempeño docente. ....	82

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable Clima organizacional .....	38
Tabla 2. Operacionalización de la variable Desempeño docente .....	39
Tabla 3: Resultados por Ítem de la variable Clima organizacional (N=18) .....	45
Tabla 4: Resultados por Ítem de la variable Desempeño docente (N=18) .....	47
Tabla 5: Media y desviación estándar del clima organizacional. ....	50
Tabla 6: Media y desviación estándar del desempeño docente .....	50
Tabla 7: Resultado del Clima organizacional en su dimensión Comunicación .....	51
Tabla 8: Resultado del Clima organizacional en su dimensión Motivación .....	52
Tabla 9: Resultado del Clima organizacional en su dimensión Confianza .....	53
Tabla 10: Resultado del Clima organizacional en su dimensión Participación.....	54
Tabla 11: Resultado del Clima organizacional .....	55
Tabla 12: Resultado del Desempeño docente en su dimensión Capacidades pedagógicas. 56	
Tabla 13: Resultado del Desempeño docente en su dimensión Emocionalidad.....	57
Tabla 14: Resultado del Desempeño docente en su dimensión Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.....	58
Tabla 15: Resultado del Desempeño docente en su dimensión Relaciones interpersonales. .....	59
Tabla 16: Resultado del Desempeño docente.....	60
Tabla 17: Correlación de Pearson del clima organizacional y desempeño docente.....	61
Tabla 18: Correlaciones de las dimensiones de la variable Desempeño docente y Clima organizacional.....	62
Tabla 19: Correlaciones de las dimensiones de la variable Clima organizacional y Desempeño docente.....	63

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Resultado del Clima organizacional en su dimensión Comunicación. ....	51
Figura 2: Resultado del Clima organizacional en su dimensión Motivación. ....	52
Figura 3: Resultado del Clima organizacional en su dimensión Confianza. ....	53
Figura 4: Resultado del Clima organizacional en su dimensión Participación. ....	54
Figura 5: Resultado del Clima organizacional. ....	55
Figura 6: Resultado del Desempeño docente en su dimensión Capacidades pedagógicas. ....	56
Figura 7: Resultado del Desempeño docente en su dimensión Emocionalidad. ....	57
Figura 8: Resultado del Desempeño docente en su dimensión Responsabilidad en el desempeño de sus funciones. ....	58
Figura 9: Resultado del Desempeño docente en su dimensión Relaciones interpersonales. .....	59
Figura 10: Resultado del Desempeño .....	60
Figura 11: Gráfico de dispersión simple de la variable Clima organizacional y la variable Desempeño docente. ....	63

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática.

En el contexto internacional, un estudio realizado en Managua, Nicaragua, por Zans (2017), sobre clima organizacional y la relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, revela que, el clima en una organización puede ser muy positivo en mayor grado o negativo en menor grado. El estudio concluye que, la mejora del clima organizacional resulta positivo en el desempeño laboral de los trabajadores de la organización.

Otro estudio realizado por Maruri (2014), en Ecuador, afirma que, el clima en la organización es primordial para la gestión exitosa de una institución ya que, constituye una condición para generar buenas actitudes y desempeños en los empleados, por consiguiente, es importante implementar un plan estratégico para definir objetivos en los cargos, para así cumplir las metas de la organización, mejorar la productividad y el desempeño laboral, considerando las condiciones físicas de la empresa, la capacitación, la estabilidad, la participación, la comunicación, el horario, las relaciones interpersonales y el método de trabajo.

Asimismo, Mejía (2014), en su investigación denominado “Clima organizacional y compromiso en el trabajo, en la Universidad Autónoma de Querétaro – México” investigó con el objetivo determinar el compromiso de los trabajadores en el trabajo, concluyendo que, el clima organizacional tiene efectos en el compromiso del personal que trabaja, en una muestra de 30 empleados.

La Ley General de Educación N° 28044, respecto al desempeño docente y directivo expresa que, el docente es un agente fundamental de la educación que tiene como rol fundamental, contribuir en la educación de los estudiantes de manera integral, siendo necesario, por lo tanto; la exigencia para cumplir sus funciones con idoneidad, solvencia moral, salud física y mental. La permanencia y el desarrollo en la carrera pública magisterial del docente, tiene esa condición.

El Marco de Buen Desempeño Docente (MBDd) es un documento importante para la determinación de políticas de evaluación y formación continua de docentes en servicio en el país, en concordancia con uno de los objetivos del Proyecto Educativo Nacional (PEN). EL MBDd define dominios, competencias y desempeños (indicadores) que determinan un buen desempeño docente, exigible a todo educador

que se encuentra laborando en el sistema educativo peruano de la educación básica. Asimismo, uno de los ejes del MBDD es la convivencia, la que define la promoción de ambientes inclusivos, acogedores y colaborativos de las instituciones educativas para estudiantes y trabajadores. Las buenas relaciones entre las personas en las aulas y demás espacios de la institución, deben estar basadas en la cooperación y mutua aceptación, respetando la variedad cultural, física y etnolingüística, como características de la valoración de las identidades culturales y la promoción de los derechos de todos y todas.

En la Competencia 2 del primer dominio del MBDD establece que, los docentes planifican la enseñanza, en trabajos colegiados garantizando los aprendizajes a lograr en los estudiantes. La tercera competencia del dominio II dice que, los docentes propician un buen clima para la enseñanza y aprendizaje, la convivencia democrática en la diversidad orientados a formar personas que asuman la ciudadanía con sentido crítico e intercultural, Ministerio de Educación (2012).

Asimismo, el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD), es otro documento técnico normativo que constituye una herramienta para la implementación de una política para el desarrollo directivo. En su Dominio I, Competencia 2 dice que, el directivo promueve y sostiene un clima escolar de respeto, colaboración mutua, así como el reconocimiento de la diversidad cultural y étnica, Ministerio de Educación (2014).

Estas herramientas de tipo técnico normativo, orientan la gestión educativa promoviendo la evaluación del desempeño docente y directivo con fines de promoción y formación. Sin embargo, no tienen en consideración el clima organizacional de las instituciones educativas en cuyos contextos se desempeñan los trabajadores de la educación.

Las instituciones educativas como una entidad formadora, deberían ser el artífice del buen clima organizacional, no sólo cultivando un buen clima entre los integrantes de la comunidad educativa, sino también, por su función natural de educar. Así como dice Menarguez (2004), depende del buen clima organizacional de la empresa o institución sea ésta, privada o pública, las condiciones que permitirán un buen desempeño de los trabajadores bajo una sola visión.

Gonzáles (2004), expresa que, clima organizacional es la percepción general y dinámica que los docentes y directivos tienen de la organización de una institución

donde laboran. Esa condición tiene efectos en el desempeño de los empleados.

El escenario de la presente investigación fue una institución educativa de gestión pública, ubicado en la provincia de Huaraz del departamento de Ancash.

Esta institución, según la Unidad de Estadística Educativa - ESCALE Ministerio de Educación (2019), en el año 2019, brindó servicios a 108 estudiantes en el nivel primaria y 94 en el nivel secundaria, haciendo un total de 202 estudiantes.

La misma fuente reporta que, en esta institución laboran 8 docentes del nivel primaria y 10 docentes en el nivel secundaria, haciendo un total de 18 docentes, sin contar al personal, administrativo, servicios y jerárquico.

Mantener las buenas condiciones de clima organizacional, representa un reto para toda la comunidad educativa y la capacidad de liderazgo del equipo directivo a fin de generar desempeños óptimos en los docentes.

En esta institución, los últimos años, se ha venido observando cierto antagonismo entre los grupos de docentes del nivel primaria con las de secundaria que se traducen en el quebrantamiento de las relaciones y el trabajo descoordinado entre docentes y el directivo.

Estas situaciones no estarían favoreciendo la convivencia armónica entre la comunidad educativa reflejándose en un clima organizacional poco favorable para el buen desempeño docente.

Los docentes, jerárquicos y directivos de las instituciones educativas públicas y privadas de nuestro país tienen como misión desarrollar una gestión bajo un solo objetivo; mejorar los aprendizajes de los niños, niñas y adolescentes.

Bajo esas consideraciones generales, ha sido preciso investigar y conocer cómo, los profesores de la institución donde se realizó la investigación en la provincia de Huaraz, perciben el clima organizacional y cómo, éste se relaciona en su desempeño. Los resultados del estudio, nos ha revelado algunos elementos para inferir acerca del comportamiento de las dos variables en estudio.

## **1.2. Antecedentes del estudio.**

En el contexto nacional, Gomez (2019), en su tesis de maestría en la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, titulada *“Clima organizacional y la gestión de la calidad en el Colegio de Aplicación de la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, año 2017”* hizo un estudio con el objetivo de saber la relación entre las variables; clima organizacional y

la gestión de calidad en el Colegio de Aplicación de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle en el año 2017. Los resultados concluyeron en que, si existe una relación fuerte entre la variable clima organizacional y la variable gestión de calidad, recomendando promover la mejora continua del clima organizacional en la institución educativa, la que permitirá mejorar la calidad en el desempeño de los directivos y docentes, es decir, mejorar las condiciones del recurso más importante, el capital humano.

Esquivel (2018), en su trabajo de investigación titulada *“El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en el Colegio Leonard Euler del distrito de Chorrillos - 2014”*, para optar al Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa, tuvo como objetivo principal, establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en el Colegio Leonard Euler del distrito de Chorrillos en el año 2014, en la cual concluye que, el clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en el Colegio Leonard Euler del distrito de Chorrillos y recomienda para los estudios relacionados sobre clima organizacional en instituciones educativas que, se debe tener en consideración las percepciones compartidas de los profesores de la institución respecto a su trabajo técnico-pedagógico, además considerar los ambientes de trabajo, así como, las relaciones interpersonales que se establezcan en la institución educativa y a nivel de diferentes grupos, por áreas o asignaturas.

Gatty (2018), en su tesis de maestría en la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, titulada *“Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Gestión Privada Coronel José Joaquín Inclán, 2016”* tuvo como objetivo determinar cuál es el nivel de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes. Los resultados indicaron que la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral es aceptable en un 71,4%. Asimismo, el contraste de hipótesis efectuada con el coeficiente de correlación de Spearman, indica que existe una correlación positiva alta entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Acevedo (2018), en su tesis de maestría en la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”, titulada *“Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE,*



2017” tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017. Los resultados indican que existe una relación directa y significativa entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas donde se realizó el estudio y recomienda entre otros que, las condiciones de trabajo deben de mejorar iniciando con factores de estimulación al interior de la organización como el respeto entre sí mismos, la autonomía y el logro de los objetivos institucionales, así como, tomar en cuenta los factores externos como estímulos positivos y el reconocimiento.

Coronado (2018), hizo una tesis *“Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la Institución Educativa 14753 María Leonor Fiestas de Vargas del distrito de Colan, provincia de Paita, departamento de Piura, abril-diciembre 2016”*, cuyo objetivo fue analizar las relaciones interpersonales de los profesores. El tipo de estudio es una investigación descriptiva. En ella logra caracterizar un objeto de estudio o una situación, señalando características y propiedades, asimismo, interpreta lo que es y describe la situación de las cosas. El muestreo fue no probabilístico, con una población y muestra comprendida por 40 profesores de la institución. Los resultados encontrados han permitido observar que las relaciones interpersonales no son del total satisfactorias entre los docentes.

Bardales (2016), realizó otra investigación con el objetivo de saber la relación existente entre Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjuí. Año 2015. La investigación fue no experimental, descriptivo correlacional. El tipo de muestreo fue no probabilístico. Los instrumentos que se empleó para medir las variables fue la escala tipo Lickert sobre clima y desempeño laboral. Concluye que, en la Unidad de Gestión Educativa Local - Mariscal Cáceres – Juanjuí, existe una relación directa y significativa entre la variable desempeño laboral y el clima organizacional.

En el contexto internacional, Mejía (2014), realizó una investigación denominado *“Clima organizacional y compromiso en el trabajo en una institución educativa, en la Universidad Autónoma de Querétaro – México”* cuyo objetivo fue determinar la relación entre las variables, clima organizacional y compromiso en el trabajo en una escuela; para ello realizó una investigación de tipo descriptivo y correlacional; el diseño fue no experimental y de corte transversal. Trabajó con una

muestra de treinta trabajadores. Las conclusiones fueron que el clima organizacional tiene relación significativa en el trabajo del personal docente.

Asimismo, Silva (2011), realizó una investigación con el objetivo de saber las características del clima organizacional desde el rol de los maestros y los aprendizajes de los estudiantes como factor determinante en el proceso educativo en el colegio Sara Serrano del Cantón Huaquillas en Ecuador. El análisis del clima organizacional inicia desde las terminologías, y los elementos comprendidos en ella; ya que esto permite, según el investigador, generar espacios mejorados en el ambiente escolar que favorecen la resolución de los problemas de aprendizaje y un mejor desempeño de los maestros en la escuela. Además, identifica la función docente en el enfoque de las teorías como; la de eficacia escolar, sustentada por estudiosos de las ciencias de la educación que a través de trabajos de investigación han destacado la importancia del clima organizacional como un indicador de calidad en el sistema educativo, favoreciendo activamente las formas de vivir en común, promoviendo la mejora de todos sus integrantes; las teorías de Ausubel del aprendizaje significativo que aborda la importancia de desarrollar en los estudiantes aprendizajes para la vida; así como también, la mediación del maestro según Vigostky, que nos ubica en una posición como formadores de personas. Asimismo, investiga el entorno, en el marco teórico del clima organizacional destacando la importancia de todos los integrantes de la comunidad educativa orientado a consolidar la visión institucional.

Como parte concluyente, hace una propuesta de un enfoque que mejoraría el desempeño docente basada en las relaciones interpersonales, como puntos iniciales en los procesos de enseñanza y aprendizaje y el clima organizacional.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema.**

#### **1.3.1. Clima organizacional.**

El concepto de este tema concita el interés de muchas disciplinas y profesiones de los diversos sectores; por el hecho mismo de estar presente en los diversos contextos corporativos de la actividad humana, razón por la que, merece la importancia de su entendimiento, priorizando las interacciones: individuo - organización e individuo - individuo, Ramos (2012).

El espacio físico y medio ambiental donde interactúan los diferentes miembros de una organización se denomina clima organizacional y se encuentra íntimamente relacionado a la motivación de las personas que pertenecen a la organización. Cuando

los integrantes de la organización están muy motivados, el clima organizacional tiende a mejorar y se traduce en las buenas relaciones, caracterizados por actitudes de colaboración irrestricta, interés, ánimo, etc. No obstante, cuando las personas están desmotivadas, por frustración o por la imposición de límites, el clima organizacional se deteriora; observándose el desinterés, depresión, insatisfacción, la apatía entre otros. En algunos casos pueden llegar a protagonizar episodios de agresividad, inconformismo y revueltas, situaciones que, en las cuales los integrantes de la organización se enfrentan abiertamente a los mandos, como puede ocurrir con las protestas, paros, huelgas y acciones similares, Chiavenato (2009).

El clima organizacional como concepto, se comprende como una serie de factores del contexto que tienen influencia en las motivaciones de los individuos, es decir, son aquellas particularidades de la organización que generan distintas clases de reacción entre sus integrantes.

Tagiuri y Litwin, expresan que, es una característica relativamente permanente del ambiente interno de una organización que sienten los miembros de la organización, refiriéndose al concepto de clima organizacional. Éstas influyen en el comportamiento y se puede observar en una serie de actitudes que expresan los integrantes de la organización, citado por Denison (1991).

#### **1.3.1.1. Características generales del clima organizacional.**

Estas constituyen una serie de rasgos que hacen la particular forma de ser de una organización, al igual que las características particulares de una persona que componen su forma de ser. En los párrafos precedentes ya hemos dicho que las características del clima organizacional influyen en el comportamiento de sus integrantes, por lo tanto, en el desempeño de cada uno. Las características del clima organizacional pueden desmembrarse en muchos componentes como el tamaño, estructura, formas de comunicación, estilos de dirección y liderazgo, entre otras. Todos estos componentes caracterizan el clima organizacional, cual medio ambiente natural compuesta por tierra, aire, temperatura, altitud, etc. que tienen efectos sobre las plantas y animales. Ramos (2012).

Según Tagiuri (1968), citado por Ramos (2012), las características del de clima organizacional son:

- Rasgos propias e inherentes de una situación particular de un contexto.
- Son relativamente estables en un contexto y tiempo determinado, pero;

susceptibles de cambio.

- Pueden cambiar algunos de sus componentes, sin que esto signifique una modificación sustancial del clima organizacional.
- El clima organizacional no es característica de los integrantes de la organización. Sin embargo, los sujetos pueden intervenir en el clima para modificarla.
- El tipo de clima organizacional es el resultado de las características de sus integrantes, así como las características sociales y culturales del contexto.
- El clima podría ser difícil de caracterizarlo, sin embargo, sus efectos son fáciles de reconocer.
- El clima afecta el actuar y el desempeño de los integrantes de una organización.

En conclusión, el clima de una organización, determina el actuar de las personas ya que, tiene efectos en las motivaciones y actitudes que caracterizan el comportamiento y desempeño.

### **1.3.1.2.Clima organizacional en las instituciones educativas.**

Antes de tratar el clima organizacional en las escuelas o instituciones educativas, es preciso revisar algunos esbozos, respecto a las consideraciones a tener en cuenta para considerar una institución educativa como una organización.

La Institución educativa, es definida como aquella comunidad donde los integrantes realizan actividades administrativas y de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes de la educación básica, es el primer y principal nivel de gestión educativa. La institución educativa, es el espacio donde se presta el servicio educativo, pueden ser de gestión estatal o no. Su fin es la formación integral de los estudiantes y el desarrollo de competencias, orientado al lograr el perfil educativo establecido por el currículo. La escuela como espacio social y físico, promueve las relaciones de las organizaciones de su contexto, Ley General de Educación N° 28044 (2003).

Considerando tres componentes básicos, como características generales de las organizaciones: los objetivos, la estructura y el sistema relacional; se puede proceder a considerar las instituciones educativas, como organizaciones. En tal sentido, se observa que; hay objetivos que orientan las actividades que en ellas se ejecutan, comparten la acción coordinada de un grupo de individuos que se interrelacionan y todo el conjunto del accionar estructurado tiende a al cumplimiento de fines y objetivos previamente planificados, Teixidó (2005).

Los climas organizacionales en las instituciones educativas ocupan un tema de

interés en la indagación científica. Estudiar en el campo de la investigación aporta insumos para futuros planes de reforma educativa. Las disposiciones normativas contemplan la transformación interna de las estructuras organizativas de las instituciones. El clima organizacional en conjunto, como la gestión escolar, son aspectos fundamentales internos cuyo cambio, pueden ser desarrolladas por las acciones de la comunidad educativa, Fernandez (2004).

La variable clima organizacional, es un indicio de calidad de la gestión escolar, digno de ser analizado y estudiado afín de conocer los efectos en el desempeño del grupo de personas que en ella trabaja. Saber sus características y cómo ellas influyen en los trabajadores permite trazar objetivos estratégicos institucionales y mejorar aspectos como la convivencia armónica.

Asimismo, se puede afirmar que el clima de una organización es un tema amplísimo que tienen que ver con la forma en que los integrantes de una comunidad educativa ven la realidad y la forma cómo las interpretan, es muy importante para toda la organización educativa estas formas de percibir y hacer las tareas o actividades, interrelacionarse y realizar otras experiencias, de ahí que, el clima organizacional reflejará las características institucionales y corporativas.

El clima organizacional en las organizaciones es el resultado de la percepción de los integrantes de la comunidad que la integra, así como, la sienten y viven.

### **1.3.1.3. Tipos de clima.**

Teniendo como antecedentes los trabajos sobre clima organizacional realizados por Likert, citado por Brunet (2013), respecto a tipos de clima, señala, tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Contexto, estructura y tecnología de la organización.
- Existencia de cargos, posiciones jerárquicas del individuo y niveles salariales.
- Aspectos de la personalidad, nivel de satisfacción, la actitud.
- Percepciones sobre el clima organizacional de los mandos y subordinados.

Asimismo, la misma fuente, indica que habría algunas características o variables que definen los tipos de clima en una organización, ellas son:

- **Variables de causa.** – Son aquellas que de manera independiente direccionan el horizonte de la organización y sus resultados.
- **Variables intermedias.** – Expresan cómo se encuentra interiormente la organización, sus fortalezas y debilidades.

- **Variables finales.** - Son aquellas que dependen, para mostrar resultados, de las dos variables que los antecede. La variable final es el producto de las variables causales e intermedias.

La conjunción de las variables mencionadas, permitirán definir la siguiente clasificación de clima organizacional por tipos, denominado también sistemas:

#### **Autoritarismo explotador.**

Es el clima de tipo autoritario que no da confianza a sus trabajadores o integrantes de la organización.

Las decisiones las toma el jefe, quien se encuentra en la cima de la organización y dispone de manera arbitraria. Los empleados o trabajadores se desempeñan en un clima de desconfianza y miedo bajo amenazas. Ocasionalmente pueden ser estimulados o recompensados.

#### **El Autoritarismo paternalista.**

En este tipo de sistema organizacional, la dirección o jefatura se muestra indulgente con sus trabajadores. Sin embargo, casi todas las decisiones se toman en el órgano directivo, realizando ciertas consultas en los estratos más bajos. Los estímulos, premios y castigos son los métodos de motivación de los empleados.

#### **El Consultivo.**

Se caracteriza por la generación de un clima participativo y de confianza con los trabajadores. Las medidas y disposiciones se realizan mayormente en las altas esferas, sin embargo, algunas veces también se convocan a los estratos bajos de la organización para determinar ciertas medidas particulares que les corresponde. La comunicación fluye muchas veces, de abajo hacia arriba.

#### **El participativo en grupo.**

El mando de la organización establece confianza con los estratos bajos. Las determinaciones de los acuerdos se realizan en los diferentes niveles y se integran a toda la organización. Las comunicaciones fluyen de abajo hacia arriba y de forma y lateral.

Bris (2000), opina que, para las organizaciones educativas, existen dos tipos de clima organizacional, las que se señalan a continuación:

- **Clima del tipo autoritario:**

**Autoritarismo explotador.** - Es el tipo de dirección en la que no existe confianza con los empleados de la institución. Las decisiones y los objetivos institucionales

son unilaterales con muy poca participación de los demás integrantes de la organización.

**Autoritarismo paternalista.** - Es la forma en la que, la dirección mantiene cierta confianza con sus trabajadores. Algunas veces hace partícipe a los niveles inferiores en la toma de decisiones y determinación de objetivos. Los estímulos, recompensas y castigos son los métodos de motivación de los empleados.

- **Clima de tipo participativo:**

**Consultivo.** – Es la forma en la que, la dirección hace una gestión participativa y brinda confianza al personal, permitiendo la toma de decisiones consensuadas practicando la comunicación ascendente.

**Participación en grupo.** – En esta forma la dirección se brinda toda la confianza a los trabajadores y las decisiones se toman entre los diferentes áreas y niveles. La comunicación es participativa. Los trabajadores se sienten motivados por la forma cómo se toman las decisiones y se establecen metas. Prima la confianza, amistad y armonía.

#### **1.3.1.4.Aspectos que afectan el clima organizacional**

Para que la gestión de un director logre el trabajo de un equipo con entusiasmo e identidad es necesario que se sientan muy motivados. Muchas veces esto es difícil en las instituciones grandes, porque hay diversidad de necesidades e intereses diferentes, y más de las veces desconocidas. Sin embargo, la gestión escolar en las instituciones educativas debería implementar un sistema de estímulos y recompensas.

García & Davis (1995), hace mención que hay aspectos o variables que tienen relación con la motivación dentro de las organizaciones, sean éstas, del sector educativo u otros sectores.

- **Las características individuales.** – Son características inherentes al sujeto respecto a sus propios intereses, sus percepciones y su personalidad que le hacen diferente de otros. Por tal, cada persona tiene diferentes motivaciones y necesidades. Por ello es preciso saber la característica de los empleados de una institución u organización.
- **Las características del trabajo.** – Son aquellas actividades que realizan los empleados, en el contexto de las escuelas, tales como; el personal docente, directivo, jerárquico, administrativo, servicios, etc. Cada grupo ocupacional realizan actividades inherentes a su función cuyo desempeño pueden o no satisfacer

sus expectativas y aspiraciones personales.

- **Las características de la situación de trabajo.** – Son aquellos aspectos que tienen incidencia en el trabajo e influye de forma positiva o negativa entre los diferentes trabajadores de una organización. En otras palabras, son las condiciones del ambiente laboral de los empleados que la organización establece e influye en la motivación del personal.

En este proyecto de investigación, existen muchos aspectos vinculados al clima organizacional, las mismas que servirán para recopilar información del personal docente y directivo que labora en la institución objeto del estudio de investigación.

### **1.3.1.5. Dimensiones del clima organizacional.**

El clima organizacional tiene varias dimensiones, de acuerdo los objetivos de los diversos estudios. Sin embargo, en la presente investigación, se ha definido algunas de ellas que caracterizan el clima en una organización educativa. Las dimensiones del clima organizacional, de esta investigación, han sido tomados de Bris (2000), fundamentado por Tagiuri. Ellas son:

**La comunicación.** – Es el proceso por el cual dos interlocutores pueden expresar sentimientos, deseos y emociones. Este proceso se da entre un emisor y receptor en un contexto de forma recíproca. La comunicación efectiva necesita de una condición de convivencia armónica y social en toda organización.

En consecuencia, para propiciar un buen clima de trabajo en las instituciones se debe promover la comunicación eficaz. Sin embargo, la comunicación no sólo es, el simple hecho de transmitir el mensaje a los miembros de la organización, por lo contrario, se debe promover el buen entendimiento del mensaje que pueden ser ideas, sentimientos, sueños, metas, informaciones, disposiciones, etc. Bris (2000).

La comunicación formal en las instituciones cumple funciones tales como, la de controlar el actuar de los individuos por parte de la dirección, informar, disponer o simplemente para socializar. También la comunicación informal cumple funciones de control del comportamiento del personal y medio de información dependiendo del nivel de confianza entre los diversos actores.

**Motivación.** – Según Robbins (1987), la motivación es el deseo por esforzarse de sobremanera para lograr las metas personales y de la organización bajo la condición de satisfacer una necesidad o un deseo.

Desde este punto de vista se definen tres elementos fundamentales que son las



necesidades, el esfuerzo y las metas. El mismo autor precisa que, el esfuerzo es la intensidad con que se ejecutan las tareas o actividades. Cuando cierta persona se siente motivada hace lo imposible para cumplir sus metas, estas motivaciones deben ser canalizadas de manera adecuada en beneficio del cumplimiento de metas institucionales, porque, de lo contrario serán improductivas para la institución.

Asimismo, las motivaciones de largo plazo pueden ser favorables para crear lazos de lealtad con la institución, siendo conocido esta condición como, motivación interna. Cuando las motivaciones son producto de estímulos económicos como sueldos y salarios, elementos externos a la persona, sólo se concentra en eso y se pierde la motivación interna, siendo tal condición, muy volátil y poco provechoso para la institución u organización, ya que, al cabo de cierto tiempo, el personal sólo valorará eso y se pierde la mística y el compromiso institucional. Es mejor satisfacer las necesidades o deseos internos de los miembros de la organización, ya que, es la que genera más, los compromisos y la motivación interna, Fischman (2017).

**Confianza.** - Es la convicción firme de creer en algo, tener la seguridad en la integridad o fiabilidad y honestidad de las personas. Esto permite que las personas puedan compartir sus necesidades y aspiraciones trabajando de manera efectiva para lograr las metas del grupo u organización, Bris (2000). En algunas instituciones educativas de gestión escolar exitosa, son características comunes, la confianza entre los integrantes de comunidad educativa, las que reflejan la creencia recíproca en la integridad, capacidad y carácter de cada uno de los integrantes de la organización.

**La participación.** – Es el nivel en que, el personal docente y otros actores educativos se organizan para participar de manera activa en la diversas acciones o actividades institucionales, así como, en las reuniones colegiadas con fines de organización y planificación orientados o mejorar la gestión de los aprendizajes. Asimismo, se entiende cómo el equipo docente genera espacios para la participación de los diversos actores educativos como, alumnos, padres y madres de familia, y todo el personal en general, formando grupos o equipos con fines de desarrollar actividades diversas de manera coordinada y participativa, Bris (2000).

### 1.3.2. Desempeño docente

Esta variable se puede conceptuar como la condición del docente de cumplir funciones inherentes a su formación profesional, su rol como tal, dentro de una organización educativa o institución. Se entiende como un buen desempeño docente,

como aquel servicio eficiente brindado por el docente en su materia.

Valdés (2004), expresa que, el desempeño del docente es el servicio educativo brindado por el docente de acuerdo a sus competencias profesionales que implican un dominio teórico y práctico de su especialidad, ética e integridad. Además, las competencias profesionales del docente involucran sus competencias para promover aprendizajes en los estudiantes, aplicando adecuados métodos, procedimientos y técnicas de enseñanza, así como la generación de actitudes, comportamientos positivos y las buenas relaciones humanas

Entonces, el desempeño docente está relacionado al cumplimiento efectivo de funciones del docente; la que se encuentra determinada por los factores inherentes al docente y su entorno.

Asimismo, el desempeño docente debe estar basado en la investigación continua de su propia actuación, a fin de que el docente, esté consciente de la realidad de su entorno, que constituirán aspectos que intervienen durante la supervisión, denominado en la actualidad como monitoreo y acompañamiento, que puede realizar el director u otro monitor. Dichas acciones permiten aplicar estrategias para la retroalimentación y reflexión crítica orientados a la mejora el desempeño de funciones del docente.

Sin embargo, el desempeño docente, no abarca sólo la labor de enseñanza en el salón de clases, como función; sino que también, aquella labor que se realiza fuera de ella, o sea; en los otros espacios de la escuela. En ella se incluyen diversos aspectos como, la responsabilidad con la organización educativa, sus relaciones con los demás actores de la comunidad educativa, entre otros.

En consecuencia, se asume ciertas conclusiones: el desempeño del docente involucra aspectos en el salón y en la escuela.

#### **1.3.2.1. Evaluación del desempeño docente.**

Se puede conceptualizar el desempeño docente desde diferentes puntos de vista de acuerdo a los diferentes autores que abordan el tratado del desempeño docente. Este tema, en el contexto educativo, cobra relevancia tanto como la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, por cuanto se hace necesario su abordaje en la investigación. Cuanto más fidedigno sea la evaluación del desempeño docente, con un mínimo margen de errores, será posible tomar mejores decisiones en base a los resultados, y así, contribuir a la mejora de la gestión escolar, Pérez (2012).

Para Mateo (2008), el desempeño docente tiene incidencia en el resultado de los aprendizajes del educando, motivo por el cual, el buen clima organizacional de la escuela, como el resultado del esfuerzo por promover una comunicación horizontal y la convicción de los maestros, tendrá como resultado un significativo repunte en la gestión de los aprendizajes. Por consiguiente, detrás de cualquier resultado, subyace desempeño docente.

Del mismo modo, asevera el autor, están conectados tres aspectos fundamentales para implementar programas orientados a mejorar la calidad del servicio educativo:

- Evaluación de la docencia.
- Mejora de la gestión escolar de la escuela.
- Fortalecimiento de capacidades profesionales del profesorado.

Por otro lado, Valdés (2004), nos dice que; la evaluación docente es un proceso para obtener resultados del nivel desempeño que se deben realizar de manera sistemática, con la finalidad de hacer comprobaciones y valoraciones del efecto del desempeño en el logro de la enseñanza y aprendizaje, responsabilidad en sus funciones, capacidades pedagógicas y la forma cómo se relaciona con los demás integrantes de la comunidad educativa.

Desde el punto de vista técnico normativo, el Marco del buen desempeño docente (MBDd), establece que, la evaluación del desempeño docente, se desarrolla como una necesidad primordial para elevar los aprendizajes de los estudiantes, las mismas que, demandan cambios en las prácticas pedagógicas, dominios disciplinares y relaciones interpersonales que hacen los profesores. Los cambios de las prácticas pedagógicas deben sustentarse en una proyección transformadora que permitan cambiar las formas de enseñanza tradicional hacia estrategias didácticas para el desarrollo de competencias. El tránsito a la que hace mención el MBDd considera los siguientes enfoques; el sujeto que aprende (estudiante), los aprendizajes (competencias), la pedagogía (procesos) y normatividad, Ministerio de Educación (2012).

Sin embargo, el MBDd no prioriza como condición del buen desempeño docente, el clima organizacional de la institución, ya que su enfoque apunta sólo a los resultados, sin tener en consideración las condiciones del contexto.

La evaluación del desempeño docente, implica evaluar las responsabilidades

que tiene el docente como educador y las funciones que debe cumplir como maestro, así como los logros alcanzados en el cargo que ocupa y su rendimiento, considerando la temporalidad, las condiciones y el contexto. Las condiciones para los resultados del desempeño docente positivo o negativo tiene que con el clima organizacional de la institución educativa.

### **Funciones de la evaluación del desempeño docente.**

En las últimas décadas se viene implementando el sistema de evaluación del desempeño docente, orientado a impulsar la formación continua de docentes y la implementación de estrategias de mejora del desempeño docente siendo, por lo tanto, el sistema de evaluación, una herramienta de gestión para la mejora del ejercicio docente y los aprendizajes de los estudiantes.

Lo dicho implica, el análisis y debate en conjunto, de los resultados de los procesos de evaluación aplicados a los docentes en ejercicio, en sus diferentes modalidades, por esta razón se debe precisar que las funciones de la evaluación del desempeño, deberían estar orientados a fines formativos y a la mejora del clima organizacional de la institución educativa.

Al respecto de la función que debe cumplir la evaluación del desempeño docente, Valdés (2004), nos dice lo siguiente:

- La función es educativa porque debe permitir al maestro saber cómo se percibe su trabajo en las aulas y mejorar las deficiencias.
- La función es diagnóstica, porque debe revelar los aciertos y desaciertos del docente dentro de un periodo de tiempo y contexto. Esto será una evidencia para los directivos de la institución o el mismo docente a fin que, opte por seguir algún programa de formación o capacitación.
- La función es desarrolladora porque, debe permitir el desarrollo profesional del docente y hacerlo consciente de sus fortalezas y debilidades en el ejercicio de su profesión, practicando siempre la reflexión crítica y autoevaluación.
- La función es instructiva porque, genera un reflejo de la labor docente orientado a favorecer experiencias de aprendizaje de la labor educativa.

### **Fines de la evaluación del desempeño docente.**

Evaluar el desempeño docente tiene como fines esenciales, la determinación de las capacidades profesionales, la formación y el rendimiento del docente en el campo de sus competencias. En tal sentido, se define como fin de la evaluación del

desempeño del docente, la mejora de la gestión escolar y la gestión de los aprendizajes que se traducen en mejores resultados en el logro de competencias de los estudiantes. Este fin debe entenderse como un proceso dinámico de crecimiento continuo del docente o desarrollo personal en un contexto de buen clima organizacional en la escuela.

Según Valdés (2004), las propuestas de mejoramiento de la gestión escolar en las instituciones con relativo éxito son aquellos que se fundamentan en las necesidades educativas de los estudiantes y la motivación del personal docente. Estas condiciones, como objetivos primarios, proporcionan el horizonte para desplegar estrategias de mejora institucional integrando los procesos de evaluación docente y estudiantes.

Según el Reglamento de la Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial; la evaluación de desempeño docente tiene los siguientes objetivos entre otras: saber las necesidades formativas del docente en servicio, orientado a brindar una formación continua para mejorar su práctica pedagógica. Evidenciar el nivel de desarrollo de los desempeños profesionales y competencias, definidos en el MBDD (Marco del buen desempeño docente). Identificar docentes con desempeño sobresaliente, que le brinda oportunidades de acceder a nuevos cargos jerárquicos o directivos e incentivos. (Art. 44).

#### **1.3.2.2. Dimensiones del desempeño docente.**

La variable del desempeño docente, al igual que la variable clima organizacional desprende varias dimensiones. Para el presente estudio se ha definido de acuerdo a los modelos que han servido de guía, al haberse considerado determinantes para el contexto de la institución educativa donde se ha realizado el presente trabajo.

Valdés (2004), hace mención que las dimensiones a considerar tienen la facultad de ser objetivos en los estudios de investigación sobre los problemas educativos y que permiten obtener información significativa y de fácil comprensión, además de que; las personas no necesariamente tienen que estar especializados en temas educativos.

Es preciso hacer mención que, los indicadores deben tener como base, los modelos y teorías relacionados al proceso educativo, ya que esto permite para cuantificar y administrar la información de fácil comprensión.

Sánchez (2008), propone que, las dimensiones del desempeño docente pueden

ser los siguientes:

- Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
- Dominio tecnológico.
- Relaciones interpersonales
- Dominio científico.
- Formación en valores éticos.

Según Valdés (2004), las dimensiones de la variable desempeño docente pueden definirse en las siguientes, las mismas que son tomados para la presente investigación:

- Capacidades pedagógicas.
- Emocionalidad.
- Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
- Relaciones interpersonales.

En contraste con el autor anterior, son coincidentes dos de las dimensiones respecto a la propuesta de Valdés (2004). Siendo los más difundidos, las dimensiones por Valdés, éstas serán las que tomaremos para efectos de la presente investigación.

**Capacidades pedagógicas.** – Las actividades pedagógicas que realizan los maestros de una institución educativa, constituye un dominio de alta complejidad del trabajo de las personas. El ejercicio del trabajo pedagógico, demanda al docente, competencias científicas, tecnológicas, cognitivas y pedagógicas, Valdés (2004)

**Emocionalidad.** – Las emociones, sus estados y los sentimientos son parte natural de las personas, que se reflejan en los procesos emocionales que suceden de forma directa e inmediata como expresión de los sentimientos, Valdés (2004).

Es por ello que, toda persona que ejerce la profesión docente debe saber manejar sus emociones y la autorregulación, a fin de conducir de manera adecuada los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como regular de manera positiva sus relaciones interpersonales con toda la comunidad educativa. La emocionalidad está condicionada por el medio donde la persona se desempeña.

**Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.** – Es la dimensión que se refiere a cumplir de manera eficiente las funciones inherentes a la docencia en el interior de las aulas y de la institución educativa, Valdés (2004).

Son características de esta dimensión; la puntualidad, asistencia, nivel de participación en las actividades, reuniones colegiadas, planificación y ejecución curricular,

obediencia a las normas de convivencia y reglamentos, asistencia a las jornadas pedagógicas, participación proactiva en la toma de decisiones de orden institucional entre otros.

**Relaciones interpersonales.** - Las interrelaciones personales en general, son dimensiones complejas dentro de una organización escolar, ya que aborda aspectos como las actuaciones en escenarios familiares, organizaciones varias, comunidad, cuerpo docente, etc. Valdés (2004). Sin embargo, para el presente estudio cobra relevancia las relaciones del docente con sus estudiantes y con los diferentes actores de la comunidad educativa.

En conclusión, el desempeño docente abarca, las actuaciones del docente en los escenarios, dentro de las aulas y dentro de la institución educativa. En tales contextos fluyen con fuerza, aquellas dimensiones referidas a las capacidades pedagógicas del docente, la dimensión emocional, las responsabilidades en sus funciones y sus relaciones con la toda la comunidad educativa, entendida ésta como la composición de estudiantes, docentes, directivos, jerárquicos, padres y madres de familia, personal administrativo y servicios, etc.

### **1.3.2.3. Definición de términos básicos**

**Clima organizacional.** – Son las particularidades físicas y acciones humanas en un entorno de trabajo dentro de una organización. El clima organizacional es una variable que interviene o influye de manera positiva o negativa, en el comportamiento y desempeño individual de los integrantes de una organización.

**Clima institucional.** - Pintado (2007), citado por Evaristo, (2013) sostiene que, clima institucional, son el conglomerado de sentimientos, emociones y actitudes que experimenta el empleado en un contexto laboral de una institución. Estos factores son determinantes en la forma de cómo los empleados o trabajadores se siente en su institución.

**Clima laboral.** - El medio donde se desarrolla la labor cotidiana, se denomina clima laboral. La calidad del clima laboral tiene influencia directa o indirecta en el desempeño y satisfacción de los empleados o trabajadores, teniendo un efecto en el rendimiento y productividad.

Para Rubio (s.f), el clima laboral, tiene relación con el desempeño laboral, las conductas, la manera de relacionarse y las actividades individuales.

**Comunicación.** - Proceso mediante el cual se transmite información del directivo hacia

los empleados y viceversa. Es la relación entre los integrantes de la comunidad u organización que implica procesos de emisión y recepción de mensajes entre dos o más interlocutores de forma recíproca, siendo, por consiguiente, un aspecto primordial de convivencia y una condición para las formas de socializarse en las organizaciones en general.

**Motivación.** - El deseo de hacer bastante esfuerzo para alcanzar metas de la organización o institución, bajo la condición posible de satisfacer alguna necesidad, se denomina motivación.

**Confianza.** - Es la manera cómo, una persona tiene una seguridad y firme creencia en la integridad, honestidad de otra persona. Esto permite compartir sueños y necesidades con crecientes niveles de importancia. En estas condiciones, las personas trabajan sobre las metas comunes.

**Participación.** - Es el nivel en que los integrantes de una organización educativa, en especial los docentes, se hacen partícipes de la gestión de actividades de manera corporativa. También es el grado cómo se propician la participación de toda la comunidad educativa y cómo se comportan en la organización y desarrollo de las actividades institucionales.

**Desempeño docente.** - Dentro del sistema educativo formal, el desempeño docente, es el eje que moviliza el proceso de formación integral de los estudiantes. Se entiende también, como la acción de cumplir las funciones propias del maestro, que se encuentra condicionado por factores asociados al mismo docente, al educando y el contexto. El desempeño docente, se establece desde lo que sabe y puede hacer, hasta la manera de cómo actúa.

**Docente.** - Un docente es aquella persona cuya profesión es la educación en sus diferentes especialidades, que tienen la función de mediar la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas para desarrollar las competencias curriculares. Conocido también como profesor o maestro.

**Institución Educativa.** - Una Institución Educativa es la suma de personas y bienes, que pueden ser de gestión pública o privada, cuya finalidad es prestar servicios educativos a la comunidad.

**Evaluación del desempeño docente.** - Es un proceso que permite determinar el grado en que los docentes, contribuyen al logro de los estándares requeridos en el marco de la política sectorial, de acuerdo al cargo o puesto que ocupan en la institución



educativa o sistema educativo.

**Capacidades pedagógicas.** - Es la capacidad del docente para estimular y mediar el desarrollo de competencias curriculares de la educación básica y contribuyendo al desarrollo integral de los educandos, a través de la generación de acciones innovadoras y efectivas, logrando así, destacados estándares de aprendizaje.

**Emocionalidad.** - La emocionalidad es la forma habitual y característico en que los profesores perciben y expresan sus sentimientos. La emoción es la manera cómo un individuo experimenta de forma inmediata, directa de cualquier tipo de sentimiento. Es la capacidad de emocionarse o sentir la emoción.

**Responsabilidad.** - La responsabilidad está referido al cumplimiento de las funciones propias de un docente en el ámbito de su competencia. Es la capacidad que permite a la persona, analizar, reflexionar, valorar, administrar y orientar las consecuencias de sus actos.

**Relaciones interpersonales.** – Es la asociación entre dos o más personas en un tiempo y contexto determinado. Estas relaciones pueden estar basadas en sentimientos y emociones como el amor, la simpatía o el gusto. Pueden ser motivados por intereses personales o comunes, así como, por compartir actividades de tipo social o laboral.

En el contexto educativo, juega un papel fundamental, las relaciones del docente con sus estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje, así como, las relaciones con los integrantes de la institución educativa.

#### **1.4. Formulación del problema.**

¿Cuál es la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente en una institución educativa de gestión pública en la provincia de Huaraz - 2019?

#### **1.5. Justificación e importancia del estudio**

En la institución educativa donde se realizó la investigación, se presumía deficiencias en el desempeño docente relacionados al clima organizacional de la institución. Saber las posibles causas y los efectos verdaderos me motivaron realizar esta investigación, en la medida que su principal producto ha sido un análisis de los resultados de la variable clima organizacional con la variable desempeño docente y las relaciones entre ellas.

El presente estudio, tiene relevancia social porque, aporta información fresca para implementar proyectos orientados a mejorar el desempeño docente y el clima

organizacional en la institución educativa donde se realizó el trabajo de investigación y replicar en otros contextos.

Pedagógicamente, es importante porque los resultados pueden aportar a la mejorar la gestión curricular de esta institución educativa, orientado a la mejora de los aprendizajes de los niños, niñas y adolescentes.

Teóricamente, es importante porque, para comprender el problema de investigación, se han analizado las teorías que las sustentan y los antecedentes, las que han permitido arribar en un nuevo documento sobre el tratado del problema de investigación. En tal sentido, la presente investigación contribuye con la literatura científica sobre este concepto, sobre todo al aplicarse a una nueva muestra, como es el contexto de la Institución Educativa donde se realizó la investigación, ubicado en la provincia de Huaraz.

Psicológicamente, se identifica el estudio del clima organizacional como un factor que tiene relación en los aspectos mentales y afectivos de la organización. Por tal motivo, la importancia de su estudio para comprender la necesidad de generar un clima organizacional favorable que contribuyan en el buen desempeño de los docentes y directivos.

Metodológicamente, este trabajo de investigación tiene relevancia porque, las técnicas, así como los instrumentos utilizados en este estudio, pueden aplicarse e otras investigaciones de otros contextos del país.

Asimismo, es relevante para determinar las condiciones de clima organizacional y el desempeño del personal docente, orientado a proponer algunas medidas de mejora en el caso de que éstos no se encuentren en el nivel esperado.

## **1.6. Hipótesis.**

### **General**

Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño docente en una institución educativa de gestión pública en la provincia de Huaraz - 2019.

### **Específicas:**

- Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Capacidades pedagógicas en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.
- Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño

docente, en su dimensión Emocionalidad en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.

- Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Responsabilidad en el desempeño de sus funciones en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.
- Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Relaciones interpersonales en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.

### **1.7. Objetivos generales y específicos**

#### **Objetivo General:**

Determinar la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente en una institución educativa de gestión pública en la provincia de Huaraz – 2019.

#### **Objetivo Específicos:**

- OE1:** Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Capacidades pedagógicas en una institución educativa de gestión pública en la provincia de Huaraz – 2019.
- OE2:** Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Emocionalidad en una institución educativa de gestión pública en la provincia de Huaraz – 2019.
- OE3:** Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Responsabilidad en el desempeño de sus funciones en una institución educativa de gestión pública en la provincia de Huaraz - 2019.
- OE4:** Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Relaciones interpersonales en una institución educativa de gestión pública en la provincia de Huaraz – 2019.

## 2. MATERIAL Y MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de la investigación.

El tipo de investigación es sustantiva o de base. Al respecto, muchos autores concuerdan que existen dos tipos de investigación: la investigación básica, pura o fundamental (sustantiva) y la investigación aplicada o tecnológica. La investigación básica, es la que se viene realizando desde que el hombre tuvo la curiosidad científica por desentrañar los misterios del origen de todos los fenómenos de la naturaleza, la sociedad, el pensamiento. La investigación básica o sustantiva recibe el nombre de pura porque, en efecto está interesada por un objetivo crematístico, su motivación se basó en la curiosidad, el inmenso gozo de descubrir nuevos conocimientos, como dicen otros, el amor de la sabiduría por la sabiduría. Se dice que es básica porque sirve de cimiento a la investigación aplicada o tecnológica; y es fundamental porque es esencial para el desarrollo de la ciencia, Nicomedes (s.f).

Según Hernandez, Fernandez, & Baptista (2014), la investigación no experimental, podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.

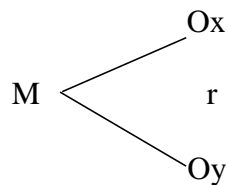
Por su alcance, la investigación es del tipo descriptivo y correlacional, ya que el propósito es examinar la relación entre dos variables. En ese sentido, la investigación proporciona indicios de la relación que podría existir entre dos o más cosas, o de qué tan bien uno o más datos podrían predecir un resultado específico, Salkind (1999).

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis y los estudios correlacionales tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular, Hernandez, *et al*, (2014).

Siendo éstas características las que particularizan este trabajo de investigación, la representación del diseño será la siguiente:

X = Clima organizacional

Y = Desempeño docente



**Dónde:**

M : Muestra de investigación

Ox : Observaciones de la variable X

Oy : Observaciones de la variable Y

r : Índice de correlación entre ambas variables

**2.2. Variables, operacionalización.**

**Variable X: Clima organizacional.**

El clima organizacional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de la innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada institución educativa.

**Variable Y: Desempeño docente.**

El desempeño docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con estudiantes, padres y madres de familia, directivos y demás miembros de la comunidad educativa que representan a la institución educativa.

**Operacionalización**

Es el proceso de transformar una variable teórica en variable empírica.

**Tabla 1:***Operacionalización de la variable Clima organizacional.*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnica e instrumento de recolección de datos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación/traslado de información</li> <li>• Rapidez/agilidad</li> <li>• Respeto</li> <li>• Aceptación</li> <li>• Espacios y horarios</li> <li>• Ocultar información</li> </ul>	1 – 6	<b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b>  Cuestionario Escala Likert.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción</li> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Prestigio</li> <li>• Autonomía</li> </ul>	7 – 13	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza</li> <li>• Sinceridad</li> </ul>	14 - 18	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El profesorado propicia la participación</li> <li>• Equipos y reuniones de trabajo</li> <li>• Grupos formales e informales</li> <li>• Coordinación</li> </ul>	19 – 30	

Fuente: Bris (2000)

**Tabla 2:***Operacionalización de la variable Desempeño docente.*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnica e instrumento de recolección de datos</b>
Capacidades pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición, explicitación y orientación de los objetivos que imparte</li> <li>• Selección, organización y tratamiento de los contenidos</li> <li>• Utilización de medios de enseñanza</li> </ul>	1 – 8	<b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario Escala Likert.
Emocionalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vocación pedagógica.</li> <li>• Autoestima.</li> <li>• Capacidad para actuar con justicia, y realismo.</li> <li>• Nivel de satisfacción con la labor que realiza.</li> </ul>	9 – 15	
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia y puntualidad a la escuela y a sus clases.</li> <li>• Grado de participación en las sesiones metodológicas o en jornadas de reflexión entre los docentes.</li> <li>• Grado de autonomía profesional relativa alcanzada para desarrollar su tarea en la institución.</li> </ul>	16 – 24	

Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de preocupación y comprensión de los problemas de sus estudiantes.</li> <li>• Nivel de expectativas respecto al desarrollo de sus estudiantes.</li> <li>• Flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de los alumnos y respeto real por sus diferencias de género, raza y situación socioeconómica.</li> </ul>	25 – 30	
-------------------------------	---	---------	--

Fuente: Valdés (2004)

### 2.3. Población y muestra

#### **Población.**

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros, Lopez (2004).

Para efectos de este estudio, la población está constituida por todo el personal directivo, jerárquico y docente de una institución educativa de gestión pública en la Provincia de Huaraz.

#### **Muestra.**

Es un subconjunto o parte del universo o población donde se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros. La muestra es una parte representativa de la población, Lopez (2004).

La muestra para este trabajo ha sido no probabilístico, de tipo intencional en el cual se tomó a todo la población, personal directivo y docentes de la institución



educativa de gestión pública en la Provincia de Huaraz donde se realizó la investigación.

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información, validez y confiabilidad**

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos se refieren a los mecanismos que el investigador utilizará para acumular la información requerida para describir los comportamientos de las variables objeto de estudio y así determinar si están relacionadas, las cuales, de acuerdo con el método y el tipo de investigación a realizar, se utilizan unas u otras técnicas, Bernal (2010).

En este caso, las técnicas comprenden una serie de maneras para recolectar la información, para el efecto, se empleó la encuesta como técnica y como instrumento, el cuestionario, que según Hernandez, *et al* (2014), lo definen como un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.

Para efectos de la investigación, los instrumentos fueron adaptados para cada una de las variables en base a los estudios existente sobre los temas. El detalle de las Fichas Técnicas de cada variable se presenta en los anexos 4 y 5 del presente informe. Los instrumentos de esta investigación fueron dos cuestionarios; uno para el estudio de la variable Clima organizacional (X) y otro para la variable Desempeño docente (Y).

- **Cuestionario sobre la Clima organizacional.** Estuvo constituido por 30 ítems distribuidos de la siguiente manera por cada dimensión cuya aplicación estimada fue de 20 minutos:

Comunicación.....	6 ítems
Motivación .....	7 ítems
Confianza.....	5 ítems
Participación .....	12 ítems

- **Cuestionario sobre la Desempeño docente.** Al igual que para la variable X, estuvo constituido por 30 ítems distribuidos de la siguiente manera por cada dimensión cuya aplicación estimada fue de 20 minutos:

Capacidades pedagógicas .....	8 ítems
Emocionalidad .....	7 ítems
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.....	9 ítems
Relaciones interpersonales .....	6 ítems

Cada una de las preguntas fue del tipo cerrada, derivadas del desglose de la

variable en dimensiones e indicadores, las cuales fueron respondidas de acuerdo a las alternativas de respuesta de la escala Likert con los siguientes índices:

- Muy bajo
- Bajo
- Regular
- Alto
- Muy alto.

Para establecer la relación existente entre las dos variables, se empleó el cuestionario de Clima organizacional y el cuestionario del Desempeño docente, a todos los docentes y directivo que laboran en la institución educativa de gestión pública en la provincia de Huaraz, escenario del estudio.

Los procedimientos efectuados en el proceso de la investigación fueron las siguientes:

- Se remitió una carta dirigida a la dirección de la institución educativa en mención, con fines de presentación y hacer de su conocimiento los objetivos del presente estudio y a su vez se solicitó el permiso respectivo para aplicar los instrumentos de recojo de información, explicando la confidencialidad de los datos que serían recogidos.
- Luego, se fijó el día de aplicación del instrumento sin interferir con las labores del personal docente de acuerdo a la disponibilidad de tiempo. Se explicó a los docentes respecto a la importancia de conocer la relación del Clima organizacional en el Desempeño docente orientado a mejorar la gestión escolar de esta institución educativa. Asimismo, el instrumento que se aplicó fue anónimo y no acarreó problema alguno.

Respecto a la validez y confiabilidad de los instrumentos los resultados de las pruebas se encuentran en las Fichas técnicas en los Anexos 5 y 6 cuyo detalle es la siguiente:

**Ficha técnica del cuestionario de la variable Clima organizacional:**

**Validez.** - De contenido, por opinión de cinco expertos de la Universidad San Ignacio de Loyola a través del índice de V de Aiken. Valor del índice de V de Aiken = 0.98.

**Confiabilidad.** - Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo y de cada una de sus dimensiones mediante el coeficiente de consistencia interna de Cronbach, que ha resultado muy alto (mayor que 0.9).

### **Ficha técnica del cuestionario de la variable Desempeño docente:**

**Validez.** - De contenido, por opinión de cinco expertos de la Universidad San Ignacio de Loyola a través del índice de V de Aiken. Valor del índice de V de Aiken = 0.98

**Confiabilidad.** - Por consistencia interna, a partir del Análisis por el coeficiente Alfa de Cronbach. Valor del coeficiente Alfa de Cronbach = 0.915.

### **2.5. Procedimiento de análisis de datos.**

El tratamiento estadístico de datos se realizó valiéndose los estadísticos inferenciales, que estudia cómo sacar conclusiones generales para toda la población a partir del estudio de una muestra, y el grado de fiabilidad o significación de los resultados obtenidos. Asimismo, se valió de los estadísticos correlacionales como el *Rho* de Spearman.

Luego de obtener los datos en el trabajo de campo se realizó la tabulación a través del programa estadístico SPSS, asignando los códigos a los componentes de las escalas establecidas para cada instrumento de recojo de datos. Estos datos tabulados fueron organizados para crear una base de datos en dicho software (SPSS); a partir de ésta se elaboró las tablas de frecuencias y los gráficos correspondientes, para su análisis e interpretación.

### **2.6. Criterios éticos.**

Norena, *et al* (2012), sostienen que los investigadores deben tener presente algunos criterios éticos a la hora del diseño del estudio y en el momento de la recolección de datos de la investigación cualitativa.

Los criterios éticos que se tuvieron en consideración fueron:

- La confidencialidad, asegurando la identidad de las personas que participaron como informantes de la investigación.
- La objetividad, el análisis de la situación encontrada se basó en criterios técnicos e imparciales.
- La originalidad, se ha citado las fuentes bibliográficas de la información mostrada a fin de demostrar la inexistencia de plagio intelectual.
- La veracidad, la información mostrada es verdadera cuidando la confidencialidad de esta.

## **2.7. Criterios de Rigor científico.**

Los criterios de rigor científico son de suma importancia para la investigación, los cuales fueron tomados en cuenta desde el tipo de investigación cuantitativa, para lo cual se ha tenido en cuenta los criterios propuestos por Guba (1981), los cuales me han permitido evaluar el rigor y la calidad de mi investigación, estas son:

- **Confiabilidad**, se investigó acerca de los niveles de consistencia interna de los instrumentos de recolección de datos, en la fuente, cuyas fichas técnicas se presentan en los anexos 4 y 5.
- **Validación**, los instrumentos de recolección de datos fueron tomados de otra investigación cuyas fichas técnicas se presentan en los anexos 4 y 5.
- **Neutralidad**, se garantiza que todo lo que se obtuvo en esta investigación no están sesgados por motivaciones e intereses del investigador.
- **Trabajo metódico**, se utilizaron métodos estructurados y rigurosos para el desarrollo de la investigación como la recolección de información en fuentes confiables, trabajo de campo, análisis de datos, proyecciones, etc.

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados en tablas y gráficos

**Tabla 3:**

*Resultados por Ítem de la variable Clima organizacional (N=18)*

<b>Comunicación</b>		<b>Media</b>	<b>DesvEst</b>
1	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa?	2.78	0.55
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?	2.28	0.57
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?	2.67	0.77
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la Institución Educativa?	2.61	0.85
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?	2.83	0.62
6	¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?	2.50	0.92
<b>Promedio total</b>		<b>2.61</b>	<b>0.30</b>
<b>Motivación</b>		<b>Media</b>	<b>DesvEst</b>
7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?	2.50	0.71
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?	2.72	0.96
9	¿Cómo le parece que percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?	2.94	0.94
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución Educativa?	2.72	0.89
11	¿En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado en la Institución Educativa?	2.94	0.87

12	¿Qué grado de motivación le otorga las condiciones de trabajo en su Institución?	3.28	0.83
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?	2.44	0.78
<b>Promedio total</b>		<b>2.79</b>	<b>0.46</b>
<b>Confianza</b>		<b>Media</b>	<b>DesvEst</b>
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en la Institución Educativa?	2.44	0.70
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en la Institución Educativa?	1.89	0.83
16	¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución?	3.11	0.68
17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?	3.11	1.02
18	¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo de la Institución Educativa?	3.33	1.24
<b>Promedio total</b>		<b>2.78</b>	<b>0.57</b>
<b>Participación</b>		<b>Media</b>	<b>DesvEst</b>
19	¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la Institución Educativa por parte de sus colegas?	2.56	0.86
20	¿En su opinión cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo Institucional?	2.44	0.78
21	¿Cómo percibe Ud. la participación de los profesores en el Consejo Educativo?	2.44	0.78
22	¿Cómo propicia la participación, el profesorado, en las deliberaciones y decisiones entre docentes?	2.28	0.89
23	¿Cómo propicia la participación, el profesorado, en las deliberaciones y decisiones con los padres de familia?	2.17	0.79
24	¿Existe la tendencia del profesorado para formar parte de diversas comisiones?	2.11	0.76
25	¿Cuál es el grado en que ayudan a las comisiones en las	2.17	0.79

	actividades de la institución Educativa?		
26	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución Educativa?	2.44	0.78
27	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución Educativa?	3.11	0.68
28	¿Cómo considera la formación del profesorado para trabajar en equipo?	2.50	0.71
29	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución Educativa?	2.67	0.59
30	¿En la Institución Educativa existe una buena coordinación entre los docentes?	2.67	0.69
<b>Promedio total</b>		<b>2.46</b>	<b>0.49</b>

**Tabla 4:**

*Resultados por Ítem de la variable Desempeño docente (N=18)*

	<b>Capacidades pedagógicas</b>	<b>Media</b>	<b>Desvest</b>
1	¿Usted demuestra que domina la temática en su curso?	3.89	0.76
2	¿Usted trata que sus clases sean interesantes y motivadoras?	3.72	0.83
3	¿Comunica en forma clara sus ideas y reflexiones?	3.89	0.83
4	¿Utiliza estrategias adecuadas en los procesos de enseñanza y aprendizaje que favorecen el desarrollo de capacidades de sus estudiantes?	3.67	0.77
5	¿Usted tiene en consideración los procesos pedagógicos de las áreas curriculares en los procesos de enseñanza y aprendizaje?	3.61	0.61
6	¿Usted realiza los tipos de evaluación, diagnóstica, formativa y sumativa?	3.28	0.57
7	¿Utiliza diferentes formas de evaluación (autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación)?	3.11	0.58

8	¿Percibe que sus alumnos se aburren y distraen en clases siendo necesario llamarles la atención constantemente?	3.56	0.86
<b>Promedio total</b>		<b>3.59</b>	<b>0.63</b>
<b>Emocionalidad</b>		<b>Media</b>	<b>Desvest</b>
9	¿Todo lo aprendido lo aplica con sus alumnos?	3.78	0.81
10	¿Genera en los estudiantes interés por realizar su propio aprendizaje en forma constante?	3.72	0.57
11	¿El tema que va a tratar les motiva a los estudiantes a que busque información adicional?	3.61	0.78
12	¿Promueve los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y colaboración?	3.67	0.49
13	¿Está disponible para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?	3.72	0.57
14	¿Promueve con responsabilidad el cuidado del medio ambiente?	3.28	0.57
15	¿Cuándo sus estudiantes no cumplen las tareas Ud. Los reprime con castigos físicos?	1.00	0.00
<b>Promedio total</b>		<b>3.25</b>	<b>0.47</b>
<b>Responsabilidad en el desempeño de sus funciones</b>		<b>Media</b>	<b>Desvest</b>
16	¿Realiza proyectos de investigación?	3.22	1.00
17	¿Cumple con el horario de clase establecido en su totalidad?	3.61	0.92
18	¿Contribuyes con aportaciones al logro de los objetivos de su institución?	3.61	0.85
19	¿Participas en los comités, concejos, grupos de trabajo y demás comisiones cuyo fin es el mejoramiento de la gestión institucional?	3.83	0.86
20	¿Participas en actividades (cursos, congresos, seminarios, foros, entre otros) de formación y actualización docente y de su disciplina?	3.72	0.75



21	¿Realizas la caracterización sociocultural y lingüística de la comunidad y la escuela donde trabajas para realizar la planificación curricular?	3.28	0.83
22	¿Planificas tu programación anual en forma colegiada y de acuerdo al contexto donde trabajas?	3.11	0.96
23	¿Planificas tus unidades didácticas en forma colegiada y de acuerdo al contexto donde trabajas?	3.11	0.90
24	¿Planificas tus sesiones de aprendizaje integradas en forma permanente?	3.72	0.83
<b>Promedio total</b>		<b>3.47</b>	<b>0.57</b>
<b>Relaciones interpersonales</b>		<b>Media</b>	<b>Desvest</b>
25	¿Demuestras respeto por las ideas de sus estudiantes?	3.89	0.58
26	¿Utilizas el espacio del de las áreas curriculares para que el estudiantado realice indagaciones de acuerdo con sus intereses?	3.78	0.55
27	¿Propicias un ambiente adecuado con sus estudiantes y tus colegas?	3.83	0.38
28	¿Mantienes buenas relaciones humanas con los estudiantes y demás profesores?	3.78	0.73
29	¿Propones actividades a los estudiantes que les permiten desarrollar algunas de estas habilidades: analizar, comparar, clasificar, pensar de manera crítica o ser creativo?	3.72	0.67
30	¿Tus ideas son bien recibidas y se desarrollan en un ambiente de cordialidad y respeto?	3.67	0.69
<b>Promedio total</b>		<b>3.78</b>	<b>0.53</b>

### 3.2. Medidas descriptivas:

**Tabla 5:**

*Media y desviación estándar del clima organizacional.*

	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
Comunicación	18	2.61	0.30
Motivación	18	2.79	0.46
Confianza	18	2.78	0.57
Participación	18	2.46	0.49
N válido (según lista)	18		

De la Tabla 5 se aprecia que el valor promedio de las dimensiones Comunicación, Motivación, Confianza y Participación varía de 2.46 a 2.79, este resultado indica que, según opinión de los docentes, el Clima organizacional en la institución educativa donde se realizó la investigación en el año 2019, se acerca más a un nivel regular.

La desviación estándar varía de 0.30 a 0.57, indicando que la opinión de los docentes es casi uniforme.

**Tabla 6:**

*Media y desviación estándar del desempeño docente*

	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
Capacidades Pedagógicas	18	3.59	0.63
Emocionalidad	18	3.25	0.47
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	18	3.47	0.57
Relaciones interpersonales	18	3.8	0.5
N válido (según lista)	18		

De la Tabla 6, se aprecia que los valores obtenidos de las dimensiones Capacidades Pedagógicas, Emocionalidad, Responsabilidad en el desempeño de sus

funciones y Relaciones interpersonales varía de 3.25 a 3.8, este resultado indica que, según opinión del personal encuestado, las dimensiones de la variable Desempeño docente en la institución educativa donde se realizó la investigación, el nivel es Regular con una ligera variación hacia el nivel alto.

Asimismo, la desviación estándar varía de 0.47 a 0.63, indicando que la opinión del personal encuestado no es muy variable.

### 3.3. Medidas de frecuencia:

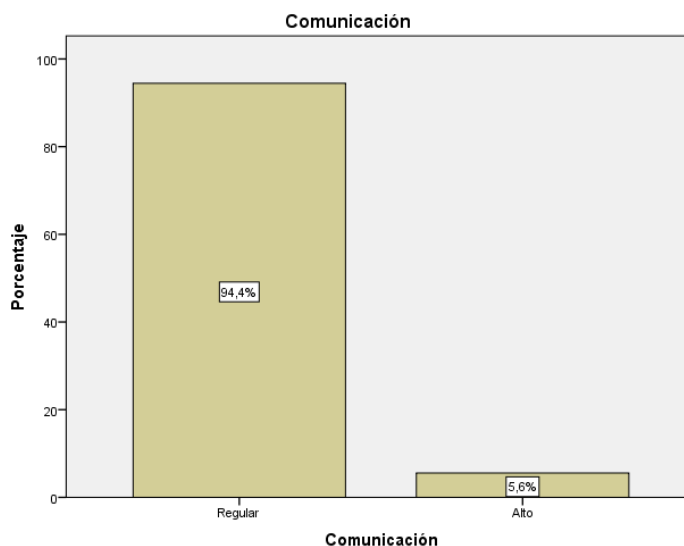
#### 3.3.1. Resultados del Clima organizacional por cada dimensión y general:

**Tabla 7:**

*Resultado del Clima organizacional en su dimensión Comunicación.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Regular	17	94.4	94.4
	Alto	1	5.6	100.0
	Total	18	100.0	

En la tabla 7, el 94% de los docentes encuestados opinan que la comunicación en la institución donde se realizó la encuesta es regular, el 5.6% opina que hay un alto nivel de comunicación. No se registran los niveles muy bajo, bajo, ni muy alto.



**Figura 1:** *Resultado del Clima organizacional en su dimensión Comunicación.*

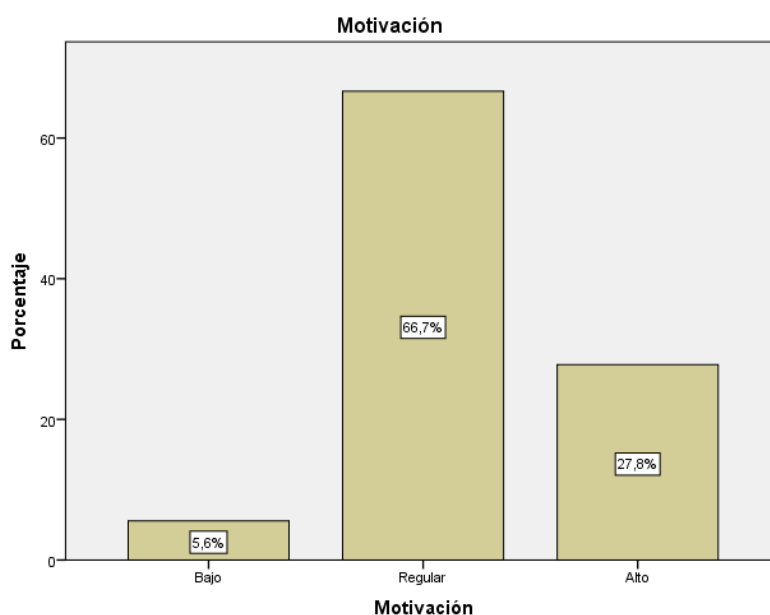
El 94.4% de docentes encuestados opinan que la comunicación es regular.

**Tabla 8:**

*Resultado del Clima organizacional en su dimensión Motivación*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Bajo	1	5.6	5.6
	Regular	12	66.7	72.2
	Alto	5	27.8	100.0
	Total	18	100.0	

Según se observa en la tabla 8, el 66.7% de los docentes encuestados opinan que la motivación en la institución es regular, el 27.8% que es alto, el 5.6% cree que es bajo y ningún docente opina que el nivel sea muy bajo o muy alto.



**Figura 2:** *Resultado del Clima organizacional en su dimensión Motivación.*

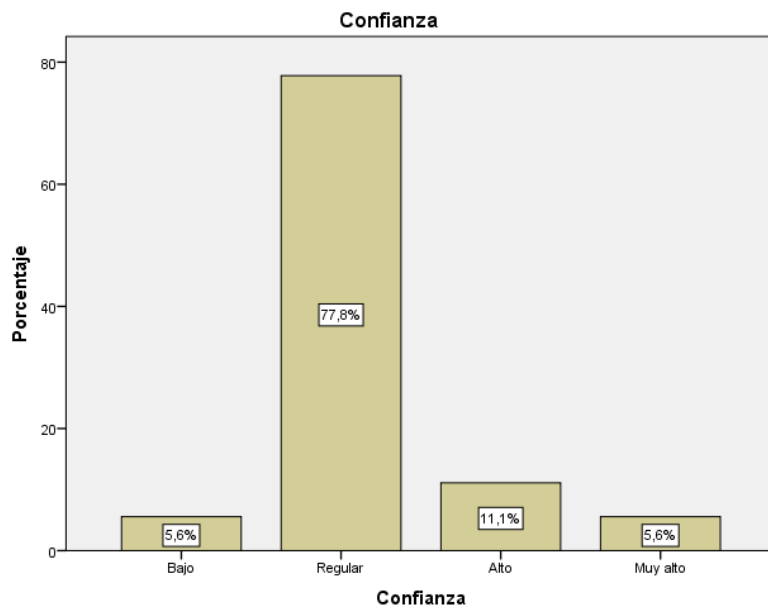
La mayoría de docentes encuestados opinan que la motivación en la institución es de regular y otro grupo opina que la motivación es entre alto, y la minoría opina que es bajo.

**Tabla 9:**

*Resultado del Clima organizacional en su dimensión Confianza.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Bajo	1	5.6	5.6
	Regular	14	77.8	83.3
	Alto	2	11.1	94.4
	Muy alto	1	5.6	100.0
	Total	18	100.0	

El 77.8% de docentes opinan que la confianza en la institución es regular, el 11.1% opina que es alto y un 5.6% opinan que es muy alto y en igual porcentaje, los que opinan que es bajo, mientras que nadie opinó que sea muy bajo.



**Figura 3:** *Resultado del Clima organizacional en su dimensión Confianza.*

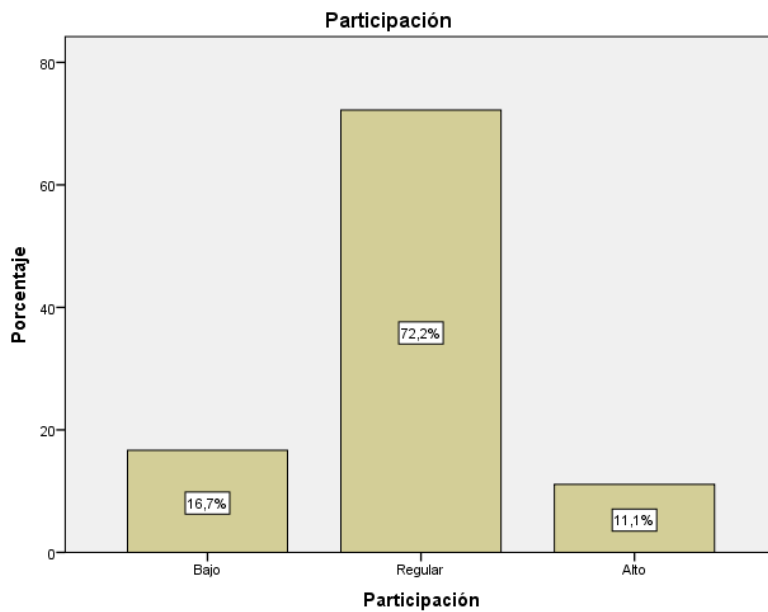
La mayoría de docentes encuestados opinan que la confianza en la institución es regular y un bajo porcentaje de docentes opinan entre alto, muy alto y bajo.

**Tabla 10:**

*Resultado del Clima organizacional en su dimensión Participación.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Bajo	3	16.7	16.7
	Regular	13	72.2	88.9
	Alto	2	11.1	100.0
	Total	18	100.0	

Respecto a la dimensión de la participación el 72.2% de los docentes opinan que es regular, el 16.7% opinan que es bajo y un 11.1% que es alto. No se registra los niveles muy bajo ni muy alto.



**Figura 4:** *Resultado del Clima organizacional en su dimensión Participación.*

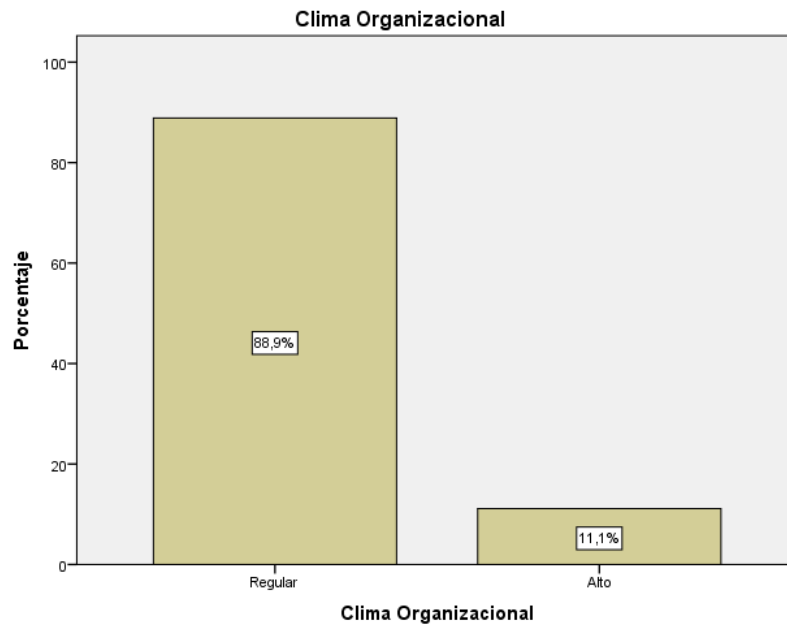
La participación en la institución según opinión de los docentes es regular en su mayoría, seguido por el nivel bajo y alto, en menor porcentaje.

**Tabla 11:**

*Resultado del Clima organizacional.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Regular	16	88.9	88.9
	Alto	2	11.1	100.0
	Total	18	100.0	

Según los resultados mostrados en la tabla 11, el 88.9% de los docentes, opinan que el Clima organizacional es regular y un 11.1% que es alto. No se registra el nivel bajo.



**Figura 5:** *Resultado del Clima organizacional.*

El clima organizacional en la institución educativa donde se realizó la investigación, es regular. Un porcentaje mínimo percibe que el clima organizacional es alto.

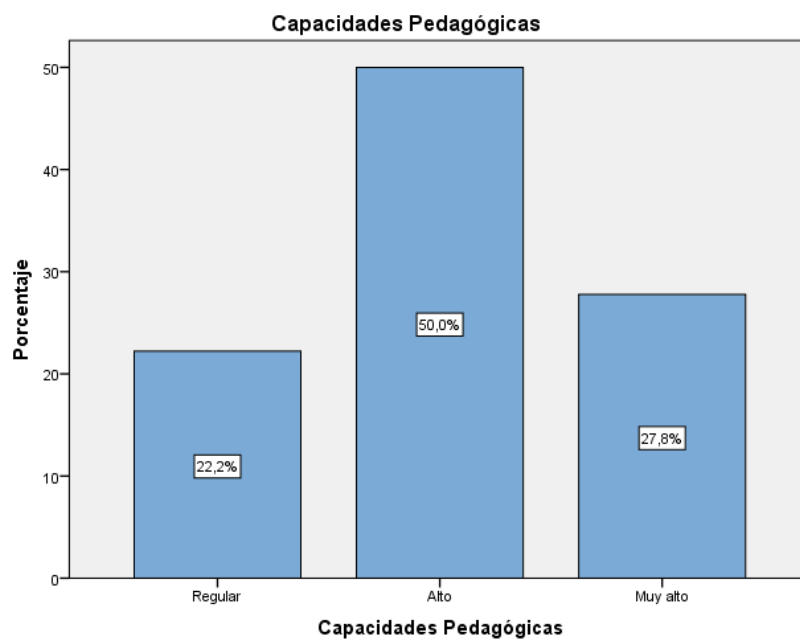
### 3.3.2. Resultados del Desempeño docente por cada dimensión y general:

**Tabla 12:**

*Resultado del Desempeño docente en su dimensión Capacidades pedagógicas.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Regular	4	22.2	22.2
	Alto	9	50.0	72.2
	Muy alto	5	27.8	100.0
	Total	18	100.0	

Según la Tabla 12, en opinión de los encuestados, el 50% de los docentes tienen un nivel alto en las capacidades pedagógicas, un 27.8% tienen un nivel muy alto y un 22.2% regular. No se registra los niveles bajo ni muy bajo.



**Figura 6:** *Resultado del Desempeño docente en su dimensión Capacidades pedagógicas.*

La figura 6, refleja que la mitad de los docentes tienen una alta capacidad pedagógica y el resto entre muy alto y regular.

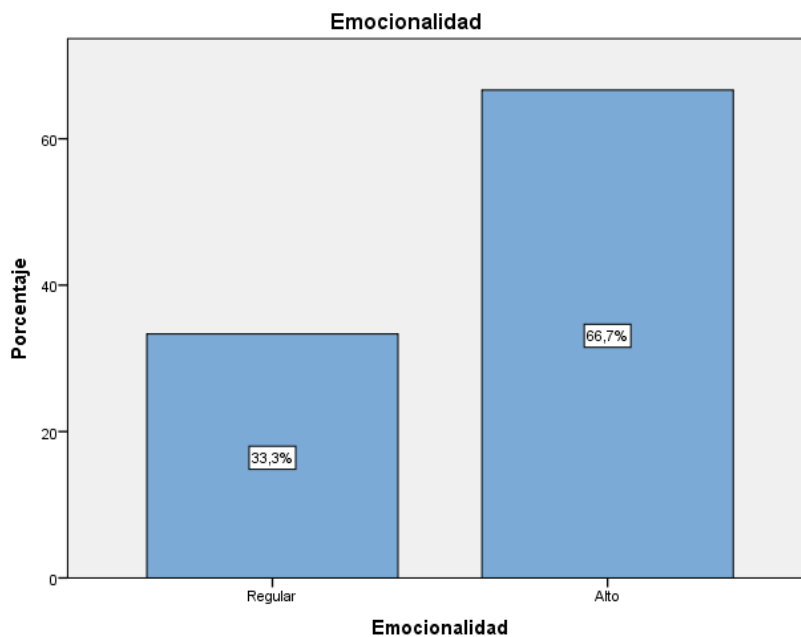


**Tabla 13:**

*Resultado del Desempeño docente en su dimensión Emocionalidad.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>	Regular	6	33.3	33.3
	Alto	12	66.7	100.0
	Total	18	100.0	

Observando la Tabla 13, se concluye que el 66.7% de los docentes tienen un nivel alto de emocionalidad y un 33.3% un nivel regular. No se registra los niveles muy bajo, bajo ni muy alto.



**Figura 7:** *Resultado del Desempeño docente en su dimensión Emocionalidad.*

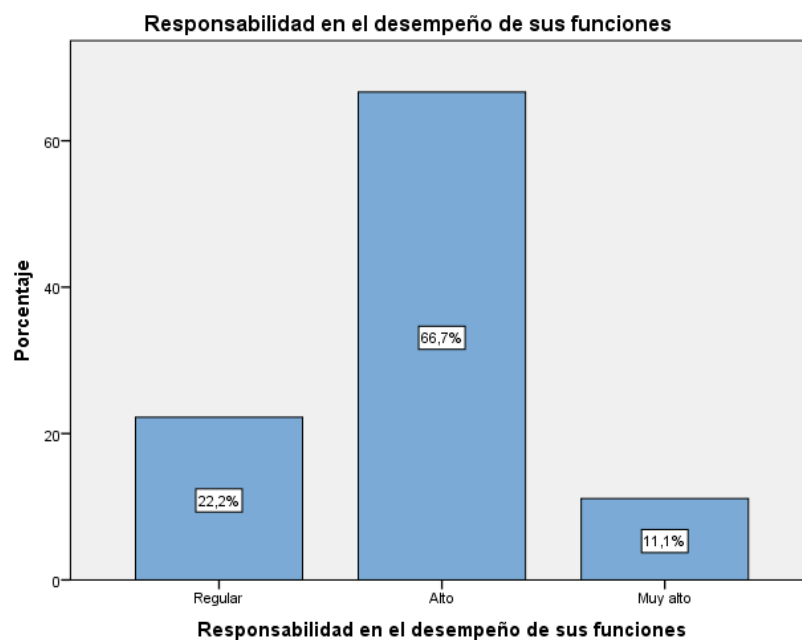
El nivel de emocionalidad de los docentes en la institución es de regular a alta.

**Tabla 14:**

*Resultado del Desempeño docente en su dimensión Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Regular	4	22.2	22.2
	Alto	12	66.7	88.9
	Muy alto	2	11.1	100.0
	Total	18	100.0	

En la tabla 14, el nivel de la responsabilidad en el desempeño de sus funciones de los docentes es alto con un 66.7%, regular con un 22.2% y muy alto con un 11.1%. No existen los niveles bajo ni muy bajo.



**Figura 8:** *Resultado del Desempeño docente en su dimensión Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.*

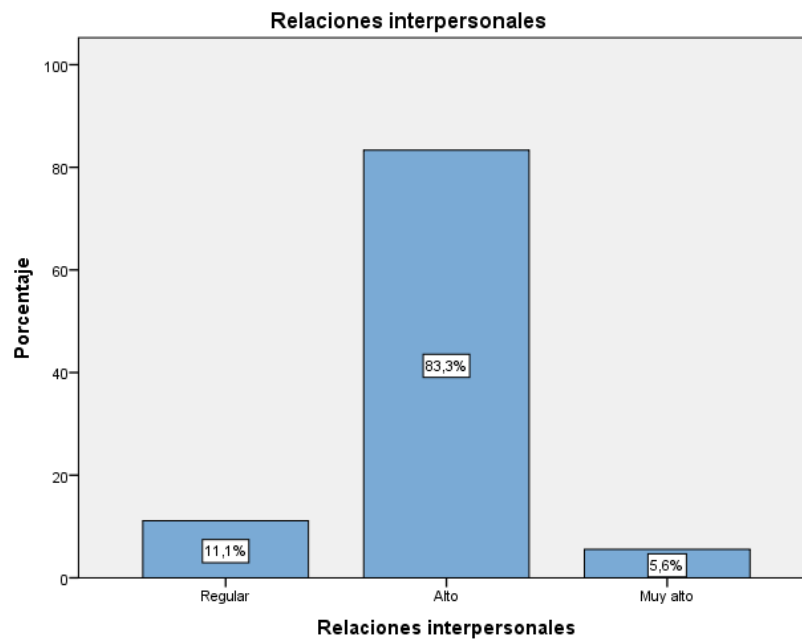
El nivel de la responsabilidad en el desempeño de sus funciones de la mayoría de los docentes entre regular a alto y un pequeño porcentaje tiene un nivel muy alto.

**Tabla 15:**

*Resultado del Desempeño docente en su dimensión Relaciones interpersonales.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Regular	2	11.1	11.1
	Alto	15	83.3	94.4
	Muy alto	1	5.6	100.0
	Total	18	100.0	

Según la Tabla 15, la relación interpersonal de los docentes es alto, representado por un 83.3%, regular en un 11.1% y el 5.6% están en el nivel muy alto.



**Figura 9:** *Resultado del Desempeño docente en su dimensión Relaciones interpersonales.*

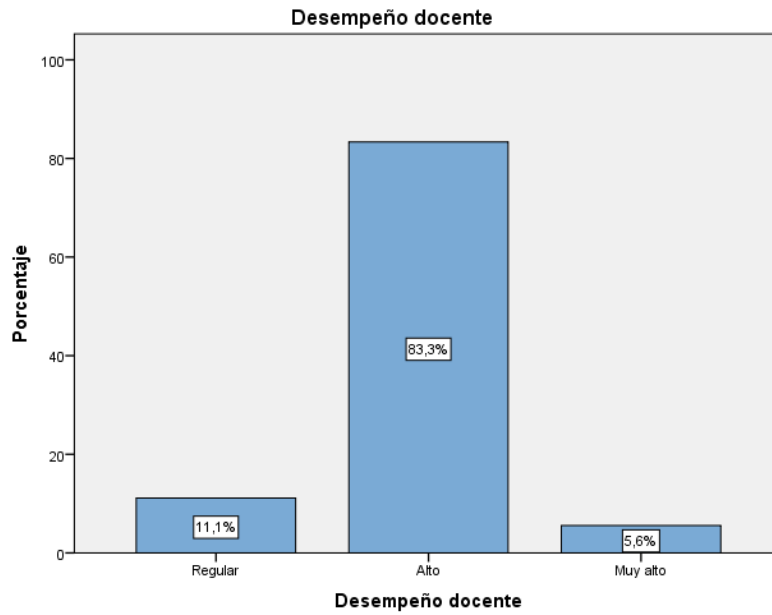
La mayoría de los docentes mantiene un alto nivel de relaciones interpersonales y un pequeño porcentaje, regular y muy alto.

**Tabla 16:**

*Resultado del Desempeño docente.*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Regular	2	11.1	11.1
	Alto	15	83.3	94.4
	Muy alto	1	5.6	100.0
	Total	18	100.0	

Según la Tabla 16, se aprecia que, del total de docentes encuestados, el 83.3% opinan que el nivel del desempeño docente es alto y el 11% un nivel regular y el 5.6% un nivel muy alto.



**Figura 10:** *Resultado del Desempeño docente.*

La figura 10, refleja que la gran mayoría de docentes de la institución educativa tiene un alto nivel de desempeño docente.

### 3.3.3. Correlaciones

**Tabla 17:**

*Correlación de Pearson del clima organizacional y desempeño docente.*

		<b>Correlaciones</b>									
		Comunicación	Motivación	Confianza	Participación	Clima organizacional	Cap. pedagógicas	Emocionalidad	Resp. desem. función.	Relac. Interp.	Desempeño docente
Comunicación	Correlación de Pearson	1,0									
	Sig. (bilateral)										
Motivación	Correlación de Pearson	,86**	1,00								
	Sig. (bilateral)	,00									
Confianza	Correlación de Pearson	,68**	,60**	1,00							
	Sig. (bilateral)	,00	,01								
Participación	Correlación de Pearson	,83**	,90**	,71**	1,00						
	Sig. (bilateral)	,00	,00	,00							
Clima organizacional	Correlación de Pearson	,91**	,90**	,87**	,94**	1,00					
	Sig. (bilateral)	,00	,00	,00	,00						
Capacidades pedagógicas	Correlación de Pearson	,13	,34	,09	,41	,25	1,00				
	Sig. (bilateral)	,60	,16	,71	,09	,31					
Emocionalidad	Correlación de Pearson	,14	,36	,15	,40	,28	,98**	1,00			
	Sig. (bilateral)	,59	,14	,56	,10	,26	,00				
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	Correlación de Pearson	,08	,35	,14	,41	,26	,94**	,95**	1,00		
	Sig. (bilateral)	,74	,15	,59	,10	,29	,00	,00			
Relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	,19	,32	-,18	,34	,13	,69**	,66**	,68**	1,00	
	Sig. (bilateral)	,44	,20	,47	,17	,60	,00	,00	,00		
<b>Desempeño docente</b>	<b>Correlación de Pearson</b>	<b>,15</b>	<b>,37</b>	<b>,05</b>	<b>,42</b>	<b>,25</b>	<b>,97**</b>	<b>,97**</b>	<b>,96**</b>	<b>,81**</b>	<b>1,00</b>
	<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>,56</b>	<b>,13</b>	<b>,83</b>	<b>,08</b>	<b>,32</b>	<b>,00</b>	<b>,00</b>	<b>,00</b>	<b>,00</b>	

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

A continuación, se extrae la siguiente tabla para su análisis:

**Tabla 18:**

*Correlaciones de las dimensiones de la variable Desempeño docente y Clima organizacional.*

<b>Dimensiones del Desempeño docente – Clima organizacional</b>	<b>Correlación de Pearson</b>	<b>Sig. (bilateral)</b>
Capacidades pedagógicas – Clima organizacional	0.25	0.31
Emocionalidad – Clima organizacional	0.28	0.26
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones – Clima organizacional	0.26	0.29
Relaciones interpersonales – Clima organizacional	0.13	0.60
Desempeño docente - Clima organizacional	0.25	0.32

Según la Tabla 18, se encontró que entre las variables en estudio existe una relación positiva baja ( $r=0.25$ ) y un nivel de significancia  $p\text{-valor}>0.05$ , entonces, se asume que las dos variables en estudio no están relacionadas significativamente, es decir no existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente.

Asimismo, las cuatro dimensiones de la variable desempeño docente arrojan los siguientes resultados:

- Capacidades pedagógicas, tienen una relación baja positiva con el Clima organizacional ( $r=0.25$ ) y un nivel de significancia,  $p\text{-valor}=0.31$ .
- Emocionalidad, tienen una relación baja positiva con el Clima organizacional ( $r=0.28$ ) y un nivel de significancia,  $p\text{-valor}=0.26$ .
- Responsabilidad en el desempeño de sus funciones, tienen una relación baja positiva con el Clima organizacional ( $r=0.2$ ) y un nivel de significancia,  $p\text{-valor}=0.29$ .
- Relaciones interpersonales, cuya relación con el Clima organizacional es muy baja ( $r=0.13$ ) y un nivel de significancia,  $p\text{-valor}=0.60$ .

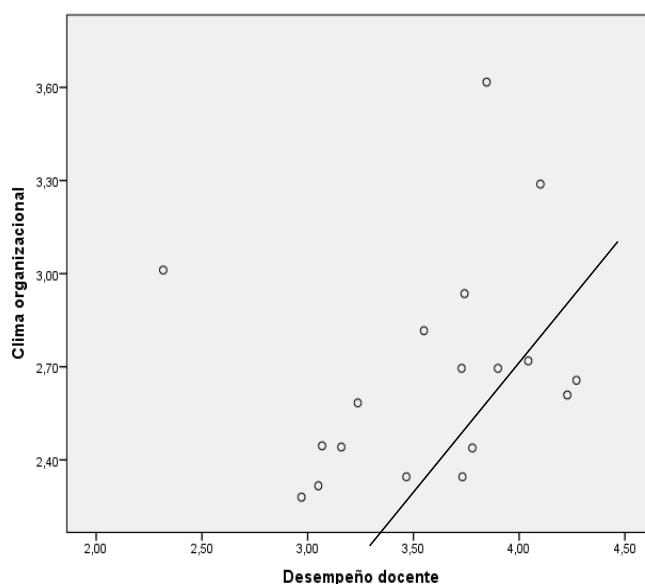
El nivel de significancia p-valor es mayor que 0.05 para el caso de todas las dimensiones de la variable desempeño docente. Esto significa que, ninguna de las dimensiones se relaciona significativamente con el clima organizacional.

**Tabla 19:**

*Correlaciones de las dimensiones de la variable Clima organizacional y Desempeño docente.*

<b>Dimensiones del Clima organizacional y Desempeño docente</b>	<b>Correlación de Pearson</b>	<b>Sig. (bilateral)</b>
Comunicación – Desempeño docente	0.15	0.56
Motivación – Desempeño docente	0.37	0.13
Confianza – Desempeño docente	0.05	0.83
Participación – Desempeño docente	0.42	0.08
Clima organizacional - Desempeño docente	0.25	0.32

Asimismo, según la Tabla 19, se encontró que las dimensiones de la variable clima organizacional mantienen una relación baja a muy baja ( $r= 0.05$  a  $0.42$ ) y un nivel de significancia  $p\text{-valor} > 0.05$ , entonces, se asume que las dimensiones de clima organizacional no están relacionadas significativamente con el desempeño docente.



**Figura 11:** *Gráfico de dispersión simple de la variable Clima organizacional y la variable Desempeño docente.*

Se observa que la tendencia, sigue una dirección ascendente positiva. Es decir, existe relación positiva entre clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa donde se llevó a cabo la investigación.

#### **3.4. Discusión de resultados.**

Realizada el análisis estadístico de datos, los resultados conducen a determinar que, entre la variable Clima organizacional y la variable Desempeño docente, existe una relación positiva baja ( $r=0.25$ ) con un nivel de significancia  $p$ -valor mayor a 0.05.

En referencia a los antecedentes de la presente investigación, citaré un trabajo de investigación cuyo resultado fue similar a los resultados obtenidos en la presente investigación. Se trata de la investigación desarrollada por Esquivel (2018), cuya conclusión fue que, entre la variable clima organizacional y desempeño docente, no existe relación significativa en una institución educativa de Chorrillos, Lima. Recomienda para estudios relacionados tener en cuenta las percepciones compartidas de los profesores respecto a su trabajo técnico pedagógico, además de los ambientes de trabajo.

En segundo orden, las investigaciones que arrojan resultados que reflejan una relación significativa entre ambas variables en estudio son de, Gómez (2019), relacionado a clima organizacional y la gestión de la calidad en el Colegio de aplicación de la UNE “Enrique Guzmán y Valle”. Gatty (2018), quien concluyó que, la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral es aceptable, Acevedo (2018), quien en su tesis sobre la relación entre clima organizacional y desempeño docente en las escuelas del nivel inicial en Huaycán, Lima; llega a la conclusión de que existe una relación directa y significativa, como también, Bardales (2016), quien concluye que existe una relación directa y significativa entre la variable desempeño laboral y el clima organizacional en la UGEL de Juanjuí, región San Martín.

Estos contrastes, hacen presumir que, las características del sistema organizacional de las instituciones educativas, generan un determinado clima que repercute sobre el desempeño docente, generando una variedad de consecuencias para la institución.

En este contexto, se fundamenta la correlación entre clima organizacional y



desempeño docente del presente trabajo como, baja positiva, o sea que; el clima organizacional de esta institución educativa no se relaciona de manera significativa con el desempeño docente, de acuerdo a los índices de correlación hallados en el tratamiento estadístico de datos.

Sin embargo, el conocimiento del clima organizacional ha proporcionado información acerca de las dimensiones que no influyen de manera significativa en el desempeño docente, permitiendo recomendar, profundizar la investigación sobre los resultados.

Las limitaciones del presente estudio, puede haber sido el grado de representatividad de la muestra que, a pesar de haber sido la misma población conformado por todos los docentes y directivo, fue muy pequeña, por lo que; se consideró la muestra como censo poblacional y del tipo no probabilística. Por lo tanto, no sería recomendable generalizar los resultados para otros contextos.

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1. Conclusiones.

Los resultados de este trabajo de investigación, realizado en una institución educativa de gestión pública que brinda servicios de la Educación Básica Regular (EBR) en el nivel primaria y secundaria ubicado en la provincia de Huaraz en el año 2019, concluye en lo siguiente:

Se encontró que entre las variables en estudio existe una relación positiva baja ( $r=0.25$ ) y un nivel de significancia p-valor mayor que 0.05, es decir, no existe relación significativa entre la variable clima organizacional y la variable desempeño docente ni con sus dimensiones.

Respecto a la relación entre las dimensiones, comunicación y el desempeño docente, existe una relación baja y positiva. Entre la dimensión motivación y desempeño docente, la relación es baja y positiva también. Entre la dimensión, confianza y desempeño docente, la relación es muy baja positiva. Finalmente, entre la dimensión, participación y desempeño docente la relación es baja y positiva.

### 4.2. Recomendaciones.

Informar, los resultados de este estudio, a la dirección de la institución educativa donde se realizó la presente investigación, para que utilice como insumo de diagnóstico y formule planes estratégicos orientados a mejorar la gestión del clima organizacional con el propósito de fortalecer el desempeño docente.

Recomendar la organización de trabajos colegiados o Grupos de Interaprendizaje (GIA) con el personal docente y directivo a fin de intercambiar experiencias, socializar motivaciones y expectativas orientados a fortalecer la comunicación, motivación, confianza y la participación.

En las investigaciones relacionadas al clima organizacional en las escuelas, considerar las percepciones de los profesores sobre la gestión pedagógica que implica procesos de planificación curricular realizados de manera individual o colectivo, en espacios de trabajo y condiciones físicas y ambientales.

El desempeño docente se debe investigar considerando los compromisos y la

identidad con la escuela. El compromiso de los docentes es fundamental para una gestión escolar exitosa en las diversas actividades tales como pedagógicas, culturales o cívicas, entre otras. Muchos docentes no disponen de horas extras para generar espacios de trabajo colegiado o grupos de interaprendizaje.

## REFERENCIAS

- Acevedo, V. (2018). Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017. (*Tesis de Maestría*). Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle", Lima.
- Bardales, V. (2016), Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjuí. Año 2015. (*Tesis de Maestría*). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Obtenido de anyflip: <https://cutt.ly/brChuSm>
- Bris, M. (2000). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*. Obtenido de raco: <https://cutt.ly/hrCn6rp>
- Brunet, L. (2013). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la investigación educativa*. Maracaibo: Grafica Gonzáles.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La Dinámica del éxito de las organizaciones* (2da ed.). México D.F.: Mac Graw Hill. Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Coronado, D. (2018), Las relaciones interpersonales de los docentes de la I.E 14753 María Leonor Fiestas de Vargas como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional, año 2016. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Señor de Sipán. Pimentel, Perú. 2018
- Denison, D. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Colombia: Legis, Fondo Editorial.
- Esquivel, E. (2018). El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en el Colegio Leonard Euler del distrito de Chorrillos - 2014. (*Tesis de Maestría*). Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle", Lima.
- Fernandez, P., & Díaz, P. (s.f). *Investigación: Investigación cuantitativa y cualitativa*. Obtenido de fisterra.com - Atención Primaria en la Red: <https://cutt.ly/IrCoibh>
- Fernandez, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para méxico y uruguay. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(2), 26. México. Obtenido de <https://cutt.ly/8r2eY4s>
- Fischman, D. (2017). *El espejo de un líder*. Lima: Planeta.

- Gatty, J. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Gestión Privada Coronel José Joaquín Inclán, 2016. (*Tesis de Maestría*). Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle", Lima.
- Gomez, N. (2019). Clima organizacional y la gestión de la calidad en el Colegio de Aplicación de la Universidad Nacional de Educación. (*Tesis de Maestría*). Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle", Chosica.
- González, G. (2004). *Evaluación del clima escolar como factor de calidad*. Madrid: La Muralla.
- Guba, E. (1981). *Criterios de credibilidad en la investigación naturalista*. Obtenido de Departamento de Informática de la Universidad de Valladolid: <https://cutt.ly/QySMQDs>
- Hernandez Sampieri, R. (2011). *El proceso de investigación - Enfoques cuantitativo y cualitativo*. Obtenido de ALTILLO.COM - El portal de los estudiantes: <https://cutt.ly/5rCoDB5>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). México: McGrawHill.
- Ley General de Educación N° 28044. (2003). Diario Oficial El Peruano. Perú: Congreso de la República del Perú.
- Lopez, P. (2004). *Población muestra y muestreo*. Obtenido de scielo.org: <https://cutt.ly/brCf08Q>
- Mateo, J. (2008). *La Evaluacion Educativa, su Practica y otras Metaforas*. Barcelona: Horsori.
- Maruri (2014), R. X. Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Industria Comercial Plástica Mendieta Carrillo CIA. LTDA. "PLASTIMEC". (Tesis de Licenciatura). Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Psicológicas. Ecuador. 2014. Disponible en <https://bit.ly/39ID4io>.
- Mejía, B. (2014). Clima organizacional y compromiso en el trabajo en una institución educativa. México: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Menarguez, J. (2004). Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma. Madrid: Fundación Index.
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Obtenido de <https://cutt.ly/frDJJBq>
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo - Minedu*. Obtenido

- de <https://cutt.ly/DrDJZRJ>
- Ministerio de Educación. (2019). *ESCALE*. Obtenido de <https://cutt.ly/1rDDOcg>
- Montenegro, I. (2007). *Evaluación del desempeño docente*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Nicomedes, E. (s.f). *Tipos de investigación*. Obtenido de Repositorio institucional de la Universidad Santo Domingo de Guzmán - Lima: <https://cutt.ly/srCplOb>
- Norena, Ana; Alcaraz, Noemí; Rojas, Juan; Rebolledo, Dinora. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa*. Obtenido de Scielo: <https://cutt.ly/GySMNaX>
- Pérez, Y. (2012). Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red N° 1 Pachacutec-Ventanilla. *Tesis de Maestría*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Ramos, D. (08 de 2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Recuperado el 02 de 2020, de UNAD. Universidad abierta y a distancia: <https://cutt.ly/9r00rVp>
- Reglamento de la Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial. (2013). Lima, Perú: Diario oficial El Peruano.
- Robbins, S. (1987). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Rubio, E. (s.f). *Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral*. Obtenido de El Mundo: <https://cutt.ly/Sr2aDZJ>
- Salkind, N. (1999). *Métodos de investigación*. Recuperado el 02 de 2020, de Google libros: <https://cutt.ly/orCduCG>
- Sánchez, C. (2008). *Investigación acción: una metodología para estudiar el hecho educativo en el aula*. Lima: Fondo editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Silva Pereira, Z. (2011). El rol del docente en el clima institucional y en los aprendizajes en el Colegio Sara Serrano de Maridueña del cantón Huaquillas de la Provincia de El Oro en el periodo lectivo 2010 -2011. (*Tesis de Maestría*). Universidad Andina Simón Bolívar, Huaquillas, Ecuador. Obtenido de <https://cutt.ly/RrF48To>
- Teixidó, Joan. (2005). *Los Centros educativos como organizaciones*. Obtenido de [joanteixido.org](http://joanteixido.org): <https://cutt.ly/vr2rPTq>
- Valdés, H. (2004). *Desempeño del Maestro y su evaluación*. Recuperado el 02 de 2020, de

Yumpu: <https://cutt.ly/QrCWwMe>

Werther & Davis. (1995). *Administración De Personal y Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Zans (2017) Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. Maestría thesis, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Disponible en: <https://bit.ly/3383Q2f>.

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Consistencia

**TÍTULO:** Clima organizacional y Desempeño docente en una institución educativa de gestión pública en la provincia de Huaraz – 2019.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>P. PRINCIPAL</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Capacidades pedagógicas en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.</li> <li>• Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS PRINCIPAL:</b> <b>H<sub>1</sub>:</b> Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño docente en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Capacidades pedagógicas en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.</li> <li>• Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Emocionalidad en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.</li> <li>• Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el</li> </ul>	<p><b>VARIABLE X:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Clima organizacional</b></li> </ul> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Motivación.</li> <li>• Confianza</li> <li>• Participación</li> </ul> <p><b>VARIABLE Y:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Desempeño docente.</b></li> </ul> <p><b>DIEMENSIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidades pedagógicas</li> <li>• Emocionalidad</li> <li>• Responsabilidad en el desempeño de sus funciones</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> </ul>	<p><b>MÉTODO</b> <b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de Investigación:</b> Sustantivo o de base</p> <p><b>DISEÑO</b> Descriptivo correlacional</p> <p><b>ESQUEMA:</b></p> <pre> graph TD     M --- Ox     M --- Oy     Ox --- r     Oy --- r     </pre> <p>Dónde: M : Muestra de investigación O<sub>x</sub>: Variable clima organizacional. O<sub>y</sub>: Variable desempeño docente r : Índice de relación entre ambas variables.</p> <p><b>POBLACION:</b></p>



	<p>dimensión Emocionalidad en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Responsabilidad en el desempeño de sus funciones en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.</li> <li>• Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Relaciones interpersonales en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.</li> </ul>	<p>Desempeño docente, en su dimensión Responsabilidad en el desempeño de sus funciones en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe relación significativa entre el Clima organizacional y el Desempeño docente, en su dimensión Relaciones interpersonales en una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.</li> </ul>		<p>Todos los docentes del nivel primaria y secundaria, directivos y jerárquicos de una institución educativa de gestión pública de la Provincia de Huaraz – Año 2019.</p> <p><b>MUESTREO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No probabilística</li> <li>• Muestreo intencional y censal</li> </ul> <p><b>TÉCNICAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> </ul> <p><b>INSTRUMENTOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario para la variable X</li> <li>• Cuestionario para la variable Y</li> </ul> <p><b>TRATAMIENTO DE DATOS:</b></p> <p>Estadísticos inferenciales.  Estadísticos correlacionales:  Rho de Spearman</p>
--	---	---	--	---

## Anexo 2: Cuestionario sobre el Clima organizacional

Estimado docente:

En el presente cuestionario encontrará una serie de preguntas referidos a *Clima organizacional*, como parte de una investigación.

Le agradeceré responder todas las preguntas con la mayor sinceridad posible, marcando con un aspa (X) la respuesta que más se acerca a su opinión.

### ESCALA DE VALORACIÓN:

1. Muy bajo    2. Bajo    3. Regular    4. Alto    5. Muy alto

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>COMUNICACION</b>						
1	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la Institución Educativa?					
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa?					
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la Institución Educativa?					
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la Institución Educativa?					
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de la Institución Educativa en la comunicación?					
6	¿Considera usted que en la Institución Educativa se oculta información?					
<b>MOTIVACIÓN</b>						
7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la Institución Educativa?					
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa?					
9	¿Cómo le parece que percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?					
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución Educativa?					
11	¿En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado?					

	en la Institución Educativa?					
12	¿Qué grado de motivación le otorga las condiciones de trabajo en su Institución?					
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la Institución Educativa?					
<b>CONFIANZA</b>						
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en la Institución Educativa?					
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en la Institución Educativa?					
16	¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la Institución?					
17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?					
18	¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo de la Institución Educativa?					
<b>PARTICIPACIÓN</b>						
19	¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la Institución Educativa por parte de sus colegas?					
20	¿En su opinión cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo Institucional?					
21	¿Cómo percibe Ud. la participación de los profesores en el Consejo Educativo?					
22	¿Cómo propicia la participación, el profesorado, en las deliberaciones y decisiones entre docentes?					
23	¿Cómo propicia la participación, el profesorado, en las deliberaciones y decisiones con los padres de familia?					
24	¿Existe la tendencia del profesorado para formar parte de diversas comisiones?					
25	¿Cuál es el grado en que ayudan a las comisiones en las actividades de la institución Educativa?					
26	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en su Institución					

	Educativa?					
<b>27</b>	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución Educativa?					
<b>28</b>	¿Cómo considera la formación del profesorado para trabajar en equipo?					
<b>29</b>	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución Educativa?					
<b>30</b>	¿En la Institución Educativa existe una buena coordinación entre los docentes?					

### Anexo 3: Cuestionario sobre el Desempeño docente

Estimado docente:

En el presente cuestionario encontrará una serie de preguntas referidos a Desempeño docente.

Le agradeceré responder todas las preguntas con la mayor sinceridad posible, marcando con un aspa (X) la respuesta que más se acerca a su opinión.

#### ESCALA DE VALORACIÓN:

1. Muy bajo    2. Bajo    3. Regular    4. Alto    5. Muy alto

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>CAPACIDADES PEDAGÓGICAS</b>						
1	¿Usted demuestra que domina la temática en su curso?					
2	¿Usted trata que sus clases sean interesantes y motivadoras?					
3	¿Comunica en forma clara sus ideas y reflexiones?					
4	¿Utiliza estrategias adecuadas en los procesos de enseñanza y aprendizaje que favorecen el desarrollo de capacidades de sus estudiantes?					
5	¿Usted tiene en consideración los procesos pedagógicos de las áreas curriculares en los procesos de enseñanza y aprendizaje?					
6	¿Usted realiza los tipos de evaluación, diagnóstica, formativa y sumativa?					
7	¿Utiliza diferentes formas de evaluación (autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación)?					
8	¿Percibe que sus alumnos se aburren y distraen en clases siendo necesario llamarles la atención constantemente?					
<b>EMOCIONALIDAD</b>						
9	¿Todo lo aprendido lo aplica con sus alumnos?					
10	¿Genera en los estudiantes interés por realizar su propio aprendizaje en forma constante?					
11	¿El tema que va a tratar les motiva a los estudiantes a que busque información adicional?					
12	¿Promueve los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y					

	colaboración?					
13	¿Está disponible para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?					
14	¿Promueve con responsabilidad el cuidado del medio ambiente?					
15	¿Cuándo sus estudiantes no cumplen las tareas Ud. Los reprime con castigos físicos?					
<b>RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES</b>						
16	¿Realiza proyectos de investigación?					
17	¿Cumple con el horario de clase establecido en su totalidad?					
18	¿Contribuyes con aportaciones al logro de los objetivos de su institución?					
19	¿Participas en los comités, concejos, grupos de trabajo y demás comisiones cuyo fin es el mejoramiento de la gestión institucional?					
20	¿Participas en actividades (cursos, congresos, seminarios, foros, entre otros) de formación y actualización docente y de su disciplina?					
21	¿Realizas la caracterización sociocultural y lingüística de la comunidad y la escuela donde trabajas para realizar la planificación curricular?					
22	¿Planificas tu programación anual en forma colegiada y de acuerdo al contexto donde trabajas?					
23	¿Planificas tus unidades didácticas en forma colegiada y de acuerdo al contexto donde trabajas?					
24	¿Planificas tus sesiones de aprendizaje integradas en forma permanente?					
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
25	¿Demuestras respeto por las ideas de sus estudiantes?					
26	¿Utilizas el espacio del de las áreas curriculares para que el estudiantado realice indagaciones de acuerdo con sus intereses?					
27	¿Propicias un ambiente adecuado con sus estudiantes y tus					

	colegas?					
<b>28</b>	¿Mantienes buenas relaciones humanas con los estudiantes y demás profesores?					
<b>29</b>	¿Propones actividades a los estudiantes que les permiten desarrollar algunas de estas habilidades: analizar, comparar, clasificar, pensar de manera crítica o ser creativo?					
<b>30</b>	¿Tus ideas son bien recibidas y se desarrollan en un ambiente de cordialidad y respeto?					

#### Anexo 4: Ficha técnica del cuestionario de la variable Clima organizacional.

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
Nombre	Cuestionario de Clima organizacional
Autor	Mario Martin Bris
Año de edición	1999
Dimensiones	Explora las dimensiones de comunicación, motivación, confianza y participación del clima organizacional.
Ámbito de aplicación	Universidad de Alcalá de Henares. España. Profesores de diversos centros públicos de Infantil/Primaria y/o Secundaria.
Administración	Individual y Colectiva
Duración	10 minutos (aproximadamente)
Objetivo	Evaluar el clima organizacional
Adaptado	Yolanda Pérez Huamán Universidad San Ignacio de Loyola. 2010
Validez	De contenido, por opinión de cinco expertos de la Universidad San Ignacio de Loyola a través del índice de V de Aiken. Valor del índice de V de Aiken = 0.98.
Confiabilidad	Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo y de cada una de sus dimensiones mediante el coeficiente de consistencia interna de Cronbach, que ha resultado muy alto (mayor que 0,9).
Campo de Aplicación	Docentes del nivel inicial, primaria y secundaria de la EBR.
Aspectos a Evaluar	El test está constituido por 30 ítems distribuidos en 4 áreas. A continuación, se detalla: Área I : Comunicación : Constituido por 06 ítems. Área II: Motivación : Constituido por 07 ítems. Área III: Confianza : Constituido por 05 ítems



	Área IV: Participación	: Constituido por 12 ítems.
Calificación	Según escala de tipo Likert	
Categorías	Muy Buena	: 121-150
	Buena	: 91 - 120
	Regular	: 61 - 90
	Mala	: 31- 60
	Muy mala	: 01- 30

## Anexo 5: Ficha técnica del cuestionario de la variable Desempeño docente.

FICHA TÉCNICA	
Nombre	Cuestionario de Desempeño docente
Autor	Héctor Valdés Veloz
Año de edición	2004
Administración	Individual y colectiva
Duración	20 minutos
Objetivo	Evaluar el desempeño laboral del docente
Adaptado	Luis Salluca Salluca (2010) Universidad San Ignacio de Loyola
Validez	De contenido, por opinión de cinco expertos de la Universidad San Ignacio de Loyola a través del índice de V de Aiken. Valor del índice de V de Aiken = 0.98
Confiabilidad	Por consistencia interna, a partir del Análisis por el coeficiente Alfa de Cronbach. Valor del coeficiente Alfa de Cronbach = 0.915
Campo de Aplicación	Docentes del nivel inicial, primaria y secundaria de la EBR.
Aspectos a Evaluar	El test está constituido por 30 ítems distribuidos en 4 áreas. A continuación, se detalla: Área I : Capacidad Pedagógica: Constituido por 08 ítems Área II : Emocionalidad: Constituido por 07 ítems Área III : Responsabilidad en el cumplimiento de sus Funciones: Constituido por 09 ítems Área IV : Relaciones interpersonales: Constituido por 06 ítems.
Calificación	Según escala de tipo Likert
Categorías	Muy Buena : 97 - 120 Buena : 73 - 96 Regular : 49 - 72 Mala : 25 - 48 Muy mala : 01 - 24

