

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS INICIALES DEL DISTRITO DE PUNO EN
EL AÑO 2018**

PRESENTADA POR:

LIZBETH PATRICIA CAYRO JILAPA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS INICIALES DEL DISTRITO DE PUNO EN
EL AÑO 2018

PRESENTADA POR:

LIZBETH PATRICIA CAYRO JILAPA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE



Dr. PERCY SAMUEL YABAR MIRANDA

PRIMER MIEMBRO



Dra. MARTHA TICONA MAMANI

SEGUNDO MIEMBRO



Dr. JIMY HUMPIRI NÚÑEZ

ASESOR DE TESIS



Dr. FAUSTINO ADOLFO JAHUIRA HUARCAYA

Puno, 19 de diciembre de 2018.

ÁREA: Gestión y gerencia administrativa.

TEMA: Clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales.

LÍNEA: Organización institucional.

DEDICATORIA

- Mi tesis la dedico de manera muy especial primeramente a Dios, A mis Padres, Juana y Antonio por ser quienes me brindaron toda su confianza, consejos, motivación e inspiración para poder superarme día a día y así poder orientarme con su sabia experiencia por el camino de la vida y así lograr mis objetivos.
- A mi querido esposo Edson quien con su palabra de aliento y por brindarme su apoyo incondicional, confianza y consejos, para que yo siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales.
- A mi asesor de tesis por brindarme su apoyo incondicional constante en beneficio de mi formación profesional y así poder concretizar este trabajo para mi superación profesional.
- A mis docentes de la Escuela Postgrado de la UNA Puno, Maestría en Educación, Mención: Administración de la Educación. Que durante los años de mi estudio estuvieron a mi lado apoyándome y así pueda alcanzar el logro de mis objetivos y que este sueño tan anhelado se haga realidad.

AGRADECIMIENTOS

- A mis familiares que han contribuido con su apoyo moral que me impulsaron a seguir adelante y lograr la realización del objetivo de mi meta trazada al asumir este reto.
- A mi Asesor de Tesis, quien, con sus sabios consejos permito el desarrollo de este trabajo.
- A los jurados de mi Tesis, quienes, con su amplia experiencia y trayectoria en su ejercicio profesional, dieron una valiosa contribución en su edición final.
- A las autoridades, docentes y personal administrativo de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, en especial a los docentes de la Maestría en Educación de la Mención: Administración de la Educación, para ellos mi profundo agradecimiento y reconocimiento.
- A la Universidad Nacional del Altiplano de Puno por cobijarme en sus claustros durante mi formación académica profesional.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I**REVISIÓN DE LITERATURA**

1.1	Marco teórico	2
1.1.1	Clima Organizacional	2
1.1.1.1	Definiciones de clima organizacional	2
1.1.1.2	Importancia del clima organizacional	6
1.1.1.3	Teoría del clima organizacional	8
1.1.1.4	Tipos del clima organizacional según Likert	12
1.1.1.5	Características del clima organizacional	13
1.1.1.6	Repercusión del clima organizacional	15
1.1.1.7	Componentes del clima organizacional	16
1.1.1.8	Dimensiones del clima organizacional	17
1.2	Desempeño docente	23
1.2.1	Definiciones del desempeño docente	24
1.2.2	Teorías sobre desempeño docente	26
1.2.3	Modelos de evaluación docente	29
1.2.4	El marco del buen desempeño docente	31
1.2.5	Evaluación del desempeño docente	33
1.2.6	Funciones de la evaluación del desempeño docente	34
1.2.7	Dimensiones del desempeño docente	36
1.3	Antecedentes	41
1.3.1	A nivel internacional	41

1.3.2	A nivel nacional	43
1.3.3	A nivel local	47
1.4	Glosario de términos básicos	47
1.4.1	Clima Organizacional	47
1.4.2	Institución Educativa	47
1.4.3	Docente	48
1.4.4	Comunicación	48
1.4.5	Calidad de la educación	48
1.4.6	Desempeño docente	49
1.4.7	Pedagógica-curricular	49
1.4.8	Organizativa - administrativa	50
1.5	Sistema de variables	51

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1	Identificación del problema	52
2.1.1	Descripción del problema	52
2.2	Enunciado del problema	54
2.2.1	Enunciado general	54
2.2.2	Enunciados específicos	54
2.3	Justificación	54
2.4	Objetivos	55
2.4.1	Objetivo general	55
2.4.2	Objetivos específicos	55
2.5	Hipótesis	55
2.5.1	Hipótesis general	55
2.5.2	Hipótesis específicas	55

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	Lugar de estudio	57
3.2	Población	57
3.3	Muestra	58
3.4	Método de investigación	59
3.4.1	Tipo de investigación	59
3.4.2	Diseño de la investigación	59

3.5	Técnicas e instrumentos de recojo de datos	60
3.6	Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	61
3.7	Diseño estadístico	62

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018.	64
4.2	La relación existe entre el ambiente físico y el desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018.	67
4.3	La relación existe entre el ambiente social y el desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018.	75
4.4	La relación existe entre el ambiente laboral y el desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018.	87
	CONCLUSIONES	107
	RECOMENDACIONES	108
	BIBLIOGRAFÍA	109
	ANEXOS	120

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Población de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno 2018	57
2. Muestra de docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno 2018.	58
3. Ambiente físico de la I.E.I. N° 196	67
4. Ambiente físico de la I.E.I. N° 224	68
5. Ambiente físico de la I.E.I. N° 294	68
6. Ambiente físico de la I.E.I. N° 1203	68
7. Resultados de la pregunta 1 por unidades	69
8. Resultados de la pregunta 1 por porcentaje	69
9. Resultados de la pregunta 2 por unidades	70
10. Resultados de la pregunta 2 por porcentaje	70
11. Resultados de la pregunta 3 por unidades	72
12. Resultados de la pregunta 3 por porcentaje	72
13. Resultados de la pregunta 4 por unidades	73
14. Resultados de la pregunta 4 por porcentaje	73
15. Ambiente social de la I.E.I. N° 196	75
16. Ambiente social de la I.E.I. N° 224	75
17. Ambiente social de la I.E.I. N° 294	76
18. Ambiente social de la I.E.I. N° 1203	76
19. Resultados de la pregunta 5 por unidades	77
20. Resultados de la pregunta 5 por porcentaje	77
21. Resultados de la pregunta 6 por unidades	78
22. Resultados de la pregunta 6 por porcentaje	78
23. Resultados de la pregunta 7 por unidades	80
24. Resultados de la pregunta 7 por porcentaje	80
25. Resultados de la pregunta 8 por unidades	81
26. Resultados de la pregunta 8 por unidades	81
27. Resultados de la pregunta 9 por unidades	83
28. Resultados de la pregunta 9 por porcentaje	83
29. Resultados de la pregunta 10 por unidades	84
30. Resultados de la pregunta 10 por porcentaje	84

31. Resultados de la pregunta 11 por unidades	86
32. Resultados de la pregunta 11 por porcentaje	86
33. Ambiente laboral de la I.E.I. N° 196	87
34. Ambiente laboral de la I.E.I. N° 224	88
35. Ambiente laboral de la I.E.I. N° 294	88
36. Ambiente laboral de la I.E.I. N° 1203	89
37. Resultados de la pregunta 12 por unidades	89
38. Resultados de la pregunta 12 por porcentaje	89
39. Resultados de la pregunta 13 por unidades	91
40. Resultados de la pregunta 13 por porcentaje	91
41. Resultados de la pregunta 14 por unidades	92
42. Resultados de la pregunta 14 por porcentaje	92
43. Resultados de la pregunta 15 por unidades	94
44. Resultados de la pregunta 15 por porcentaje	94
45. Resultados de la pregunta 16 por unidades	95
46. Resultados de la pregunta 16 por porcentaje	95
47. Resultados de la pregunta 17 por unidades	97
48. Resultados de la pregunta 17 por porcentaje	97
49. Resultados de la pregunta 18 por unidades	98
50. Resultados de la pregunta 18 por porcentaje	98
51. Resultados de la pregunta 19 por unidades	100
52. Resultados de la pregunta 19 por porcentaje	100
53. Resultados de la pregunta 20 por unidades	101
54. Resultados de la pregunta 20 por porcentaje	101
55. Resultados de la pregunta 21 por unidades	103
56. Resultados de la pregunta 21 por porcentaje	103
57. La relación que existe entre clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018	105
58. La relación que existe entre clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018	106

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Componente y resultados del clima organizacional	17
2. Funciones de la evaluación del desempeño del docente.	35
3. Puntuación Z	59
4. Relación de variable 1 y 2	60
5. Distribución x^2	65
6. Clima organizacional y desempeño docente	66
7. ¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejora de la infraestructura de la I.E.I.?	69
8. ¿Se cuenta con la disponibilidad del espacio académico (N° de alumnos/m ² de aula)?	71
9. ¿Se cuenta con la disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales?	72
10. ¿Usted disfruta de trabajar en los ambientes de esta I.E.I.?	74
11. ¿Cumple usted con las expectativas de cumplimiento del APAFA?	77
12. ¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros?	79
13. ¿Cree usted que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?	80
14. ¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si?	82
15. ¿Tiene usted Motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, etc.)?	83
16. ¿Usted brinda empatía en el trabajo de grupo (apoyo empático, sin discriminación)?	85
17. ¿Usted recibe el apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones)?	86
18. ¿Usted se siente parte de esta I.E.I.?	90
19. ¿Usted está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I.?	91
20. ¿Usted cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos?	93
21. ¿Usted realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio?	94
22. ¿A usted le permiten tomar iniciativas propias?	96

23. ¿Usted recibe capacitación docente (N° de capacitaciones/Métodos, técnicas estrategias)?	97
24. ¿Cumple usted con el registro de asistencia?	99
25. ¿Cumple usted con las responsabilidades académicas?	100
26. ¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	102
27. ¿Usted está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I.?	103

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Encuesta para evaluar el clima organizacional	121
2. Encuesta para evaluar el nivel desempeño docente	123

RESUMEN

La presente investigación fue realizada en las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno; donde se plantea como objetivo determinar la relación que existe entre clima organizacional y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018. Se asume esta investigación, porque es de gran importancia su estudio, en el que priman las interacciones sujeto-organización, en tal sentido el clima organizacional es muy importante en el ambiente físico, social y laboral generado en las instituciones educativas a partir de las vivencias cotidianas que se expresan en el desempeño docente ya que estará centrado en una tarea basada en la investigación continua de su propia actuación, lo cual se determina con su propia evaluación. El estudio es investigación no experimental, descriptivo correlacional. Para ello se utilizó 21 encuestas aplicadas a las directoras y docentes. A nivel del marco teórico, se hace análisis de las dos variables mediante sus dimensiones. Así mismo, se realizó un contraste estadístico sobre la relación entre las dos variables de investigación a través de la hipótesis de investigación, donde se llega a concluir que existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales. Los datos fueron analizados mediante la prueba estadística de Chi – cuadrada y correlacional, del cual se obtuvo los siguientes resultados; χ^2 0,50. Se acepta a la H1 y concluimos que efectivamente si existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno durante el año 2018.

Palabras clave: Ambiente físico, clima organizacional, desempeño docente, institución educativa , laboral y social.

ABSTRACT

The present research was carried out in the Initial Educational Institutions of the district of Puno; where the goal is to determine the relationship between organizational climate and teaching performance of the Initial Educational Institutions of the district of Puno in 2018. This research is assumed, because its study is of great importance, in which the subject-organization interactions prevail, in this sense the organizational climate is very important in the physical, social and work environment generated in the educational institutions from the experiences daily activities that are expressed in the teaching performance since it will be focused on a task based on the continuous investigation of its own performance, which is determined by its own evaluation. The study is non-experimental, correlational descriptive research. To this end, 21 surveys applied to female directors and teachers were used. At the level of the theoretical framework, the two variables are analyzed by their dimensions. Likewise, a statistical contrast was made on the relationship between the two research variables through the research hypothesis, which concludes that there is a significant relationship between the organizational climate and the teaching performance of the Initial Educational Institutions. The data were analyzed using the Chi - square and correlational statistical test, from which the following results were obtained; $\chi^2 0.50$. H1 is accepted and we conclude that there is a significant relationship between the organizational climate and the teaching performance of the initial educational institutions of the district of Puno during 2018.

Keywords: Educational institution, organizational climate, physical, social, teaching performance and work environment.

INTRODUCCIÓN

El propósito de esta investigación fue determinar la relación que existe entre clima organizacional y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018. Los temas de clima organizacional y desempeño docente tienen en la actualidad una especial transcendencia. Por lo que contribuirá en temas referentes a un adecuado clima organizacional para un buen desempeño docente en donde los niños y niñas serán los mayores beneficiarios para así poder alcanzar el desarrollo de las competencias, capacidades, desempeños y actitudes en los niños y niñas, según las exigencias del nuevo Currículo Nacional (MINEDU, 2016). Así mismo el gobierno preste atención a los requerimientos de las demandas planteadas para la mejora de la calidad educativa.

La investigación se ha realizado teniendo en cuenta el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, con la finalidad de obtener el grado de Magíster, mención Administración de la Educación.

El trabajo de Investigación se estructura en cuatro Capítulos:

En el Capítulo I, se desarrolla el marco teórico que sustenta la investigación, en este se encuentran los antecedentes en el tratamiento del problema, la base teórica conformada por los componentes clima organizacional y desempeño docente también que se encuentran en el glosario de términos básicos y sistema de variables a través de sus dimensiones, indicadores y categorías.

En el Capítulo II, se destaca la identificación del problema, enunciado del problema, justificación, objetivos e hipótesis.

En el Capítulo III, para concretizar el trabajo, se presenta el lugar de estudio, población, muestra, la metodología empleada en la investigación, técnicas e instrumentos de recojo de datos, descripción detallada de métodos por objetivos específicos y el diseño estadístico apropiado.

En el Capítulo IV; se presenta los resultados y discusión de la investigación, los cuales están expresados en cuadros, tablas y figuras para su mejor comprensión, los que fueron importantes, ya que se probó las hipótesis planteadas.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1 Clima Organizacional

1.1.1.1 Definiciones de clima organizacional

En la actualidad, se define clima organizacional como un tema que despierta el interés de todos los profesionales de las distintas disciplinas; a partir de su misma razón de ser en los contextos organizacionales es de gran importancia su estudio, en el que priman las interacciones sujeto-organización y sujeto-sujeto.

Independientemente de la diversidad de definiciones que se han propuesto sobre clima organizacional, no siempre excluyentes entre sí, se considera que existe un significativo consenso en que el Clima Organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una organización. Está muy relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa.

El clima organizacional refleja los valores. Las actitudes y las creencias, el sentimiento, emociones y los comportamientos de los empleados de una institución.

En tal sentido es un conjunto de emociones, sentimientos y actitudes que experimentan los trabajadores de una empresa en sus relaciones laborales que se traduce en su rendimiento y satisfacción laboral.

A continuación, se presenta diversas definiciones de los distintos autores:

Según Gonzales (2004) el clima organizacional es el ambiente generado en las instituciones educativas a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros en las mismas. Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada docente, directivos, estudiantes y padres de familia de las instituciones educativas y que se expresan en las relaciones personales y profesionales. Un clima institucional favorable o adecuado es fundamental para un funcionamiento eficiente de las instituciones educativas, así como crear condiciones de convivencia armoniosa y buscar el bien común del "Desempeño docente". Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias, para la Institución Educativa a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros de la Institución Educativa. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación en el puesto de trabajo, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación en el puesto 'de trabajo, ausentismo, deserción, poca innovación, baja productividad, etc.

Según Dubrán (1974) define el clima como la cualidad del ambiente interno de una organización, que resulta del comportamiento de los miembros y sirve para interpretar situaciones y orientar las actividades de la organización. En este sentido, el clima implica una función de los individuos que perciben, pero en relación con el contexto organizacional inmediato en el que se encuentran y está conformado por once dimensiones: autonomía, conflicto y cooperación, relaciones sociales, estructura, remuneración, rendimiento, motivación, estatus, flexibilidad e innovación, centralización de la toma de decisiones y apoyo.

Según Álvarez (1992) concluye que el clima organizacional es la expresión de las percepciones o interpretaciones que el individuo hace del ambiente interno de la organización en la cual participa; es un concepto multidimensional, que incorpora dimensiones relativas a la estructura y a las reglas de la organización, sobre procesos y relaciones interpersonales y cómo las metas de la organización son alcanzadas.

Según Brunet (1991) menciona, que existe una polémica bastante grande respecto a la definición que puede ser unida al concepto de clima organizacional. En efecto, el clima de una organización puede ser sentido por un individuo sin que esté, necesariamente, consciente del papel y de la existencia de los factores que lo componen.

Según Brunet (1991) la medida perceptiva de los atributos individuales define el clima como elementos individuales relacionados con los valores, necesidades e incluso el grado de satisfacción del empleado, es decir, el individuo percibe el clima organizacional en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer.

Finalmente, la medida perceptiva de los atributos organizacionales considera el clima como un conjunto de características que son percibidas de una organización y/o de sus departamentos que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus departamentos actúan (consciente o inconscientemente) con sus empleados. Así, “las variables propias de la organización, como la estructura y el proceso organizacional, interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones”. Al formar sus percepciones del clima el individuo utiliza información que viene de los acontecimientos que ocurren a su alrededor, de las características de su organización y de sus características personales. (Brunet, 1991)

Según Griffin y Moorhead (2010) El clima de la organización se basa en las percepciones individuales, a menudo se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refiere a las situaciones actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el

desempeño laboral. Se entiende por clima laboral al conjunto de habilidades atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas sentidas o experimentadas por las personas que conforman la organización y que influyen sobre su conducta

Según Pintado (2011) considera que “el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico que en este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y a las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo”.

Según Litwin y Stringer (1968) consideraron que el clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización.

Estos autores hacen manifiesto que el estilo de dirección al interior de una empresa es clave en la percepción del clima de una empresa, ya que por medio de éste los trabajadores se ubicarán dentro de un sistema abierto o cerrado, participativo o no participativo, tomando como referente su satisfacción y rendimiento laboral.

Según Robbins (1990) en un intento por delimitar el concepto de clima lo define como la personalidad de la organización y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas. Frente a esta definición que hace énfasis en la cultura organizacional, cabe resaltar que esta última es considerada como un factor estable y permanente en el tiempo, que diferencia una organización de otra, disímil al clima que si bien su modificación requiere de tiempo es posible cambiarlo, sin embargo, más adelante se retomara con detalle este importante concepto.

Según Chiavenato (1990) por su parte, considera que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización.

Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.

Según Chiavenato (2007) menciona que el clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. El clima organizacional es calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. El concepto de clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación.

Según Chiavenato (2009) refiere a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros.

1.1.1.2 Importancia del clima organizacional

El clima organizacional es muy importante, ya que esto puede ayudar a aumentar o disminuir el rendimiento de ella. Si los empleados se sienten identificados e integrados a la empresa, es muy probable que sean más eficientes a la hora de trabajar.

Según Quiñonez y Peralta (2016) presentan tres razones fundamentales en referencia a la importancia del clima organizacional estas son:

- a) Evaluar el motivo de conflictos, insatisfacciones o causas de estrés, que se derivan en actitudes negativas dentro de la organización.
- b) Crear y establecer un cambio que administrativo, donde se identifique cuáles son los elementos que deberían ser intervenidos.
- c) Mantener el desarrollo de la organización y prevenir problemas futuros que puedan llegar a presentarse.

Según Brunet (1991) menciona en la perspectiva global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, quienes debido a su naturaleza se transforman en elementos del clima, proporciona retroalimentación de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y, permitiendo introducir cambios planificados en las actitudes y conductas de los miembros.

Según Brunet (1991) la importancia se centra en posibilidad de analizar y diagnosticar el clima debido a tres razones:

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

De esta forma, el gerente puede ejercer un control sobre la determinación del clima, de manera tal que administre su organización lo más eficazmente posible. Un buen o mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. (Brunet, 2011)

Según Páramo (2004) el clima organizacional representa a la personalidad de una organización y refleja la imagen corporativa hacia sus empleados e incluso da una imagen reflejada hacia el exterior.

Según Espin y Torres (2014) “un clima organizacional positivo favorece a una mejor motivación y por lo tanto un mayor desempeño por parte de los individuos de la organización”, además menciona que este aumenta tanto el compromiso como la lealtad de los trabajadores hacia la organización.

Según Mejía (2014) declara que el clima organizacional es muy importante porque representa los valores globales, las actitudes y creencias de las organizaciones; pues su naturaleza se transforma con la influencia de los elementos del mismo. Si el gerente logra diagnosticar y analizar el clima en su organización, este tiene la posibilidad de ejercer un control sobre el mismo, es decir puede administrarlo con eficacia.

1.1.1.3 Teoría del clima organizacional

Según Pérez (2014) presenta en su investigación tres teorías sobre el clima organizacional, las mismas que se consideran adecuadas para esta investigación:

a) Teoría del clima organizacional de Litwin y Stringer

Litwin y Stringer (1968) definieron al clima como un conjunto de factores del entorno laboral, susceptibles a la percepción y medición, de manera directa o indirecta por parte los trabajadores que pertenecen y se desenvuelven en dicho entorno; Pues esto llega a influir en el comportamiento y la motivación.

Litwin y Stringer (1968) explican el accionar del individuo basándose de la teoría de la motivación y el clima organizacional, en la cual expresaron que el clima organizacional posee diversas propiedades que se pueden medir y percibir.

Según Hernández *et al.* (2011) mencionan en su investigación que el enfoque del instrumento construido por Litwin y Stringer es muy importante debido a que este reconoce que el comportamiento de los trabajadores no es causado únicamente por factores de la organización, sino que también por las percepciones que estos tienen en referencia a dichos factores. Ellos consideraron la existencia de nueve dimensiones para determinar el clima organizacional de una empresa: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad. Esta investigación toma como base la teoría de Litwin y Stringer debido a que el concepto planteado del clima

organizacional como percepción, es el más adecuado a los lineamientos propuestos para este estudio.

Tomando como referencia lo expuesto por Hernández *et al.* (2015) donde aluden que los diferentes análisis teóricos y estudios empíricos ejecutados por Litwin y Stringer poseen una adecuada confiabilidad y validez. Aun en la actualidad esta teoría tiene mucha influencia en varios investigadores.

b) Teoría de clima organizacional de Likert

Según Likert (1965) en su teoría del clima organizacional menciona que la conducta de los empleados se origina por el accionar administrativo y por las condiciones que estos llegan a percibir en la organización, según sus esperanzas, capacidades y valores; es decir, la percepción determina al clima organizacional.

Likert consideró tres tipos de variables que son las que definen las características propias de una institución y que influyen en la percepción que tienen quienes laboran para ella, las cuales son: causales, intermedias y finales: a) Causales: llamadas independientes, establecen que la organización evoluciona tras el logro de resultados ejemplo: las decisiones, actitudes y competencias; por otra parte b) las Intermedias, establecen la situación dentro de la empresa siendo está reflejada con factores como: comunicación, motivación, toma de decisiones, etc. Por último, b) las Finales: siendo estas consecuencia o efecto de las antes mencionadas, este tipo de variables se orientan a resultados ejemplo: productividad, ganancias y pérdidas, etc.

Según Brunet (1991) señala que la teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización, de Rensis Likert, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de variables que conforman el clima que se observa.

En la teoría de sistemas Likert, plantea que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte por

sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Dice, también, que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es la forma como ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar.

En este orden de ideas, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización. Estos factores se definen entonces como:

- Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, así como el salario que paga.
- Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
- La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

c) Teoría de McGregor

McGregor (1966) fue un miembro honorable dentro de la escuela administrativa y relaciones humanas. Dejando un legado de enseñanzas que hasta hoy son útiles a pesar del pasar del tiempo, y de diferentes teorías y modo gerenciales durante cuatro décadas.

McGregor fue el creador de las teorías "Teoría X" y "Teoría Y". Siendo estas teorías de direcciones contrarias u opuestas; en la primera, los directores piensan que sus dirigidos sólo actuaran bajo criterios de amenazas; por lo contrario, en la segunda los directores consideran el principio de que las personas trabajan voluntariamente y por necesidad.

d) Teoría X

Según Guerrero y Sánchez (2011) la exponen como: “una posición tradicional basada en convicciones erróneas e incorrectas sobre el comportamiento humano”, presentando los siguientes ejemplos:

- a) El trabajador naturalmente es apático y está lleno de pereza; prefiere evitar el trabajo y se desempeña mínimamente.
- b) El trabajador no tiene ambición.
- c) Se resiste al cambio, porque prefiere la seguridad y evitar el peligro.
- d) Es muy dependiente y no tiene la capacidad de tener control de sí mismo, ni mantiene disciplina, por lo que necesita ser dirigido y controlado.

e) Teoría Y

Según Pérez (2014) explica que la teoría y propone al trabajador como el factor de mayor importancia en la empresa, desde esta visión los trabajadores son considerados como: seres optimistas, personas dinámicas y prestas a un cambio. Además, sostiene que los directores valoran lo siguiente:

- a) El esfuerzo físico y mental de los trabajadores.
- b) Si una organización provee un clima organizacional con las condiciones adecuadas, los trabajadores serán responsables.
- c) Las personas tienen autodirección y autocontrol y además están comprometidos.

Según Mendoza (2011) McGregor afirmó que su teoría “Y” era más adecuada que su teoría “X”, por ello planteó ideas como la toma de decisiones de manera participativa, desarrollar trabajos responsables y específicos, además de buenas relaciones. Esta teoría estima que los trabajadores tienden a considerar el trabajo de manera tan natural como si

fuera aun un descanso, por esto el trabajador promedio aprende a aceptar e incluso a buscar nuevas responsabilidades.

1.1.1.4 Tipos del clima organizacional según Likert

Según Brunet (2011) Clima de tipo autoritario: Sistema I – Autoritarismo Explotador.- En el tipo de clima de autoritarismo explotador, la dirección no les tiene confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, castigo, de amenazas, ocasionalmente, de recompensas y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

Según Brunet (1991) Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo Paternalista. - Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.

Según Brunet (1991) Clima de tipo participativo: Sistema III – consultivo. - La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima.

Según Brunet, (1991) Clima de tipo participativo: Sistema IV – participativo en grupo.- La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la

participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos y de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y objetivos de la organización que establecen bajo la forma de planificación estratégica.

Un clima abierto corresponde a una organización que se percibe como dinámica, que es capaz de alcanzar sus objetivos, procurando una cierta satisfacción de las necesidades sociales de sus miembros, y en donde estos últimos interactúan con la dirección en los procesos de toma de decisiones. El clima cerrado caracteriza a una organización burocrática y rígida en la que los empleados experimentan una insatisfacción muy grande frente a su labor y frente a la empresa misma.

En función de la teoría de la Likert, los sistemas I y II corresponderían a un clima cerrado mientras que los sistemas III y IV, corresponderían a un clima abierto.

1.1.1.5 Características del clima organizacional

Según Pintado (2011) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- a) Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el desempeño laboral.
- b) La institución puede contar con una cierta estabilidad en el clima con cambios relativamente graduadas, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivada de decisiones que afectan en forma relevante al devenir organizacional.
- c) El clima tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la institución, pudiendo hacerse extremadamente difícil la conducción organizacional y las coordinaciones laborales.
- d) El clima organizacional afecta al grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.

- e) El clima organizacional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta a dichos comportamientos y actitudes.
- f) El clima organizacional es afectado por diferentes variables estructurales, tales como el estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despido, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima.
- g) El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral. Así mismo, la incapacidad e inoperancia para cohesionar, dirigir y conducir, la complacencia y la falta de control, así como las tardanzas e inasistencia, el abandono personal, la desmotivación, la falta de respeto a las normas y al buen trato interpersonal, la falta de preparación, planificación y estructuración dinámica de las actividades, el conflicto, el auto conflicto.
- h) Existe directa relación entre el buen o mal clima organizacional y la buena o mala calidad de vida laboral.
- i) El cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero y que se logre que el clima se establezca en una nueva configuración. Dicho cambio sólo podrá lograrlo los verdaderos agentes educativos no contaminados con el estatus de mediocridad e incertidumbre de un sistema estacionario.

Según Alcocer (2003) el sistema en una organización proyecta un determinado clima organizacional, influyendo en las actitudes y el comportamiento de los individuos. Las actitudes manifiestas pueden vincularse a aspectos como desempeño, producción, satisfacción, adaptación, etc., revistiéndola de ciertas características.

En tal sentido, es posible asumir que el clima organizacional, como menciona Alcocer (2003), posee las siguientes características:

- El clima se circunscribe al ambiente laboral.
- Ellas son percibidas directa o indirectamente por los colaboradores que se desempeñan en ese contexto ambiental.
- El clima repercute en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable mediadora entre el sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Las características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, diferenciándose entre las unas organizaciones, así como a nivel intraorganizacional.
- El clima, las estructuras y características organizacionales, así como los individuos que la componen, conforman un sistema interdependiente y dinámico.

Según Hashemi y Sadeki (2016) a pesar de no haber definición concreta sobre el clima organizacional, varios investigadores coinciden en diversas características como:

- a) La versatilidad del clima; es decir, que puede cambiar con el tiempo.
- b) Se percibe de forma grupal; o sea este puede llegar a ser percibido a modo de un consenso entre varias personas.
- c) Surge de impresiones generales de la organización las cuales se forman interactuando entre sí, y con los factores de políticas, estructuras y procesos de la organización.
- d) Estas percepciones se describen en condiciones ambientales o eventos, que son evaluados dentro de la organización.

1.1.1.6 Repercusión del clima organizacional

Según Chiavenato (2007) Toda Institución Educativa tiene un "clima organizacional" que repercute en la práctica; en su desempeño docente "el buen clima institucional coadyuva al logro de los objetivos; pues el clima

institucional, es un vínculo o un obstáculo para el buen o mal desempeño de la Institución Educativa en su conjunto. Además, determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "percepción" que los docentes y directivos se forman de las Instituciones Educativas a la que pertenecen y que influye directamente en el desempeño docente en la Institución Educativa" En síntesis, el Clima institucional es determinante en la forma que toma una Institución Educativa, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la Institución Educativa. En una Institución Educativa podemos encontrar diversos valores de climas institucionales, de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado, estos niveles son los siguientes: Muy buena, Buena, Regular y Mala.

1.1.1.7 Componentes del clima organizacional

Según Brunet (1991) en la figura 1 se presenta la forma en que, interactúan componentes tales como el comportamiento de los individuos y de los grupos, así como la estructura y los procesos organizacionales, para crear un clima organizacional que a su vez, produce los resultados que se observan a nivel de rendimiento organizacional, individual o de grupo.

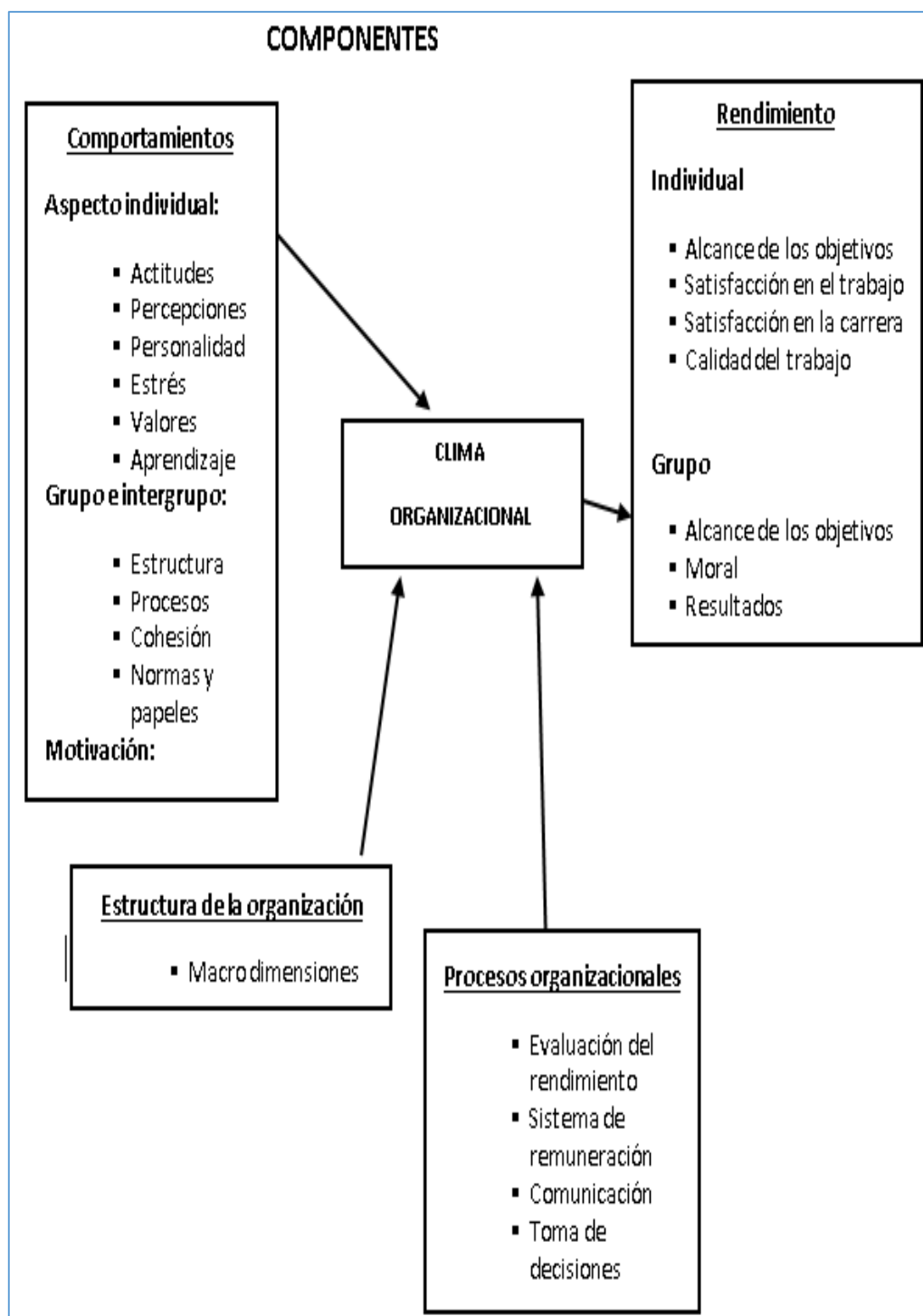


Figura 1. Componente y resultados del clima organizacional
Fuente: Brunet (1991)

1.1.1.8 Dimensiones del clima organizacional

Según Brunet (1991) las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente

conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones. Likert, mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.

Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.

Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación, así como la formación deseada.

Según Litwin y Stinger (2006) menciona las siguientes dimensiones:

Estructura. Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Responsabilidad. Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Recompensa. Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Identidad. Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Según Moos e Insel (1986) elaboran un cuestionario que mide el clima organizacional en función de 10 dimensiones siguientes:

Implicación. Esta dimensión mide hasta qué punto los individuos se sienten implicados en su trabajo.

Cohesión. Esta dimensión se basa en las relaciones de amistad y apoyo que viven los trabajadores entre sí.

Apoyo. Esta dimensión se refiere al apoyo y estímulo que da la dirección a sus empleados.

Autonomía. Esta dimensión mide hasta qué punto la organización anima a sus trabajadores a ser autónomos y a tomar decisiones.

Tarea. Esta dimensión evalúa hasta qué punto el clima estimula la planificación y la eficacia en el trabajo.

Presión. Esta dimensión se basa en la presión que ejerce la dirección sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo.

Claridad. Esta dimensión mide hasta qué punto los reglamentos y las políticas se explican claramente a los trabajadores.

Control. Esta dimensión se refiere a los reglamentos y a las presiones que puede utilizar la dirección para controlar a sus empleados.

Innovación. Esta dimensión mide la importancia que la dirección pueda dar al cambio y a las nuevas formas de llevar a cabo el trabajo.

Confort. Esta dimensión se refiere a los esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable para sus empleados.

Según Koys & Decottis (1991) describen 8 dimensiones:

Autonomía. Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades.

Cohesión. Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.

Confianza. La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.

Presión. La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.

Reconocimiento. La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa.

Equidad. La percepción que los empleados tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.

Según Méndez (2006) la dimensión estructura se conceptualiza: “Los directivos definen políticas, objetivos, deberes, normas, reglas, procedimiento, metas, estándares de trabajo que guían el comportamiento de las personas, las comunican e informan. Los empleados las conocen y las incorporan a sus funciones y responsabilidad. Tal conocimiento permite identificar oportunidades de desarrollo y capacidad para tomar decisiones; además, propicia el trabajo en equipo y la calidad en el proceso de comunicaciones”.

Recompensa. Es la percepción de los miembros sobre la adecuación y aceptación de la recompensa recibida por el trabajo realizado.

Según Méndez (2006) explica la dimensión recompensa a la que denomina exactamente resultados y recompensas: “La organización define sistemas de supervisión que propician en los empleados la correcta ejecución del trabajo asignado, así como el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Tal situación los motiva a trabajar mejor con el propósito de alcanzar beneficios, como las recompensas y los estímulos a su rendimiento, determinados por la institución”.

Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales.

Según Méndez (2006) define la dimensión relaciones como: “Las relaciones interpersonales satisfactorias que el empleado tenga con el grupo de trabajo, con los supervisores y/o jefes, propicia el apoyo y

colaboración para obtener resultados, así como un ambiente positivo que influye en el nivel de satisfacción”.

Identidad. Según Litwin y Stinger (1998) “es el sentimiento de pertenencia que los vincula a la organización, tornándose en un elemento importante y valioso para la institución y para los individuos, ya que en ello se comparten los objetivos personales y los de la organización”.

Según Pérez (2012) refiere que las dimensiones del clima organizacional se refieren al conjunto de emociones de los miembros propiedades medibles de una organización respecto al de un grupo u organización, para lo cual describe tres dimensiones:

Ambiente físico. Según Pérez (2012) son las condiciones del espacio físico en donde se desarrollan las actividades tomando en cuenta un ambiente de trabajo que de ello depende el desenvolvimiento de los trabajadores en la Institución Educativa, ya que pueden generar un ambiente agradable o estresante en las personas que trabajan en la empresa. Considerando los aspectos posibles, desde el estacionamiento situado a la salida de la Institución Educativa hasta la ubicación y el diseño de la edificación, sin mencionar otros como la iluminación, el ruido, la temperatura, la contaminación y los recursos que llega hasta el lugar de trabajo de cada trabajador. Todo esto contribuirá al buen o mal clima organizacional.

Indicadores del ambiente físico:

- Infraestructura
- Espacio académico
- Equipos, mobiliario y materiales.
- Ambientes

Ambiente social. Para Pérez (2012) se entiende como el tipo de interacción que se establece un Sujeto Social con otro u otros respecto de

ciertas propiedades, características o procesos del entorno y de los efectos percibidos sobre el mismo según roles y actividades desarrolladas por los sujetos. En este sentido, dos grandes dimensiones del entorno aparecen mediando y modificando tal interacción: el espacio y el tiempo.

En tal dirección, la competencia o la cooperación por los componentes espacio-temporales expresan bien el carácter de esta interacción con las respectivas configuraciones que la cultura, la ideología o las cogniciones sociales le asignan. Es aquel lugar donde los individuos se desarrollan en determinadas condiciones de vida, trabajo, nivel de ingresos, nivel educativo y está determinado o relacionado a los grupos a los que pertenece.

Indicadores del ambiente social:

- Docentes
- Motivaciones de la I.E.
- Empatía
- Apoyo del APAFA

Ambiente laboral. Según Pérez (2012) es una de las dimensiones más importantes en una Institución Educativa, se ha demostrado que influyen notoriamente en los empleados, un ambiente de trabajo desfavorable es el factor que más afecta un ambiente de trabajo es determinante en las relaciones de trabajo, se dice que es el conjunto de condiciones que contribuye a lograr la satisfacción en el trabajo.

Indicadores del ambiente social:

- Docentes
- Cumplimiento de responsabilidades
- Recompensas y capacitaciones

1.2 Desempeño docente

1.2.1 Definiciones del desempeño docente

Se entiende por el desempeño docente como el cumplimiento de las funciones profesionales, el despliegue que hace el docente de sus capacidades profesionales para la preparación y desarrollo de la enseñanza, la creación de ambientes favorables para el aprendizaje, el uso de herramientas de evaluación de los aprendizajes, y el desempeño docente. Es decir que el profesor en su aula y con sus niños hace uso de sus conocimientos de sus habilidades y destrezas que ha adquirido a lo largo de sus estudios y experiencias vividas y que con el transcurrir del tiempo inclusive se enriquecen de mayores conocimientos y todo ello en beneficio de los alumnos quienes son el objetivo de nuestra enseñanza, que en sí mismo, se encuentra determinado por factores asociados al propio docente, a los alumnos y al entorno.

Según Valdés (2004) manifiesta que el desempeño docente es el quehacer educativo referido a la práctica de los conocimientos adquiridos en su formación profesional, en donde las competencias del docente son el dominio del conocimiento teórico y práctico acerca del aprendizaje y de la conducta humana, actitudes que promuevan el aprendizaje y las relaciones humanas, dominio de la materia a desarrollar y Conocimiento de los métodos, procedimientos y técnicas de enseñanza que faciliten el aprendizaje.

Según Valdés (2004) señala que: La evaluación del desempeño profesional de los docentes, se entiende como el conjunto de principios, supuestos, conceptos, así como de métodos, procedimientos e instrumentos que ponen en marcha los directivos, los alumnos, sus padres y los profesores, los que, ordenadamente, relacionados entre sí, contribuyen a recoger y sistematizar la información que previamente se ha considerado relevante a los efectos de alcanzar juicios justificados de valor sobre la calidad del desempeño profesional de estos últimos. Tales juicios de valor deben tomarse en cuenta a efectos de cualquier decisión que se adopte sobre la situación laboral de los docentes y su plan de capacitación profesional.

Según Wilson (1992) Define el desempeño docente como: El buen desempeño profesional de los docentes como de cualquier otro profesional y que puede

determinarse por lo que sabe y puede ser la manera de cómo se desempeña o desde los resultados que logra con su trabajo.

Según Montenegro (2003) menciona que: “El desempeño docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno”.

Según Montenegro (2003) se refiere sobre el desempeño docente como: El desempeño docente está centrado en una tarea basada en la investigación continua de su propia actuación, de esta manera irá tomando conciencia de las situaciones que se le presentan lo cual se determina con su propia evaluación, así como también la evaluación del desempeño llevada a cabo por el director y el supervisor considerándose como una estrategia de motivación.

Según Picón (1990) manifiesta que “el educador, ya no debe ser un simple expositor de temas, el docente está obligado a ser la persona que va a orientar al alumnado en el aprendizaje, no sólo desde el punto de vista del conocimiento y de las informaciones, sino también de los hábitos, aspiraciones, preferencias, actitudes e ideales del grupo que conduce”.

Asimismo, Fernández y Gutiérrez (2005) consideran al “desempeño docente como la autovaloración que el maestro realiza de la calidad y efectividad del conjunto de acciones que lleva a cabo en el marco de sus actividades laborales”.

Es importante señalar que el desempeño docente abarca no sólo la tarea dentro del aula, sino la tarea que se realiza dentro de las instituciones educativas, aquí se incluyen aspectos como: la emocionalidad del docente, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales, relaciones interpersonales con la comunidad educativa. Podemos concluir diciendo que el desempeño docente abarca dos aspectos, dentro del aula y dentro de la institución educativa, considerada ésta como una organización.

Según Hernández (1999) afirma que el docente debe conocer el contenido de lo que enseña y el modo de cómo ello puede tener sentido para sus alumnos, el docente desde que es un profesional de la docencia se ha preparado y posee conocimientos los cuales pone en práctica al iniciar su clase, el docente conoce el tema a tratar, el investiga, se informa debe de estar de acuerdo con los avances

y cambios que la ciencia exige, debe estar a la vanguardia del conocimiento, aunque este término resulte triado, debe siempre utilizar un lenguaje adecuado al nivel que enseña, un lenguaje comprensible y que promueva al diálogo y al aprendizaje de los estudiantes, el docente entrega lo que sabe pensando solo en lo que los alumnos requieren de él. Debe tener conocimientos sobre las disciplinas académicas con las que debe lograr que los alumnos construyan sus aprendizajes, lo que le permita manejar información sobre las características generales del grupo educativo e individualidades de cada uno de los estudiantes.

1.2.2 Teorías sobre desempeño docente

Teorías Psicológicas

Son estudios que se han realizado y han aportado a la educación cuyos resultados y experiencias acontecidas en las personas, tales como la conducta, el comportamiento, los valores las relaciones y otros sustentan y aportan al trabajo educativo.

Según Valdez (2004) encontramos:

- El constructivismo de Jean Piaget, con su aporte en la cual el alumno es el que construye sus propios conocimientos, esta construcción la realiza todos los días aprende haciendo con sus propias experiencias y en su relación con el medio, esta construcción se inicia con los esquemas de los saberes previos que la persona trae consigo. El maestro es el promotor del desarrollo y de la autonomía de los alumnos trae su rol más importante es promover un ambiente de reciprocidad, de respeto y autoconfianza para el niño promoviendo también que construyan sus propios valores morales.
- El conductismo de John Watson, considera que el aprendizaje es la respuesta apropiada que se recibe como resultado de un estímulo ambiental específico. Consistente en que el maestro es quien debe estar preparado para manejar hábilmente recursos tecnológicos conductuales (principios, procedimientos, programas conductuales) todo ello para el logro eficiente de su enseñanza y sobre todo del aprendizaje de sus alumnos.

- El humanismo representado por Maslow, concibe la satisfacción máxima de las personas en un orden jerárquico, según un orden prioritario de autorrealizaciones la cual es constante y continuo. El docente debe entregar los materiales didácticos sin restricción alguna ya que ello va a fomentar el autoaprendizaje y la creatividad en los alumnos. El maestro se constituye, así como el facilitador de la capacidad potencial de autorrealización de los alumnos.
- El cognitivismo con Ausubel, afirma que el aprendizaje es significativo cuando los nuevos conocimientos se incorporan en la estructura cognitiva del alumno esto sucede cuando los nuevos conocimientos se relacionan con los antiguos conocimientos más aún cuando el alumno toma interés por aprender. Ausubel considera que aprender significa comprender y propone diseñar para la acción docente el diseño de organizadores previos, los mapas conceptuales (puentes cognitivos) a través de los cuales los alumnos puedan establecer relaciones significativas. Es el docente quien debe procurar llevar a la experimentación y a la reflexión temas de interés de los alumnos con un apoyo y retroalimentación continuos para que logren un aprendizaje significativo. También debe conocer y hacer uso de estrategias que pueda aplicar en el proceso enseñanza- aprendizaje.
- El histórico cultural con Vigotsky, considera el aprendizaje como un mecanismo fundamental del desarrollo en donde la interacción social se convierte en el motor del desarrollo, en esta interacción intervienen mediadores que guían al niño a desarrollar sus capacidades cognitivas, a esto se refiere la zona de desarrollo próximo, lo que el niño puede hacer por sí solo y lo que puede hacer con la ayuda de un adulto. Así el docente es considerado como el mediador del desarrollo de las estructuras mentales en el alumno para que sea capaz de construir aprendizajes más complejos.

La teoría del campo vital, Kurt (2000) donde las personas perciben el ambiente en el cual se encuentran en grado de desarrollo, su personalidad sus conocimientos y en una situación inestable la vuelve estable por lo tanto es a partir de allí que todo comportamiento es una función del espacio vital que responde o depende de

factores no físicos y por las motivaciones, las necesidades y otras motivaciones de las necesidades y otros elementos psicológicos de las personas.

Según Lewin (1998) introduce el concepto de dimensión de realidad e irrealidad. Irrealidad se refiere a la fantasía, los sueños, los deseos, los miedos, etc. Es en la medida que el niño va desarrollando y se va dando cuenta que puede depender de sí mismo logrando su libertad es que va aumentando su capacidad de estructuración y diferenciación de su espacio vital.

El niño necesita independencia, pero a su vez también requiere de cierta dependencia que le brinde la estructura y orientación requerida para el desarrollo normal de su personalidad.

Teorías Pedagógicas

Las bases pedagógicas se encuentran en intelectuales que han aportado y brindado propuestas educativas que han ido desarrollándose a lo largo de la historia y han surgido como producto de las necesidades mismas del hombre y de la manera como entender la naturaleza del conocimiento y sin sus aportes ello no hubiera sido posible, a partir de las cuales han ayudado a lograr cambios en el campo de la educación y por ello en el hombre mismo. Así tenemos:

- Teoría liberadora de Freyre (1999), considera que en la educación los hombres deben actuar en el mundo para humanizarlo, transformarlo y liberarla y en la que el hombre construye su propia historia para su liberación y en el devenir de su vida va construyendo, elaborando y en su práctica en si es reflexivo y va en la búsqueda de nuevos saberes, así la pedagogía del oprimido es liberadora tanto para el oprimido como para el opresor. Freyre plantea ciertas condiciones que serían adecuadas para llegar a una pedagogía de la liberación con:
 - La experiencia en el saber del docente
 - En su intuición.
 - En su vocación humanista.
 - Al inventar sus técnicas pedagógicas

La persona se redescubre y es a través de ellas que logra el proceso por el cual constituye su conciencia y va construyendo su propia historia.

- La teoría humanista de Peñaloza (1995) realizó reformas en la educación y considera que los conocimientos es un proceso que va de lo interior a lo exterior en la cual la persona puede lograr ser, con su propio esfuerzo, en donde el hombre pueda llegar a ser humano a sentirse y vivir como tal. Concibe la educación del hombre en proceso de hominización de socialización y culturización, afirma que: La educación en su más amplia acepción (no como proceso que se cumple únicamente en la escuela, sino también y muchas veces preponderante en el grupo humano) intenta que se desenvuelvan en cada educando las capacidades y características propias del ser humano. Es decir intenta que el hombre sea realmente hombre. En tal virtud, es un proceso de hominización.

Según Caballero (2013) el Marco para la Buena Enseñanza (MBE) es un instrumento que establece estándares para el desempeño docentes, en ellos están expresadas las posiciones respecto a la enseñanza aprendizaje. Así mismo favorece al profesionalismo docente:

1º Contribuye a que se reconozca mejor a los docentes como profesionales.

2º Refuerza el profesionalismo docente y fortalece la profesión.

1.2.3 Modelos de evaluación docente

La evaluación del desempeño docente se ha vuelto prioritaria en muchos países y en el nuestro lo está siendo recientemente en el actual gobierno. Con respecto a la calidad de las actividades que el docente debe realizar en el aula.

Según Valdés (2004) la evaluación docente es para medir los conocimientos que tenga o no el profesional docente. Así la evaluación considera que los países que la aplican poseen una estructura la cual va a permitir la evaluación del desempeño docente y en la que dicho docente sea conocedor de ella y enfatiza cuatro modelos:

- **Modelo centrado en el perfil del docente.** - Estas características se establecen a partir de un perfil de las percepciones u observaciones que tienen los alumnos, padres de familia, directivos y profesores de lo que es

un buen docente y/o a través de un cuestionario la cual es consultada a los alumnos y a sus padres. Sin embargo, este método tiene aspectos negativos, primero porque pueden establecer un perfil inexistente en lo que se refiere al carácter, difícilmente enseñables y cuyas características son imposibles de inculcar a otros docentes. Segundo por la poca relación que puedan tener según sus percepciones los diferentes actores de la educación sobre las características de un buen profesor y sobre las calificaciones de los alumnos como producto de la educación.

- **Modelo centrado en los resultados obtenidos.** - Se realiza mediante la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por sus alumnos en la cual se consideran tres aspectos: el primero se presta más atención en lo que acontece a los alumnos como consecuencia de lo que el profesor realiza o hace. Segundo se estaría descuidando el proceso enseñanza-aprendizaje que es con lo que se determina la calidad educativa. Tercero, el profesor no es el único responsable absoluto del éxito del alumno pues hay múltiples factores y solo uno de ellos es el desempeño docente.
- **Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula.** - Lo constituye la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula. Dicho modelo ha sido observado debido a la subjetividad del observador ya que este puede gratificar o perjudicar al docente debido a la antipatía o simpatía hacia ellos. Lejos de ver la efectividad docente.
- **Modelo centrado en la práctica reflexiva.** - Se caracteriza por ser una concepción de la enseñanza como una secuencia de hechos y luego resolver los problemas en donde se enfrentan, definen y resuelven problemas prácticos.

En la que Schon (1992) encontrado en Valdés llama “reflexión en la acción”, es decir se realiza una evaluación después de realizada la clase, con una persona o docente a tiempos determinados para ello.

En la cual se consideran tres etapas:

- Una sesión de observación y registro anecdótico de la actividad. Se realiza una conversación reflexiva con la persona que se observa, donde se comenta lo realizado y se analizan los hechos para descubrir la significatividad de la sesión.
- Una conversación de seguimiento retomando temas y acciones acordadas en la segunda etapa, se puede usar un registro nuevamente.

1.2.4 El marco del buen desempeño docente

Según Saravia (2017) aprendizajes de calidad y cierre de brechas, desarrollo docente sobre la base de criterios concertados de buena docencia, modernización y descentralización de la gestión educativa. De ahora en adelante el marco define cuatro dominios, nueve competencias y 40 desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de educación básica del país. El propósito es lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente. (MINEDU, 2013)

Según Saravia (2017), el desempeño docente es el desenvolvimiento de su práctica profesional en los aspectos básicos de planificar, organizar, ejecutar y evaluar el proceso pedagógico en los docentes de aula. Los criterios para identificar el nivel de desempeño docente han sido considerados de la Ley General de Educación No 28044 Artículo 56°, Reglamento de la Ley del Profesorado N°24029 y su modificatoria Ley No 25212 Artículo 44, 178(b) y de la Nueva Ley de la Reforma Magisterial No 29944 Artículo 40°.- Deberes. Los profesores deben:

- a) Cumplir en forma eficaz el proceso de aprendizaje de los estudiantes, realizando con responsabilidad y efectividad los procesos pedagógicos, las actividades curriculares y las actividades de gestión de la función docente, en sus etapas de planificación, trabajo en aula y evaluación, de acuerdo al diseño curricular nacional.
- b) Orientar al educando con respeto a su libertad, autonomía, identidad, creatividad y participación; y contribuir con sus padres y la dirección de la institución educativa a su formación integral. Evaluar permanentemente

este proceso y proponer las acciones correspondientes para asegurar los mejores resultados.

- c) Respetar los derechos de los estudiantes, así como los de los padres de familia.
- d) Cumplir con la asistencia y puntualidad que exige el calendario escolar y el horario de trabajo.
- e) Aportar en la formulación del proyecto educativo institucional, asumiendo con responsabilidad las tareas que les competan.
- f) Ejercer la docencia en armonía con los comportamientos éticos y cívicos, sin realizar ningún tipo de discriminación por motivos de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole.
- g) Conocer, valorar y respetar las culturas locales, en el ámbito nacional, y la lengua originaria.
- h) Contribuir a la afirmación y desarrollo cultural y ciudadano de los miembros de la institución educativa, de la comunidad local y regional.
- i) Informar a los padres de familia sobre el desempeño escolar de sus hijos y dialogar con ellos sobre los objetivos educativos y la estrategia pedagógica, estimulando su compromiso con el proceso de aprendizaje.
- j) Asegurar que sus actividades profesionales se fundamenten en el respeto mutuo, la práctica de los derechos humanos, la Constitución Política del Perú, la solidaridad, la tolerancia y el desarrollo de una cultura de paz y democrática.
- k) Coadyuvar al trabajo en equipo de los profesores de la institución educativa y si fuera el caso, de las instancias de gestión educativa descentralizada.

Por lo tanto, para determinar el desempeño docente se consideró en planificación el indicador documentación, en organización ambientes de aprendizaje, referente

a ejecución se tomó en cuenta la motivación, estrategias-métodos, técnicas, gestión del curso y finalmente en evaluación la satisfacción general.

1.2.5 Evaluación del desempeño docente

Según Crespí (2004) el concepto de evaluación del desempeño docente es algo que varía en la forma, pero no en la base o fondo de las diferentes teorías. Asimismo, la evaluación del desempeño docente es tan importante y necesaria como la evaluación del alumno. En la medida que la evaluación arroje resultados con mínimo margen de error, es posible que la toma de decisiones, sobre la base de estos resultados, contribuyan a mejorar la calidad de la enseñanza y, consecuentemente, del aprendizaje.

Según Mateo (2005) indica que “la evaluación del profesor juega un papel importante en la mejora, de hechos las comunicaciones educativas no pueden sustraerse y es evidente que existe la convicción de que detrás de cualquier mejora significativa en la escuela subyace la actividad del profesorado”.

Del mismo modo continúa diciendo “que hay una conexión nacional entre los vértices del triángulo, evaluación de la docencia - mejora y desarrollo profesional del profesorado - mejora de la calidad de la institución educativa, es fundamental para introducir acciones sustantivas de gestión de calidad”.

Por otro lado, Valdés (2009) en su manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes, menciona “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 alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales de la comunidad educativa”.

Según Valdés (2004), en la medida que busca construir una cultura que permita ver a la evaluación como una herramienta que lleva a la reflexión sobre la acción realizada y los resultados obtenidos, con el fin de diseñar planes de mejoramiento institucional encaminados a superar de manera sistemática las dificultades en el alcance de los objetivos.

Según Murillo y Cuenca (2007) señalan que “un sistema de evaluación de desempeño es el conjunto de mecanismos que permite definir el grado en que las personas contribuyen al logro de los estándares requeridos para el cargo o puesto que ocupan en la organización, así como para los objetivos de la empresa”.

Según Montenegro (2003) reconoce que: La evaluación del desempeño docente se ha convertido en un tema prioritario de las políticas referidas a docentes en muchos países, particularmente en aquellos del mundo desarrollado. Esto se explica por varias razones, algunas de las cuales se relacionan directamente con la necesidad de mejorar los resultados de aprendizaje del sistema educativo y el supuesto que los maestros tienen un rol decisivo en el logro de los resultados.

Se ha aceptado por demasiado tiempo que los docentes sean autónomos en su gestión de aula, situación que debería empezar a cambiar, en cuanto a rendir cuentas respecto a la calidad de sus actividades y que la evaluación de su desempeño es una forma de asegurar que esto ocurra.

Finalmente, podemos decir que la evaluación del desempeño docente significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que tiene, en un tiempo determinado y conforme a los resultados que se esperan en la institución.

1.2.6 Funciones de la evaluación del desempeño docente

En los últimos años se está incrementando el desarrollo del sistema de evaluación del desempeño docente, como un instrumento para impulsar una mejora formativa para todos los implicados en las acciones evaluadoras.

Por ello, es importante analizar, debatir en conjunto todas las evidencias que salgan durante el proceso de evaluación, razón por la cual se debe precisar las funciones que debería cumplir la evaluación del desempeño docente.

Según Valdez (2004) establece las siguientes:

La función de diagnóstico, principales aciertos y desaciertos del maestro en un periodo de tiempo, y esto servirá de guía para el director, jefe de área o al propio docente para que se capacite y mejore.

La función instructiva, produce una síntesis de indicadores de desempeño del maestro a fin de favorecer una experiencia de aprendizaje laboral.

Función educativa, permite al docente conocer como es percibido su trabajo y erradicar las insuficiencias.

La función desarrolladora, permite que el docente madure y sea consciente de sus aciertos y errores laborales, orientándose de manera constante hacia la autoevaluación crítica.

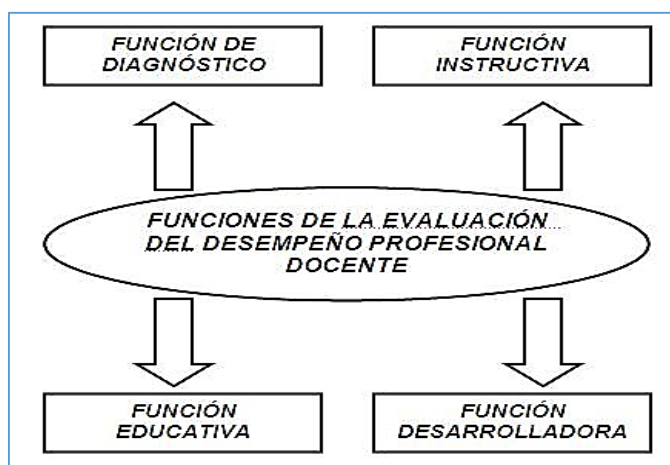


Figura 2. Funciones de la evaluación del desempeño del docente.

Fuente: Valdés (2004).

El principal objetivo de la evaluación docente es determinar las cualidades profesionales, la preparación y el rendimiento del profesor. Por ello, se ha identificado los fines de la evaluación como; el mejoramiento de la escuela y de la enseñanza en el aula, este fin tiene un crecimiento educativo continuo a través del cual la persona puede mejorar, y así cambiar las evaluaciones sumativas por formativas. La mayor eficacia se logra cuando hay una buena integración de desarrollo personal, evaluación de docentes y mejora de la escuela.

Para Mateo (2000) las diversas experiencias de evaluación del desempeño docente nos demuestran que las finalidades o las razones por las que se puede implementar un sistema de evaluación del desempeño docente son varias, y estas mismas experiencias nos demuestran que no se trata de alternativas excluyentes ya que todas ellas contribuirían, unas más y otras menos, a mejorar la calidad de la docencia y con ello la calidad de los procesos educativos y de la educación en general.

Según Valdés (2004) manifiesta que las iniciativas de mejora de las escuelas que suelen tener éxito son los esfuerzos basados en la escuela que centra su atención en un número realista de objetivos prioritarios que abordan las necesidades del alumno y motivan a su personal. Estos objetivos prioritarios proporcionan al centro de atención para las actividades de mejora, que se pueden integrar en el proceso de evaluación).

Otro fin de la evaluación del desempeño docente es la responsabilidad y desarrollo profesional, podemos ver que los mayores defensores de este punto vista son los maestros, porque tienen una fuerte visión de la enseñanza como profesión con sus propios estándares, ética e incentivos íntimos para el docente. Esta evaluación se centra en la reunión de datos para ayudar a mejorar a los profesores que tienen deficiencia en su trabajo.

1.2.7 Dimensiones del desempeño docente

Según Gairín y Armengol (2003) el desempeño docente presenta muchas dimensiones de las cuales se ha considerado sólo algunas para la investigación por ser consideradas las que determinan importante evaluar en la institución educativa.

a) Planificación

Según Gairín y Armengol (2003) de acuerdo al marco del buen desempeño docente la planificación es la preparación para el aprendizaje de los estudiantes que corresponde al dominio. El docente debe planificar, estrategias metodológicas, entendiéndose como la integración de componentes como métodos, técnicas, procedimientos, organización del ambiente y recursos para el aprendizaje con anticipación incorporando estrategias pedagógicas innovadoras.

b) Documentación

Según Gairín y Armengol (2003), la documentación o carpeta docente puede tener estructuras muy diversas. De hecho, cualquier selección y ordenación es válida si obedece a una reflexión previa y muestra el proceso y los resultados de la actividad de enseñanza-aprendizaje. Lo que es similar es el procedimiento a seguir, que ha de pasar por: articular la filosofía personal de la enseñanza; recoger evidencias y

ordenarlas, redactar algunas declaraciones reflexivas y sumarias sobre las evidencias y compartir estas reflexiones con los demás y revisadas, rescribiendo finalmente, si procede, la filosofía sobre la enseñanza y la práctica docente.

Por ello, la carpeta docente puede contener documentos diversos y diferentes para cada alumno en tanto que cada persona decide qué trabajos son más representativos de su trayectoria y aprendizaje. A pesar de ello, parece conveniente disponer, además de las evidencias optativas, de algunas evidencias obligatorias. Por ejemplo, podemos convenir que la carpeta ha de incorporar informaciones relativas tanto a conocimientos conceptuales como procedimentales o actitudinales, como son: experiencias personales, experiencias en el aula, notas y reflexiones personales, apuntes, actividades programadas, gráficos, documentos audio-visuales, maquetas, recortes de diario, de revistas, documentación de Internet, etc., documentación y elaboración de conocimiento monográfico sobre un tema, investigaciones, lecturas comentadas, controles de aprendizaje, etc.

Los contenidos dependen, según algunos autores, de la fase de la elaboración en que se encuentra el portafolios, puesto que hay una etapa de selección, otra de reflexión y una última de proyección y los elementos que hay que incorporar a cada momento son de diferente talante (criterios para escoger trabajos, formulación de tareas, fijación de metas futuras, etc.), aunque todo tenga que enlazar con la materia de estudio. De todos modos, lo que resulta claro es que los diferentes contenidos han de constituir evidencias del conocimiento que se ha ido construyendo, de las estrategias empleadas y de la actitud para seguir aprendiendo.

c) Organización

Según Gairín y Armengol (2003) en el marco del buen desempeño docente se denomina a la organización como enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. La organización del proceso de enseñanza - aprendizaje se realiza en función de las necesidades de los educandos. En esta etapa del proceso se ordenan, los objetivos, éstos se relacionan con los contenidos, estrategias, los recursos para los aprendizajes necesarios y el logro de los objetivos educacionales.

d) Ejecución

Según Gairín y Armengol (2003) comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes.

e) Evaluación

Según Gairín y Armengol (2003) todas las etapas descritas, deberán ser controladas y evaluadas para retroalimentar constantemente el proceso y formular las correcciones de ser necesarias. En el proceso de control y evaluación, no sólo se evalúa al docente, se evalúa la actuación del alumno y la eficacia de los demás elementos del currículo.

Según Gracia (2008) el Desempeño Docente es una guía imprescindible para el diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional, y un paso adelante en el cumplimiento del tercer objetivo estratégico del Proyecto Educativo Nacional: “Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia”.

Según Dávila (2014) este nuevo instrumento de política educativa está al servicio de las tres políticas priorizadas por el Ministerio de Educación al 2016: aprendizajes de calidad y cierre de brechas, desarrollo docente con base en criterios concertados de buena docencia, y modernización y descentralización de la gestión educativa.

Según, Dávila (2014) Se presentan tres dimensiones:

i. Observación de aula

Según Dávila (2014) Indagación e investigación docente, se entiende como una actividad cuyo propósito es recoger evidencia acerca de los aspectos involucrados en el proceso de enseñanza y aprendizaje en el contexto en que se ejerce.

Según Dávila (2014) Involucra diversas estrategias para la recogida de datos la observación de aula resulta una práctica de la mayor importancia para levantar información de las prácticas pedagógicas de los docentes y lograr determinar entre otros aspectos, la existencia de brechas entre la propuesta curricular del establecimiento educacional.

ii. Indicadores de la observación de aula

- Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.
- Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje.
- Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.
- Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.
- Propicia un ambiente de respeto y proximidad.
- Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.

iii. Planificación del currículo

Según Dávila (2014) la planificación del currículo, es una herramienta que le permite al docente la reflexión permanente acerca de qué enseñar y cómo hacerlo. Planificar permite la anticipación, puesto que implica el planteamiento de hipótesis en torno al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Otorga la posibilidad de pensar actividades que propicien aprendizajes significativos, seleccionando y/o adaptando aquello que se estima más conveniente de enseñar y cómo llevarlo a la práctica.

Según Fernández y Gutiérrez (2005) en el proceso de planificación escolar, señala también, que esta herramienta no puede reducirse a una actividad meramente administrativa, sino que en la medida que se produzca un acompañamiento por parte del equipo directivo, tanto en la elaboración como ejecución y evaluación de las acciones, permitirá garantizar la igualdad de contenidos, la correcta secuenciación de los mismos y el desarrollo en el aula de un trabajo pertinente y coherente con los lineamientos institucionales.

f) Indicadores de la planificación del currículo

- El/la docente tiene su programación anual.
- El/la docente tiene su unidad de aprendizaje.
- El/la docente tiene sus sesiones de aprendizaje visados por el director o coordinador de área.
- El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.
- El/la docente en su planificación curricular incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos, el enfoque del área según las Rutas de Aprendizaje y las Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.
- El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.
- El/la docente en su planificación se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.
- El/la docente en su planificación se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.
- El/la docente utiliza instrumentos de evaluación.
- El/la docente tiene un registro auxiliar de evaluación.

g) Actitudes

Según Dávila (2014) el docente desempeña un papel muy importante en la educación lo cual tiene que desempeñar la educación en la transformación de las personas y con ellas la sociedad, pero poco se ha hecho al respecto. Las políticas educativas en su mayoría han sido orientadas desde una óptica reduccionista, sin visión de futuro, que no han generado los cambios esperados. Por otra parte, son pocas las personas en el país dedicadas a traducir las distintas teorías y modelos cognoscitivos a una práctica pedagógica específica en el ambiente escolar. Ante

este panorama es conveniente conocer y poner en práctica las distintas maneras o modos de concretar las diversas teorías en materia de educación en valores.

h) Indicadores de las actitudes

- Esta usted satisfecho con las labores que realiza en la institución
- Se considera valorado en la institución
- En la institución se fomenta la cooperación entre compañeros de trabajo
- Se siente orgulloso de pertenecer a su institución
- Si pudiera dejar la institución por otro trabajo con similares condiciones, lo haría

1.3 Antecedentes

Revisando algunos trabajos que respalden el presente trabajo de investigación, se ha podido encontrar investigaciones referentes al tema de las cuales se puede rescatar los siguientes:

1.3.1 A nivel internacional

A nivel internacional, se ha encontrado los siguientes trabajos relacionados con el tema de investigación titulada:

Según Nieves (2006) en Venezuela, su objetivo fue establecer la relación entre el Desempeño docente y el Clima Organizacional según los integrantes del Centro Escolar. El estudio realizado bajo el enfoque cuantitativo de nivel descriptivo correlacional de diseño no experimental en una muestra de 145 docentes a quienes se les administro 2 instrumentos, concluye que el personal docente del Liceo Agustín Codazzi en actividades intra cátedra, evidenció, de acuerdo a una evaluación resultante, un desempeño óptimo en cada uno de los roles considerados. Sin embargo, en el rol como camino orientador los estudiantes percibieron su acción moderadamente deficiente.

Según Rivera (2000) publicó un estudio sobre clima organizacional y reforma educativa con docentes y directivos de colegios de Antofagasta, con una muestra aproximada de 65 docentes y 150 estudiantes pertenecientes a los niveles de

enseñanza básica y media, utilizando el test de Likert con el objetivo de describir el clima organizacional. Concluye que los elementos fundamentales de la gestión educativa son: trabajo en equipo y liderazgo, estrategias decisivas en el éxito de la implementación de la reforma educativa. Asimismo, indica la existencia de un clima regular con tendencia alta en dichas unidades educativas.

Según Fernández (2005) realizó un estudio comparativo de clima organizacional entre México y Uruguay en 106 y 162 escuelas públicas urbanas y rurales respectivamente, considerando un total de 1272 maestros y directores de México y Uruguay. El objetivo fue describir quiénes y cómo se usaban los informes generados por los sistemas de evaluación externa de aprendizaje en educación primaria de ambos países. Para recoger los datos se utilizaron cuestionarios. Los resultados muestran que los diferentes grados de clima organizacional que impactan diferencialmente sobre los logros en las evaluaciones de aprendizaje, así como también en otros resultados escolares tales como el abandono y las conductas violentas. En cuanto al clima organizacional, ambos espacios muestran en sus ambientes educativos un nivel regular - medio de clima organizacional.

Según García (2009) el clima organizacional es hoy un factor clave en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo anterior, en el presente documento se realiza una aproximación conceptual desde diferentes autores, que ayuda a evidenciar la importancia del clima en los cambios organizacionales. De igual forma, se exponen las diferentes herramientas que se pueden emplear para su medición y diagnóstico y que consideran numerosas variables que giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas empresariales, para esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo, y su incidencia en los cambios organizacionales.

Según Lamoyi (2007), realizó una investigación de carácter exploratorio, descriptivo y explicativo donde busco describir el clima organizacional a partir de las percepciones que tienen los profesores con respecto a las dimensiones de creencias compartidas, sentido de comunidad, liderazgo directivo y sus implicaciones en el aprovechamiento escolar; el diseño metodológico que se utilizó fue la encuesta. Según este autor los resultados más importantes fueron que

existe una relación directa entre el clima de las escuelas y el aprovechamiento escolar de los alumnos del nivel secundario. Además de la serie de valores, normas, pautas ideológicas, objetivos e ideas que comparten los profesores sobre ellos mismos, sus alumnos, directivos y los padres de familia.

Según González (2006) en un trabajo de tipo descriptivo investigó el clima organizacional, con una muestra de 220 docentes de niveles primario y secundario, empleando la escala de clima organizacional de Mitchel. En dicho estudio se pudo extraer las siguientes conclusiones: se constató que el 50% de los docentes percibían que el clima organizacional real en los centros educativos era autoritario, mientras que el otro 50% consideraba que era participativo. Por otro lado, el 58 % de los profesores establecían que el clima ideal para la institución era el participativo pleno, mientras que el 42% consideraba el participativo consultivo como clima ideal.

1.3.2 A nivel nacional

A nivel nacional, se ha encontrado los siguientes trabajos relacionados con el tema de investigación titulada:

Según Arteaga (2006) en su tesis concluye: que existe una correlación positiva muy fuerte entre liderazgo y relaciones interpersonales, entre liderazgo y clima organizacional, y una correlación positiva considerable entre relaciones interpersonales y clima organizacional, percibido por el personal directivo de la Institución Educativa”.

Según Silva (2000) en su tesis, sus conclusiones expresan lo siguiente: Que los mayores problemas en el clima organizacional tiene que ver con: Un comportamiento directivo caracterizado por carecer de liderazgo basado en el ejemplo (ejemplaridad), el no facilitar el trabajo de los docentes en cuanto a la disponibilidad adecuada de recursos del trabajo pedagógico y de tiempo (interferencias) y por la ausencia de mística de trabajo (entusiasmo) y dificultad para trabajar conjuntamente (desunión).

Según Berrocal (2007), realizó un estudio de tipo descriptivo correlacional de corte transversal, la muestra estuvo constituida por 272 personas; las técnicas utilizadas fueron dos cuestionarios con preguntas cerradas; la primera para medir

la variable independiente (clima institucional) y la segunda para medir la variable dependiente (servicio educativo). En dicho estudio se concluyó que según la percepción de los trabajadores de la institución, la identidad institucional y el servicio educativo; así como las relaciones interpersonales y la dinámica institucional se encuentran en un nivel predominantemente medio. Por otro lado según la percepción de los alumnos el servicio educativo brindado es regular, lo cual es reconocido por docentes, administrativos y personal directivo.

Según Molocho. (2010), en la investigación descriptiva tuvo una población de 101 empleados, aplicando el cuestionario, determinó que el clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa. El clima institucional, correspondiente en el diseño organizacional, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa. El clima institucional, expresado en la cultura de la organización influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa.

Según Milán (2009), en su tesis llega a las siguientes conclusiones:

1. Existe una relación significativa entre el clima escolar y la calidad educativa en la Institución Educativa N° 3043 "Ramón Castilla" de San Martín de Porres, 2009, significando que existe relación entre los contextos interpersonales, regulativo, instruccional e imaginativo del clima escolar y la relevancia, eficacia, pertinencia y equidad de la calidad educativa.
2. No existe una relación significativa entre el clima escolar y la relevancia en la Institución Educativa N° 3043 "Ramón Castilla" de San Martín de Porres, 2009; donde el clima escolar no se relaciona con la importancia de los contenidos-y el tiempo de realización de las actividades de aprendizaje.
3. No existe una relación significativa entre el clima escolar y la eficacia en la Institución Educativa N° 3043 "Ramón Castilla" de San Martín de Porres, 2009; donde el clima escolar, no se relaciona con las metas y objetivos que se propone lograr en una adecuada calidad educativa.

4. No existe una relación significativa entre el clima escolar y la pertinencia en la Institución Educativa N° 3043 "Ramón Castilla" de San Martín de Porres, 2009, donde el clima escolar no tiene relación con los procesos, resultados y productos de la calidad educativa.
5. No existe una relación significativa entre el clima escolar y la equidad en la Institución Educativa N° 3043 "Ramón Castilla" de San Martín de Porres, 2009; donde el clima escolar no tiene relación con la distribución de los saberes y el conocimiento a través de actividades de aprendizaje.

Según Silva (2009), realizó un estudio de tipo descriptivo titulado Medición del clima laboral y satisfacción del personal de trabajadores docentes y no docentes de la facultad de medicina de la universidad nacional de la Amazonía peruana, con la finalidad de medir el nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional; la muestra estuvo conformada por 30 docentes y 20 administrativos seleccionados aleatoriamente y el instrumento que se utilizó fue una ficha de 9 encuesta. En dicho estudio se concluyó que la satisfacción laboral y el clima organizacional grato constituyen factores importantes en el desempeño laboral, preservación de los logros institucionales y en la salud mental del personal tanto administrativo como docente.

Según Taboada (2006), investigó acerca del clima organizacional y el desempeño docente de instituciones educativas pertenecientes a Fe y Alegría. Ello se realizó en tres instituciones educativas del cono sur de Lima, trabajándose con 55 participantes, aplicándose un test de clima organizacional y una ficha de percepción del desempeño docente. Con esta investigación de tipo descriptiva correlacional se exploró acerca de los valores y la ética comportamental del clima organizacional y el desempeño docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. En dicho estudio se concluyó que los aspectos de planificación y ejecución de la actividad del proceso de enseñanza aprendizaje se correlacionaban en forma moderada, mientras que con el factor evaluación y los valores existió una alta correlación con respecto al clima organizacional. Al parecer el sistema imperante del clima organizacional existente en las instituciones educativas hace que los docentes asimilen los valores y asuman una conducta ética en su desempeño en las aulas, convirtiéndose el clima de la institución en una guía para las acciones

docentes, con respecto al fortalecimiento de la identidad, estructura y demás características institucionales.

Según Soberón (2007), en su estudio descriptivo sobre clima organizacional en instituciones educativas privadas de Lima trabajó con 4 instituciones del distrito de Breña y una muestra total de 156 docentes de nivel primario y secundario. Aplicó para su estudio un test de clima organizacional desde la perspectiva del docente. La investigación concluyó que no existen un buen clima organizacional en las escuelas en estudio, Además que el lenguaje y el uso de los rituales era inadecuado; la existencia de grupos de docentes con ciertos conflictos, generaban un clima defensivo entre ellos, alterando los valores institucionales y la comunicación asertiva; y el clima laboral existente no propiciaba un adecuado ambiente de enseñanza aprendizaje, generando un servicio de limitada calidad.

Según Martínez (2001) en su estudio descriptivo correlacional investigó el liderazgo y el clima organizacional donde resalta la importancia del liderazgo del director del centro educativo y en sus apreciaciones hipotética, que las deficiencias funcionales y de organización del centro educativo, se debe precisamente a una falta de liderazgo, iniciativa y conocimiento de la administración. Aplicó para ambas variables, cuestionarios con indicadores precisos para liderazgo y clima organizacional en 100 participantes del nivel secundario. Entre sus conclusiones expresa lo siguiente: la importancia que tiene el liderazgo como la función directriz ha sido puesta en evidencia a través de las enunciaciones de la investigación presentada y otras que destacan la relación existente entre la productividad directriz y la capacidad personal del Director.

Según Gómez (2001) estudió el clima organizacional y el liderazgo en la gestión. Afirma la factibilidad de preparar la capacidad de conducir a la institución educativa por parte de los directores de los centros educativos y para beneficio institucional. Aplicó un cuestionario de liderazgo y un test de clima institucional en 56 participantes que laboran en el nivel secundario. Finalmente señala que existe relación importante entre liderazgo y la gestión en la institución educativa evaluada y que la consolidación de las relaciones y recompensa o consideraciones del director o grupo jerárquico a los docentes o empleados es muy importante para mejorar el clima organizacional.

1.3.3 A nivel local

Según López (2016) tuvo como objetivo general: Determinar la Influencia del Clima Institucional y las Relaciones Humanas, arribando a la conclusión que: existe una influencia significativa de los factores de las relaciones en el clima laboral que se dan en las instituciones educativas secundarias de la UGEL Yunguyo. A un nivel de significancia de 5% o 0.05 (prueba de hipótesis general.

Monje (2008) concluye que la gestión pedagógica es deficiente. Conclusión que permite deducir que el desempeño docente en la "UGEL el Collao" es deficiente.

Según Huamaní (2005); En la investigación Influencia de los factores de motivación en el desempeño laboral realiza por primera vez, en la Universidad Nacional del Altiplano (UNA) Puno, un diagnóstico situacional inicial sobre los factores de motivación y su influencia respecto al desempeño laboral de la facultad de ciencias de la Educación, apoyado en concepciones actuales sobre esta temática; abriendo la posibilidad de que los jefes inmediatos (Decanos) de la Facultad de Ciencias de la Educación y otras Facultades puedan enriquecer sus políticas laborales.

1.4 Glosario de términos básicos

1.4.1 Clima Organizacional

Chiavenato (1984) es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional. Es el ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los miembros de la institución educativa: directivos, docentes, estudiantes y padres de familia; quienes poseen una percepción particular de las condiciones laborales de la institución educativa.

1.4.2 Institución Educativa

Freyre (1999) la institución educativa es una comunidad educativa, conformada por estudiantes, padres de familia, profesores, directivos, administrativos y ex alumnos. La institución educativa, como comunidad de aprendizaje, es la primera y principal instancia de gestión descentralizada del sistema educativo peruano. En

ella tiene lugar la prestación del servicio educativo. La institución educativa en el Perú puede ser pública o privada.

1.4.3 Docente

Es el profesional en ciencias de la educación que cumple la misión y función de educador frente a un grupo de estudiantes de una institución educativa. El docente o profesor es la persona que imparte conocimientos enmarcados en una determinada ciencia o arte. Sin embargo, el maestro es aquel al que se le reconoce una habilidad extraordinaria en la materia que instruye. De esta forma, un docente puede no ser un maestro (y viceversa). Más allá de esta distinción, todos deben poseer habilidades pedagógicas para convertirse en agentes efectivos del proceso de aprendizaje.

1.4.4 Comunicación

La comunicación va siempre ligada al clima laboral. No se puede entender una cosa sin la otra, puesto que comunicarse implica transmitir un clima determinado, sea bueno o malo. Los trabajadores con mayor movilidad o los que más contacto tienen con personas distintas suelen ser los que comunican, transmiten o difunden todo tipo de noticias, muchas veces susceptibles de generar un clima laboral determinado. La comunicación puede ser afectada por lo que se denomina como ruido, una perturbación que dificulta el normal desarrollo de la señal en el proceso (por ejemplo, distorsiones en el sonido, la afonía del hablante, la ortografía defectuosa).

1.4.5 Calidad de la educación

Aguerrondo (1993) característica de las Instituciones Educativas que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo, maximizando la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados. La educación es un “sistema complejo”, es decir, un sistema en el cual, en la totalidad o la unidad, existe la diversidad, por lo que la unidad o totalidad es la síntesis de múltiples determinaciones. Un sistema complejo se caracteriza porque contiene múltiples subsistemas fuertemente conectados. Pero los sistemas sociales (y la educación es uno de ellos) son

sistemas autónomos en el real sentido de la palabra. Todo está dentro de ellos; si se alteran o perturban ellos, se gesta en el interior del sistema. Por esto los sistemas sociales se “auto transforman” y tienen conciencia de su auto-transformación, es decir, tienen y hacen su propia historia.

1.4.6 Desempeño docente

Valdés (2004) manifiesta que el desempeño docente es el que hacer educativo referido a la práctica de los conocimientos adquiridos en su formación profesional, en donde las competencias del docente son el dominio del conocimiento teórico y práctico acerca del aprendizaje y de la conducta humana, actitudes que promuevan el aprendizaje y las relaciones humanas, dominio de la materia a desarrollar y Conocimiento de los métodos, procedimientos y técnicas de enseñanza que faciliten el aprendizaje. Cumplimiento de las obligaciones inherentes a la función docente. Son aquellas acciones o comportamientos observados en los docentes que son relevantes para los objetivos de la Institución Educativa, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución al aprendizaje de los alumnos y el cumplimiento de los objetivos de la Institución. El Desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal.

1.4.7 Pedagógica-curricular

Se refiere a los quehaceres educativos y sus actores: enseñanza-aprendizaje. Guarda relación con las formas o estilos de enseñanza (metodología, técnicas) y aprendizaje de los alumnos. Permite reflexionar acerca de los procesos del docente. Las formas o estilos para enseñar a los alumnos muestran lo que significa enseñar y determina las formas que se ofrecen a los estudiantes para aprender. Los docentes son responsables de crear las condiciones que favorecen la construcción de aprendizaje en sus alumnos a partir del conocimiento que tienen de ellos y de sus necesidades. Las formas y estilos de enseñanza de cada maestro pueden apreciarse en su planeación didáctica, en los cuadernos de los alumnos y en la autoevaluación de la práctica docente.

1.4.8 Organizativa - administrativa

Zubiría (2002) es el aspecto de las organizaciones que considera a la planeación, organización, dirección y monitoreo. El Sistema de Organización Administrativa en el conjunto ordenado de normas, criterios y metodologías, que a partir del marco jurídico administrativo del sector público, del Plan Estratégico Institucional. En el Programa de Operaciones Anual, regulan el proceso de estructuración organizacional de las entidades públicas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales. El objetivo general del Sistema de Organización Administrativa, es optimizar la estructura organizacional del aparato estatal, reorientándolo para prestar un mejor servicio a los usuarios, de forma que acompañe eficazmente los cambios que se producen en el plano económico, político, social y tecnológico.

1.5 Sistema de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORIZACIÓN DE LA VARIABLE
V.1 CLIMA ORGANIZACIONAL	Ambiente físico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presenta propuestas y sugerencias para mejora de la infraestructura de la I.E.I. ▪ Espacio académico (N° de alumnos/m2 de aula) ▪ Disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales. ▪ Disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I. 	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	Ambiente social	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Expectativas de cumplimiento del docente (cuestionario a APAFA). ▪ Las personas que trabajan en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros. ▪ Las personas que trabajan en la I.E.I. se llevan bien entre si. ▪ El ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones. ▪ Motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, etc.). ▪ Empatía en el trabajo de grupo (apoyo empático, discriminación) ▪ Apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones) 	
	Ambiente laboral	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se siente parte de esta I.E.I. ▪ Esta usted conforme con las reglas establecidas por la I.E.I. ▪ Los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos. ▪ Tiene a realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio. ▪ Le permiten tomar iniciativas propias. ▪ Capacitación docente (N° de capacitaciones/Métodos, técnicas estrategias). ▪ Registro de asistencia, inasistencia y tardanzas) ▪ Cumplimiento de responsabilidades académicas ▪ Siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser ▪ Está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I. 	
V.2 DESEMPEÑO DOCENTE	Observación de aula	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. ▪ Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje. ▪ Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico. ▪ Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. ▪ Propicia un ambiente de respeto y proximidad. ▪ Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. 	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	Planificación del currículo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El/la docente tiene su programación anual. ▪ El/la docente tiene su unidad de aprendizaje. ▪ El/la docente tiene sus sesiones de aprendizaje visados por el director o coordinador de área. ▪ El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos. ▪ El/la docente en su planificación curricular incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos, el enfoque del área según las Rutas de Aprendizaje y las Orientaciones Básicas para la Programación Curricular. ▪ El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa. ▪ El/la docente en su planificación se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión. ▪ El/la docente en su planificación se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión. ▪ El/la docente utiliza instrumentos de evaluación. ▪ El/la docente tiene un registro auxiliar de evaluación. 	
	Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Esta usted satisfecho con las labores que realiza en la institución ▪ Se considera valorado en la institución ▪ En la institución se fomenta la cooperación entre compañeros de trabajo ▪ Se siente orgulloso de pertenecer a su institución ▪ Si pudiera dejar la institución por otro trabajo con similares condiciones, lo haría 	

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

2.1.1 Descripción del problema

A nivel mundial en las Instituciones Educativas, el clima organizacional está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, ya que ejerce influencia directa en el desempeño docente y este se ve reflejado en los resultados organizacionales. Medir el clima organizacional brinda a las Instituciones Educativas una satisfacción laboral que facilita adelantar acciones para fortalecer las mejores condiciones para el desempeño docente.

En el Perú el sistema educativo, viene atravesando una serie de retos y perspectivas, tendientes en la búsqueda de la mejora reflejado en un clima organizacional para mejorar la calidad educativa, reto que involucra a todos los actores educativos, para el cual las Instituciones Educativas deben garantizar las condiciones necesarias a fin de concretizar esos retos, lo cual significa un esfuerzo mancomunado. Dentro de los factores que inciden en una mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes, la organización de sus directivos, en el sentido de pertenencia a la institución, la participación activa de sus miembros, a los canales de comunicación existentes entre sus integrantes, a las relaciones interpersonales, etc. (Brunet, 2002). Y cómo este aspecto incide en el desempeño docente. La importancia del conocimiento del clima Organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el desempeño docente, así como el comportamiento de los trabajadores y con mayor énfasis en el desempeño docente.

Ya que según reportes de la UGEL Puno el clima organizacional en las Instituciones Educativas Iniciales no está adecuadamente organizada, por una serie de factores como la ruptura de relaciones humanas, las animadversiones, los conflictos internos, entre otros, hacen que se debilite este aspecto.

En el presente trabajo de investigación se centrará en conocer determinar la relación que existe entre clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de puno. Ya que existen varios factores como la falta de comunicación entre las (os) directoras (os) y las (os) docentes, la falta de trabajo en equipo, la pugna entre los diferentes grupos de personas, desmotivación y ausentismo, que repercuten en el desempeño docente, es decir, provocando el desarrollo oportuno de climas laborales ambiguos, tensos y autoritarios que merman las actividades del personal docente y la comunidad educativa, pero fundamentalmente en un desempeño docente bajo. Por lo mencionado anteriormente es necesario optar por un clima agradable de trabajo en el mejoramiento de dicho desempeño. Ya que los docentes de la ciudad de puno, no muestran una actitud de cambio y así poder mejorar su práctica docente, Gran porcentaje de docentes que no cumplen adecuadamente la función docente (inasistencia, tardanzas, abandono en horas de clase, Según estimaciones realizadas, anualmente se registra un promedio de 12% de inasistencias a la Instituciones Educativas en forma diaria, situación que influye en el desarrollo de sus capacidades, y en la formación de sus hábitos de puntualidad y responsabilidad. Aún persiste la práctica tradicional del docente en el aula, basada en el mecanicismo, la repetición, a pesar de las capacitaciones promovidas desde el MEO y las OREs. La mayor parte de los docentes no cuentan con la carpeta pedagógica, en algunos casos los sílabos, programaciones, sesiones de aprendizaje no parten de un diagnóstico real que refleje el contexto local e institucional entre otros.

Entre algunos factores, de este deficiente desempeño docente se puede destacar el hecho de que hace falta un adecuado clima organizacional dentro de la institución educativa, propiciada desde la dirección de dichas instituciones a fin de mejorar la calidad educativa.

2.2 Enunciado del problema

2.2.1 Enunciado general

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018?

2.2.2 Enunciados específicos

- a) ¿Qué relación existe entre el ambiente físico y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018?
- b) ¿Qué relación existe entre el ambiente social y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018?
- c) ¿Qué relación existe entre las actitudes y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018?

2.3 Justificación

El presente trabajo de investigación es importante porque se buscará resolver este álgido problema del clima organizacional y desempeño docente que se aprecia en las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno, la misma que se refleja en el bajo desempeño docente y por ende se han evidenciado situaciones lamentables como la falta de vocación de los docentes, la burocracia; dejando de lado los aspectos pedagógicos, el poco tiempo efectivo de clases, la escasa preparación a directivos e inspectores para cumplir su labor.

Desde un punto de vista social, la calidad en las organizaciones educativas tiene un rol relevante porque tienen la misión de formar ciudadanos. Los directivos de las instituciones educativas iniciales. Tienen la responsabilidad en la mejora de la gestión, innovando los procesos que se llevan a cabo en el contexto escolar.

Desde un punto de vista práctico, el análisis de la relación de las variables clima organizacional y desempeño docente contribuye a que la parte Directiva de la organización cuente con los elementos necesarios para dinamizar la gestión, donde todos los miembros de la organización contribuyan a la mejora de la calidad de las organizaciones a través del desarrollo de una cultura de la calidad.

Desde el punto de vista metodológico, la ventaja de analizar el clima organizacional en el desempeño docente de las instituciones educativas iniciales de la ciudad de Puno, radica en que el modelo marca las directrices para una administración muy similar al de empresas exitosas, basadas en la identificación y satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre clima organizacional y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.

2.4.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación existe entre el ambiente físico y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.
- b) Determinar la relación existe entre el ambiente social y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.
- c) Determinar la relación existe entre el ambiente laboral y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de puno en el año 2018.

2.5.2 Hipótesis específicas

- a) Existe relación significativa entre el ambiente físico y desempeño docente en las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.

- b) Existe relación significativa entre el ambiente social y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.
- c) Existe relación significativa entre el ambiente laboral y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

La investigación se llevó a cabo en las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno, provincia de Puno, departamento de Puno, El ámbito de estudio se circunscribe en las Instituciones Educativas del nivel Inicial: I.E.I N° 196, I.E.I. N° 294, I.E.I. N° 224 y I.E.I. N° 1203. Son Instituciones Educativas mixtas y funcionan en el turno de la mañana. Cuentan con el número total de 21 docentes distribuidos en las distintas secciones. El periodo de recojo de información fue en el segundo trimestre de 2018.

3.2 Población

La población de estudio dada la importancia del trabajo de investigación y considerando que se trata de dos variables. Se considerará como población a todas las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno

Tabla 1

Población de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno 2018

Nombre de I.E.Is	Nivel / Modalidad	Docentes (2018)	Secciones (2018)
I.E.I. N° 196	Inicial	5	5
I.E.I. N° 269	Inicial	5	5
I.E.I. N° 197	Inicial	6	6
I.E.I. N° 195	Inicial	5	5
I.E.I. N° 275	Inicial	3	3
I.E.I. N° 294	Inicial	5	5
I.E.I. N° 224	Inicial	5	5
I.E.I. N° 1203	Inicial	6	6
TOTAL		38	38

Fuente: ESCALE I.E.I.s 2018.

3.3 Muestra

A través del muestreo no probabilístico, intencional por conveniencia se eligieron a 21 docentes mujeres, por la red el cual conforman consta de cuatro Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno, seleccionadas según la siguiente tabla.

Tabla 2

Muestra de docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno 2018.

Nombre de I.E. Is	Nivel / Modalidad	Docentes (2018)	Secciones (2018)
I.E.I. N° 196	Inicial	5	5
I.E.I. N° 294	Inicial	5	5
I.E.I. N° 224	Inicial	5	5
I.E.I. N° 1203	Inicial	6	6
TOTAL		21	21

Fuente: Escala de las I.E.I.s 2018.

Calcula el tamaño de la muestra

Tamaño de la población .	Nivel de confianza (%) .	Margen de error (%) .
38	95	5

Tamaño de la muestra

21

Se utilizo la siguiente fórmula:

$$\frac{\frac{z^2 \times p (1 - p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p (1 - p)}{e^2 N} \right)}$$

Tamaño de la muestra =

N = tamaño de la población •

e = margen de error (porcentaje expresado con decimales) •

z = puntuación z

La puntuación z es la cantidad de desviaciones estándar que una proporción determinada se aleja de la media. Para encontrar la puntuación z adecuada, consulta la tabla a continuación:

3.4 Método de investigación

Nivel de confianza deseado	Puntuación z
80 %	1.28
85 %	1.44
90 %	1.65
95 %	1.96
99 %	2.58

Figura 3. Puntuación Z

3.4.1 Tipo de investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la investigación por el criterio de la estrategia de investigación es descriptiva, ya que no se manipula la variable; es decir, los datos son recogidos tal como se presentan en la realidad, y, por la naturaleza del problema de investigación es de tipo correlacional.

3.4.2 Diseño de la investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2014) para responder a las preguntas de investigación y cubrir los objetivos fijados considerando la naturaleza del problema a investigar en coherencia al tipo de estudio y enfoque el diseño de la investigación que se opta es diseño no experimental de tipo correlacional. Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento dado”, en la presente investigación se limita a probar las relaciones no causales entre el clima organizacional en el desempeño docente.

Dado que el interés es medir la relación entre las dos variables en mención, para el cual se hará una observación en un tiempo único. El diseño se configura de la siguiente manera:

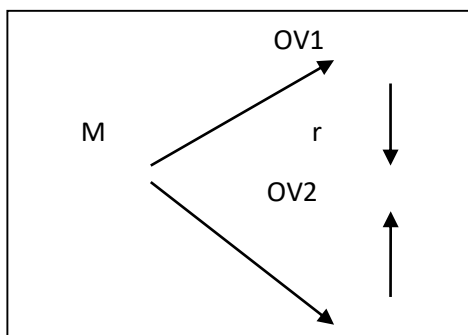
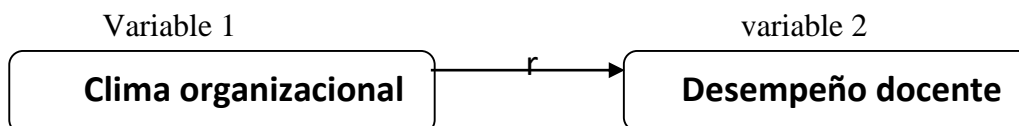


Figura 4. Relación de variable 1 y 2

En el esquema:

- M = Muestra de la investigación
- OV1, OV2 = Observación de las variables
- r = Relación entre las dos variables



Donde:

Variable 1: Clima Organizacional.

- 1.1. Ambiente físico.
- 1.2. Ambiente social.
- 1.3. Actitudes

Variable 2: Desempeño Docente.

- 1.1. Observación de aula.
- 1.2. Planificación del currículo.
- 1.3. Actitudes

3.5 Técnicas e instrumentos de recojo de datos

La técnica e instrumentos que se utilizarán serán las siguientes:

a. Encuesta: Para la recopilación de los datos de investigación de ambas variables de estudio: Clima organizacional y del desempeño docente se usará la técnica de la encuesta.

b. Escala de actitudes: La escala de actitudes es una técnica que tiene como propósito la medición de las opiniones o las actitudes que las personas asumen o asumieron respecto a determinados temas que se le presentan en forma de enunciados aseverativos. Según Ander (1997) las escalas sirven para medir la tendencia de la opinión o de las actitudes de las personas que el investigador. En el caso del presente estudio. El tema viene a ser “el clima organizacional y el desempeño docente” de las docentes del nivel inicial. Como instrumento se tiene a la Escala de Likert, de Thurstone, de Guttman, etc. Son escalas que ya existen para medir diferentes aspectos de las opiniones o actitudes que las personas pueden asumir. El instrumento que se utilizó para la recolección de datos de la variable” clima organizacional y el desempeño docente”, se utilizaron la Escala de Likert, adaptada a los indicadores y dimensiones considerados en el estudio (Ver Anexo 2). Esta escala tuvo ítems que guarda directa relación con los indicadores de la variable correspondiente.

3.6 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

La investigación es de tipo descriptivo correlacional y tiene como objetivo el recojo de la información de la realidad para contribuir al conocimiento científico. La metodología de investigación es la de las ciencias exactas, la cual busca un conocimiento sistemático, comprobable y comparable, medible y replicable (Martínez, 2017).

El método que se utilizó fue el hipotético deductivo, basado en la teoría positivista del conocimiento. Se asumió el diseño no experimental, transeccionales correlacional descriptivo, ya que se realizó sin la manipulación deliberada de variables (Hernández, Fernández & Baptista, 2010), consideramos los siguientes objetivos específicos,

- a) Determinar la relación existe entre el ambiente físico y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.
- b) Determinar la relación existe entre el ambiente social y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.
- c) Determinar la relación existe entre las actitudes y valores en el desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.

3.7 Diseño estadístico

Para comprobar la veracidad de la hipótesis que se plantea en el presente trabajo de investigación de tipo correlacional se utilizará la correlación de Pearson.

La fórmula de correlación de Pearson es el siguiente:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Dónde:

- ✓ \sum = Sumatoria
- ✓ $\sum XY$ = Suma de producto de los valores de las variables “X” y “Y”.
- ✓ n = Muestra de estudio, población.
- ✓ $\sum X$ = Suma de valores de la variable X.
- ✓ $\sum Y$ = Suma de valores de la variable Y.
- ✓ $\sum X^2$ = Suma de valores de la variable X al cuadrado.
- ✓ $\sum Y^2$ = Suma de valores de la variable Y al cuadrado.
- ✓ $(\sum X)^2$ = Suma de valores de la variable X todo al cuadrado.
- ✓ $(\sum Y)^2$ = Suma de valores de la variable Y todo al cuadrado.

a) Determinación de las hipótesis estadísticas.

H1: $R_{xy} \neq 0$ (significa que existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de puno en el año 2018)

Ho: $R_{xy} = 0$ (significa que no existe relación entre entre clima organizacional y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de puno en el año 2018)

b) Nivel de significancia.

Se usará un nivel de significancia entre el 1% y el 10% cuando no se precisa este nivel, se asume un nivel de significancia del 5% es decir, $\alpha=0.05$

c) Estadística de prueba.

Se usará la distribución T con n-2 grados de libertad.

$$t_c = r \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r^2}}$$

Donde:

tc : T calculada

n: tamaño de muestra

r : coeficiente de correlación.

d) Regla de decisión.

Si $t_c > t_t$, entonces se rechaza H_0

Para tomar la decisión correspondiente respecto al coeficiente de correlación que se obtiene, como parámetro, se toma en cuenta la siguiente tabla:

Escala de valores del coeficiente de correlación de Pearson

<i>Valor</i>	<i>Significado</i>
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados y la discusión correspondiente, se formularon en función a los objetivos de la investigación; y es como siguen:

4.1 Clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018.

Para determinar la relación que existe entre las variables de estudio planteadas se ha procedido estadísticamente de la forma siguiente:

Prueba de correlación entre los resultados de las variables: (X) clima organizacional y (Y) desempeño docente.

Planteamiento de la hipótesis estadística

Decisión; $\chi^2 = 0,50$, Se acepta la H_1 y concluimos que efectivamente que EXISTE RELACIÓN SIGNIFICATIVA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS INICIALES DEL DISTRITO DE PUNO EN EL AÑO 2018 es positiva.

SE ACEPTA: H_1

H_0 : No existe relación

H_1 : Si existe relación significativa

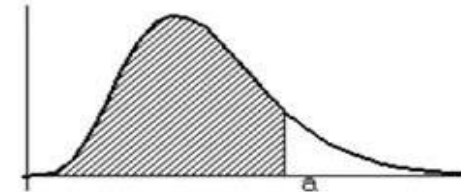
Prueba de hipótesis

Para la prueba estadística de comprobación de hipótesis se estableció el uso de los estadísticos siguientes:

• **Cálculo de probabilidades de la χ^2**

PERCENTILES DE LA DISTRIBUCIÓN χ^2

$F(a) = P (X \leq a)$



<i>n</i>	0,995	0,99	0,975	0,95	0,9	0,75	0,5	0,25	0,05	0,025	0,01	0,005
1	7,879	6,635	5,024	3,841	2,706	1,323	0,455	0,102	0,004	0,001	0,000	0,000
2	10,597	9,210	7,378	5,991	4,605	2,773	1,386	0,575	0,103	0,051	0,020	0,010
3	12,838	11,345	9,348	7,815	6,251	4,108	2,366	1,213	0,352	0,216	0,115	0,072
4	14,860	13,277	11,143	9,488	7,779	5,385	3,357	1,923	0,711	0,484	0,297	0,207
5	16,750	15,086	12,833	11,070	9,236	6,626	4,351	2,675	1,145	0,831	0,554	0,412
6	18,548	16,812	14,449	12,592	10,645	7,841	5,348	3,455	1,635	1,237	0,872	0,676
7	20,278	18,475	16,013	14,067	12,017	9,037	6,346	4,255	2,167	1,690	1,239	0,989
8	21,955	20,090	17,535	15,507	13,362	10,219	7,344	5,071	2,733	2,180	1,646	1,344
9	23,589	21,666	19,023	16,919	14,684	11,389	8,343	5,899	3,325	2,700	2,088	1,735
10	25,188	23,209	20,483	18,307	15,987	12,549	9,342	6,737	3,940	3,247	2,558	2,156
11	26,757	24,725	21,920	19,675	17,275	13,701	10,341	7,584	4,575	3,816	3,053	2,603
12	28,300	26,217	23,337	21,026	18,549	14,845	11,340	8,438	5,226	4,404	3,571	3,074

Figura 5. Distribución χ^2

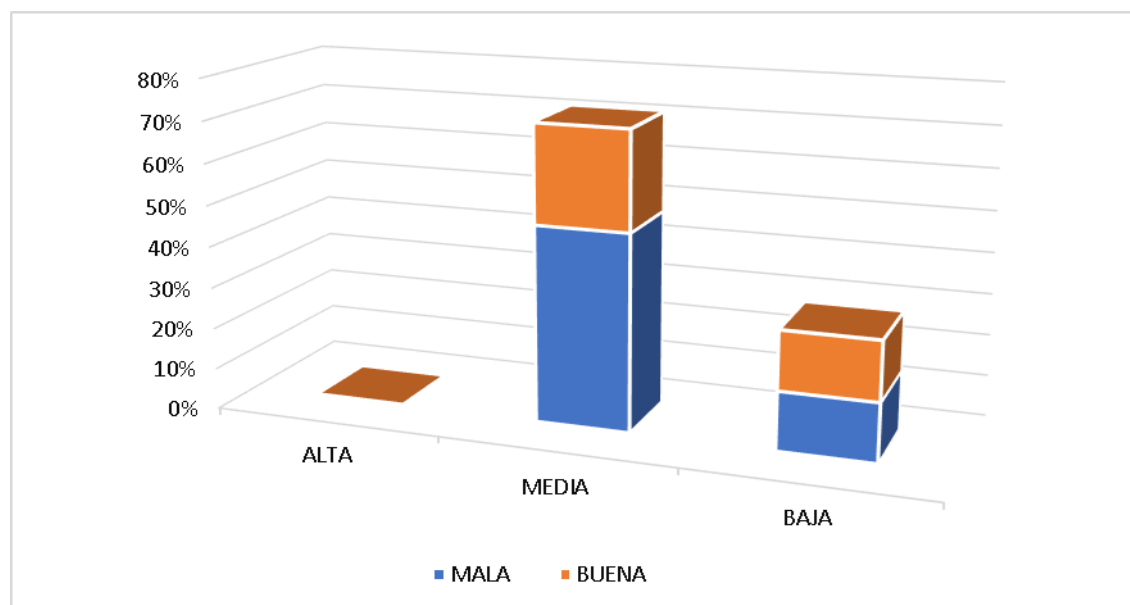


Figura 6. Clima organizacional y desempeño docente

Decisión; $\chi^2 = 0,50$, aceptamos la H1 y concluimos que efectivamente SI EXISTE RELACIÓN SIGNIFICATIVA ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS INICIALES DEL DISTRITO DE PUNO EN EL AÑO 2018 es positiva.

Los resultados del estudio coinciden relativamente con diversos autores. En un estudio de diseño correlacional concluye que, existe una relación estadísticamente significativa entre las variables clima organizacional y desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de puno en el año 2018. Puesto que a medida que aumentan los valores de la variable clima organizacional aumentará de forma significativa los valores de la variable desempeño docente. Es decir, en la medida que se fomente un clima organizacional armonioso mejorara significativamente y proporcionalmente sus habilidades técnicas, conceptuales y administrativas, así como, las estrategias de actualización, participación en equipos de trabajo y socialización de valores en la organización.

Según Gonzales (2004) el clima organizacional es el ambiente generado en las instituciones educativas a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros en las mismas. Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada docente, directivos, estudiantes y padres de familia de las instituciones educativas y que se expresan en las relaciones personales y profesionales.

Un clima institucional favorable o adecuado es fundamental para un funcionamiento eficiente de las instituciones educativas, así como crear condiciones de convivencia armoniosa y buscar el bien común del "Desempeño docente".

Un buen clima o un mal clima organizacional, tendrá consecuencias, para la Institución Educativa a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros de la Institución Educativa. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación en el puesto de trabajo, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación en el puesto 'de trabajo, ausentismo, deserción, poca innovación, baja productividad, etc.

Según Valdés (2004) manifiesta que el desempeño docente es el quehacer educativo referido a la práctica de los conocimientos adquiridos en su formación profesional, en donde las competencias del docente son el dominio del conocimiento teórico y práctico acerca del aprendizaje y de la conducta humana, actitudes que promuevan el aprendizaje y las relaciones humanas, dominio de la materia a desarrollar y Conocimiento de los métodos, procedimientos y técnicas de enseñanza que faciliten el aprendizaje.

4.2 La relación existe entre el ambiente físico y el desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018.

Tabla 3
Ambiente físico de la I.E.I. N° 196

I.E.I N° 196						
N°	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE FÍSICO						
1	¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejora de la infraestructura de la I.E.I.?	1	1	3		
2	¿Se cuenta con la disponibilidad del espacio académico (N° de alumnos/m2 de aula)?	1		1		3
3	¿Se cuenta con la disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales?	4		1		
4	¿Usted disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I.?	1	1	1	2	

Tabla 4
Ambiente físico de la I.E.I. N° 224

I.E.I N° 224						
N°	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE FÍSICO						
1	¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejora de la infraestructura de la I.E.I.?	2		3		
2	¿Se cuenta con la disponibilidad del espacio académico (N° de alumnos/m2 de aula)?			2		3
3	¿Se cuenta con la disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales?.	4		1		
4	¿Usted disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I.?	3			2	

Tabla 5
Ambiente físico de la I.E.I. N° 294

I.E.I N° 294						
N°	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE FÍSICO						
1	¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejora de la infraestructura de la I.E.I.?	1	1	3		
2	¿Se cuenta con la disponibilidad del espacio académico (N° de alumnos/m2 de aula)?	1		1		3
3	¿Se cuenta con la disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales?.	4		1		
4	¿Usted disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I.?	2		1	2	

Tabla 6
Ambiente físico de la I.E.I. N° 1203

I.E.I N°1203						
N°	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE FÍSICO						
1	¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejora de la infraestructura de la I.E.I.?	3		3		
2	¿Se cuenta con la disponibilidad del espacio académico (N° de alumnos/m2 de aula)?	1		2		3
3	¿Se cuenta con la disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales?.	4		2		
4	¿Usted disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I.?	4			2	

Tabla 7
Resultados de la pregunta 1 por unidades

	¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejora de la infraestructura de la I.E.I.?					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	1	1	3	0	0	5
I.E.I N° 224	2	0	3	0	0	5
I.E.I N° 294	1	1	3	0	0	5
I.E.I N° 1203	3	0	3	0	0	6
TOTAL	7	2	12	0	0	21

Tabla 8
Resultados de la pregunta 1 por porcentaje

	¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejora de la infraestructura de la I.E.I.?					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	5%	5%	14%	0%	0%	24%
I.E.I N° 224	10%	0%	14%	0%	0%	24%
I.E.I N° 294	5%	5%	14%	0%	0%	24%
I.E.I N° 1203	14%	0%	14%	0%	0%	29%
TOTAL	33%	10%	57%	0%	0%	100%

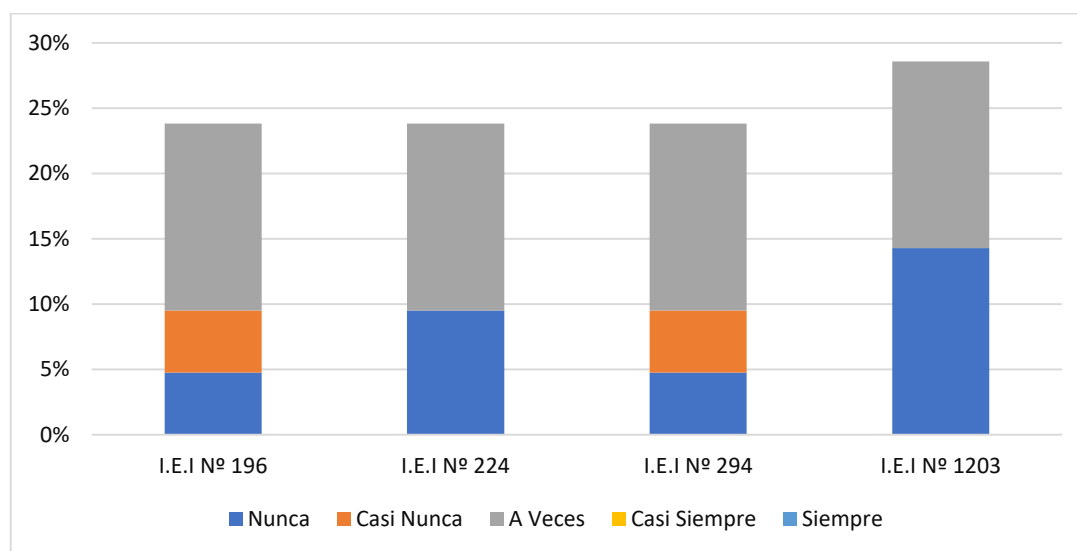


Figura 7. ¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejora de la infraestructura de la I.E.I.?

De conformidad a la tabla 8 y figura 7, respectivamente; de un total de 21 docentes el 0% indica hace sugerencias siempre, el 0% indica hacer sugerencias casi siempre, el 57%

indica hacer sugerencias a veces, el 10% indica hacer sugerencias casi nunca y el 33% indica hacer sugerencias nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi siempre, entonces existe clima organizacional favorable.

Dubrán (1974) define el clima como la cualidad del ambiente interno de una organización, que resulta del comportamiento de los miembros y sirve para interpretar situaciones y orientar las actividades de la organización.

En este sentido, el clima implica una función de los individuos que perciben, pero en relación con el contexto organizacional inmediato en el que se encuentran y está conformado por once dimensiones: autonomía, conflicto y cooperación, relaciones sociales, estructura, remuneración, rendimiento, motivación, estatus, flexibilidad e innovación, centralización de la toma de decisiones y apoyo.

Tabla 9
Resultados de la pregunta 2 por unidades

<i>¿Se cuenta con la disponibilidad del espacio académico (N° de alumnos/m2 de aula)?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	1	0	1	0	3	5
<i>I.E.I N° 224</i>	0	0	2	0	3	5
<i>I.E.I N° 294</i>	1	0	1	0	3	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	1	0	2	0	3	6
<i>TOTAL</i>	3	0	6	0	12	21

Tabla 10
Resultados de la pregunta 2 por porcentaje

<i>¿Se cuenta con la disponibilidad del espacio académico (N° de alumnos/m2 de aula)?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	5%	0%	5%	0%	14%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	0%	0%	10%	0%	14%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	5%	0%	5%	0%	14%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	5%	0%	10%	0%	14%	29%
<i>TOTAL</i>	14%	0%	29%	0%	57%	100%

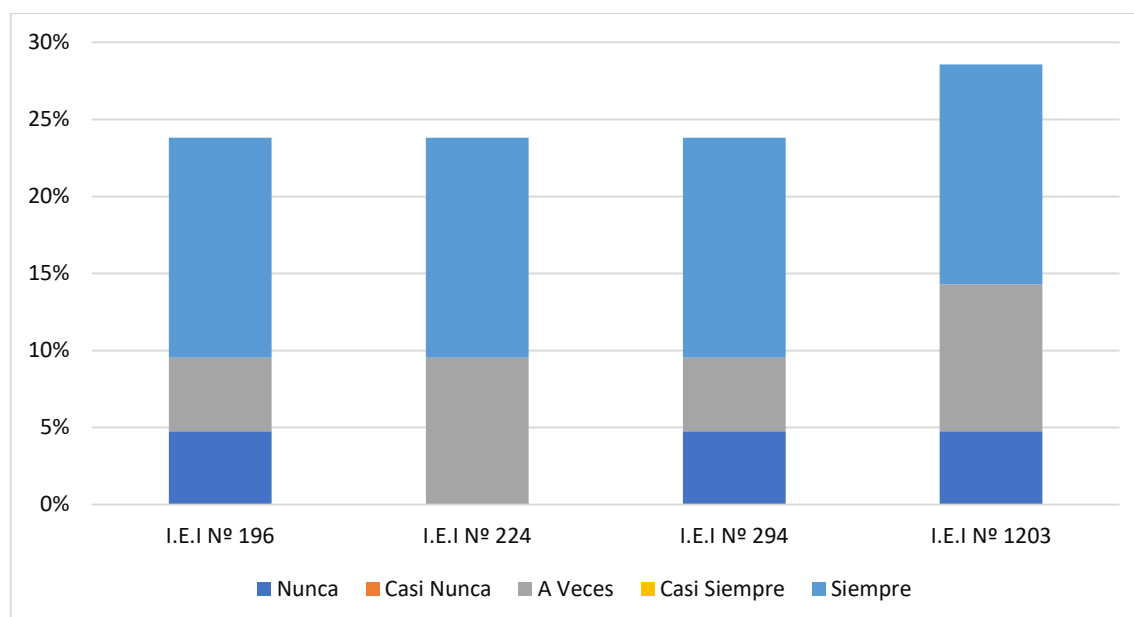


Figura 8. ¿Se cuenta con la disponibilidad del espacio académico (N° de alumnos/m² de aula)?

De acuerdo a la tabla 9 y 10 y figura 8, respectivamente; de un total de 21 docentes el 57% indica contar con el espacio académico siempre, el 0% indica espacio académico casi siempre, el 29% indica espacio académico a veces, el 0% indica espacio académico casi nunca y el 14% indica espacio académico nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría siempre, entonces existe clima organizacional favorable.

Según Gonzales (2004) el clima organizacional es el ambiente generado en las instituciones educativas a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros en las mismas. Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada docente, directivos, estudiantes y padres de familia de las instituciones educativas y que se expresan en las relaciones personales y profesionales.

En tal sentido, se puede indicar que es muy importante la disponibilidad del espacio académico ya que permitirá el buen desenvolvimiento de los docentes y esto contribuirá a un buen clima organizacional en el ambiente generado en las instituciones educativas iniciales.

Tabla 11
Resultados de la pregunta 3 por unidades

	¿Se cuenta con la disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales?.					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	4	0	1	0	0	5
I.E.I N° 224	4	0	1	0	0	5
I.E.I N° 294	4	0	1	0	0	5
I.E.I N° 1203	4	0	2	0	0	6
TOTAL	16	0	5	0	0	21

Tabla 12
Resultados de la pregunta 3 por porcentaje

	¿Se cuenta con la disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales?					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	19%	0%	5%	0%	0%	24%
I.E.I N° 224	19%	0%	5%	0%	0%	24%
I.E.I N° 294	19%	0%	5%	0%	0%	24%
I.E.I N° 1203	19%	0%	10%	0%	0%	29%
TOTAL	76%	0%	24%	0%	0%	100%

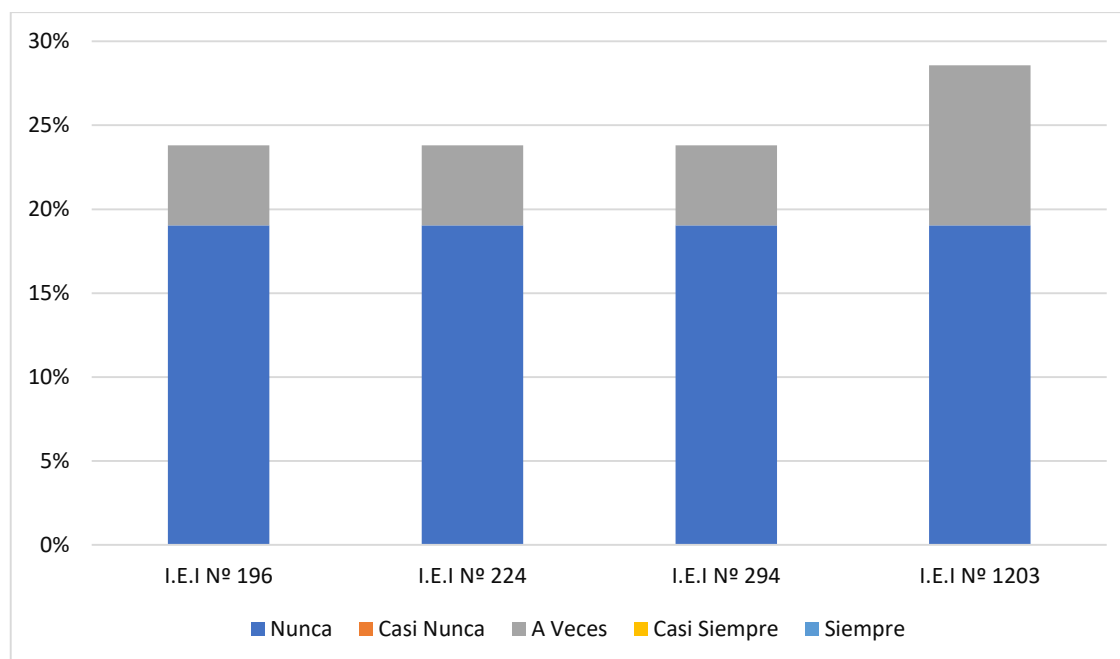


Figura 9. ¿Se cuenta con la disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales?

De conformidad al cuadro 7 y figura 9 respectivamente; de un total de 21 docentes el 0% indica disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales siempre, el 0% indica disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales casi siempre, el 24% indica

disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales a veces, el 0% indica disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales casi nunca y el 76% indica disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Brunet (2011) menciona, que existe una polémica bastante grande respecto a la definición que puede ser unida al concepto de clima organizacional. En efecto, el clima de una organización puede ser sentido por un individuo sin que esté, necesariamente, consciente del papel y de la existencia de los factores que lo componen.

En tal sentido es muy importante la disponibilidad del espacio académico ya que permitirá el buen desenvolvimiento de los docentes y esto contribuirá a un buen clima organizacional en el ambiente generado en las instituciones educativas iniciales.

Tabla 13
Resultados de la pregunta 4 por unidades

<i>¿Usted disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I.?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	5%	5%	5%	10%	0%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	14%	0%	0%	10%	0%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	10%	0%	5%	10%	0%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	19%	0%	0%	10%	0%	29%
TOTAL	48%	5%	10%	38%	0%	100%

Tabla 14
Resultados de la pregunta 4 por porcentaje

<i>¿Usted disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I.?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	1	1	1	2	0	5
<i>I.E.I N° 224</i>	3	0	0	2	0	5
<i>I.E.I N° 294</i>	2	0	1	2	0	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	4	0	0	2	0	6
TOTAL	10	1	2	8	0	21

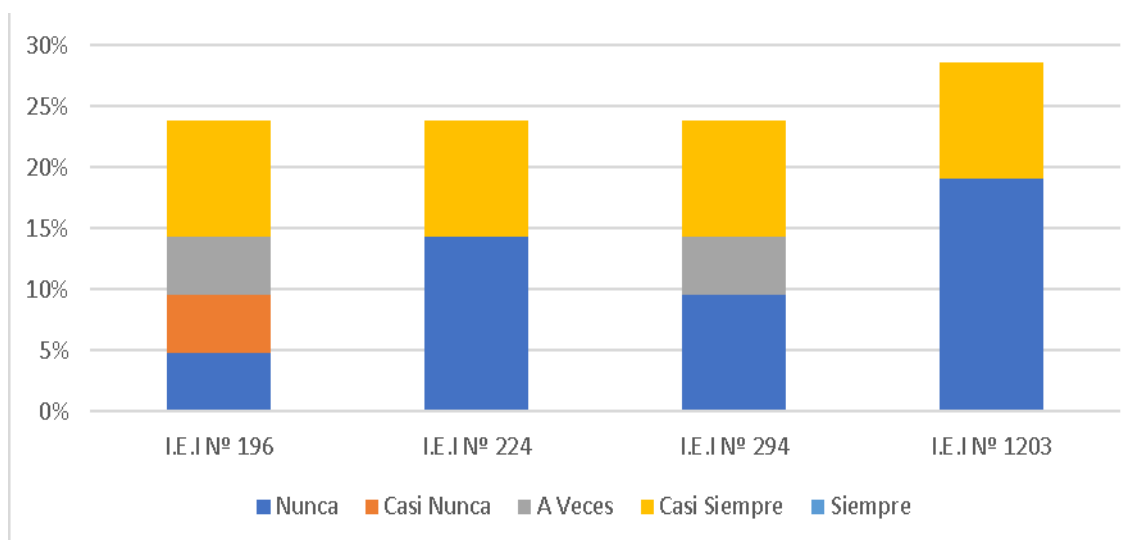


Figura 10. ¿Usted disfruta de trabajar en los ambientes de esta I.E.I.?

Según la tabla 13 y 14 y figura 10, de 21 docentes el 0% indica disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I. siempre, el 38% indica disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I. casi siempre, el 10% indica disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I. a veces, el 5% disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I. casi nunca y el 48% indica disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I. nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Brunet (2011) la medida perceptiva de los atributos individuales define el clima como elementos individuales relacionados con los valores, necesidades e incluso el grado de satisfacción del empleado, es decir, el individuo percibe el clima organizacional en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer.

En tal sentido, es muy importante contar con los ambientes adecuados porque esto permitirá que los docentes desarrollen sus actividades con disponibilidad en el espacio de manera que den soporte a un movimiento ordenado y seguro para todos los niños y niñas. Las Instituciones Educativas Iniciales deben ser lugares agradables, organizados y pensados para los niños y las niñas, las figuras parentales y el equipo docente, donde se experimente placer “al volver cada día” y en donde “el derecho a la identidad de cada persona pueda encontrar acogida, intercambiando y enriquecimiento mutuo.

4.3 La relación existe entre el ambiente social y el desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018.

Tabla 15
Ambiente social de la I.E.I. N° 196

I.E.I N° 196						
N°	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE SOCIAL						
5	¿Cumple usted con las expectativas de cumplimiento del APAFA)?.	1	1	2		1
6	¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros?	4		1		
7	¿Cree usted que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?	3		1		1
8	¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si?	3		1		1
9	¿Tiene usted Motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, etc.)?.	4				1
10	¿Usted brinda empatía en el trabajo de grupo (apoyo empático, sin discriminación)?	2		2		1
11	¿Usted recibe el apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones)?	3		1		1

Tabla 16
Ambiente social de la I.E.I. N° 224

I.E.I N° 224						
N°	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE SOCIAL						
5	¿Cumple usted con las expectativas de cumplimiento del APAFA)?.	3		2		
6	¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros?	4		1		
7	¿Cree usted que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?	3		2		
8	¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si?	4				1
9	¿Tiene usted Motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, etc.)?.	4		1		
10	¿Usted brinda empatía en el trabajo de grupo (apoyo empático, sin discriminación)?	4		1		
11	¿Usted recibe el apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones)?	3		1		1

Tabla 17
Ambiente social de la I.E.I. N° 294

I.E.I N°294						
N°	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE SOCIAL						
5	¿Cumple usted con las expectativas de cumplimiento del APAFA)?.	2		2		1
6	¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros?	4		1		
7	¿Cree usted que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?	3		1		1
8	¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si?	3		1		1
9	¿Tiene usted Motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, etc.)?.	4				1
10	¿Usted brinda empatía en el trabajo de grupo (apoyo empático, sin discriminación)?	4		1		
11	¿Usted recibe el apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones)?	3		1		1

Tabla 18
Ambiente social de la I.E.I. N° 1203

I.E.I N°1203						
N°	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE SOCIAL						
5	¿Cumple usted con las expectativas de cumplimiento del APAFA)?.	3		3		
6	¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros?	5		1		
7	¿Cree usted que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?	4		2		
8	¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si?	4		2		
9	¿Tiene usted Motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, etc.)?.	3		3		
10	¿Usted brinda empatía en el trabajo de grupo (apoyo empático, sin discriminación)?	4		2		
11	¿Usted recibe el apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones)?	3		2		1

Tabla 19
Resultados de la pregunta 5 por unidades

	¿Cumple usted con las expectativas de cumplimiento del APAFA)?.					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	1	1	2	0	1	5
I.E.I N° 224	3	0	2	0	0	5
I.E.I N° 294	2	0	2	0	1	5
I.E.I N° 1203	3	0	3	0	0	6
TOTAL	9	1	9	0	2	21

Tabla 20
Resultados de la pregunta 5 por porcentaje

	¿Cumple usted con las expectativas de cumplimiento del APAFA)?.					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	5%	5%	10%	0%	5%	24%
I.E.I N° 224	14%	0%	10%	0%	0%	24%
I.E.I N° 294	10%	0%	10%	0%	5%	24%
I.E.I N° 1203	14%	0%	14%	0%	0%	29%
TOTAL	43%	5%	43%	0%	10%	100%

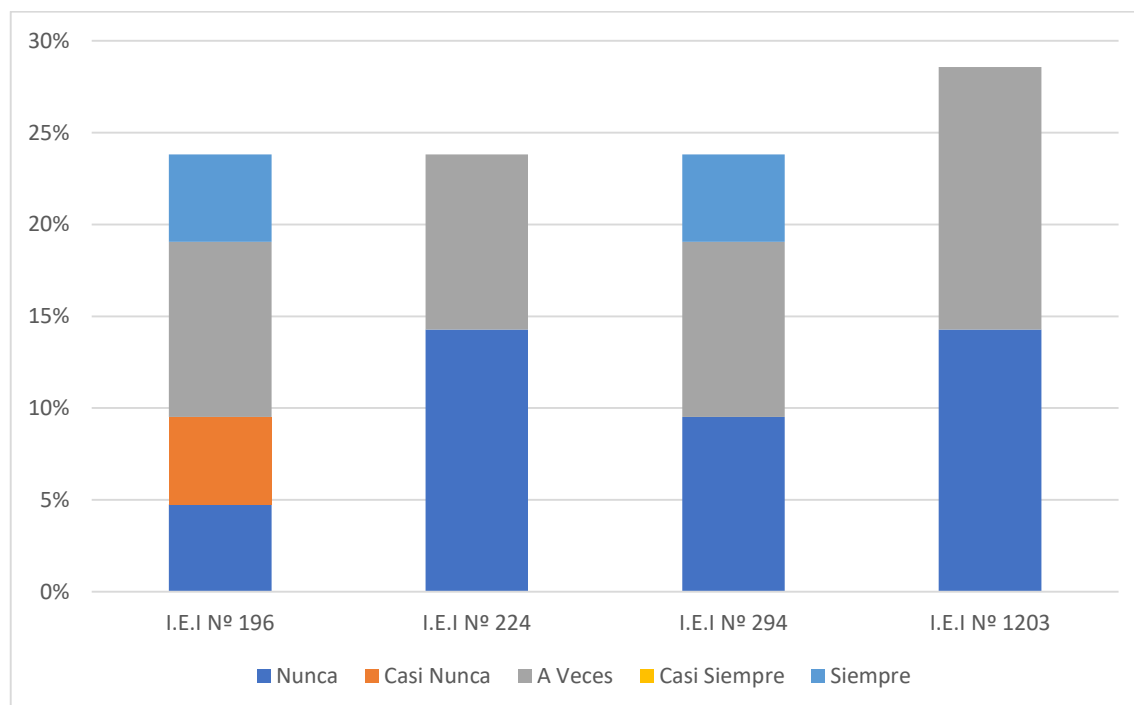


Figura 11. ¿Cumple usted con las expectativas de cumplimiento del APAFA)?

De conformidad a la tabla 19 y 20 y figura 11, de un total de 21 docentes el 10% indica expectativas de cumplimiento del APAFA siempre, el 0% indica expectativas de

cumplimiento del APAFA casi siempre, el 43% indica expectativas de cumplimiento del APAFA a veces, el 5% indica expectativas de cumplimiento del APAFA casi nunca y el 43% indica expectativas de cumplimiento del APAFA nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi siempre y casi nunca, entonces existe regular clima organizacional.

Brunet (2011) considera el clima como un conjunto de características que son percibidas de una organización y/o de sus departamentos que pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus departamentos actúan (consciente o inconscientemente) con sus empleados.

En tal sentido se puede indicar que es muy importante el cumplimiento del APAFA, para asumir las acciones recomendadas que sean pertinentes, bajo responsabilidad de los miembros integrantes representantes. todo ello contribuirá a un buen clima organizacional de las Instituciones Educativas Iniciales.

Tabla 21
Resultados de la pregunta 6 por unidades

¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros?

	Nunca	Casi Nunc a	A Veces	Casi Siempr e	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	19%	0%	5%	0%	0%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	19%	0%	5%	0%	0%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	19%	0%	5%	0%	0%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	24%	0%	5%	0%	0%	29%
TOTAL	81%	0%	19%	0%	0%	100%

Tabla 22
Resultados de la pregunta 6 por porcentaje

¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros?

	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	4	0	1	0	0	5
<i>I.E.I N° 224</i>	4	0	1	0	0	5
<i>I.E.I N° 294</i>	4	0	1	0	0	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	5	0	1	0	0	6
TOTAL	17	0	4	0	0	21

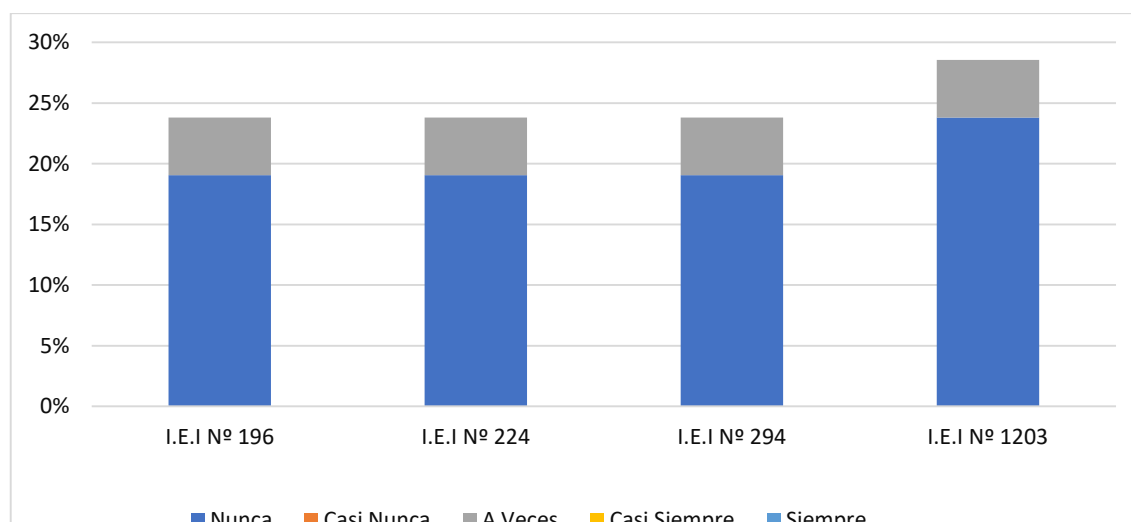


Figura 12. ¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros?

Según la tabla 21 y 22 y figura 12, de un total de 21 docentes el 0% indica las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros siempre, el 0% indica las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros casi siempre, el 29% indica las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros a veces, el 0% indica las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros casi nunca y el 81% indica las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Brunet (2011) al formar sus percepciones del clima el individuo utiliza información que viene de los acontecimientos que ocurren a su alrededor, de las características de su organización y de sus características personales.

En tal sentido, se manifiesta lo siguiente las personas que trabaja en la I.E.I.s deben de ayudarse los unos a los otros es muy importante ese compromiso por que esto repercutirá en el clima organizacional, Una gestión escolar exitosa es aquella que logra que todos los actores de la comunidad educativa orienten sus acciones hacia la mejora de los aprendizajes. El director de la IE cumple un rol fundamental como líder pedagógico al acompañar, concertar, motivar y promover que toda la comunidad educativa en donde asumen esfuerzos para el logro de los compromisos de las I.E.I.s

Tabla 23
Resultados de la pregunta 7 por unidades

	¿Cree usted que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	3	0	1	0	1	5
I.E.I N° 224	3	0	2	0	0	5
I.E.I N° 294	3	0	1	0	1	5
I.E.I N° 1203	4	0	2	0	0	6
TOTAL	13	0	6	0	2	21

Tabla 24
Resultados de la pregunta 7 por porcentaje

	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	14%	0%	5%	0%	5%	24%
I.E.I N° 224	14%	0%	10%	0%	0%	24%
I.E.I N° 294	14%	0%	5%	0%	5%	24%
I.E.I N° 1203	19%	0%	10%	0%	0%	29%
TOTAL	62%	0%	29%	0%	10%	100%

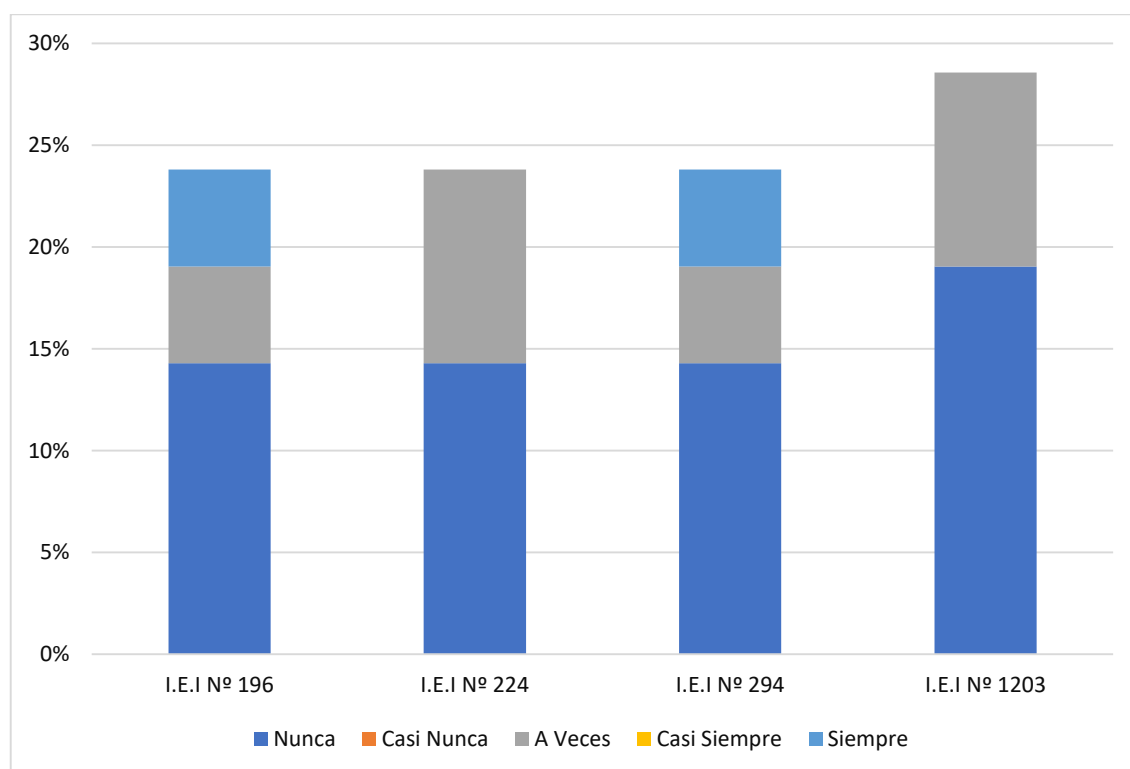


Figura 13. ¿Cree usted que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?

Según la tabla 23 y 24 y figura 13, de un total de 21 docentes el 10% indica que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones siempre, el 0% que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones casi siempre, el 29% indica que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones a veces , el 0% indica que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones casi nunca y el 62% indica que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

En tal sentido, es muy importante crear un ambiente ideal con los compañeros para desempeñar sus funciones, este trabajo es poner de manifiesto las múltiples cuestiones que inciden en la construcción de un sistema de convivencia en la escuela. Es ésta una tarea que requiere la consideración de distintos factores y aspectos que inciden en el desarrollo que permitan alcanzar un buen clima organizacional.

Tabla 25
Resultados de la pregunta 8 por unidades

<i>¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	14%	0%	5%	0%	5%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	19%	0%	0%	0%	5%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	14%	0%	5%	0%	5%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	19%	0%	10%	0%	0%	29%
TOTAL	67%	0%	19%	0%	14%	100%

Tabla 26
Resultados de la pregunta 8 por unidades

<i>¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	3	0	1	0	1	5
<i>I.E.I N° 224</i>	4	0	0	0	1	5
<i>I.E.I N° 294</i>	3	0	1	0	1	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	4	0	2	0	0	6
TOTAL	14	0	4	0	3	21

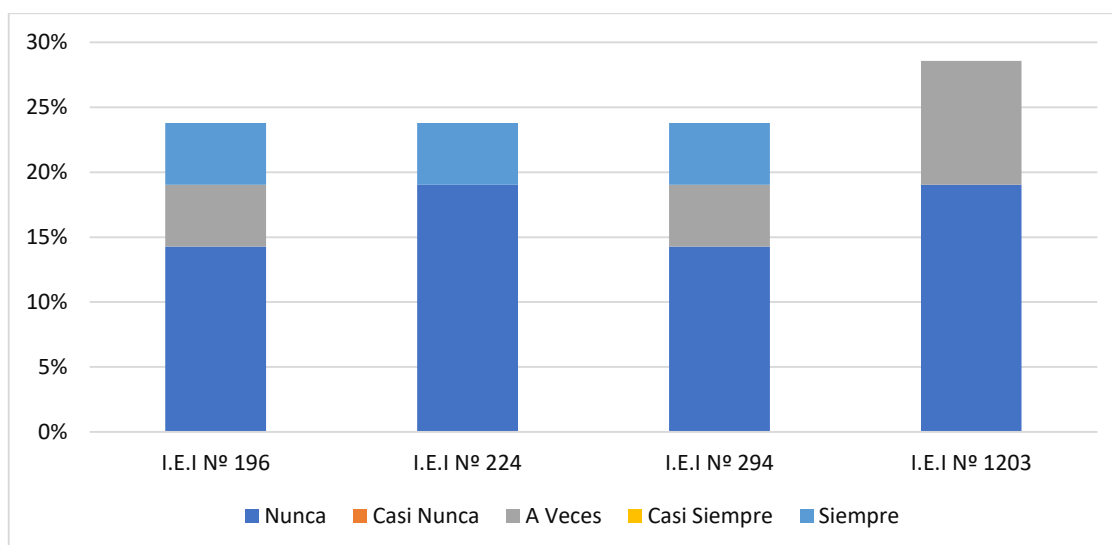


Figura 14. ¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si?

Según la tabla 25 y 26, de un total de 21 docentes el 14% indica que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si siempre, el 0% indica que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si casi siempre, el 19% indica que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre sí a veces , el 0% indica que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si casi nunca y el 62% que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre si nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi nunca, entonces no existe clima organizacional favorable. Griffin y Moorhead (2010) El clima de la organización se basa en las percepciones individuales, a menudo se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización.

En tal sentido, es muy importante que las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre sí, ya que esto dependerá de las percepciones que tenga el trabajador de estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Contribuirá a un buen clima organizacional.

Tabla 27
Resultados de la pregunta 9 por unidades

	¿Tiene usted Motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, etc.)?.					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	4	0	0	0	1	5
I.E.I N° 224	4	0	1	0	0	5
I.E.I N° 294	4	0	0	0	1	5
I.E.I N° 1203	3	0	3	0	0	6
TOTAL	15	0	4	0	2	21

Tabla 28
Resultados de la pregunta 9 por porcentaje

	¿Tiene usted Motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, etc.)?.					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	19%	0%	0%	0%	5%	24%
I.E.I N° 224	19%	0%	5%	0%	0%	24%
I.E.I N° 294	19%	0%	0%	0%	5%	24%
I.E.I N° 1203	14%	0%	14%	0%	0%	29%
TOTAL	71%	0%	19%	0%	10%	100%

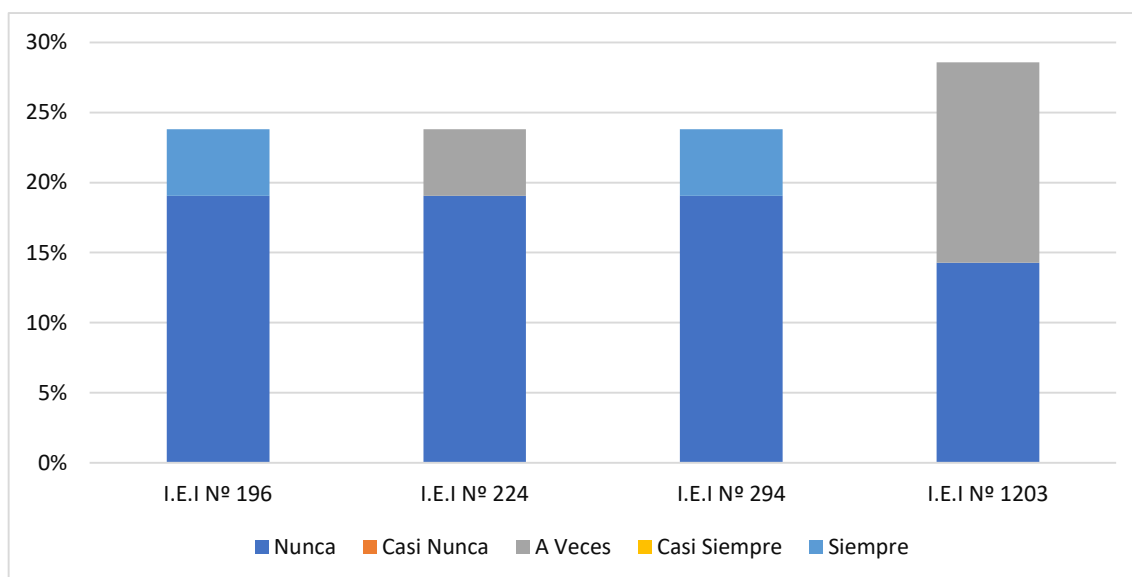


Figura 15. ¿Tiene usted Motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, etc.)?

De acuerdo a la tabla 27 y 28 y figura 15, de un total de 21 docentes el 10% indica Tiene usted Motivaciones siempre, el 0% indica Tiene usted Motivaciones casi siempre, el 19%

indica Tiene usted Motivaciones a veces, el 0% indica Tiene usted Motivaciones casi nunca y el 71% Tiene usted Motivaciones nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Griffin y Moorhead (2010) se entiende por clima laboral al conjunto de habilidades atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas sentidas o experimentadas por las personas que conforman la organización y que influyen sobre su conducta.

En tal sentido se puede indicar es muy importante las motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, esto contribuirá a mejorar el desempeño docente y contribuirá a un buen clima organizacional.

Tabla 29
Resultados de la pregunta 10 por unidades

<i>¿Usted brinda empatía en el trabajo de grupo (apoyo empático, sin discriminación)?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	2	0	2	0	1	5
<i>I.E.I N° 224</i>	4	0	1	0	0	5
<i>I.E.I N° 294</i>	4	0	1	0	0	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	4	0	2	0	0	6
<i>TOTAL</i>	14	0	6	0	1	21

Tabla 30
Resultados de la pregunta 10 por porcentaje

<i>¿Usted brinda empatía en el trabajo de grupo (apoyo empático, sin discriminación)?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	10%	0%	10%	0%	5%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	19%	0%	5%	0%	0%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	19%	0%	5%	0%	0%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	19%	0%	10%	0%	0%	29%
<i>TOTAL</i>	67%	0%	29%	0%	5%	100%

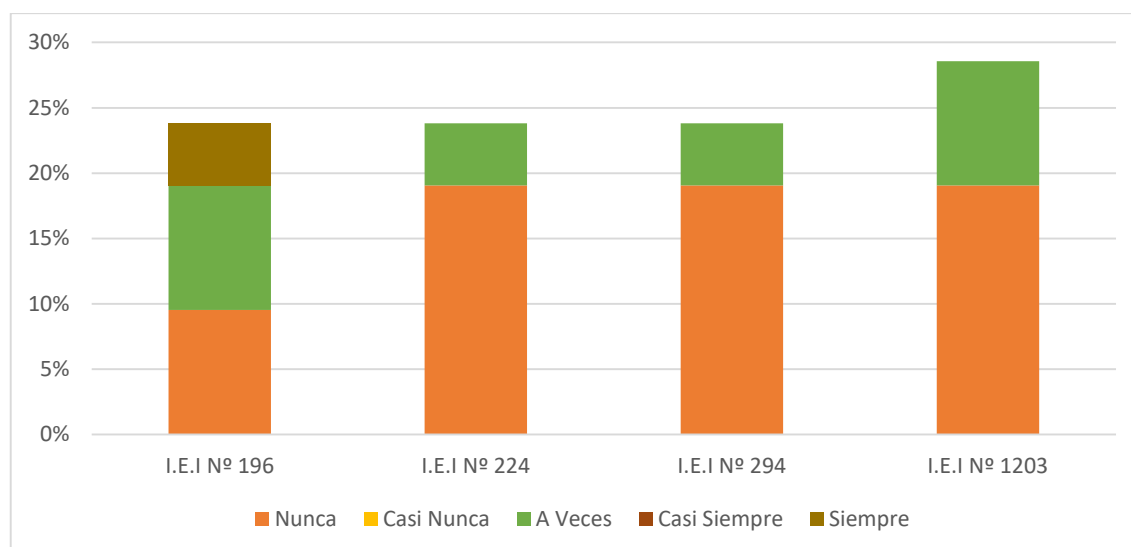


Figura 16. ¿Usted brinda empatía en el trabajo de grupo (apoyo empático, sin discriminación)?

Según la tabla 29 y 30 y figura 16, de un total de 21 docentes el 5% indica brinda empatía en el trabajo de grupo siempre, el 0% indica brinda empatía en el trabajo de grupo casi siempre, el 29% indica brinda empatía en el trabajo de grupo a veces, el 0% indica brinda empatía en el trabajo de grupo casi nunca y el 67% indica brinda empatía en el trabajo de grupo nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Pintado (2011) considera “El clima organizacional, se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico que en este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y a las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo”.

En tal sentido, es muy importante brindar empatía en el trabajo de grupo sin discriminación, La empatía es la capacidad de ver el mundo como la otra persona, para compartir y comprender sus sentimientos, necesidades, preocupaciones y estado emocional. La importancia en el quehacer profesional en este ámbito de desarrollar habilidades y capacidades que permitan intervenir y crear estrategias que den y determina un adecuado clima organizacional teniendo en cuenta objetivos personales y organizacionales.

Tabla 31
Resultados de la pregunta 11 por unidades

<i>¿Usted recibe el apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones)?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	3	0	1	0	1	5
<i>I.E.I N° 224</i>	3	0	1	0	1	5
<i>I.E.I N° 294</i>	3	0	1	0	1	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	3	0	2	0	1	6
<i>TOTAL</i>	12	0	5	0	4	21

Tabla 32
Resultados de la pregunta 11 por porcentaje

<i>¿Usted recibe el apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones)?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	14%	0%	5%	0%	5%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	14%	0%	5%	0%	5%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	14%	0%	5%	0%	5%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	14%	0%	10%	0%	5%	29%
<i>TOTAL</i>	57%	0%	24%	0%	19%	100%

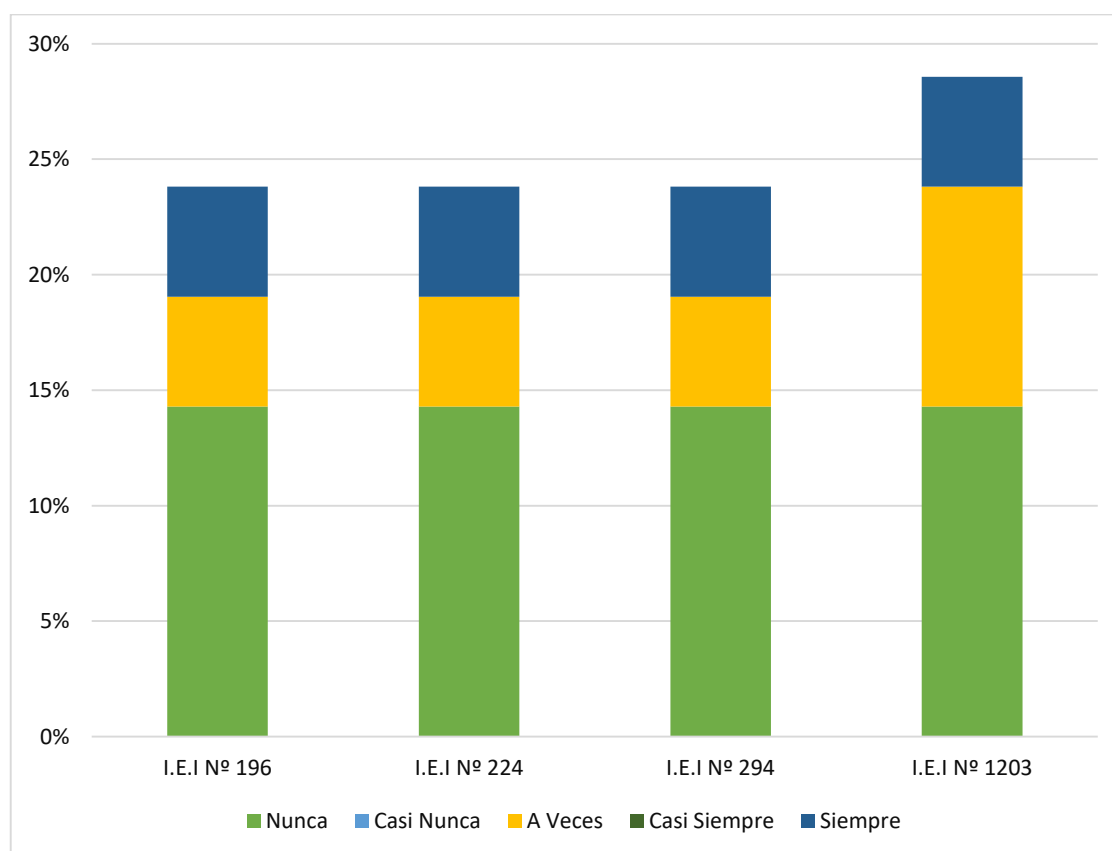


Figura 17. ¿Usted recibe el apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones)?

Según la tabla 31 y 32 y figura 17, de un total de 21 docentes el 19% indica recibe el apoyo del APAFA siempre, el 0% indica recibe el apoyo del APAFA casi siempre, el 24% indica recibe el apoyo del APAFA a veces, el 0% indica recibe el apoyo del APAFA casi nunca y el 57% indica recibe el apoyo del APAFA nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Robbins (1994) en un intento por delimitar el concepto de clima lo define como la personalidad de la organización y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas. Frente a esta definición que hace énfasis en la cultura organizacional. En tal sentido, el apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones), es de gran ayuda para el mejor desempeño docente los vincula a la organización, tornándose en un elemento importante y valioso para la institución y para los individuos, ya que en ello se comparten los objetivos personales y los de la organización.

4.4 La relación existe entre el ambiente laboral y el desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018.

Tabla 33
Ambiente laboral de la I.E.I. N° 196

I.E.I N° 196						
	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE LABORAL						
12	¿Usted se siente parte de esta I.E.I.?	2		2		1
13	¿Usted está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I.?	4				1
14	¿Usted cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos?.	2		2		1
15	¿Usted realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio?.	2		2		1
16	¿A usted le permiten tomar iniciativas propias?.	4		1		
17	¿Usted recibe capacitación docente (N° de capacitaciones/Métodos, técnicas estrategias)?	5				
18	¿Cumple usted con el registro de asistencia?			2	3	
19	¿Cumple usted con las responsabilidades académicas?	1		2	2	
20	¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	4			1	
21	¿Usted está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I.?		2	2	1	

Tabla 34
Ambiente laboral de la I.E.I. N° 224

I.E.I N° 224						
	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE LABORAL						
12	¿Usted se siente parte de esta I.E.I.?	2		2		1
13	¿Usted está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I.?	4				1
14	¿Usted cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos?.	3		2		
15	¿Usted realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio?.	4		1		
16	¿A usted le permiten tomar iniciativas propias?.	4		1		
17	¿Usted recibe capacitación docente (N° de capacitaciones/Métodos, técnicas estrategias)?	5				
18	¿Cumple usted con el registro de asistencia?			3	2	
19	¿Cumple usted con las responsabilidades académicas?	1		2	2	
20	¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	4			1	
21	¿Usted está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I.?	3		2		

Tabla 35
Ambiente laboral de la I.E.I. N° 294

I.E.I N° 294						
	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE LABORAL						
12	¿Usted se siente parte de esta I.E.I.?	2		2		1
13	¿Usted está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I.?	4				1
14	¿Usted cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos?.	3		2		
15	¿Usted realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio?.	3		2		
16	¿A usted le permiten tomar iniciativas propias?.	4		1		
17	¿Usted recibe capacitación docente (N° de capacitaciones/Métodos, técnicas estrategias)?	5				
18	¿Cumple usted con el registro de asistencia?			2	3	
19	¿Cumple usted con las responsabilidades académicas?	1		2	2	
20	¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	4			1	
21	¿Usted está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I.?	2		2	1	

Tabla 36
Ambiente laboral de la I.E.I. N° 1203

I.E.I N°1203						
	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE LABORAL						
12	¿Usted se siente parte de esta I.E.I.?	2		3		1
13	¿Usted está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I.?	5				1
14	¿Usted cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos?.	4		2		
15	¿Usted realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio?.	5		1		
16	¿A usted le permiten tomar iniciativas propias?.	5		1		
17	¿Usted recibe capacitación docente (N° de capacitaciones/Métodos, técnicas estrategias)?	4		2		
18	¿Cumple usted con el registro de asistencia?			2	3	1
19	¿Cumple usted con las responsabilidades académicas?			2	3	1
20	¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?	3		2	1	
21	¿Usted está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I.?	3		3		

Tabla 37
Resultados de la pregunta 12 por unidades

¿Usted se siente parte de esta I.E.I.?						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	2	0	2	0	1	5
I.E.I N° 224	2	0	2	0	1	5
I.E.I N° 294	2	0	2	0	1	5
I.E.I N° 1203	2	0	3	0	1	6
TOTAL	8	0	9	0	4	21

Tabla 38
Resultados de la pregunta 12 por porcentaje

¿Usted se siente parte de esta I.E.I.?						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	10%	0%	10%	0%	5%	24%
I.E.I N° 224	10%	0%	10%	0%	5%	24%
I.E.I N° 294	10%	0%	10%	0%	5%	24%
I.E.I N° 1203	10%	0%	14%	0%	5%	29%
TOTAL	38%	0%	43%	0%	19%	100%

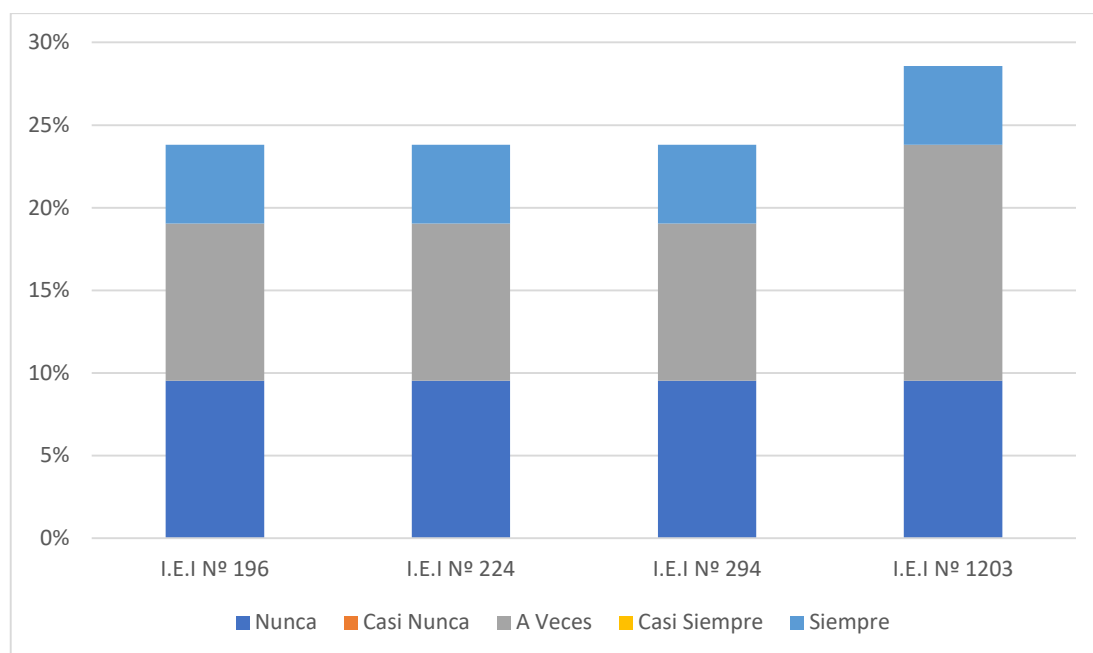


Figura 18. ¿Usted se siente parte de esta I.E.I.?

De acuerdo a la tabla 37 y 38 y figura 18, de un total de un total de 21 docentes el 19% indica se siente parte de esta I.E.I. siempre, el 0% indica casi se siente parte de esta I.E.I. Siempre, el 43% indica que se siente parte de esta I.E.I. a veces, el 0% indica indica se siente parte de esta I.E.I. casi nunca y el 38% indica indica se siente parte de esta I.E.I. nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría siempre, entonces existe clima organizacional favorable.

Chiavenato (2007) menciona que el clima organizacional puede presentar diferentes características dependiendo de cómo se sientan los miembros de una organización. El clima organizacional es calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. El concepto de clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación.

En tal sentido, es muy importante que se siente parte de esta I.E.I. Para identificarnos con nuestra institución educativa. Esta convivencia implica reconocer y valorar las diversas experiencias, expresiones culturales, motivaciones, expectativas y formas de relacionarse que trae consigo la diversidad de sujetos que componen la comunidad educativa: estudiantes, docentes, asistentes de la educación, sostenedores, familias y directivos. En este sentido, gestionar la convivencia escolar supone un gran desafío para una institución como la escuela, que ha sido tradicionalmente vertical y autoritaria, en la que los

estudiantes han sido colocados por los adultos en situación de inferioridad. En lugar de ello, las comunidades educativas deben conjugar la variedad de intereses y formas de expresarse, con el propósito común expresado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Todo ello contribuirá a un buen clima organizacional.

Tabla 39
Resultados de la pregunta 13 por unidades

	¿Usted está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I.?					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	4	0	0	0	1	5
I.E.I N° 224	4	0	0	0	1	5
I.E.I N° 294	4	0	0	0	1	5
I.E.I N° 1203	5	0	0	0	1	6
TOTAL	17	0	0	0	4	21

Tabla 40
Resultados de la pregunta 13 por porcentaje

	¿Usted está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I.?					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	19%	0%	0%	0%	5%	24%
I.E.I N° 224	19%	0%	0%	0%	5%	24%
I.E.I N° 294	19%	0%	0%	0%	5%	24%
I.E.I N° 1203	24%	0%	0%	0%	5%	29%
TOTAL	81%	0%	0%	0%	19%	100%

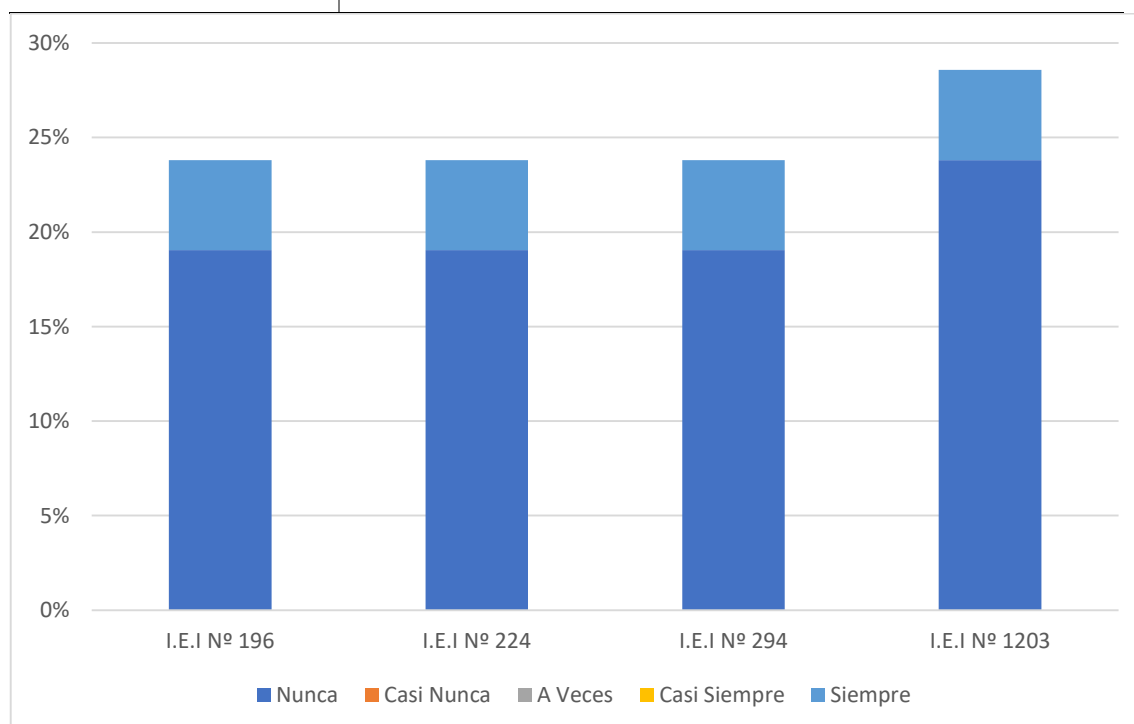


Figura 19. ¿Usted está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I.?

De acuerdo 39 y 40 y la figura 19, de un total de 21 docentes el 19% indica está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I. siempre, el 0% indica está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I. casi siempre, el 0% indica reglas establecidas por la I.E.I. a veces, el 0% indica reglas establecidas por la I.E.I. casi nunca y el 81 % indica reglas establecidas por la I.E.I. nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Chiavenato (2009) refiere a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros.

En tal sentido, es muy importante el ambiente de la organización con las reglas establecidas por la I.E.I. Promoviendo y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un buen clima organizacional.

Tabla 41
Resultados de la pregunta 14 por unidades

	<i>¿Usted cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos?.</i>					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	2	0	2	0	1	5
<i>I.E.I N° 224</i>	3	0	2	0	0	5
<i>I.E.I N° 294</i>	3	0	2	0	0	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	4	0	2	0	0	6
<i>TOTAL</i>	12	0	8	0	1	21

Tabla 42
Resultados de la pregunta 14 por porcentaje

	<i>¿Usted cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos?.</i>					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	10%	0%	10%	0%	5%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	14%	0%	10%	0%	0%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	14%	0%	10%	0%	0%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	19%	0%	10%	0%	0%	29%
<i>TOTAL</i>	57%	0%	38%	0%	5%	100%

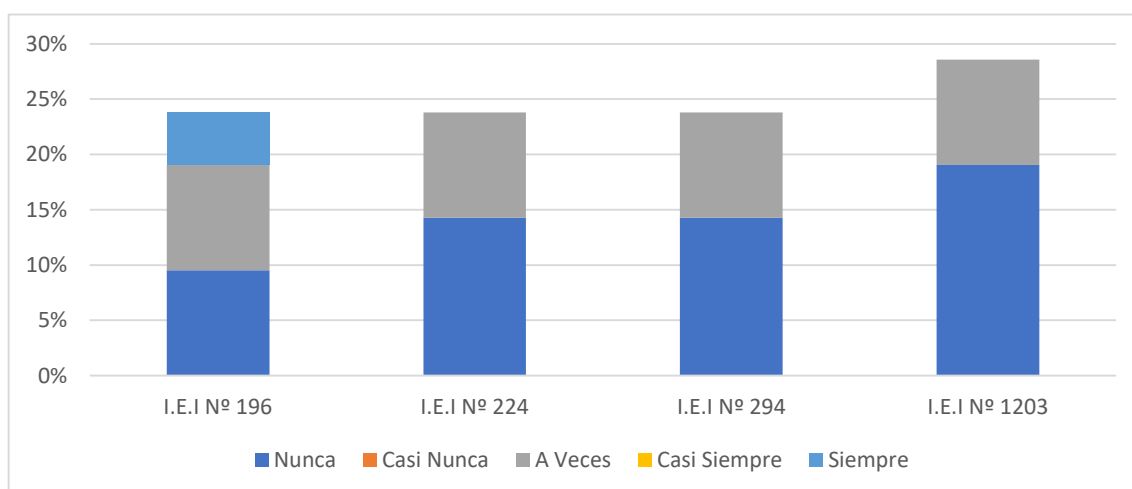


Figura 20. ¿Usted cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos?

De acuerdo a la tabla 41 y 42 y figura 20, de un total de 21 docentes el 5% indica cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos siempre, el 0% cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos casi siempre, el 38% indica cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos a veces, el 0% indica cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos casi nunca y el 57% indica cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Quiñonez y Peralta (2013) el clima organizacional es muy importante, ya que esto puede ayudar a aumentar o disminuir el rendimiento de ella. Si los empleados se sienten identificados e integrados a la empresa, es muy probable que sean más eficientes a la hora de trabajar.

En tal sentido, es muy importante involucrarnos en los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos, Se fomenta y garantiza una participación efectiva de comunidad educativa, con lo que se promueve la conformación de instancias participativas legítimas, garantizado el cumplimiento de los acuerdos orientados a lograr la realización de trabajos en beneficio de las I.E.I.s.

Tabla 43
Resultados de la pregunta 15 por unidades

	¿Usted realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio?.					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	2	0	2	0	1	5
I.E.I N° 224	4	0	1	0	0	5
I.E.I N° 294	3	0	2	0	0	5
I.E.I N° 1203	5	0	1	0	0	6
TOTAL	14	0	6	0	1	21

Tabla 44
Resultados de la pregunta 15 por porcentaje

	¿Usted realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio?.					
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	10%	0%	10%	0%	5%	24%
I.E.I N° 224	19%	0%	5%	0%	0%	24%
I.E.I N° 294	14%	0%	10%	0%	0%	24%
I.E.I N° 1203	24%	0%	5%	0%	0%	29%
TOTAL	67%	0%	29%	0%	5%	100%

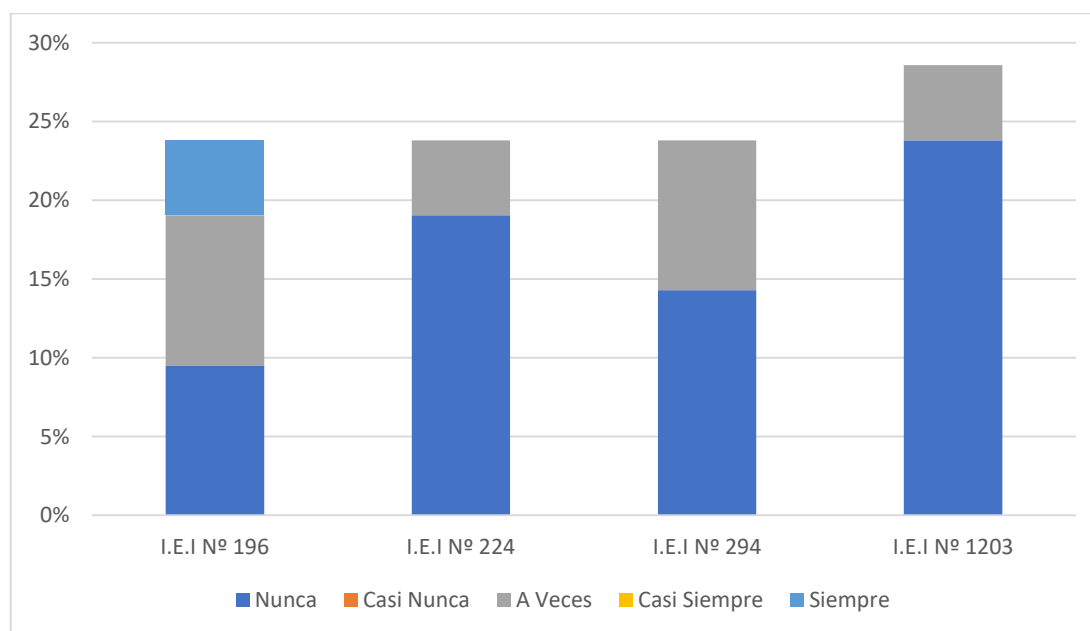


Figura 21. ¿Usted realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio?

De acuerdo a la tabla 43 y 44 y figura 21, de un total de 21 docentes el 5% indica realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio siempre, el 0% indica realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio casi siempre, el 29% indica realiza sus

funciones de forma adecuada y según su criterio a veces, el 0% realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio casi nunca y el 67 % indica realiza sus funciones de forma adecuada y según su criterio nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Brunet, (2011) menciona en la perspectiva global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, quienes debido a su naturaleza se transforman en elementos del clima, proporciona retroalimentación de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y, permitiendo introducir cambios planificados en las actitudes y conductas de los miembros.

En tal sentido, es muy importante realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio. Siempre y cuando contribuyan a un buen clima organizacional y esto se relacionara con el desempeño docente. Es de gran importancia para los logros de aprendizaje, los resultados del logro académico de los estudiantes se benefician cuando las relaciones entre los actores son cordiales, colaborativas y respetuosas.

Tabla 45
Resultados de la pregunta 16 por unidades

<i>¿A usted le permiten tomar iniciativas propias?.</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	4	0	1	0	0	5
<i>I.E.I N° 224</i>	4	0	1	0	0	5
<i>I.E.I N° 294</i>	4	0	1	0	0	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	5	0	1	0	0	6
<i>TOTAL</i>	17	0	4	0	0	21

Tabla 46
Resultados de la pregunta 16 por porcentaje

<i>¿A usted le permiten tomar iniciativas propias?.</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	19%	0%	5%	0%	0%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	19%	0%	5%	0%	0%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	19%	0%	5%	0%	0%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	24%	0%	5%	0%	0%	29%
<i>TOTAL</i>	81%	0%	19%	0%	0%	100%

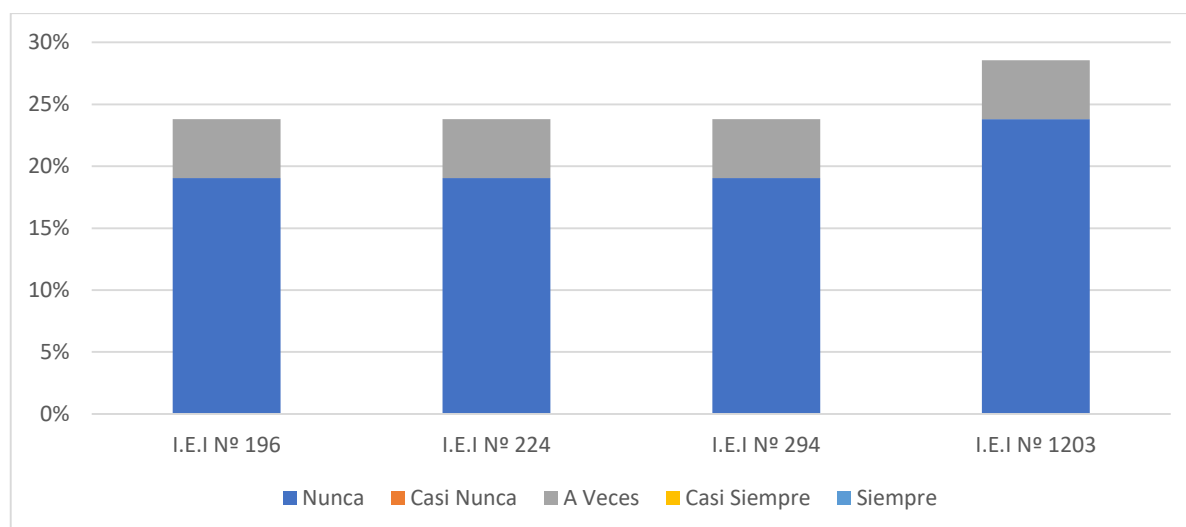


Figura 22. ¿A usted le permiten tomar iniciativas propias?

De acuerdo a la tabla 45 y 46 y figura 22, de un total de 21 docentes el 0% indica permiten tomar iniciativas propias siempre, el 0% indica permiten tomar iniciativas propias casi siempre, el 0% indica permiten tomar iniciativas propias casi nunca y el 81 % indica permiten tomar iniciativas propias nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Brunet, (2011) de esta forma, el gerente puede ejercer un control sobre la determinación del clima, de manera tal que administre su organización lo más eficazmente posible. Un buen o mal clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización.

En tal sentido, es muy importante permitir tomar iniciativas propias. Es decir, un ambiente en el que el estilo de las interacciones y de participación se funden en los principios de respeto y valoración a las características y diferencias personales y culturales, de la solidaridad entendida como compromiso con el bienestar colectivo y de la justicia entendida como el actuar ético en base al respeto a los derechos de todas y todos y el cumplimiento responsable de las responsabilidades individuales y colectivas. Así, desarrollar un buen clima organizacional.

Tabla 47
Resultados de la pregunta 17 por unidades

¿Usted recibe capacitación docente (N° de capacitaciones/Métodos, técnicas estrategias)?						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	5	0	0	0	0	5
I.E.I N° 224	5	0	0	0	0	5
I.E.I N° 294	5	0	0	0	0	5
I.E.I N° 1203	4	0	2	0	0	6
TOTAL	19	0	2	0	0	21

Tabla 48
Resultados de la pregunta 17 por porcentaje

¿Usted recibe capacitación docente (N° de capacitaciones/Métodos, técnicas estrategias)?						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	24%	0%	0%	0%	0%	24%
I.E.I N° 224	24%	0%	0%	0%	0%	24%
I.E.I N° 294	24%	0%	0%	0%	0%	24%
I.E.I N° 1203	19%	0%	10%	0%	0%	29%
TOTAL	90%	0%	10%	0%	0%	100%

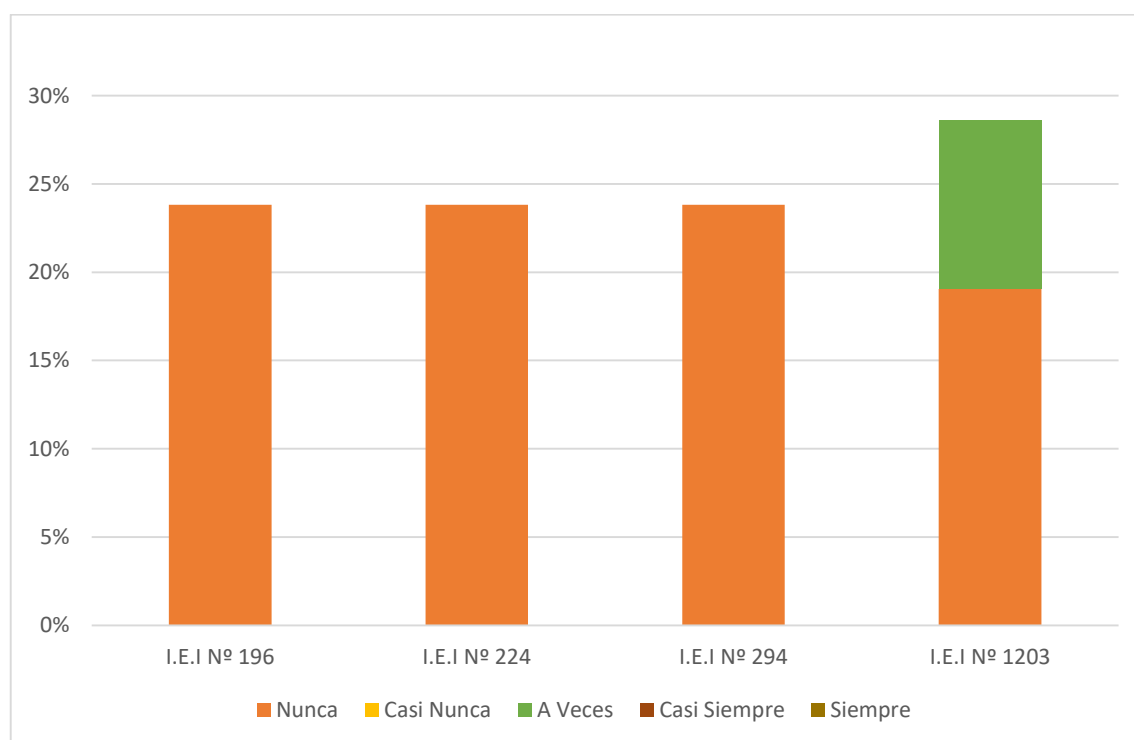


Figura 23. ¿Usted recibe capacitación docente (N° de capacitaciones/Métodos, técnicas estrategias)?

De acuerdo a las tablas 47 y 48 y figura 23, de un total de 21 docentes el 0% indica recibe capacitación docente siempre, el 0% indica recibe capacitación docente casi siempre, el 10% indica recibe capacitación docente a veces, el 0% indica recibe capacitación docente casi nunca y el 90 % indica recibe capacitación docente nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Mejía (2014) declara que el clima organizacional es muy importante porque representa los valores globales, las actitudes y creencias de las organizaciones; pues su naturaleza se transforma con la influencia de los elementos del mismo. Si el gerente logra diagnosticar y analizar el clima en su organización, este tiene la posibilidad de ejercer un control sobre el mismo, es decir puede administrarlo con eficacia.

En tal sentido, es muy importante recibir capacitación docente manejo de métodos, técnicas y estrategias, Las habilidades para utilizar adecuadamente para su desarrollo. Para que este cambio tenga efecto, en la práctica adecuada.

Tabla 49
Resultados de la pregunta 18 por unidades

<i>¿Cumple usted con el registro de asistencia?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	0	0	2	3	0	5
<i>I.E.I N° 224</i>	0	0	3	2	0	5
<i>I.E.I N° 294</i>	0	0	2	3	0	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	0	0	2	3	1	6
<i>TOTAL</i>	0	0	9	11	1	21

Tabla 50
Resultados de la pregunta 18 por porcentaje

<i>¿Cumple usted con el registro de asistencia?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	0%	0%	10%	14%	0%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	0%	0%	14%	10%	0%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	0%	0%	10%	14%	0%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	0%	0%	10%	14%	5%	29%
<i>TOTAL</i>	0%	0%	43%	52%	5%	100%

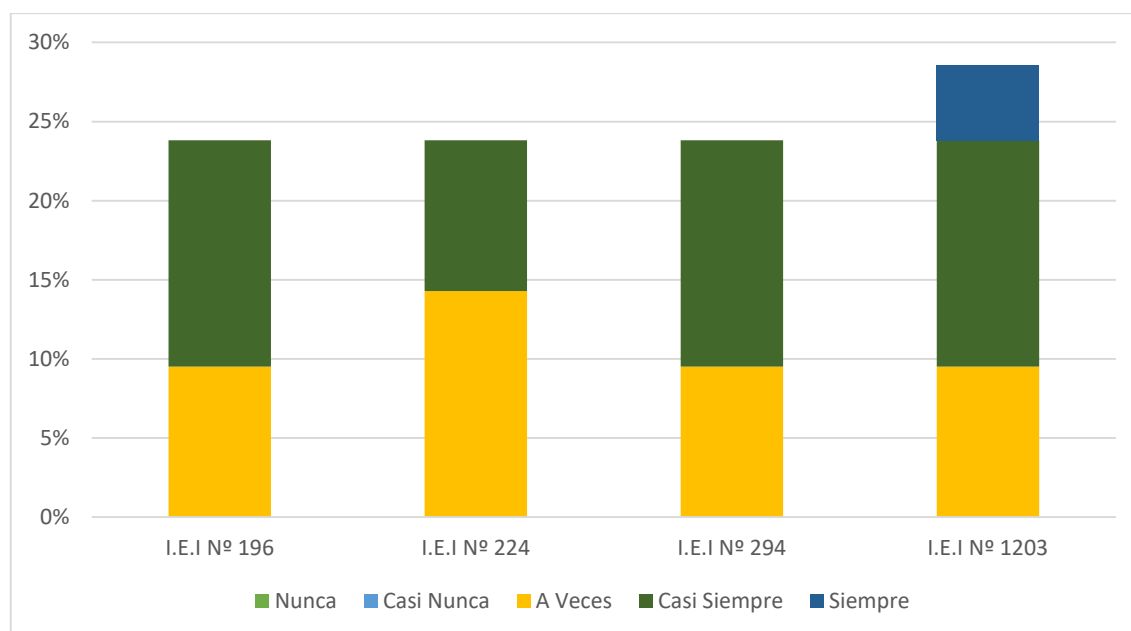


Figura 24. ¿Cumple usted con el registro de asistencia?

De acuerdo a las tablas 49 y 50 y figura 24, de un total de 21 docentes el 5% indica Cumple con el registro de asistencia siempre, el 52% indica Cumple con el registro de asistencia casi siempre, el 43% indica recibe. Cumple con el registro de asistencia a veces, el 0% indica recibe Cumple con el registro de asistencia casi nunca y el 0% indica Cumple con el registro de asistencia nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría siempre, entonces si existe clima organizacional favorable.

Mejía (2014) declara que el clima organizacional es muy importante porque representa los valores globales, las actitudes y creencias de las organizaciones; pues su naturaleza se transforma con la influencia de los elementos del mismo. Si el gerente logra diagnosticar y analizar el clima en su organización, este tiene la posibilidad de ejercer un control sobre el mismo, es decir puede administrarlo con eficacia.

En tal sentido, es muy importante cumplir con el registro de asistencia, esto resulta fundamental para el éxito académico. Es importante que se promueva, desde el equipo directivo, el cumplimiento de las jornadas de aprendizaje planificadas, incidiendo en la asistencia y fin de jornadas laborales. Todo ello contribuirá a un buen desempeño docente.

Tabla 51
Resultados de la pregunta 19 por unidades

<i>¿Cumple usted con las responsabilidades académicas?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	1	0	2	2	0	5
<i>I.E.I N° 224</i>	1	0	2	2	0	5
<i>I.E.I N° 294</i>	1	0	2	2	0	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	0	0	2	3	1	6
TOTAL	3	0	8	9	1	21

Tabla 52
Resultados de la pregunta 19 por porcentaje

<i>¿Cumple usted con las responsabilidades académicas?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	5%	0%	10%	10%	0%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	5%	0%	10%	10%	0%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	5%	0%	10%	10%	0%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	0%	0%	10%	14%	5%	29%
TOTAL	14%	0%	38%	43%	5%	100%

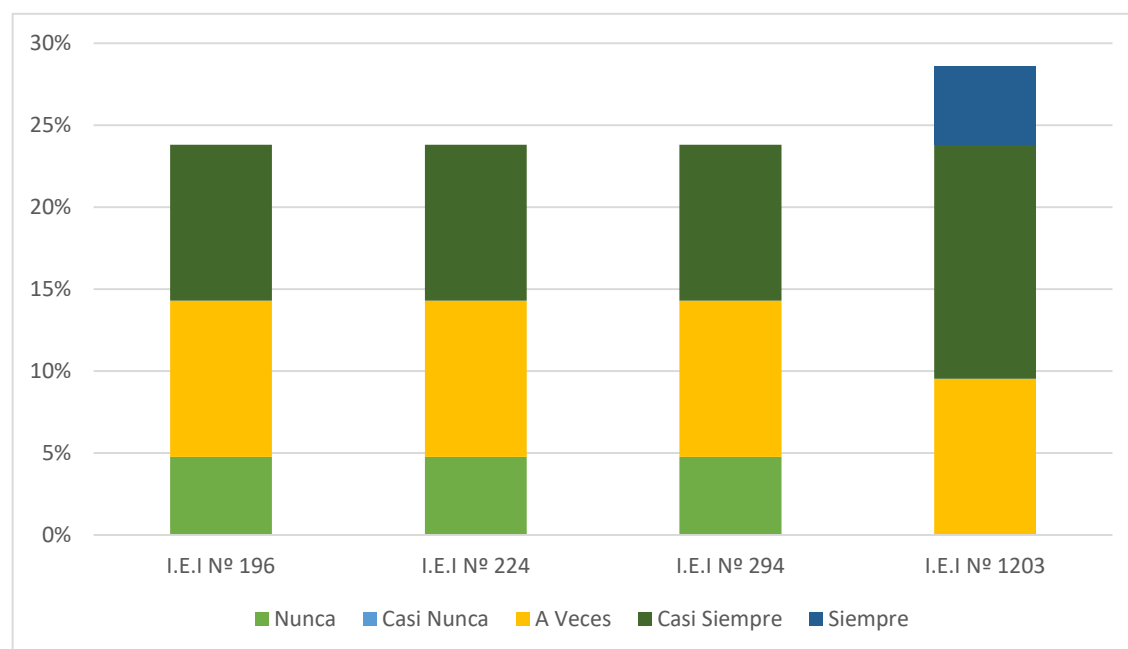


Figura 25. ¿Cumple usted con las responsabilidades académicas?

De acuerdo a las tablas 51 y 52 y figura 25, de un total de 21 docentes el 5% indica Cumple responsabilidades académicas siempre, el 43% indica Cumple responsabilidades

académicas casi siempre, el 38% indica recibe Cumple responsabilidades académicas a veces, el 0% indica Cumple responsabilidades académicas casi nunca y el 14 % indica Cumple responsabilidades académicas nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría siempre, entonces existe clima organizacional favorable.

Según Soto (2010), Likert en su teoría del clima organizacional menciona que la conducta de los empleados se origina por el accionar administrativo y por las condiciones que estos llegan a percibir en la organización, según sus esperanzas, capacidades y valores; es decir, la percepción determina al clima organizacional.

En tal sentido, es muy importante cumplir con las responsabilidades académicas, El docente debe estar bien preparado para asumir la tarea de educar a las nuevas generaciones, y ello implica no solo la responsabilidad de transmitir conocimientos básicos para el preescolar, sino también el compromiso de afianzar en los niños valores y actitudes necesarios para que puedan vivir y desarrollar sus potencialidades plenamente, mejorar su calidad de vida, tomar decisiones fundamentales y continuar aprendiendo.

Tabla 53
Resultados de la pregunta 20 por unidades

<i>¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	4	0	0	1	0	5
<i>I.E.I N° 224</i>	4	0	0	1	0	5
<i>I.E.I N° 294</i>	4	0	0	1	0	5
<i>I.E.I N° 1203</i>	3	0	2	1	0	6
<i>TOTAL</i>	15	0	2	4	0	21

Tabla 54
Resultados de la pregunta 20 por porcentaje

<i>¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
<i>I.E.I N° 196</i>	19%	0%	0%	5%	0%	24%
<i>I.E.I N° 224</i>	19%	0%	0%	5%	0%	24%
<i>I.E.I N° 294</i>	19%	0%	0%	5%	0%	24%
<i>I.E.I N° 1203</i>	14%	0%	10%	5%	0%	29%
<i>TOTAL</i>	71%	0%	10%	19%	0%	100%

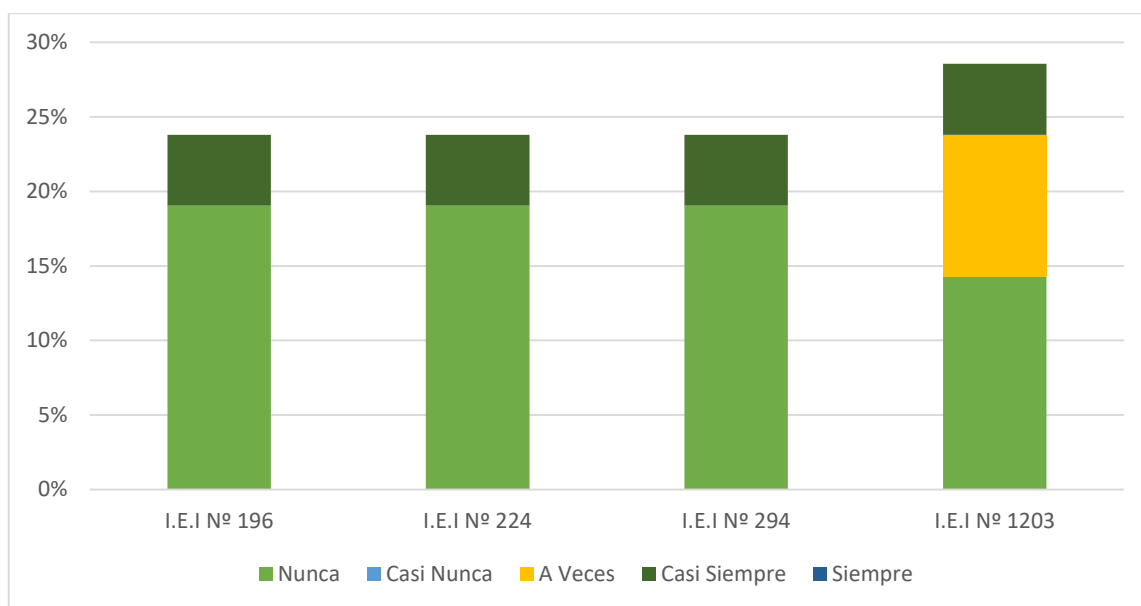


Figura 26. ¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?

De acuerdo a las tablas 53 y 54 y figura 26, de un total de 21 docentes el 0% indica siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser siempre, el 19% indica siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser casi siempre, el 10% indica siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser a veces, el 0% indica siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser casi nunca y el 71 % indica siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser nunca. En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi nunca, entonces no existe clima organizacional favorable.

Pérez (2014) explica que la teoría y propone al trabajador como el factor de mayor importancia en la empresa, desde esta visión los trabajadores son considerados como: seres optimistas, personas dinámicas y prestas a un cambio.

En tal sentido, es muy importante que el esfuerzo sea recompensado como debería de ser, a través de resoluciones de méritos, de felicitaciones, etc. Así poder lograr el buen desempeño docente y todo ello contribuirá para el éxito de la I.E.

Tabla 55
Resultados de la pregunta 21 por unidades

<i>¿Usted está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I.?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	0	2	2	1	0	5
I.E.I N° 224	3	0	2	0	0	5
I.E.I N° 294	2	0	2	1	0	5
I.E.I N° 1203	3	0	3	0	0	6
TOTAL	8	2	9	2	0	21

Tabla 56
Resultados de la pregunta 21 por porcentaje

<i>¿Usted está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I.?</i>						
	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	
I.E.I N° 196	0%	10%	10%	5%	0%	24%
I.E.I N° 224	14%	0%	10%	0%	0%	24%
I.E.I N° 294	10%	0%	10%	5%	0%	24%
I.E.I N° 1203	14%	0%	14%	0%	0%	29%
TOTAL	38%	10%	43%	10%	0%	100%

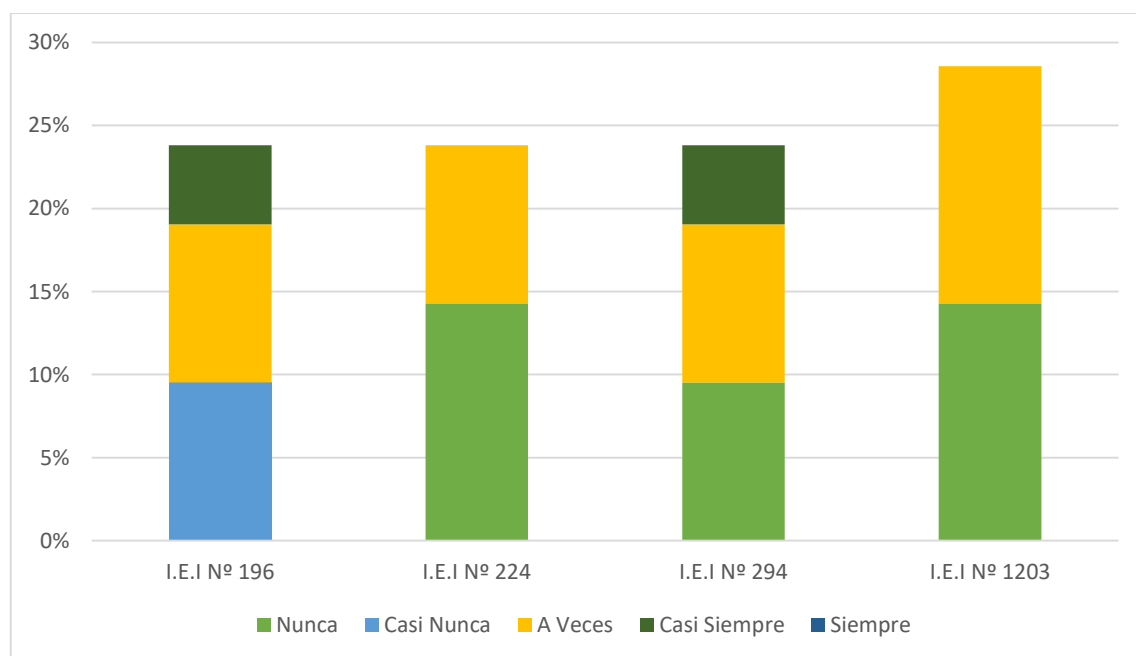


Figura 27. ¿Usted está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I.?

De acuerdo a las tablas 55 y 56 y figura 27, de un total de 21 docentes el 0% indica consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I. siempre, el 10%

indica consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I. casi siempre, el 43% indica consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I. a veces, el 10% indica consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I. casi nunca y el 38 % indica consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I. nunca.

En lo que significa que, la mayoría de las Instituciones Educativas de educación inicial se ubica en la categoría casi siempre, entonces existe clima organizacional favorable.

Para Alcocer (2003) el sistema en una organización proyecta un determinado clima organizacional, influyendo en las actitudes y el comportamiento de los individuos. Las actitudes manifiestas pueden vincularse a aspectos como desempeño, producción, satisfacción, adaptación, etc., revistiéndola de ciertas características.

En tal sentido, es muy importante la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I. esto permitirá que se muestre más inter, mucho compromiso en el desempeño, y permitirá alcanzar el éxito y desarrollando un gran esfuerzo personal.



Tabla 57

La relación que existe entre clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018

I.E.I	encuesta	pregunta 1	pregunta 2	pregunta 3	pregunta 4	pregunta 5	pregunta 6	pregunta 7	pregunta 8	pregunta 9	pregunta 10	pregunta 11	pregunta 12	pregunta 13	pregunta 14	pregunta 15	pregunta 16	pregunta 17	pregunta 18	pregunta 19	pregunta 20	pregunta 21	CLIMA ORGANIZACIONAL (>=45)
196	1	3	5	3	4	5	3	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	2	BUENA
	2	3	5	1	4	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	2	MALA
	3	3	5	1	3	3	1	1	1	1	3	1	3	1	3	3	1	1	4	3	1	3	BUENA
	4	2	3	1	2	2	1	1	1	1	3	3	3	1	3	3	1	1	4	4	1	3	MALA
	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	3	1	4	4	4	4	BUENA
224	6	1	3	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	3	3	3	1	4	4	4	3	BUENA
	7	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	4	4	1	3	MALA
	8	3	5	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	4	3	1	1	MALA
	9	3	5	1	4	3	1	3	3	1	1	1	3	1	3	1	1	1	3	3	1	1	MALA
	10	3	5	3	4	3	1	3	3	1	1	1	3	1	3	1	1	1	3	1	1	1	MALA
294	11	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	5	5	5	3	3	3	1	4	4	4	4	BUENA
	12	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	3	3	1	1	4	3	1	3	MALA
	13	3	5	1	4	3	1	3	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	MALA
	14	3	5	1	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	MALA
	15	3	5	3	3	5	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	BUENA
1203	16	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	5	5	5	3	3	3	3	5	5	4	1	BUENA
	17	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	3	4	4	3	3	BUENA
	18	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	4	4	3	3	MALA
	19	3	5	1	1	4	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	1	MALA
	20	3	5	3	4	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	MALA
	21	3	5	3	4	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	MALA



Tabla 58

La relación que existe entre clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018

I.E.I	encuesta	pregunta 1	pregunta 2	pregunta 3	pregunta 4	pregunta 5	pregunta 6	pregunta 7	pregunta 8	pregunta 9	pregunta 10	pregunta 11	pregunta 12	pregunta 13	pregunta 14	pregunta 15	pregunta 16	pregunta 17	pregunta 18	pregunta 19	pregunta 20	pregunta 21	EL DESEMPEÑO DOCENTE		
196	1	4	1	3	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	BAJA	
	2	4	1	4	3	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	BAJA	
	3	4	1	4	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	BAJA	
	4	4	3	4	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	BAJA	
	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	BAJA	
224	6	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	4	2	5	5	MEDIA	
	7	4	1	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	3	1	5	5	MEDIA	
	8	4	1	4	3	4	4	3	1	1	3	1	3	3	1	3	1	1	1	1	3	2	2	MEDIA	
	9	4	1	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	1	1	1	3	1	1	MEDIA	
	10	4	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	1	1	3	1	1	MEDIA
294	11	3	1	1	2	1	1	3	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	MEDIA	
	12	4	1	1	3	1	1	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	3	5	5	MEDIA	
	13	4	1	4	3	4	4	3	1	1	3	1	3	3	1	3	1	1	1	1	3	2	2	MEDIA	
	14	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	MEDIA
	15	4	1	4	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	MEDIA
1203	16	3	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	4	5	5	5	0	0	0	0	0	0	0	MEDIA
	17	3	1	1	2	1	1	3	2	3	3	3	5	3	3	3	3	0	0	0	0	0	0	0	MEDIA
	18	4	1	2	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	0	0	0	0	0	0	0	MEDIA
	19	4	1	4	3	4	4	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	MEDIA
	20	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	BAJA
	21	4	3	4	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	MEDIA

CONCLUSIONES

- Que si existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño docente de la Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018, lo cual muestran los resultados obtenidos por lo que se concluye a mejor clima organizacional mejor será el desempeño docente,
- Existe relación entre el ambiente físico y el desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018. Esto se observan en los resultados obtenidos, por lo que se concluye a mejor ambiente físico mejor es el desempeño docente.
- Existe relación en el ambiente social y el desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018.lo cual se observa en los resultados obtenidos, por lo que concluyo a mejor ambiente social mejor será el desempeño docente.
- Existe relación entre el ambiente laboral y el desempeño docente de las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Puno en el año 2018. Lo cual se visualiza en los resultados obtenidos, al apreciar concluyo que a mejor ambiente laboral mejor desempeño docente.

RECOMENDACIONES

- Los directores, profesores y padres de familia deben ser conscientes de su rol, deben tener intencionalidad a la realización de los cambios como personas que interactúan en las instituciones educativas, fomentar y mantener un clima organizacional agradable que ello los llevará a un mejor desempeño docente y a una mejor calidad educativa.
- Deben de mejorarse las condiciones de un buen ambiente físico lo cual contribuirá en un mejor desempeño docente.
- Se sugiere incrementar el nivel de participación de los docentes en el desarrollo de las actividades educativas tales como trabajos en grupo, realización de talleres, coordinaciones pedagógicas ya que ello proporciona un trabajo más cohesionado mejorando la identificación con la institución y sus objetivos lo cual lo convierte en institución de calidad.
- Las condiciones laborales deben de mejorar empezando: con factores de estimulación interna como el respeto de sí mismo, la autonomía y el logro así mismo con los factores de estimulación externa como estímulos positivos y el reconocimiento entre otros.
- El Ministerio de Educación a través de sus diferentes órganos desconcentrados debe de programar capacitaciones en el campo de la gestión administrativa y así mejorar la capacidad organizativa de las instituciones que adolecen de ella, de manera que se desarrolle un buen clima organizacional que contribuirá a un buen desempeño docente todo ello desarrollara, organizara y planificara diversas actividades programadas que serán eficaces.

BIBLIOGRAFÍA

- Achury Maldonado, N. E. (1984). *La participación del empleado en relación con su percepción del clima organizacional, un estudio exploratorio sobre calidad*. (Tesis de grado de Magister). Universidad Católica de Colombia, Colombia:
- Aguerrondo, I. (1993). La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación. *La educación*, 116, (37).
- Alcala, E. (2011). *El clima organizacional en una institución pública de educación superior*. Universidad de Papaloapan.
- Alcántara, B. (2016). *Modelos de factores determinantes del desempeño y compromiso laboral validado con empleados de instituciones de la unión dominicana*. México: Universidad Montemorelos.
- Alcocer, A. (2003). *La organización empresarial*. Lima: Cultura
- Altuve, E. (2009). *La motivación en el desempeño laboral del personal de coordinación de prevención del delito seccional en el estado de Barinas*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Venezuela.
- Álvarez, G. (1992). El constructo “clima organizacional”. Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1-2).
- Álvarez, M. (2000). *El liderazgo en los procesos educativos. III Congreso Internacional sobre dirección de centros educativos*. ICE. Universidad de Deusto. P. 299 – 361.
- Álvarez, S. (2008). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología*.
- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*. 1-2 (9), 123-133. Available from: <http://www.buenastareas.com/ensayos/clima-Organizacional.113112.html>

- Ander, E. (1997). *Diccionario de Pedagogía*. Buenos Aires: Magisterio (BC de San Marcos).
- Arias, J. (2004). *Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños. Costa Rica*. Barcelona: Océano.
- Arteaga, V. (2006). *Grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional 'Victor Andrés Belaúnde' de Trujillo* (Tesis de grado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Available from: <https://es.scribd.com/document/216308408/Grado-de-Relacion-Liderazgo-Relaciones-Interpersonales-y-Los-Trabajadores>
- Atkinson, J. W. (1964). *Introducción a la motivación*.
- Bass, B. (2000). El futuro del liderazgo en las organizaciones que aprenden. En: *Liderazgo y organizaciones que aprenden. III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. ICE: Universidad de Deusto*. Bilbao: Ediciones Mensajero.
- Bautista, J. & Ipland, J. (2001). *El desarrollo personal y su conocimiento como base de la didáctica*. Capiatá: Álamo.
- Bennis, W. & Nanus, B. (2001): *Líderes, Estrategias para un liderazgo eficaz*. Barcelona: Paidós.
- Bernal, C. (2000). *Metodología de la Investigación para administración y Economía*. (2ª ed.). Colombia: Pearson.
- Berrocal, S. (2007). *El Clima Institucional y la Calidad de Servicio Educativo ofertado por las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundario de la Urbanización Dulanto de la Región Callao* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú.
- Bisquerra, R. (2000). *Métodos de Investigación Educativa*. Guía Práctica. Barcelona.: CEAC
- Bolivar, A. (2000). *El liderazgo compartido según Peter Senge*. En: *Liderazgo y organizaciones que aprenden. III Congreso Internacional*.
- Borrel, N. & Severo, A. (2000). El liderazgo transformacional de los directivos de los cursos de graduación en Educación Física de las universidades del Estado de Paraná – Brasil. *III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. ICE: Universidad de Deusto*. Bilbao: Ediciones Mensajero.

- Borrel, N. (1988). *Reflexiones sobre la gestión escolar*. *Revista de Educación*. 286.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias Taguiri*. (L. Páez, Trad.). México: Trillas.
- Brunet, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas S.A.
- Caballero, R. (2013). *El buen docente: estudio cualitativo desde las percepciones de egresados de educación secundaria*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Cabrera, E. (1993). *Diseño de un sistema de evaluación de desempeño*. (Banco Interamericano de Desarrollo. BID ed.). San Salvador.
- Calero, C. (2006). *Gestión Educativa*. Perú: Ediciones Abedul.
- Campbell, J., Dunnette, M., Lawler, E. y Weick, K. (1971). *Organizaciones, estructura, procesos y resultados*. (2ª ed.). México: Prentice Hall.
- Cano, E. (2005). *Cómo mejorar las competencias docentes*. Barcelona: Grao. CEAC. B. Publica de Lima.
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos. Perú.
- Celis, M. y Hernández, M. (2000). *El Comportamiento organizacional*. Valencia, Venezuela: Graficas Gloria S.A.
- Certo, S. (2000). *Administración Moderna*. (8a ed.). México DF: Prentice Hall -B. Publica de Lima.
- Chacón, K. y Urbina, M. (2000). *Actitudes de los trabajadores de base hacia los factores motivacionales o de función de la empresa NISSAN*. Venezuela: Guayos del Estado Carabobo.
- Charaja, F. (2006). *Administración Educativa*. Puno, Perú: Titikaka. FCE - UNA.
- Chiavenato, A. (1990). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, A. (2007a). *Administración de Recursos Humanos el capital humano de las organizaciones*. (Octava edición.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007b). *Introducción a la teoría general de la administración*. México. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009a). *Comportamiento organizacional*. Bogotá: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A.

- Chiavenato, I. (2009b). *Gestión de Talento Humano*. Bogotá: MC. Graw- Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. (9ª ed.). México: Mc. Graw Hill.
- Crespí, M. (2004). La Evaluación del Desempeño Docente: un espacio abierto para el desarrollo profesional del educador. *Revista Digital de Educación y Nuevas tecnologías*.
- Dávila, A. (2014). *Filosofía de la calidad. Aportes de Joseph M. Juran*. Available from: <https://adrian-osorio-herramientascalidad.weebly.com/uploads/3/9/7/4/39745228/juran-crosby.pdf>
- Dubran, A. (1974). *Clima organizacional como la integración del ambiente interno*.
- Espin, J., & Torres, N. (2014). *Análisis del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral del personal administrativo y operativo del servicio nacional de aduana del Ecuador distrito Quito*. (Tesis de grado). Universidad Politécnica Salesiana, Quito, Ecuador.
- Feldman, R. (1998). *Psicología con Aplicaciones a los Países de Habla Hispana*. (3ra ed.). México D.F.: Mc. Graw Hill.
- Fernández, E. (2005). *Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay* (Tesis). Universidad Autónoma de México, México.
- Fernández, T. (2004). Clima Organizacional En Escuelas: Un Enfoque Comparativo para México y Uruguay. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.
- Freyre, P. (1999). *Pedagogía del oprimido*. México: Editorial Siglo XXI
- Furnham, A. (1992). *Psicología organizacional, El comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Alfaomega.
- Gairín, J. y Armengol, C. (2003): *Estrategias de formación para el cambio organizacional*. Barcelona: CISSPRAXIS.
- García, J. (2008). *La calidad de la gestión académico administrativa y el desempeño docente en la unidad de Post-Grado*. (Tesis de doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- García, R. (2009). *El clima organizacional como factor clave en el desarrollo empresarial*. Universidad del Valle Sede San Fernando, Cali, Colombia
- Gómez, C. (2004). Diseño, Construcción y Validación de un Instrumento que evalúa Clima Organizacional. Empresas Colombianas desde la Teoría de Respuest al Item. *Acta Colombiana de Psicología*, 11, 97-13.

- Gómez, L. (2001). *El clima organizacional y el liderazgo en la gestión educativa* (Tesis). Universidad Femenina del Sagrado Corazón, Lima, Perú.
- Gonzales, G. (2004). *Evaluación del Clima Escolar como Factor de Calidad*. Madrid: La Muralla.
- Gonzales, P. (2006). *Influencia de la acción gerencial del director de Educación Básica en la participación docente* (Tesis). Universidad Central de Venezuela, Venezuela.
- Griffin, R. & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. México DF: CENGAGE Learning.
- Guerrero, O. & Sánchez, M. (2011). *Análisis de la motivación del talento humano como factor competitivo en el sector bancario de la ciudad de Tunja* (Tesis de grado). Universidad Nacional abierta y Distancia UNAD.
- Gutiérrez, F. y Tumi, J. (2004). *Diseños Estadísticos Aplicados a la Educación* (2ª ed.). Puno: editorial Titikaka PCA-FCEDUC-UNA.
- Hashemi, J., & Sadeki, D. (2016). The relationship between job satisfaction and organizational climate: a case study of government departments in Divandarreh. *Worlds scientific news*.
- Hernández, C. A. (6 al 8 de diciembre de 1999). Aproximaciones a la Discusión sobre el Perfil del Docente. *II Seminario Taller sobre perfil docente y estrategias de formación. Países de Centroamérica, El Caribe, México, España y Portugal*. San Salvador, El Salvador
- Hernández, M. (2006). *La complejidad del estudio de la cultura organizacional*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Hernández, M. (2006). *La complejidad del estudio de la cultura organizacional*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta. Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. DE C.V
- Huamaní, L. (2005). *Influencia de los factores de motivación en el desempeño laboral*. (Tesis de Maestría). Escuela de Posgrado. Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Huanca, J. (2012). *Gestión del conocimiento y desempeño docente en las instituciones educativas primarias de la provincia del Collao en el año 2012* (Tesis de Maestría). Escuela de Posgrado. Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.

- Inquilla, M. (2008). *Características de la gestión del recurso humano en las instituciones educativas de la provincia "El Collao" y sus consecuencias en el clima institucional y en el rendimiento laboral de los profesores*. (Tesis de Maestría). Escuela de Posgrado. Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Kast, F y Rosenzweig, J. (1970). *Organization and Management*. Kogakusha, Tokio: McGraw-Hill S.A.
- Koys, J. y Decottis, T. (1991) Inductive Measures of Psychological Clima. *Human Relations*, 44 (3), 265 – 285.
- Kurt, L. (2000). *Teoría del campo vital*. Available from: <http://psicología.laguía2000.com/psicología-social-kurt-lewin-y-el-espacio-vital>
- Lahey, B. (1999). *Introducción a la Psicología*. (6ta ed.). Chicago, IL: Mc. Graw Hill.
- Lamoyi, C. (2007). *Clima Organizacional en las Escuelas Secundarias Técnicas y Generales del Estado de Tabasco* (Tesis). Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, México. Available from: <http://fca.uaq.mx/files/investigacion/doctorado/tesis/LamoyiBocanegraClaraLuz.Pdf>
- Lewin, K. (1998). *Resolviendo conflictos psicosociales*. Nueva York: Ed. Harper
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Bilbao: Deusto.
- Litwin, G. y Stinger, H. (2001). *Clima y comportamiento organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School.
- López, E. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui, año 2015*. (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú.
- Maldonado, M. (2011). *La motivación laboral y su relación en el rendimiento profesional de los docentes de la IES Independencia Nacional de la ciudad de Puno – 2011* (Tesis de Maestría). Escuela de Posgrado. Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Mamani, L. M. (2016). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño docente de las IEP de la zona urbana de Ayaviri-2014* (Tesis de Maestría). Escuela de Posgrado. Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.

- Marcano, L. (1996). *Lecciones Preliminares de Psicología*. Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Martínez, A. (2001). *El liderazgo en el proceso del centro educativo y el clima institucional* (Tesis). Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Martínez, B. (2017). *El desarrollo profesional de los docentes de secundaria de la Universidad Autónoma de Barcelona España*. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- Mateo, J. (2005). *La Evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*. Perú: ICE HORSORI.
- McGregor, D. (1966). *Leadership and motivation*. Oxford, England: M.I.T. Press.
Rescatado en: psycnet.apa.org
- McGregor, D. M., (1986). The Human Side of Enterprise, en Yarwood, D. L., *Public Administration, Politics and People: Selected Readings for Managers, Employees and Citizens*, New York: Longman Publishing Group. Rescatado en: academia.edu
- Mejía, B. (2006). *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: el IMOCC, unos métodos de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Mendoza, A. (2011). Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red N9-Callao. Universidad San Ignacio de Oyola.
- Milán, B., (2012). *Clima escolar y su relación con la calidad educativa en la I.E N° 3043 "Ramón Castilla" de San Martín de Porres, 2009* (Tesis). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Milla, I. A. (2008). *El clima organizacional y su relación con el rendimiento académico de los alumnos del 4° grado de Educación Secundaria de la I.E. N° 7096*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Lima, Perú.
- MINEDU (2003). *Ley 28044. Ley General de Educación*. Lima, Perú: MINEDU.
- MINEDU (2012a). *Ley N° 29944. Reforma Magisterial*. Lima, Perú: MINEDU.
- MINEDU (2012b). *Marco de Buen Desempeño Docente: Un buen maestro cambia tu vida*. Lima, Perú.

- MINEDU (2012c). *Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación (PESEM) 2012 – 2016*. Lima, Perú: MINEDU.
- MINEDU, (2017). *Marco de Buen Desempeño docente*. Aprobado por R.M. N° 0547-2017-ED.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima, Perú
- Ministerio de Educación (2014). *15 Buenas Prácticas Docentes*. Lima, Perú, Editorial Pryisma S.A.C.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente*.
- Ministerio de Educación (2014). *Resolución de Secretaria General N° 813-2014-MINEDU-Norma Técnica para concurso excepcional de reubicación de la tercera, cuarta, quinta y sexta escala magisterial*. Lima, Perú.
- Molocho Becerra, N. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009* (Tesis de maestría). Facultad de Educación, Unidad de Postgrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Monje, J. (2008). *Influencias de la Gestión Institucional administrativa en los resultados de la gestión pedagógica en la Instituciones Educativas Secundarias de la Unidad de Gestión Educativa local El Collao – Ilave* (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Puno, Perú.
- Montenegro, I. (2013). *Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Moos, R. H. & Insel, P. M. (1986). *The work environmental scale*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press, Inc. Escala de Ambiente Laboral (WES: Work Environment Scale,
- Morles, V. (1994). *Planeamiento y análisis de investigaciones*. (8ª ed.). Caracas: El dorado.
- Murillo, F. J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 4 (4e), 11-24. Available from: <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.pdf,P0001/File/Liderazgo%20y%20mejora.pdf>
- Nieves, F. (2000). *Desempeño docente y clima organizacional en el liceo “Agustín Codazzi” en Maracay, Estado Aragua*. (Tesis de maestría). Instituto Universitario Pedagógico Experimental “Rafael Alberto Escobar Lara”. Maracay, Venezuela.

- Ortega, C. (2015). *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo de las universidades tecnológicas privadas de Lima*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Palomino, A. (2000). *Gerencia de Empresas y Administración de la Calidad*. Lima: Universidad San Martín de Porras.
- Páramo, P (2004) *Tres enfoques teóricos relacionados con el clima organizacional*. (Tesis de maestría) Recuperado de: <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/3719/132252.pdf>, el 12 de marzo del 2016
- Peñaloza, W. (1995). *Los propósitos de la educación*. Lima, Perú : Fondo Editorial de la Pedagogía San Marcos.
- Pérez, A. (2009). *Propuesta de un Sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa Manufacturera*. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Pérez, A. M. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Educación médica superior*, 25(2), 164-177
- Pérez, F. (2014). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección provincial Pichincha)*. Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de la Amazonía Peruana, periodo 2013*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Iquitos, Perú.
- Pérez, N., & Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigación de la amazonia peruana, periodo 2013*. Perú: Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.
- Picón, J. (1990). *El docente: ejercicio en la escuela*. Madrid: Ariel.
- Pintado, E. (2007.) *Comportamiento Organizacional*. Lima: Arconde S. R. L.
- Puche, R, y Zuleika A. (2000). *La motivación como estrategia para alcanzar el mejor desempeño de los trabajadores de la secretaría sectorial de educación del Estado Aragua* (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Quiñonez, C. y Peralta, M. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de los colegios y escuelas adventistas de la MEN y MES, durante el año 2016*. (Trabajo de titulación de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.

- Ramírez, H. (2009). *El Plan de estudios, desempeño docente, los recursos tecnológicos y la calidad de la formación profesional de los estudiantes de educación artística*. Escuela Superior Pública de Música Lorenzo Lujan Darjón de Iquitos.
- Resolución Ministerial No. 0547-2012-ED. www.minedu.gob.pe
- Rivera, E. (2000). *Clima organizacional de las unidades educativas y la puesta en marcha de la reforma educativa en Antofagasta – Chile* (Tesis). Universidad Católica del Norte, Antofagasta, Chile.
- Robbins, S. (1987). *Comportamiento Organizacional*. (3ª edic.). México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall
- Saberon, M (2007). *Cultura Organizacional en instituciones educativas privadas de Lima*. Lima: Universidad San Martin de Porres.
- Sánchez, P. (2011). *Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Politécnica de la fuerza armada nacional, Venezuela.
- Schón, D. (1992). *La formación de profesionales reflexivos*. Madrid: Paidós-MEC.
- Silva, H. (2009). *Medición del Clima Laboral y Satisfacción del Personal de Trabajadores Docentes y no Docentes de la Facultad de medicina de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Perú. Available from: <https://www.unapiquitos.edu.pe/pregrado/facultades/medicina/descargas/Herma-nn-Silva-2009.docx>
- Silva, O. (2009). *Clima organizacional en los Centros Educativos Estatales de Cajamarca tesis de magister en psicología en psicología educativa* (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima Perú.
- Silva, Z. (2011). *El rol del docente en el clima Institucional en los aprendizajes en el colegio Sara Serrano de Maridueña del Cantón Huaquillas de la provincia del oro*. (Tesis de Maestría). Universidad Andina Simón Bolívar. Huaquillas, Ecuador. Available from: <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/2868>
- Silvero, M. (2007). Estrés y desmotivación docente: el síndrome del “profesor quemado” en educación secundaria. *ESE, 12*. España.
- Soto, J. (2010). *Efecto del estilo de liderazgo en el clima organizacional de la caja popular Santo José Iturbide S.C.L de C.V*. México: Universidad autónoma de Querétaro.

- Stephen, P. R. (1998). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Stoner, J. (1992). *Administración*. (5ª ed.) México: Prentice Hall.
- Taboada, M. (2006). *Cultura Organizacional y el desempeño docente de instituciones educativas pertenecientes a Fe y Alegría* (Tesis). Universidad Nacional Federico Villareal, Lima, Perú.
- Valdés, H. (2004). *El desempeño del maestro y su evaluación*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Valdés, H. (2004a). *Desempeño del maestro y su evaluación*. Cuba: Editorial pueblo y educación.
- Valdés, H. (2004b). *La evaluación del desempeño del docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba*. Director del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas.
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima: Consejo Nacional de Educación.
- Villegas, J. (1988). *Administración de Personal*. Caracas: Ediciones Vega.
- Wilson, J. D. (1991). *Cómo valorar la calidad de la enseñanza*. Barcelona: Paidós/MEC.
- Wittaker, J. y Wittaker, S. (1989). *Psicología con adaptación para Iberoamérica*. (4ª ed.). México: McGrawHill.
- Zubiria, M. (2004). *Teoría de la educación*. Medellín, Colombia: Trillo.



ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para evaluar el clima organizacional

ENCUESTA PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS INICIALES DEL DISTRITO DE PUNO 2018.

DATOS INFORMATIVOS:

I.E.I. N° LUGAR:

SEXO: H () M () FECHA:

INSTRUCCIONES:

Estimada(o) Colega docente. A continuación te presento un cuestionario relacionado con el Clima Organizacional que Ud. aprecia en su I.E. Los fines son académicos y de investigación

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

por lo que tu respuesta es sumamente relevante; por ello debe leer en forma detallada y, luego, marcar una de las cinco alternativas.

Marque con un aspe (X) el número que mejor le identifica

N° Ord.	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
AMBIENTE FÍSICO						
1	¿Usted presenta propuestas y sugerencias para mejora de la infraestructura de la I.E.I.?					
2	¿Se cuenta con la disponibilidad del espacio académico (N° de alumnos/m2 de aula)?					
3	¿Se cuenta con la disponibilidad de Equipos, mobiliario y materiales?.					
4	¿Usted disfruta trabajar en los ambientes de esta I.E.I.?					
AMBIENTE SOCIAL						
5	¿Cumple usted con las expectativas de cumplimiento del APAFA)?.					
6	¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se ayudan los unos a los otros?					
7	¿Cree usted que el ambiente creado por sus compañeros es el ideal para desempeñar sus funciones?					
8	¿Cree usted que con las personas que trabaja en la I.E.I. se llevan bien entre sí?					
9	¿Tiene usted Motivaciones (compensación económica, reconocimientos meritorios, resoluciones de felicitación, etc.)?.					

10	¿Usted brinda empatía en el trabajo de grupo (apoyo empático, sin discriminación)?					
11	¿Usted recibe el apoyo del APAFA (económico, moral, apoyo en el cumplimiento de recomendaciones)?					
AMBIENTE LABORAL						
12	¿Usted se siente parte de esta I.E.I.?					
13	¿Usted está conforme con las reglas establecidas por la I.E.I.?					
14	¿Usted cree que los procedimientos en la I.E.I. ayudan a la realización de sus trabajos?.					
15	¿Usted tiene a realizar sus funciones de forma adecuada y según su criterio?.					
16	¿A usted le permiten tomar iniciativas propias?.					
17	¿Usted recibe capacitación docente (N° de capacitaciones/Métodos, técnicas estrategias)?					
18	¿Cumple usted con el registro de asistencia?					
19	¿Cumple usted con las responsabilidades académicas?					
20	¿Usted siente que su esfuerzo es recompensado como debería de ser?					
21	¿Usted está consciente de la contribución en el logro de los objetivos de la I.E.I.?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Encuesta para evaluar el nivel desempeño docente

ENCUESTA PARA EVALUAR EL NIVEL DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS INICIALES DE LA CIUDAD DE PUNO – 2017.

DATOS INFORMATIVOS:

I.E.I:..... LUGAR:.....

SEXO: H () M () FECHA:.....

INSTRUCCIONES:

Estimada colega docente de nivel Inicial, a continuación le presento un cuestionario relacionado con el nivel de Desempeño Docente, es decir, para tener conocimiento sobre el trabajo que se realiza en la institución educativa. Los fines son académicos y de investigación por lo que tu respuesta es sumamente relevante, por ello debes leerlo en forma detallada y luego marcar una de las cinco alternativas.

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
01	02	03	04	05

N° Ord.	ITEMS	Nunca (01)	Casi Nunca (02)	A Veces (03)	Casi Siempre (04)	Siempre (05)
DIMENSIÓN: Observación del aula						
1	• Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.					
2	• Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje.					
3	• Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.					
4	• Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.					
5	• Propicia un ambiente de respeto y proximidad.					
6	• Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.					
DIMENSIÓN: Planificación del currículo						
7	• El/la docente tiene su programación anual.					
8	• El/la docente tiene su unidad de aprendizaje.					
9	• El/la docente tiene sus sesiones de aprendizaje visados por el director o coordinador de área.					

10	•El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.					
11	•El/la docente en su planificación curricular incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos, el enfoque del área según las Rutas de Aprendizaje y las Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.					
12	•El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.					
13	•El/la docente en su planificación se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión					
14	•El/la docente en su planificación se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.					
15	•El/la docente utiliza instrumentos de evaluación.					
16	•El/la docente tiene un registro auxiliar de evaluación.					
DIMENSIÓN: Actitudes y valores del docente						
17	•Esta usted satisfecho con las labores que realizar en la I.E.					
18	•Se considera valorado en la I.E.					
19	•En la I.E. se fomenta la cooperación entre compañeros de trabajo.					
20	•Se siente orgulloso de pertenecer a su I.E.					
21	•Si pudiera dejar la I.E. por otro trabajo con similares condiciones, lo haría.					

Con la experiencia que Ud. Tiene. ¿Qué recomendaciones daría para que mejore el clima organizacional en el desempeño docente de su Institución educativa?

a).....

b)

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN