

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD**



**RELACIÓN ENTRE EL CLIMA INSTITUCIONAL Y EL
DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS BILINGÜES DE EDUCACIÓN BÁSICA
REGULAR DEL DISTRITO DE HUATASANI – 2017**

TESIS

**PRESENTADA POR:
SANTUSA ACERO CÁCERES**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN:
EDUCACIÓN INTERCULTURAL BILINGÜE AIMARA
Y QUECHUA**

PROMOCIÓN: 2016 – II

PUNO – PERÚ

2019

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD**

**RELACIÓN ENTRE EL CLIMA INSTITUCIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE
EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS BILINGÜES DE EDUCACIÓN BÁSICA
REGULAR DEL DISTRITO DE HUATASANI – 2017**

**TESIS PRESENTADA POR:
SANTUSA ACERO CÁCERES**



**PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN:
EDUCACIÓN INTERCULTURAL BILINGÜE AIMARA Y QUECHUA**

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

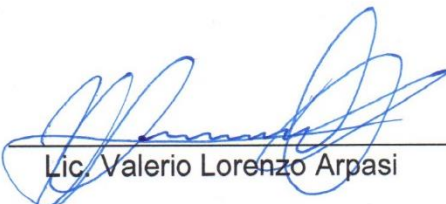
PRESIDENTE

:


Dr. Salvador Hanco Aguilar

PRIMER MIEMBRO

:


Lic. Valerio Lorenzo Arpasi

SEGUNDO MIEMBRO

:


Dr. Fredy Sosa Gutierrez

DIRECTOR / ASESOR

:


M. Sc. Salvador Mamani Chaiña

Área : Agentes de la educación.

Tema : Estrategias metodológicas.

Fecha de sustentación: 19 / Noviembre /2019

DEDICATORIA

A Dios por ser la luz, fuerza y guía en mí.

A mis queridos padres Claudio y Rosa, y mis queridos hermanos por su apoyo moral continuo.

A mis esposo Jonh Carlos y a mis amados hijos Rubi Maeva y Joao Marcel, fuentes permanentes de mi superación profesional.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento profundo a mi alma mater Universidad Nacional del Altiplano por darme la oportunidad de seguir mi superación profesional.

Al Director, Asesor y miembros del jurado por su apoyo y por los consejos recibidos en el desarrollo de la presente investigación.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
INDICE GENERAL	
INDICE DE TABLAS	
INDICE DE FIGURAS	
RESUMEN.....	10
ABSTRACT.....	11
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1 Planteamiento del Problema.....	13
1.2 Formulación del Problema	16
1.2.1 Problema general:.....	16
1.2.2 Problemas específicos:	16
1.3 Hipótesis.....	17
1.3.1 Hipótesis general	17
1.3.2 Hipótesis específicas	17
1.4 Justificación de la Investigación	17
1.5 Objetivos de la Investigación	18
1.5.1 Objetivo general:	18
1.5.2 Objetivos específicos:.....	18
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	19
2.1 Antecedentes de la Investigación	19
2.1.1 Investigaciones a nivel internacional.....	19
2.1.2 Investigaciones a nivel nacional.....	22
2.2 Marco teórico	25
2.2.1 Bases teóricas de clima institucional.....	25
2.2.1.1 Definiciones de clima	25
2.2.1.2 Dimensiones de institución.....	26
2.2.1.3 Definiciones de clima institucional	26
2.2.1.4 Dimensiones de clima institucional.....	28
2.2.1.5 Características generales del clima institucional	38
2.2.1.6 Enfoques teóricos de clima institucional	39
2.2.1.7 Clima de tipo autoritario.....	43

2.2.1.8	Clima de tipo participativo	44
2.2.1.9	Importancia del clima institucional	44
2.2.2	Bases Teóricas de Desempeño Docente	45
2.2.2.1	Definición de desempeño	45
2.2.2.2	Definición de docente	46
2.2.2.3	Definición de desempeño docente	46
2.2.2.4	Dimensiones de desempeño docente	47
2.2.2.5	Evaluación de desempeño docente	49
2.2.2.6	Funciones de la evaluación de desempeño docente	53
2.2.2.7	Características de la evaluación del desempeño docente	54
2.3	Marco Conceptual	55
III.	MATERIALES Y MÉTODOS	57
3.1.	Ubicación geográfica del estudio	57
3.2.	Periodo de duración del estudio	57
3.3.	Procedencia del material de estudio	57
3.3.1.	Técnicas de recolección de datos	57
3.3.2.	Instrumentos de recolección de datos	58
3.3.3.	Tipo de investigación	58
3.3.4.	Diseño de investigación	58
3.4.	Población y muestra del estudio	60
3.4.1.	Población	60
3.4.2.	Muestra	60
3.5.	Diseño estadístico	62
3.6.	Procedimiento	63
3.7.	Variables	63
3.8.	Análisis de los resultados	65
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	66
4.1.	Resultados	66
4.1.1.	Descripción de las variables de investigación	66
4.1.2.	Resultados de las variables de investigación	66
4.1.3.	Prueba de hipótesis	76
4.1.3.1	Prueba de hipótesis general	76

4.1.3.2 Prueba de hipótesis específica 1	78
4.1.3.3 Prueba de hipótesis específica 2	80
4.2. Discusión.....	82
CONCLUSIONES	86
RECOMENDACIONES	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	88
ANEXOS	97

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población de estudio	60
Tabla 2 Población y muestra de estudio	61
Tabla 3 Clima institucional y desempeño docente	66
Tabla 4 Frecuencia: Clima Institucional	67
Tabla 5 Frecuencia: Comunicación	68
Tabla 6 Frecuencia: Motivación	70
Tabla 7 Frecuencia: Desempeño Docente	71
Tabla 8 Frecuencia: Planificación del Trabajo Pedagógico.....	72
Tabla 9 Frecuencia: Gestión de procesos de enseñanza de aprendizaje	74
Tabla 10 Contrastación de hipótesis general	76
Tabla 11 Contrastación de hipótesis específicas 1 entre comunicación y Planificación del trabajo pedagógico	79
Tabla 12 Contrastación de hipótesis específicas 2 entre motivación y gestión de procesos de enseñanza aprendizaje	81

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Porcentaje de Clima Institucional.....	67
Figura 2. Porcentaje de Comunicación	69
Figura 3. Porcentaje de Motivación	70
Figura 4. Desempeño docente.....	71
Figura 5. Planificación del Trabajo Pedagógico	73
Figura 6. Gestión de procesos de enseñanza de aprendizaje	74

RESUMEN

El presente informe de investigación tiene por objetivo determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017. La investigación corresponde a la investigación básica de tipo no experimental y como métodos se utilizó el método científico y descriptivo, con un diseño descriptivo – correlacional de corte transversal. Los instrumentos cumplen con las cualidades de validez y confiabilidad se sistematizo los 54 cuestionarios sobre Clima Institucional y Desempeño Docente, con el software estadístico SPSS V-22, la muestra estuvo conformada por 54 docentes. Para contrastar la hipótesis general y las hipótesis específicas de la investigación se utilizó la “r” de Pearson y la T de Student. Finalmente, de acuerdo a los resultados de tablas y figuras se concluye que existe una correlación positiva fuerte ($r = 0,862$) entre el clima institucional y el desempeño docente.

Palabras clave: Clima institucional, desempeño docente, educación bilingüe, interculturalidad, instituciones educativas.

ABSTRACT

The purpose of this research report is to determine the relationship between the institutional climate and teacher performance in the bilingual regular basic education institutions of the Huatasani district in the 2017 school year. The research corresponds to basic research of a non-experimental type and. As methods the scientific and descriptive method was used, with a descriptive - correlational design of cross-section. The instruments comply with the qualities of validity and reliability, the 54 questionnaires on Institutional Climate and Teacher Performance were systematized, with the statistical software SPSS V-22, the sample consisted of 54 teachers. To contrast the general hypothesis and the specific hypotheses of the investigation, Pearson's "r" and Student's T were used. Finally, according to the results of tables and figures, it is concluded that there is a strong positive correlation ($r = 0.862$) between the institutional climate and teacher performance.

Keywords: Institutional climate, teacher performance, bilingual education, interculturality, educational institutions.

I. INTRODUCCIÓN

La egresada de la Segunda Especialidad en Educación Intercultural Bilingüe: Aimara y Quechua, presenta a la consideración de los miembros de jurado calificador el trabajo de investigación titulada: “Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani – 2017”, con la cual pretendo optar el Título de Segunda Especialidad en Educación Intercultural Bilingüe Aimara y Quechua.

Se hace de vuestro conocimiento que se ha cumplido con las normas y procedimientos legales que estipula el Programa de Segunda Especialidad de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional del Altiplano, para la formulación y ejecución del trabajo de investigación.

El trabajo de investigación consideró como objetivo general determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017.

Los resultados obtenidos en la ejecución del trabajo de investigación son de mucha importancia ya que ofrecen información que orienta a asumir acciones de mejora y toma de decisiones en los docentes de las instituciones educativas bilingües del distrito de Huatasani de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancané, de la región Puno.

Las variables del presente informe de investigación son el clima institucional y el desempeño docente; la primera variable estuvo conformada por dos dimensiones: comunicación y motivación y la segunda variable tiene dos dimensiones: planificación del trabajo pedagógico y la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje.

El informe de investigación está estructurado por cuatro capítulos, que están divididos de la forma siguiente:

Capítulo I, trata sobre el planteamiento del problema de investigación y que ésta a la vez comprende: descripción del problema, definición del problema, justificación de la investigación y los objetivos de la investigación.

Capítulo II, hace referencia al marco teórico y que ésta a su vez está conformado por: los antecedentes de la investigación internacional y nacional; el sustento teórico de clima institucional a su vez contiene definiciones, dimensiones, características generales de clima institucional, enfoques teóricos de clima institucional e importancia de clima institucional; luego se describen las bases teóricas de desempeño docente y que ésta a su vez está conforma por definiciones, dimensiones de desempeño docente, teorías de desempeño docente, evaluación de desempeño docente, funciones dela evaluación docente y características de la evaluación de desempeño docente; enseguida consta el glosario de conceptos básicos, hipótesis y el sistema de variables de la investigación.

Capítulo III, aborda sobre el diseño metodológico de la investigación y está subdividida en: tipo y diseño de investigación, población y muestra, ubicación y descripción de la población, técnicas e instrumentos de recolección de datos, plan de recolección de datos, plan de tratamiento de datos y diseño estadístico para la prueba de hipótesis.

Capítulo IV, trata sobre los resultados de la investigación y está estructurada por la descripción de las variables de investigación, contrastación de hipótesis general y las hipótesis específicas.

Finalmente, en el trabajo de investigación se consideran las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y los respectivos anexos.

1.1 Planteamiento del Problema

El clima institucional se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por las diversas actores y asumidas como factor principal de influencia en su

comportamiento. En la actualidad, se espera que las instituciones educativas públicas logren una educación de calidad y una permanente reflexión de la práctica pedagógica con el fin de intervenirla, reorientarla y mejorarla. Tanto el gobierno central como algunos gobiernos regionales han incorporado en su agenda propuestas en mejora de éstas y para que esto ocurra, es necesario ejecutar acciones evaluativas concebidas como procesos actualizados y permanentes de formación e investigación que generen información que permita reflexionar sobre el hecho educativo y en consecuencia, actuar sobre él.

Las instituciones educativas son espacios privilegiados en donde tenemos la oportunidad de aprender a convivir y desarrollar las capacidades necesarias para convertirse en ciudadanos responsables. Asumiendo los valores que sostienen la vida democrática, de modo que podamos ponerlos en práctica a lo largo de nuestra vida.

Hoy en día es un desafío contar con instituciones educativas donde todos los miembros trabajen en equipo por un fin común, contando con un clima armonioso, de unidad y bien concertada en donde se den las condiciones necesarias para un mejor desenvolvimiento de los docentes.

Asimismo, Menarguez (2004), menciona que “si no hay un buen clima institucional no permite que todos los docentes tengan un buen desempeño, y esto dificulta que la comunidad educativa trabaje de manera conjunta y en equipo apuntando todos a consolidar una misma visión de las instituciones educativas” (p. 204).

En este sentido se hace necesario que las instituciones educativas que es lugar donde pasamos gran parte de nuestro tiempo sean espacios agradables donde se practique el respeto, la tolerancia, la solidaridad y la comunicación lo cual contribuye a la eficacia de las instituciones educativas.

Sin embargo, se observa que los docentes que trabajamos en las instituciones educativas públicas de educación básica regular en el Distrito de Huatasani de la Provincia de Huancané, nos vemos afectadas por la poca o escasa comunicación entre docentes de los tres niveles educativos, viéndose éste reflejado en el clima institucional, lo cual repercute en la organización y desempeño docente. Algunos docentes se encuentran desmotivados por la distancia que está ubicado el distrito de Huatasani de la capital de la región de Puno, esto podría deberse a factores como la remuneración, no se sienten recompensados por el esfuerzo que realizan día a día o por que las condiciones de trabajo no son adecuadas, ya que algunas instituciones educativas de Huatasani, no tienen la infraestructura adecuada y pertinente.

En la Ley General de Educación N° 28044, en su art. 56° manifiesta que “el profesor es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes”.

En la actualidad, ser docente de la educación básica regular, en la sociedad peruana para muchos, es sinónimo de servicio, perseverancia, valor y sacrificio, para algunos es equivalente al fracaso, desprestigio, cansancio y la desvalorización de la profesión docente que se vincula con las bajas remuneraciones para los docentes contratados y docentes nombrados que se encuentra en la primera y segunda escala magisterial y con un sistema precario de incentivos y bonificaciones que no asegura un salario básico suficiente para cubrir las necesidades del docente y de sus familiares (Palomino, 2015).

La docencia en la sociedad peruana según Rivero (2007, p. 39) tiene “doble percepción social: se considera que el maestro lo es todo y se le atribuyen muchas funciones sociales; y, en contraste, se la califica como una profesión de bajo prestigio social, lo que se expresa en reducidos salarios y en la falta de estímulos para que los maestros se actualicen, mejoren su labor e innoven”. En este sentido, el clima institucional y desempeño docente constituyen elementos fundamentales para observar y analizar una información clara y fiable sobre las condiciones del proceso educativo, sus componentes y los actores que en él participan y la hacen posible. Al respecto, debe proporcionar información valiosa para el beneficio de los educandos en su aprendizaje, de igual forma contribuir a que el docente se sienta a gusto con la labor que desempeña.

1.2 Formulación del Problema

El problema de la investigación se define mediante las siguientes preguntas:

1.2.1 Problema general:

¿De qué manera el clima institucional se relaciona con el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017?

1.2.2 Problemas específicos:

- a) ¿De qué manera la comunicación se relaciona con la planificación del trabajo pedagógico en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani?
- b) ¿De qué forma la motivación se relaciona con la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani? .

1.3 Hipótesis

1.3.1 Hipótesis general

Existe una correlación positiva fuerte entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017.

1.3.2 Hipótesis específicas

- a) Existe una correlación positiva muy fuerte entre la comunicación y la planificación del trabajo pedagógico en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani.
- b) Existe una correlación positiva fuerte entre la motivación y la gestión de procesos enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de educación bilingües básica regular del distrito de Huatasani.

1.4 Justificación de la Investigación

La investigación servirá para conocer la relación que existe entre el clima institucional y el desempeño docente, la sociedad actual, las autoridades y en particular los padres de familia exigen a los docentes de las instituciones educativas, una educación de calidad para todos, porque la ciencia y la tecnología avanza a pasos agigantados, entonces; el docente enfrenta un reto singular de realizar cambios en el desempeño docente. Los motivos del cambio son estructurales, pues obedecen a transformaciones en la sociedad, en la cultura, en la producción del saber y en la necesidad de contribuir, desde la educación, a la conformación de sociedades más equitativas, democráticas y con altos niveles de desarrollo humano. Si bien es cierto que los docentes son los principales responsables de la formación intelectual y de conocimientos de los estudiantes desde el nivel inicial hasta el nivel secundario, el cual repercutirá en su futuro.

Por ello el clima institucional va de la mano con el desempeño docente en las Instituciones de Educación Intercultural Bilingüe de Huatasani, cuando existe un clima institucional adecuado, agradable, en las instituciones educativas, habrá un desempeño docente óptimo para con los estudiantes de las diferentes niveles educativos, de esa manera la enseñanza aprendizaje será de calidad.

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo general:

Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017.

1.5.2 Objetivos específicos:

- a) Analizar la relación entre la comunicación y la planificación del trabajo pedagógico en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani.
- b) Establecer la relación entre la motivación y la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Antecedentes de la Investigación

Existen estudios realizados a nivel internacional y nacional con referencia a las variables de nuestra investigación: clima institucional y el desempeño docente.

2.1.1 Investigaciones a nivel internacional

Flórez (2014), tesis de Licenciatura: “Clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios”, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Colombia, consideró como objetivo examinar la relación entre el clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios, en una muestra representada por 96 docentes del Decanato de Humanidades y Artes de la mencionada universidad, utilizó el diseño no experimental, correlacional, de corte transversal, llegando a la conclusión que las dimensiones del clima laboral la que puntúo más alto fue la de relaciones interpersonales, acompañada de claridad y coherencia en la dirección, sentido de pertenencia, y valores colectivos. Aquí parece existir una contradicción entre los bajos niveles de compromiso laboral y la dimensión de pertenencia, pues es de suponer que quien desarrolla un alto grado de pertenencia en la organización debería también desarrollar algún tipo de compromiso, particularmente el compromiso afectivo. Las demás dimensiones del clima organizacional están vinculadas a las relaciones que mantiene y desarrolla el docente con sus compañeros laborales, sus jefes y demás personas de su entorno laboral, y con valores colectivos, es decir, que los docentes del decanato de Humanidades y Artes de la UCLA, perciben que las relaciones y los valores grupales constituyen un fortaleza dentro de su ambiente de trabajo.

Aburto (2011), tesis doctoral: “Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional”, IPN de México, consideró como objetivo determinar si las habilidades directivas son las causales de un clima organizacional insatisfactorio, para generar

información que contribuya a resolver un problema de la entidad en estudio, para ello formuló como hipótesis a menores habilidades directivas de liderazgo, comunicación, motivación, manejo del conflicto y formación de equipos; mayor clima organizacional insatisfactorio, en una muestra conformada por 200 empleados, utilizó el diseño no experimental – transversal, llegando a la conclusión que en la Coordinación Estatal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía en Michoacán, se tiene un clima organizacional insatisfactorio, debido a que las variables que fueron consideradas en la presente investigación son las que se mencionan con mayor frecuencia en el marco teórico (liderazgo, comunicación, motivación, manejo del conflicto y formación de equipos). Con base en las medidas de tendencia central y variabilidad de todas las variables que se aplicaron se obtuvo que: el promedio de las dieciocho áreas de mando está por debajo (mediana) de 18 puntos. En promedio, las áreas se ubican en 17.85 (clima organizacional insatisfactorio). Se desvían del promedio 2.30 unidades de la escala.

Urfa (2011), tesis de Licenciatura: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato”, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, consideró como objetivo o determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda., para ello formuló como hipótesis el mejoramiento del clima organizacional, incrementa el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda., en una muestra conformada por 36 empleados, utilizó el diseño descriptivo correlacional, llegando a las siguientes conclusiones: Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda; El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario; Existe desmotivación en los trabajadores

por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos; Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores; Los directivos señalan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no es el esperado por ellos para el cumplimiento de las metas organizacionales.

López (2010), tesis doctoral: “Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses”, Universidad de Playa Ancha de Valparaíso, Chile, consideró como objetivo evaluar y describir el clima organizacional que existe dentro del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses para proveer información que permita develar el nivel de satisfacción laboral de los profesores que trabajan en el establecimiento, en una muestra compuesta por 80 profesores del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses, utilizó el tipo de investigación exploratorio – descriptivo – transversal, llegando a la conclusión que existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Esta relación aparece presente en los ítems interrelacionados entre estas dimensiones, es decir, la satisfacción laboral de los profesores está presente positivamente siempre y cuando el clima organizacional tenga una construcción también positiva o adecuada. Así mismo incidir en que es el clima el que influencia a la satisfacción, ya que esta es consecuencia de una situación, de una percepción, si bien es cierto que la propia satisfacción puede retroalimentar el propio clima organizacional.

Soto (2010), tesis de maestría: “Efecto del estilo de liderazgo en el clima organizacional de la Caja Popular San José Iturbide S.C.L. de C.V.”, Universidad Autónoma de Querétaro de Santiago de Querétaro, México, consideró como objetivo diagnosticar si el estilo de liderazgo está efectuando el clima organizacional interno de la Caja Popular San José Iturbide S.C.L. de C.V., para ello formuló como hipótesis el estilo de liderazgo está

influyendo en el clima organizacional interno de la Caja Popular San José Iturbide S.C.L. de C.V., en una muestra conformada por 37 trabajadores distribuidas en los cuatro niveles del organigrama: directivos, gerencia, jefes y empleados de departamento, utilizó el diseño no experimental de tipo transversal, llegando a la conclusión que el estilo de liderazgo está afectando al clima institucional de la Caja Popular San José Iturbide S.C.L. de C.V., siendo el coeficiente de correlación autoritaria las de mayor impacto y en menor nivel la democracia, esto quiere decir que los líderes se encuentran enfocados más a la realización de las tareas. A pesar de los pequeños que resultaron los datos. La fiabilidad se confirma el instrumento utilizado posee una sensibilidad del 0.05 que logra validar lo que se observó, prácticamente la totalidad de las entrevistas por parte de los empleados hay una percepción de un ambiente autoritario.

2.1.2 Investigaciones a nivel nacional

Quispe (2014), tesis doctoral: “Clima laboral y percepción de la imagen institucional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Juan Velasco Alvarado en el año 2013”, Universidad San Martín de Porres de Lima, Perú, consideró como objetivo analizar de qué manera el clima laboral guarda relación con la percepción de la imagen institucional del IESTP “Juan Velasco Alvarado” del distrito de Villa María del Triunfo en el año de 2013., para ello formuló como hipótesis que el clima laboral se relaciona significativamente con la percepción de la imagen institucional del IESTP “Juan Velasco Alvarado”, en una muestra conformada por 346 entre trabajadores y estudiantes de las Carreras Profesionales de Contabilidad, Computación, enfermería, Farmacia y Mecánica. Utilizó el diseño correlacional no experimental y de enfoque cuantitativo, llegando a la conclusión que existe una relación significativa entre las variables Clima laboral y Percepción de la imagen institucional del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Juan Velasco Alvarado.

Campos (2012), tesis de maestría: “Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla – Región Callao”, Universidad San Ignacio de Loyola de Lima, Perú, consideró como objetivo establecer la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao, desde la percepción de los docentes, padres de familia y alumnos del quinto año de secundaria, para ello formuló como hipótesis que existe correlación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao, desde la percepción de los docentes, padres de familia y alumnos del quinto año de secundaria, en una muestra conformada por 100 participantes de la siguiente manera: 50 docentes, 30 padres de familia y 20 alumnos, utilizó el diseño descriptivo correlacional, llegando a la conclusión que el liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva moderada en los grupos de docentes, padres de familia y alumnos del quinto año de secundaria en una institución educativa del distrito de Ventanilla en la Región Callao.

Cervera (2012), tesis doctoral: “Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos”, Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima, Perú, consideró como objetivo establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional del director y el clima organizacional según la percepción de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Los Olivos, para ello formuló como hipótesis que existen relaciones significativas entre el liderazgo transformacional del director y el clima organizacional según la percepción de los docentes en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos, en una muestra conformada por 171 docentes, utilizó el diseño descriptiva correlacional, llegando a la conclusión que existe una relación significativa entre el

liderazgo transformacional del director y el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos.

Pérez (2012), tesis de maestría: “Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacútec - Ventanilla”, Universidad San Ignacio de Loyola de Lima, Perú, consideró como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente, según opinión de los docentes, en las Instituciones Educativas de la red N° 1 Pachacutec Ventanilla., para ello formuló como hipótesis que existe relación significativa entre el clima institucional y desempeño docente, según opinión de los docentes, en las instituciones educativas de la red N° 1 Pachacútec - Ventanilla, en una muestra conformada por 100 docentes pertenecientes a la red N°01 de Pachacutec en Ventanilla, utilizó el diseño descriptivo correlacional, llegando a la conclusión general que existe una relación media y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los docentes tienen una percepción regular sobre el clima institucional en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacútec en Ventanilla.

Saccca (2010), tesis de maestría: “Relación entre el clima institucional y desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres”, Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima, Perú, consideró como objetivo determinar y evaluar si existe relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres, para ello formuló como hipótesis que existe relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres, en una muestra conformada por 130 docentes de los cinco CEBAs del Distrito de San Martín, utilizó el diseño no experimental de corte transversal, llegando a

la conclusión general que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres.

2.2 Marco teórico

El sustento teórico o el marco teórico del presente informe de investigación se enfocaron en analizar los aspectos referidos al clima institucional y el desempeño docente, en tanto que representan las variables de estudio para el trabajo de investigación.

2.2.1 Bases teóricas de clima institucional

Para definir que es un clima institucional, se requiere separar estos dos vocablos. Primero, analizaremos el término clima, después institucional y, finalmente definiremos clima institucional.

2.2.1.1 Definiciones de clima

Según Alvarado (2003), el clima “es una percepción que se tiene de la organización y del medio ambiente laboral y consiste en el grado favorable o desfavorable del entorno laboral para las personas que integran la organización”.

Para Robbins (2000), el “clima es el conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra”. Por su parte, Farjat (1998), dice que: “la palabra clima se refiere más a lo perceptual, a la atmósfera en que se desenvuelven las personas que están en un ambiente físico determinado”.

Para Alves (2000), el “clima es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una

productividad correcta y un buen rendimiento”. En resumen, el clima institucional se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento.

2.2.1.2 Dimensiones de institución

Una institución es una cosa establecida o fundada. Se trata de un organismo que cumple con una función de interés público.

Para Wikipedia (2016), las instituciones son mecanismos de índole social y cooperativa, que procuran ordenar y normalizar el comportamiento de un grupo de individuos (que puede ser de cualquier dimensión, reducido o amplio, hasta coincidir con toda una sociedad). Las instituciones trascienden las voluntades individuales, al identificarse con la imposición de un propósito considerado como un bien social, es decir, "normal" para ese grupo.

Según la Ley General de Educación 28044, en el artículo 66, sostiene que la institución educativa, como comunidad de aprendizaje, es la primera y principal instancia de gestión del sistema educativo descentralizado. En ella tiene lugar la prestación del servicio. Puede ser pública o privada.

2.2.1.3 Definiciones de clima institucional

Para Viñas (2004), el “clima institucional está considerado como uno de los elementos centrales de la calidad de un centro educativo. Por tanto, trabajar por la mejora del clima escolar es trabajar por la calidad de una forma directa”.

En opinión de Martin (2000), sostiene que el “clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el

espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela”.

Sandoval (2004), manifiesta que: Si el clima de una institución educativa se expresa en las formas de relación interpersonal y de mediación de conflictos entre directivos, maestros y alumnos, y en las maneras como se definen y se ejercen las normas que regulan dichas relaciones, la formación en valores requiere de espacios, procesos y prácticas donde la mediación positiva de conflictos, la participación en la construcción de normas y la no discriminación por ningún tipo de motivos, constituyan el clima de una institución educativa.

Por otro lado, García y Medina (2008), manifiestan que en el campo escolar la organización puede ser entendida con otros sentidos más determinados:

En una acepción muy amplia (macro organización), como sistema de elementos y factores reales ordenados a posibilitar el mejor cumplimiento de la acción educativa. En este sentido amplio, instrumental, la organización comprendería la política educativa (gobierno de la educación por el poder político del Estado); la administración escolar (conjunto de acciones para llevar a efecto las directrices de la política educativa); la legislación educativa (sistema de normas tendentes a concretar la acción educativa del Estado) y la organización escolar propiamente dicha (cuya normatividad técnico-pedagógica se centra en los elementos de las instituciones escolares y del entorno próximo).

Se utiliza el término organización escolar, también, para señalar la estructura formal del sistema educativo de un país. Desde un punto de vista cultural-institucional, se emplea el término como ordenación y disposición de cuantos factores y elementos concurren en una institución educativa, como microsistema social, de orden a lograr de educación en una comunidad escolar y social, que constituyen el principio y término de la acción organizadora. En sentido restringido, la organización se concibe como la estructura y el conjunto de relaciones

jerárquicas y funcionales entre los diversos órganos de una institución; y también como el conjunto de grupos o roles de una institución.

Centro de Investigaciones y Servicios Educativos, (2007), considera que: El clima de una escuela resulta del tipo del programa, de los procesos utilizados, de las condiciones ambientales que caracterizan la escuela como una institución y como un agrupamiento de alumnos, de los departamentos, del personal, de los miembros de la dirección. Cada escuela posee un clima propio y distinto. El clima determina la calidad de vida y la productividad de los profesores y de los alumnos. El clima es un factor crítico para la salud y para la eficacia de una escuela. Para los seres humanos, el clima puede convertirse en un factor de desarrollo.

Asimismo, se considera para esta definición el aporte de Chiavenato (2000), quien considera que el clima institucional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros.

Habiéndose citado diferentes conceptos por diferentes autores, se establece que el clima institucional es la piedra angular para que se lleve a cabo una buena calidad de las relaciones personales entre los miembros de la comunidad educativa, y por ende calidad en la transmisión de los aprendizajes y logro de objetivos institucionales.

2.2.1.4 Dimensiones de clima institucional

Tomando como base los planteamientos de diversos autores y para delimitar el presente proyecto de investigación se trabajará con las siguientes dimensiones:

a) Comunicación: Es una de las dimensiones de la variable clima institucional, que tiene un rol preponderante en el sector educación, así como en la estructura organizacional, toma de decisiones, coordinación, que son aspectos considerables para lograr el

desempeño docente adecuado en las instituciones educativas. A medida que el siglo XXI avanza la presencia de los medios de comunicación es más latente pues «una de las señas de identidad más significativa de la sociedad moderna es la comunicación de masas» (Prado, 2001: 161). Esta presencia se encuentra de forma latente en los grandes cambios que en los sectores educativos, laboral y familiar se han producido.

Tomando en consideración el párrafo se puede ver que la comunicación estuvo presente desde varios siglos atrás.

Para Fischman (2000), la comunicación en las organizaciones debe ser una comunicación efectiva y se logra cuando el líder sabe escuchar y sabe expresarse asertivamente con su personal, a su vez la comunicación es un arma de doble filo “bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión del líder con su personal, mal usada puede generar dolor, rabia e indignación y crear un ambiente destructivo en la organización”.

La comunicación en las instituciones cumple diversas funciones, actúa para controlar el comportamiento individual a través de jerarquías de autoridad a las cuales deben alinearse los trabajadores. La comunicación informal también controla el comportamiento de los trabajadores como medio de información según el grado de confianza de los miembros.

«La información y la comunicación se han convertido en un bien social inalienable e imprescindible para la comunidad» (García, 2003: 171); por medio de ellos podemos construir el conocimiento que permite el desarrollo y evolución del mundo, pero siempre desde una postura crítica y reflexiva, que nos haga «estar en duda permanente sobre la función que ejercen los medios de comunicación y cómo tenemos que integrarlos» (Ballesta, 2002: 1).

Definitivamente la comunicación es de suma importancia hoy en día todos nos comunicamos de varias maneras para hacerles saber las opiniones que tenemos a los demás, de esa manera la sociedad conoce el sentir y pensar de la población humana.

En estos momentos, los motores de la sociedad son los medios de comunicación y, dentro de ellos, más concretamente la informática, la telecomunicación y la tecnología del sonido y la imagen (Majó y Marqués, 2002). Esta situación queda reflejada en cómo se nos transmite, cómo se nos presenta la información; por ello, hablar de comunicación e información de forma aislada es un craso error, pues de forma unida crean una señal de identidad de las sociedades, son capaces de difundir conocimientos, imágenes, actitudes, valores, etc. que absorben a los que prevalecen en estos momentos.

La comunicación de acuerdo como va dirigido puede determinar la forma de pensar del ser humano, como también cambiar el modo de pensar del mismo, definitivamente influye de manera considerable en la identidad del receptor.

Tradicionalmente se ha entendido la transmisión de información como la principal característica de los mass-media; sin embargo, los medios de comunicación se caracterizan por algo más. Los principales rasgos que los definen para Prado (2001: 162-163) no son otros más que poder «llegar a cualquier persona que tenga acceso a ellos, la comunicación se transmite a través de medios técnicos: impresos, sonoros, visuales y audiovisuales, establece una comunicación indirecta con los receptores que se encuentran a distancia espacial o temporal del emisor, el mensaje se transmite de forma unilateral, se dirigen a una audiencia amplia, dispersa y anónima».

En la actualidad los centros educativos tienen acceso a todos los tipos de comunicación ya sea directa e indirecta, en si idioma materno como en el idioma oficial del País.

Ballesta (2003) afirma cómo la unión de las escuelas y los medios forman a los sujetos; sin embargo, aunque este autor identifique que esta acción se hace de distintas formas, la realidad es que las necesidades de la sociedad, las situaciones problemáticas de los centros educativos, las relaciones aisladas entre los miembros de las familias, etc., en muchos casos han sido provocados por los mensajes que los medios lanzan a los miembros de la comunidad. Sin embargo, no todo lo que transmiten los medios es negativo, también permiten y fomentan espacios de comunicación intergeneracional, independientemente del sexo, raza o ideario, por lo que la educación se ve enriquecida por la información que desde la realidad cotidiana se transmite.

b) Motivación: Esta dimensión se convierte en una de las piezas claves para la determinación del clima en la institución educativa. La motivación es un proceso fisiológico o psicológico, innato y/o adquirido, implícito o explícito al organismo, impulsado por la necesidad, deseo e importancia que se asigna; generando así energía y voluntad, las cuales determinan la actitud de los estudiantes” (Zevallos).

Por otro lado, para Fischman (2000), sostiene que: La motivación que se mantiene a largo plazo y crea lazos de lealtad con la organización, es la motivación interna. Cuando las organizaciones establecen incentivos basados sólo en elementos externos a la persona como bonos económicos, elevados sueldos, el personal solo se concentra en eso y pierde su motivación interior. Si se usan solo incentivos externos, después de un tiempo éstos serán lo único que valorará, y se habrá perdido la mística y el amor a la camiseta de la organización. La única forma de mantener motivados a los empleados es cuando se satisface los deseos internos de sus miembros y que genere un verdadero compromiso y motivación interna.

Las estrategias cognitivas, en términos de Weinstein (1987; Weinstein, Husman y Dierking, 2000), incluyen pensamientos o comportamientos que ayuden a adquirir información e integrarla al conocimiento ya existente, así como recuperar la información disponible. En tal sentido, referiremos a estrategias cognitivas, meta cognitivas y de regulación de recursos. Entre las estrategias cognitivas, Pintrich et al. (1991) y Pintrich y García (1993) distinguen entre estrategias de repaso, elaboración y organización. Las estrategias de repaso incidirían sobre la atención y los procesos de codificación, pero no ayudarían a construir conexiones internas o a integrar la nueva información con el conocimiento previo, razón por la que sólo permitirían un procesamiento superficial de la información. En cambio, las estrategias de elaboración y de organización posibilitarían procesamientos más profundos de los materiales de estudio. El pensamiento crítico es considerado también como una estrategia cognitiva, que alude al intento de los estudiantes de pensar de un modo más profundo, reflexivo y crítico sobre el material de estudio (Pintrich y García, 1993).

En cuanto a las estrategias meta cognitivas, Pintrich et al. (1991) sugieren que habría tres procesos generales: el planeamiento, el control y la regulación. Planear las actividades contribuye para activar aspectos relevantes del conocimiento previo que permiten organizar y comprender más fácilmente el material. Controlar las actividades implica evaluar la atención y cuestionarse durante la lectura, en tanto que la regulación de las actividades refiere al continuo ajuste de las acciones cognitivas que se realizan en función del control previo. Todo ello, probablemente, redunde en beneficios para el aprendizaje.

La motivación es un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida, entre ellas la educativa y la laboral, por cuanto orienta las acciones y se conforma así en un elemento central que conduce lo que la persona realiza y hacia qué objetivos se dirige. De acuerdo con Santrock (2002), la motivación es “el conjunto de razones por las que las

personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido” (p. 432).

Relación entre Emoción y Motivación: Una razón importante para analizar el tema de la motivación es su incidencia en el aprendizaje. Una de las propuestas que mejor plantea la complejidad de los procesos motivacionales académicos, según Cerezo y Casanova (2004), es la que presentan Pintrich y De Groot, que distinguen tres categorías relevantes para la motivación en ambientes educativos: la primera se relaciona con un componente de expectativas, que incluye las creencias de las personas estudiantes sobre su capacidad para ejecutar una tarea; la segunda se asocia a un componente de valor, relacionado con sus metas y sus percepciones sobre la importancia e interés de la tarea; la tercera, a un componente afectivo, que incluye las consecuencias afectivo-emocionales derivadas de la realización de una tarea, así como de los resultados de éxito o fracaso académico. Estos autores agregan que las investigaciones revelan que la persona se motiva más por el proceso de aprendizaje cuando confía en sus capacidades y posee altas expectativas de auto-eficacia, además de valorar las actividades educativas y responsabilizarse de los objetivos de aprendizaje.

Alonso (1992) se refiere a dos problemas motivacional-afectivos que enfrentan con frecuencia algunas personas estudiantes, los cuales pueden atribuirse a las condiciones poco favorables en la institución educativa y al uso incorrecto de la dimensión afectiva por parte del personal docente. Estos problemas motivacional-afectivos se refieren a la denominada indefensión y a la desesperanza aprendida. La indefensión aparece como un patrón de comportamiento entre los once y los doce años de edad. Estudiantes con este comportamiento atribuyen el éxito académico a causas externas, cambiantes y fuera de su control. Asimismo, señalan auto cogniciones negativas y manifiestan que su inteligencia, memoria o su capacidad para resolver problemas son deficientes.

Experimentan aburrimiento o ansiedad frente a las actividades educativas y a medida que aumentan las situaciones en que fracasan, disminuye su participación académica.

Motivos de la población estudiantil:

Algunos de los motivos que orientan el comportamiento se describen (de la Herrán Gastón, 2008), como:

Relacionados con la seguridad emocional: necesidad de estar emocionalmente segura o seguro, libre de riesgos, amenazas, castigos, humillaciones.

- Relacionados con las sensaciones: necesidad de placer, de experimentar emociones, de relajación.
- Relacionados con el esfuerzo: necesidad de reconocimientos, trato cordial, contacto físico, tiempo y atención.
- Relacionados con personas y grupos significativos: necesidad de respeto, aceptación e integración, de entablar amistad, de querer y ser querida o querido.
- Relacionados con la autoestima: necesidad de ser apreciada o apreciado, de experimentar éxito, de sentirse valiosa o valioso.
- Cognoscitivos: necesidad de entender, saber, descubrir, crear, explorar, afrontar retos, obtener satisfacción por medio del aprendizaje, tomar decisiones autónomas, lograr la realización de planes y la resolución de problemas.
- Estéticos: búsqueda del orden, de la estructura, de la belleza.
- Auto-constructivos y de mejora social: necesidad de intimidad, compromiso, independencia, autodeterminación, búsqueda de madurez y de desarrollo de las propias capacidades.

La motivación , según Espada (2006) , es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin

apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación. Muchos seres humanos encuentran en el trabajo un refugio a sus frustraciones personales y profesionales, y se automotivan en su trabajo por ser la única forma de alcanzar la autoestima y el reconocimiento profesional y social. Existen innumerables individuos que poseen mucho más reconocimiento fuera de su hogar que dentro de él, pues el ser humano necesita buscar cualquier forma de afecto y autoestima aunque sea fuera de él.

En concreto, podemos decir con Delgado (1998) que la motivación es el proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras.

Según Roussel (2000) La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

Teorías de la motivación laboral: Se han dado muchas explicaciones sobre la motivación laboral, sobre las variables que motivan a las personas a llevar a cabo una tarea. Incluso son varias las clasificaciones que se han hecho de estas teorías, como:

- a. La clasificación más clásica de Campbell, Dunnette y otros (1970) en teorías de contenido, que tratan de describir los aspectos y factores específicos que motivan a las personas a trabajar, y reconocen que todas las personas tienen necesidades innatas,

aprendidas o adquiridas, y teorías en proceso, que se centran en la descripción de la forma de potenciar, dirigir y terminar la conducta en el trabajo.

- b. La clasificación de Locke (1986) que se distingue entre teorías basadas en las necesidades, en los valores, teorías de las metas y de la auto-eficacia.
- c. La más actual de Kanfer (1992), que propone un modelo heurístico de constructor y teorías motivacionales y agrupa las distintas teorías en función de los constructor que cada una considera centrales para la motivación (por ejemplo: necesidades o intereses, motivos, elección cognitiva, intenciones, objetivos, auto-regulación), ordenando estos constructor desde los más distales o alejados de la acción concreta a los más proximales o cercanos a esa acción.

Han aparecido, además, modelos integradores de algunas teorías al considerar que éstas son enfoques parciales, no contrapuestos, de una misma realidad, y que una conceptualización integradora supondrá una superación de esa parcialidad y, por tanto, una explicación más precisa y fiel de la motivación laboral (Robbins, 1994; Quijano y Navarro, 1998). En concreto, podemos considerar que las teorías más significativas han tenido lugar a partir de los años cincuenta y, siguiendo la clasificación más clásica ya mencionada de Campbell, son las que se exponen a continuación.

Teorías de contenido: Estas teorías analizan qué elementos o factores motivan a las personas a trabajar. Algunas de las más destacadas son:

La jerarquía de las necesidades de Maslow (1954) Postula que:

1) Cada persona tiene una jerarquía de cinco necesidades:

- a) Fisiológicas: como alimento, agua, temperatura adecuada, sexo, vivienda etc.
- b) De seguridad: como estabilidad personal, ausencia de amenazas, etc.

c) Sociales: como amistad, afecto, vinculación social, interacción, amor, etc. d) Estima: tanto autoestima, como posición, reconocimiento externo.

e) Autorrealización: como llegar a ser lo que es capaz de ser de forma continuada.

Jerarquía de necesidades braham Maslow introdujo por primera vez el concepto de la *jerarquía de necesidades* en su artículo “A Theory of Human Motivation” en 1943 y en su libro “Motivation and Personality”. Más tarde, el hecho de que esta jerarquía soliese ser representada gráficamente en forma de pirámide hizo que el núcleo de la teoría pasase a ser conocido como *pirámide de Maslow*, cuya popularidad es notable incluso hoy en día, décadas después de que fuese propuesta por primera vez. (Maslow, 1954)

Cuando una de estas necesidades está notable aunque no plenamente satisfecha, deja de motivar, y será la siguiente más elevada de la jerarquía la que motive.

Pero no entrará en juego una necesidad superior en tanto no esté ampliamente satisfecha la inmediatamente inferior. La implicación práctica más evidente de estos postulados es que habrá que saber en qué nivel de la jerarquía se encuentra una persona para motivarla eficazmente. Esta teoría clásica y popular no ha sido suficientemente refrendada por la investigación: no se han encontrado pruebas para prever que las estructuras de las necesidades se organicen de acuerdo con las dimensiones propuestas por Maslow, que las necesidades insatisfechas motiven ni que las necesidades satisfechas activen el movimiento hacia otro estrato de necesidades (Robbins, 1994). La pirámide de Maslow es una teoría simplista y no muy precisa de la motivación humana, no todo el mundo avanza a través de las cinco necesidades en orden jerárquico. Pero Maslow hizo tres contribuciones relevantes. Primera: identifico categorías importantes de necesidades, que pueden ayudar a los directores y gerentes a crear reforzadores positivos eficaces como son las alabanzas, cartas de reconocimiento, evaluaciones favorables de desempeño,

aumentos de sueldo entre otras. Segunda: es útil pensar en dos niveles generales de necesidades, en los cuales las inferiores deben satisfacerse antes que las superiores se vuelvan importantes. Tercera: sensibilizo a los directivos sobre la importancia del crecimiento personal y la autorrealización.

2.2.1.5 Características generales del clima institucional

Hay muchos investigadores que han aproximado sus conceptualizaciones a aspectos más específicos, características generales, que de una u otra manera revelan una noción de lo que es clima institucional.

Por otro lado, Chiavenato (2009), manifiesta “el clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización”. Por lo cual se tiene que tener una idea clara de clima institucional, ya que es un factor fundamental en la vida de las organizaciones y procurar su edificación representa una ruta al progreso, ya que depende y afecta a todos y a cada uno de los miembros que la conforman la institución educativa, como: los alumnos, padres de familia, docentes, personal administrativo, personal de servicio y directivos.

Asimismo, Silva (2011), manifiesta que el “clima institucional es el ambiente que se respira en una institución y obedece a un conjunto de características permanentes, que describen una organización a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros”.

Manifestamos que el clima institucional dentro del sistema educativo constituye un indicador de calidad, muy pertinente y necesaria para ser analizado en un sistema organizacional donde varios grupos de personas se relacionan e interactúan entre sí. Para determinar las características que identifican el buen clima agradable y positivo que permita desarrollar los objetivos estratégicos, es fundamental definir también lo que se entiende por convivencia.

Según los estudios realizados por la CEPAL (1999, citado por Silva, 2011), dice que: Los factores que favorecen el clima institucional son cuatro, los que al ser aplicados en forma conjunta producen los resultados más positivos. Pero cuando uno o varios de ellos están ausentes los resultados son negativos. Y peor aun cuando ninguno está presente, los resultados son los peores. Esto sucede cuando las directrices institucionales han sido adaptadas desde otras realidades totalmente ajenas a las propias. Es pertinente entonces prestar atención a cada uno de estos factores y analizar cómo lo estamos planteando en nuestras instituciones educativas, recordando que al fusionar el conjunto de estos factores se puede alcanzar un mejor desempeño.

Las instituciones educativas tienen que trabajar en forma conjunta, promoviendo un ambiente favorable y de compañerismo, el mismo que se va ir fortaleciendo con las buenas relaciones que se van presentando y en la medida en que se vuelve más complejo. De esta forma tendremos un buen clima en nuestra institución educativa.

2.2.1.6 Enfoques teóricos de clima institucional

Después de conocer las diversas opiniones de estudiosos e investigadores se puede afirmar que el clima institucional ha sido estudiado como constructo por su valor en sí mismo, especialmente dentro de las teorías de las organizaciones. Por ello es importante presentar los distintos enfoques teóricos sobre el clima institucional:

a) La taxonomía de Tagiuri.

Tagiuri (1968, citado en Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007) puntualizó que “la manera en que un individuo lleva a cabo una tarea dada depende, por un lado, de qué tipo de persona es, y por otro, del contexto en el cual actúa”, definiendo el clima organizacional como: “una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de una organización que (a) es experimentada por sus miembros, (b) influencia su

conducta, y (c) puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características o atributos de la organización”.

Según esta definición, la estructura del clima se asienta en cuatro dimensiones:

- **Ecología** (infraestructura), representa las características físicas y materiales de la institución, muestran relaciones bajas o inconsistentes con los productos educativos. Tiene como variables a las características del edificio, tipo de centro, tamaño del aula y la escuela, condiciones físicas de trabajo, materiales, estructura organizativa.
- **Medio**, referida a la presencia de características de las personas y grupos dentro del medio escolar. Entre sus variables destacan a variables atributivas de las personas o características de los individuos, elementos motivadores (moral), remuneración y experiencia docente, personalidad y conducta del director, comportamiento (puntualidad).
- **Sistema social**, referida a los patrones de relación entre las personas y cuyas variables son la relación entre los estamentos de la comunidad, comunicación, participación, toma de decisiones compartidas, autonomía, democracia, consideración y liderazgo.
- **Cultura**, relacionada con los sistemas de creencias, valores y estructuras cognitivas de los grupos. Sus variables son normas y disciplina, sistema de control institucional, sistema de valores, relaciones de apoyo, orientación de objetivos y apertura a la innovación.

b) Modelo de Litwin y Stinger.

Por su parte Litwin y Stinger, definen clima como: “un concepto que describe la calidad o naturaleza subjetiva del ambiente organizacional. Sus propiedades pueden ser descritas o experimentadas por los miembros de la organización, y reportadas por ellos en un cuestionario apropiado”.

Centro de Investigación y Servicios Educativos (2007) señalan, las características del modelo:

- **Estructura:** Sentimiento que tiene el empleado respecto a las presiones en el grupo, cuántas reglas, regulaciones, procedimientos hay; énfasis en el papeleo y en exámenes de canales, o si hay una atmósfera informal y floja.
- **Responsabilidad:** Sentimiento de ser su propio jefe. No tener doble chequeo para todas sus decisiones, cuando ha hecho un trabajo, saber que es su trabajo. Recompensa: sentimiento de ser recompensado por el trabajo bien hecho; enfatizar recompensas positivas más bien que castigos, la justicia percibida del pago y políticas de promoción.
- **Riesgo:** Sentido de riesgo y desafío en el trabajo y en la organización; hay un énfasis en tomar riesgos calculados o asegurar la mejor manera de operar.
- **Calidez:** Sentimiento general de buen compañerismo que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en ser aceptado; la prevalencia de amistad y grupos sociales informales.
- **Apoyo:** La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados en el grupo; énfasis en el apoyo mutuo desde y hacia arriba.
- **Estándares:** La importancia percibida de metas implícitas y explícitas y de estándares de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el desafío representado en las metas grupales y personales.
- **Conflicto:** Sentimiento de que los gerentes y otros trabajadores buscan escuchar opiniones diferentes; el énfasis puesto en la apertura.

- **Identidad:** Sentimiento de que se pertenece a una compañía y que se es un miembro valorado de un equipo de trabajo; la importancia puesta en este tipo de espíritu.

c) Teoría de sistemas de organización de Likert.

La teoría de clima organizacional de Likert, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción (Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007). Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

- **Variables causales,** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.
- **Variables intermedias,** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.
- **Variables finales,** estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

En resumen, se puede decir que los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al

ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores (Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007).

d) Tipo de clima

Diversos autores definen al clima institucional como el ambiente generado en una institución educativa a partir de sus vivencias cotidianas de sus miembros en la escuela. Estas percepciones tienen que ver con las actitudes, creencias, valores, motivaciones que cada uno tiene y se expresan en las relaciones personales y profesionales.

Para Brunnet (2002), estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización, es así que la combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de los cuales cuenta con dos subsistemas.

A continuación presentamos el resumen de la clasificación hecha por Likert (1974) citado por Brunnet (2002), en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, cada uno de ellos con dos subdivisiones:

2.2.1.7 Clima de tipo autoritario

Sistema I: Autoritarismo explotador

En el tipo de clima de autoritarismo explotador, la dirección no 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.

Sistema II: Autoritarismo paternalista

El tipo de clima de autoritarismo paternalista es aquél en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en los 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.

2.2.1.8 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.

Sistema IV: Participación en grupo

En el sistema de la participación 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 de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores.

2.2.1.9 Importancia del clima institucional

Desde la perspectiva de Goncalves (1999), la “importancia del clima organizacional radica en que el mismo puede generar consecuencias organizacionales, tanto favorables como desfavorables, facilitando o limitando el logro de los objetivos previamente establecidos en la gestión”.

Asimismo, Aguado (1998), indica que el clima organizacional es uno de los principales factores que determinan la productividad, la motivación, el ausentismo y la satisfacción

en el trabajo. El autor indica que un clima favorable mejora la calidad de vida del trabajador.

De acuerdo con Robbins (2000), el conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

El mismo autor afirma que, la importancia de esta información se basa en la comprobación de que dicho clima influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

2.2.2 Bases Teóricas de Desempeño Docente

Para definir el desempeño docente, se requiere separar estos dos vocablos primero, desarrollaremos el término desempeño, después docente y, finalmente definiremos desempeño docente.

2.2.2.1 Definición de desempeño

Para Montenegro (2003, p. 18), el “desempeño es un conjunto de acciones concretas”. Por lo tanto, el desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno.

Según el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2012a) los desempeños son:

Las acciones observables que realizan los directivos y que evidencian el manejo de la competencia. En esta definición se pueden identificar tres condiciones: (1) actuación

observable (2) en correspondencia a una responsabilidad y (3) logro de determinados resultados (MINEDU, 2012a). Se puede recolectar la evidencia sobre el cumplimiento o no del desempeño mediante fuentes cualitativas (aquellas en las que la información no es posible tratar por medio de estadísticas, como la observación, entrevistas) o cuantitativas (con un tipo de información que es susceptible de ser tratada estadísticamente, como encuestas de percepción, cuestionarios, listas de cotejo, etc.). Dado el carácter contextual de la competencia (como se señaló anteriormente en la definición), la mayoría de desempeños son evaluables con observación in situ.

2.2.2.2 Definición de docente

Según Orellana (2003), el “docente es una persona profesional que ha sido formada y especializada para poder enseñar a los alumnos un determinado conocimiento o área de la ciencia, humanística o arte. Igualmente ha sido formado para facilitar técnicas o métodos de trabajo que debe desarrollar el alumno para el logro de su aprendizaje”.

2.2.2.3 Definición de desempeño docente

En opinión de Olivero (2007), el término desempeño profesional “se refiere al carácter y la calidad del quehacer y práctica del docente de acuerdo con ciertos criterios y pautas que se valoran como un buen desempeño, dentro de determinados estándares”.

Ahora detallamos sobre el desempeño docente, para Montenegro (2003), el “desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño docente se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio cultural, el entorno institucional, el ambiente del aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva”.

De acuerdo a la Ley General de Educación N° 28044, en su artículo 56, señala que: El Profesor es agente fundamental de proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes. Para el presente estudio, el desempeño profesional docente se refiere a la capacidad para llevar a cabo, de manera competente, las funciones inherentes al desarrollo de su actividad educativa y de manera más específica al ejercicio de la docencia. Así mismo, con una visión integrada y renovada, puede entenderse como el proceso de desarrollo de sus habilidades, competencias y capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los agentes sociales que intervienen en la formación de los alumnos y participan en la gestión y fortalecimiento de una cultura institucional democrática.

2.2.2.4 Dimensiones de desempeño docente

Tomando como base los planteamientos de diversos autores y para delimitar el presente proyecto de investigación se trabajará con las siguientes dimensiones:

a) Planificación del trabajo pedagógico

Para Quispe (2014), “la planificación es todo un proceso de toma de las mejores decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación del presente y los diversos factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos y fines. Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes”.

b) Gestión de los procesos enseñanza aprendizaje

Según el Marco de Buen Desempeño Docente (2012), ésta dimensión hace referencia a 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. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.

Teorías de desempeño docente: El docente es un profesional de la educación. Es un trabajador en la educación; por lo mismo, las teorías del desempeño están referidas a entender los factores actuantes de ese mismo proceso. Para Klingner y Nabaldian (2002), “las teorías explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el desempeño, así como la relación entre la satisfacción en el trabajo y su desempeño y rendimiento” y estas teorías son:

a) Teoría de la equidad

Como su nombre lo indica básicamente sostiene que está relacionada a la percepción del trabajador con respecto al trato que recibe: justo o injusto. Esto se refleja para Klingner y Nabaldian (2002). En la lealtad, en expresiones de buena voluntad y en una mayor eficacia en su trabajo dentro de la organización. Aunque la teoría es clara la dificultad estriba en que muchas veces esta percepción está más vinculada a un estado mental basado en juicios subjetivos. No obstante, significa que la imparcialidad y el buen trato, son elementos fundamentales, apareciendo con igual peso la buena comunicación entre

el directivo y los subordinados. Esta equidad está constituida por dos aspectos: el rendimiento y la equiparación con otros.

b) Teoría de las expectativas:

Para Klingner y Nabaldian (2002), esta teoría se centra en los sentimientos de satisfacción de los empleados, que de este modo irradia un mejor desempeño laboral con respecto a otros. Son tres los factores identificados:

- El alcance que un empleado cree que puede tener al realizar el trabajo al nivel esperado.
- La evaluación del empleado con el consecuente reconocimiento mediante gratificaciones o sanciones como resultado de que se alcance o no el nivel esperado en el desempeño.
- La importancia que el empleado concede a estas gratificaciones o sanciones.

2.2.2.5 Evaluación de desempeño docente

A continuación La labor del docente y por ende su desempeño ha sido objeto de diversos estudios, comentarios y análisis; sin embargo, para Guerrero (2008), la evaluación se orienta a describir características medibles y visibles que se obtienen generalmente de documentos del quehacer docente en el aula, lo cual implica muchas limitaciones en el sentido que desvaloriza otras actividades que se enmarcan dentro de la profesión del docente como educador.

Asimismo, se ha puesto mucho énfasis durante muchos años según el Ministerio de Educación del Perú (2007), a la antigüedad del servicio y los antecedentes académicos y profesionales; siendo un factor esencial y suficiente para determinar la idoneidad del docente la posesión de grados y títulos, la capacitación recibida y la experiencia de la

enseñanza del área impartida, dejando de lado la importancia que tiene el desempeño docente en el aula y en la escuela.

Es indudable, los docentes no solo se enfrentan a una labor educativa muchas veces solitaria, sino que incluye al constante ataque que sufre de parte de las encargadas de su promoción: el Ministerio de Educación. ¿Es posible un desempeño docente adecuado frente a la responsabilidad que le atribuyen diferentes sectores a lo que se considera como el “fracaso de la educación”? Así Mateo (2005), refiere que en los docentes surge el temor que empezando desde el Ministerio de Educación se le atribuya a la calidad de la enseñanza con el rendimiento escolar, ignorando que existen otros factores que influyen en la calidad de la enseñanza como la procedencia socio-cultural del alumno, las condiciones en las que se encuentran las instituciones educativas, su funcionamiento y otros.

De igual manera se suma la desconfianza de los docentes ante una evaluación con escasa claridad acerca de las consecuencias del proceso. Como en toda actividad de evaluación según Martín (2000), la información que se obtiene puede ponerse al servicio de distintas funciones que puede ser motivo de rechazo por su carácter ambiguo, es decir, cuando se confunde la función formativa con una con consecuencias ligadas a las condiciones laborales y otra con respecto a una clasificación a partir de sus competencias profesionales. Sin embargo, ambas funciones son legítimas y necesarias, pero es imprescindible distinguir claramente entre ellas y que el docente sepa en cada momento cuál es el propósito del proceso que se está llevando a cabo.

Así, refiere Mateo (2005), que la “evaluación presenta un valor formativo exclusivo el cual goza de un marco de referencia para que de esta manera se pueda medir la calidad de la docencia”. Entonces, la evaluación de la práctica docente como función formativa

lo que busca es identificar aquellos aspectos en los que el profesor tiene que mejorar. Pero teniendo simultáneamente a la mano un sistema de formación que pueda apoyarle. Según Martín (2010), añade que cuando estas dos piezas, evaluación y apoyo mediante formación, se encuentran bien articuladas, la evaluación puede llegar a percibirse como ayuda lo cual favorece que se vaya introduciendo en la cultura del profesorado.

Por ende la evaluación de los docentes debe ser entendida no como un instrumento tenebroso sino una herramienta estratégica para posibilitar su mejor desempeño profesional y un mejor nivel de relaciones en aras del logro del objetivo final, el aprendizaje del alumno, y de otros sub objetivos implícitos, como su propia estabilidad y superación. Permitiendo ganar una mayor confianza en sí mismo, mejorar las relaciones con sus colegas, alumnos y padres de familia, mejorar su acción didáctica, acostumbrarse a trabajar en equipo, estimular sus superación, mejorar el currículum, coadyuvar a la evaluación de la institución educativa (Alvarado, 2006). Así como también la evaluación debe a su vez servir para identificar a los mejores profesores y aprovechar al máximo sus capacidades para la mejora de la institución educativa.

La evaluación en sí es un proceso complejo y por tal existen muchas definiciones que de acuerdo a Rosales citado por Rueda y Landesman (1999), puede ser definida como “el conjunto de acciones que tiene como propósito determinar el valor de los logros alcanzados, con respecto a los objetivos planteados, en relación con la enseñanza”.

Para Valdés, (2004), afirma que la evaluación del desempeño docente es “una actividad de análisis, compromiso y formación del profesorado, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”. En este sentido, la evaluación del desempeño docente según Vásquez (2009), hace referencia

“al proceso evaluativo de las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo”.

Se puede decir entonces que el desempeño docente se encuentra ligado directamente a la evaluación el cual como refiere Mateo (2005), implica dos objetivos propios del mismo:

- a) El primero con relación al conjunto de elementos interdependientes o también llamados sistemas que buscan recoger, procesar información y emitir un juicio de valor respecto algún sujeto o objeto, el cual deberá asignar adecuadamente las valoraciones correspondientes para su validez y confiabilidad.
- b) El segundo incurre en lograr cambios efectivos relevantes en la mejora del sistema educativo a través del proceso de toma de decisiones.

Para Stiggins y Duke citado por Valdés (2004), la evaluación del profesorado se orienta a dos propósitos básicos: responsabilidad y desarrollo profesional, donde el primero implica el recojo de datos para determinar el grado en que los docentes han alcanzado niveles mínimos aceptables de competencia y definido los estándares que deben lograr. Entonces se puede decir que la evaluación es importante en la medida que ayuda al crecimiento profesional del docente.

Cabe señalar que según Bretel (2002), en su propuesta para el diseño de un sistema de evaluación del desempeño docente refiere que para realizar cambios constructivos a favor de la mejora de la calidad educativa es: Lógico conocer el desempeño docente real y esto implica de algún modo un proceso de evaluación que provoca sentimientos adversos de desconfianza, miedo e inseguridad por parte de algunos docentes, siendo reacios, pero que sin embargo, esto puede cambiar logrando impartir en ellos una cultura evaluativa que consiga el sentir valioso, agradable y hasta deseable del ser evaluado y que busque mediante su colaboración y compromiso no solo el aprendizaje y el crecimiento personal

de sus estudiantes, sino también estimular el crecimiento personal y profesional de los docentes.

Para efectos de la investigación la definición se tomó del sistema de evaluación de desempeño docente del Ministerio de Educación del Perú (2007), el cual lo asume como “Un proceso participativo y de carácter sistemático, que permite valorar la calidad personal, social y profesional del docente, teniendo en cuenta el contexto, sus capacidades y los resultados del aprendizaje”; cuyo objeto es considerar en la evaluación el trabajo del docente en el aula, la escuela y la comunidad o entorno local; teniendo en cuenta el dominio, responsabilidades y competencias que equivalen a los estándares curriculares, describiendo el saber y hacer deseable del docente.

2.2.2.6 Funciones de la evaluación de desempeño docente

Cuando un sistema educativo decide establecer un proceso de evaluación del desempeño profesional del docente, la primera pregunta que debe hacerse según Bretel (2002) es “¿para qué evaluar?, tratándose de un asunto delicado, entre otras, por las inquietudes que despierta un proceso de este tipo, entre ellos los efectos secundarios que puede provocar”. Es por esta razón que la evaluación en su condición de ser formativa debe además de valorar al docente como profesional también lo debe hacer como persona.

Según Saavedra (2004) considera cinco funciones de la evaluación del desempeño docente:

- a) Primera es la función educadora que se encarga de reforzar los valores e ideales de los educandos.
- b) Segunda es la función instructiva que busca la comprensión de valores y la actuación acorde a ellos.

- c) Tercera es la función orientadora tutorial que favorece el desarrollo de la autonomía para la toma de decisiones.
- d) Cuarta es la función informadora que busca acceder a fuentes y formas de producción del conocimiento.
- e) Quinto es la función terapéutica que va atender los retrasos en el aprendizaje.

Valdés (2004), distingue otras funciones además de las ya mencionadas por Saavedra que a su vez concuerda con el documento de trabajo del Ministerio de Educación (2007) como es el caso de la función diagnóstico la cual toma un periodo determinado y le permite conocer las fortalezas y debilidades tanto para el maestro como director para que sirva como un patrón de capacitaciones o asesorías que permitan mejorar las capacidades, conocimientos, actitudes y valores del desempeño de los docentes y contribuir de esta manera a la eliminación de los errores; otra es la función educativa según Valdés (2004), “el cual permite a través del conocimiento de la percepción del trabajo docente por padres, alumnos y directivos desarrollar estrategias para evitar o eliminar el cometer errores que se le puedan señalar” y por último la función desarrolladora donde el docente “es capaz de autoevaluarse en forma crítica y permanente su desempeño, buscando siempre el auto perfeccionamiento” (Valdés, 2004).

2.2.2.7 Características de la evaluación del desempeño docente

El Ministerio de Educación establece las políticas y normas de evaluación docente, y formula los indicadores e instrumentos de evaluación, en coordinación con los gobiernos regionales, es responsable de diseñar, planificar, monitorear y evaluar los procesos para el ingreso, permanencia, ascenso y acceso a cargos dentro de la carrera pública magisterial, asegurando su transparencia, objetividad y confiabilidad. El Ministerio de Educación puede suscribir convenios con universidades públicas y privadas debidamente acreditadas, para la ejecución de los procesos de evaluación docente.

Además a la evaluación también se le considera según Hernández, Guerrero y Rueda (2006), desde un aspecto dual y contextual; el primero porque combina los diversos procesos y los complementa: la formación filosófica, conceptual, objetivos instruccionales y la práctica en el aula; y el segundo dado que la evaluación no puede estar fuera de un contexto en el que se realiza el proceso de aprendizaje y del nivel en el que se inició dicho proceso, se puede correr el riesgo de fallar en su valoración y los juicios que se haga no serán los más acertados. Necesitamos del contexto para entender mejor los resultados y tomar las mejores decisiones después de efectuadas las evaluaciones.

2.3 Marco Conceptual

Clima institucional: Es el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.

Comunicación: Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

Motivación: La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta.

Desempeño: Son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia e identificamos tres condiciones: actuación, responsabilidad y resultados.

Desempeño docente: Es la actuación del profesor, que expresa la interrelación dialéctica de las competencias profesionales pedagógicas para orientar, guiar, controlar y evaluar el proceso educativo y la producción intelectual.

Planificación del trabajo pedagógico: Es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje: El docente no sólo debe impartir lecciones, sino que debe ser parte del quehacer del estudiante, proporcionando buen trato, buena capacidad comunicativa, predisposición y buena aptitud académica, especialmente crear estrategias adecuadas que le permita lograr atención y motivación frente a la clase.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Ubicación geográfica del estudio

El estudio de investigación se realizó en el distrito de Huatasani, de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancané, de la Provincia del mismo nombre de la Región de Puno y la población estuvo conformada por los docentes de las instituciones educativas bilingües de educación básica regular los niveles de educación inicial, primaria y secundaria.

3.2. Periodo de duración del estudio

La presente investigación se efectuó en los meses de octubre a diciembre del año 2017.

3.3. Procedencia del material de estudio

3.3.1. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas constituyen el conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de la investigación científica. En opinión de Charaja (2011), “Las técnicas son procedimientos que se deben cumplir para recoger los datos requeridos con la finalidad de comprobar la hipótesis central o probar la posición que hemos asumido cuando nos planteamos un problema de investigación científica” (p. 311). Para el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de encuesta, la cual permitió conocer la relación entre el clima institucional y desempeño docente en las instituciones educativas bilingües del distrito de Huatasani, comprensión de la UGEL Huancané.

La encuesta.- Según Carrasco (2009, p. 314), la encuesta “es una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis de estudio investigativo.”

3.3.2. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos utilizados para el presente trabajo de investigación son el cuestionario.

Cuestionario: “Es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada uno de ellas. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación previsión” (Carrasco, 2009, p. 318).

Cuestionario sobre la autoestima: Los instrumentos de recolección de datos para la investigación serán las siguientes:

Técnicas	Instrumentos
Encuesta	- Cuestionario sobre el clima institucional.
Encuesta	- Cuestionario sobre el desempeño docente.

3.3.3. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se aplicó en nuestro estudio fue la *no experimental*, en la medida que se pretende describir y analizar sistemáticamente un conjunto de hechos (clima institucional) relacionados con otros fenómenos (desempeño docente). Por esa razón, Hernández, Fernández y Baptista (2010), manifiestan que en “las investigaciones no experimentales se caracterizan por la recolección de datos en un único momento”.

Investigación no experimental, no se manipuló las variables de estudio, sólo se observó y se registró la realidad en su contexto natural.

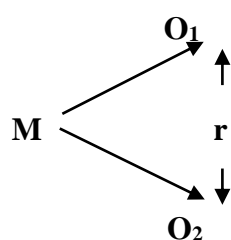
3.3.4. Diseño de investigación

El presente informe de investigación estuvo guiado mediante el diseño descriptivo – correlacional. Es descriptiva porque describió las dos variables de estudio (clima

institucional y desempeño docente), así como sus dimensiones, mostrando los niveles de cada una de las variables. Es correlacional porque precisó la relación o correlación entre las dos variables y el cruce de dimensiones de ambas variables de estudio; ello mediante el coeficiente de correlación de Pearson, así mismo será de corte transversal por el recojo de datos desde la unidad de análisis que se realizará en un solo momento.

Frente al caso Hernández et al. (2014), manifiestan que una “investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en ambiente natural para analizarlos”. Asimismo, manifestamos que una investigación no experimental se clasifica en transeccional y longitudinal; y a su vez el transeccional se divide en exploratorios, descriptivos y correlacional.

Según Sánchez y Reyes (1998), “La investigación descriptivo - correlacional, se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos a más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados” (p. 79). El esquema es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra.

O₁ = Observación de la variable 1: Clima institucional.

O₂ = Observación de la variable 2: Desempeño docente.

r = Correlación de ambas variables.

3.4. Población y muestra del estudio

3.4.1. Población

Para Oseda (2011), la población “es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares” (p. 142).

Carrasco (2009, p. 236), sostiene que la población es el “conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla la investigación”.

Para el caso de nuestro informe de investigación, la población estuvo constituida por 63 docentes de las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del Distrito de Huatasani en el año escolar 2017.

Tabla 1

Población de estudio

Docentes del distrito de Huatasani – 2017	
Niveles educativos	N° de docentes
Educación Inicial	04
Educación Primaria	31
Educación Secundaria	28
TOTAL DOCENTES	63

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal de la UGEL Huancané – 2017.

3.4.2. Muestra

Para Oseda (2011, p. 143), “la muestra es una parte pequeña de la población o un subconjunto de esta, que sin embargo posee las principales características de aquella”. Esta es la principal propiedad de la muestra (poseer las principales características de la

población) la que hace posible que el investigador, que trabaja con la muestra, generalice sus resultados a la población.

Carrasco (2009, p. 237), sostiene que la “muestra es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población”.

El tipo de muestra que se tomó fue el muestreo probabilístico, porque es el más común de procedimientos de muestreo, aquí cada miembro de la población tiene una posibilidad igual e independiente de ser seleccionado como parte de la muestra.

Para el presente informe de investigación la muestra estuvo constituida por **54** docentes de las instituciones educativas de educación básica regular del Distrito de Huatasani de la UGEL Huancané durante el año escolar 2017.

Tamaño de la muestra

Cuando: $Z = 1.96$
 $N = 63$
 $P = 0.5$
 $Q = 0.5$
 $E = 0.05$

$$n_0 = \frac{Z^2 N.P.Q}{Z^2 P.Q. + (N - 1)E^2} = \boxed{54}$$

Tabla 2
 Población y muestra de estudio

Niveles educativos	N° de docentes población	Porcentaje	N° de docentes muestra	Porcentaje
Educación Inicial	04	6.35	03	6.35
Educación Primaria	31	49.21	27	49.21
Educación Secundaria	28	44.44	24	44.44
TOTAL	63	100.00	54	100.00

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal de la UGEL Huancané – 2017.

3.5. Diseño estadístico

Para probar o contrastar la hipótesis general y las hipótesis específicas de la investigación se utilizó la “r” de Pearson, que son para investigaciones correlacionales y el diseño que se siguió fueron los siguientes procedimientos:

- Diseño de los instrumentos para la recolección de datos.
- Obtención de datos de las variables de investigación.
- Descripción de las variables en estudio; haciendo uso del método estadístico: tablas de distribución de frecuencias, representación gráfica, análisis e interpretación respectiva.
- Se encontró el coeficiente de correlación entre las variables de estudio y sus dimensiones.
- Se interpretó el coeficiente de correlación entre las variables, permitiendo una mejor comprensión de la realidad.
- Se realizó la prueba de hipótesis para la significancia del coeficiente de correlación.

Para tomar la decisión más adecuada frente a la hipótesis estadística, se utilizó el programa SPSS, versión 22 para calcular los siguientes estadígrafos:

- a) Planteamiento de hipótesis.
- b) Nivel de significancia o riesgo:
 - $\alpha=0,05 = 5\%$.
 - Valor crítico (“t” de tabla) = 1,993
- c) Cálculo del estadístico de prueba.
- d) Criterio de decisión estadística.
- e) Conclusión estadística.

Para el cálculo del coeficiente de correlación se utilizó la siguiente fórmula:

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

3.6. Procedimiento

El plan de recolección de datos se realizó a través de la aplicación de los instrumentos de investigación que son los cuestionarios de clima institucional y el desempeño docente. Luego de haber obtenido la información requerida, se pasó a la sistematización de la información, para presentar los resultados de la investigación.

3.7. Variables

En el presente informe de investigación, la variable 1: es el clima institucional, y la variable 2: es el desempeño docente en las instituciones educativas de educación básica regular del distrito de Huatasani - 2017.

Variable 1: Clima institucional

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

Definición operacional: Para el presente informe de investigación el clima institucional se define operativamente mediante dos dimensiones que son: comunicación, y la motivación.

Variable 2. Desempeño docente

Definición conceptual: Para Añorga (2006), el desempeño profesional es “la capacidad del profesor para efectuar acciones, deberes y obligaciones propias de su cargo y las funciones profesionales que exige un puesto de trabajo”.

Definición operacional: Son las “buenas prácticas de trabajo en el aula, la colaboración con el desarrollo institucional y la preocupación por la superación profesional” (Díaz, 2009).

Para el presente informe de investigación el desempeño docente se define operativamente mediante dos dimensiones que son: planificación del trabajo pedagógico y la gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje.

Operacionalización de variables de investigación

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala valorativa	Instru-Mentos
Variable 1: Clima Institucional	1.1. Comunicación	1.1.1. Estructura Organizacional 1.1.2. Trabajo en equipo. 1.1.3. Toma de decisiones. 1.1.4. Coordinación. 1.1.5. Responsabilidad.	Escala de medición: Índices: a) Excelente = 5 b) Bueno = 4 c) Regular = 3 d) Bajo = 2 e) Deficiente = 1	Cuestionario
	1.2. Motivación	1.2.1. Motivación. 1.2.2. Recompensa. 1.2.3. Crecimiento profesional. 1.2.4. Identidad. 1.2.5. Relaciones humanas.		
Variable 2: Desempeño Docente	2.1. Planificación del trabajo pedagógico.	2.1.1. Plan de trabajo del año escolar. 2.1.2. Realiza la adaptación curricular a la realidad de los estudiantes. 2.1.3. Diseña la programación anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje. 2.1.4. Metas y objetivos académicos. 2.1.5. Evaluación de aprendizaje.	Escala de medición: Likert. Índices: a) Excelente = 5 b) Bueno = 4 c) Regular = 3 d) Bajo = 2 e) Deficiente = 1	Cuestionario
	2.2. Gestión de procesos de enseñanza aprendizaje.	2.2.1. Métodos, estrategias y técnicas de aprendizaje. 2.2.2. Monografías. 2.2.3. Medios y materiales didácticos pertinentes. 2.2.4. TICS. 2.2.5. Relaciones interpersonales		

3.8. Análisis de los resultados

Para el tratamiento y análisis de datos o procesamiento de los resultados de las encuestas realizadas se procedió de la siguiente manera:

- Se prepararon los resultados en: Excel y luego se ingresaron los datos en SPSS versión 22.
- La técnica estadística que se utilizó: Descripción, análisis y prueba de hipótesis.
- Tipo de análisis: Análisis de inferencia simple, descriptivo, interpretativo.
- Presentación de datos en: tablas de distribución de frecuencias, gráfico de barras y otros.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.Resultados

4.1.1. Descripción de las variables de investigación

Iniciamos la presentación de los resultados con los cuestionarios sobre Clima Institucional y Desempeño Docente, aplicado a 54 docentes que laboran en las Instituciones Bilingües del Distrito de Huatasani – 2017. Cabe mencionar, que el instrumento cuestionario: sobre El Clima Institucional y Desempeño Docente tiene una escala de medición, y estandariza unos índices en función a los 5 quintiles establecidos en la escala de medición ordinal, asimismo, se trabajó en función de los indicadores que mostramos a continuación. Después presentamos los resultados en tablas y figuras estadísticas con su interpretación, en concordancia con los objetivos e hipótesis de investigación programados.

4.1.2. Resultados de las variables de investigación

Tabla 3

Clima institucional y desempeño docente

		Estadísticos	
		Clima institucional	Desempeño docente
N	Válidos	54	54
	Perdidos	0	0
Media		4,44	4,52
Error típ. de la media		,068	,069
Mediana		4,00	5,00
Moda		4	5
Desv. típ.		,502	,504
Varianza		,252	,254
Asimetría		,230	-,076
Error típ. de asimetría		,325	,325
Curtosis		-2,023	-2,072
Error típ. de curtosis		,639	,639
Rango		1	1
Mínimo		4	4
Máximo		5	5
Suma		240	244
Percentiles	25	4,00	4,00
	50	4,00	5,00
	75	5,00	5,00

Fuente: Cuestionario sobre clima institucional y desempeño docente.

Con el propósito de lograr los objetivos de la investigación, en esta sección se procede a describir las variables de la investigación: clima institucional y desempeño docente así como sus dimensiones, para ello se utilizó una estadística inductiva, comúnmente utilizada en ciencias sociales, el cual muestra los siguientes resultados obtenidos en las siguientes cuadros y figuras:

Tabla 4
Frecuencia: Clima Institucional

CLIMA INSTITUCIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	30	55,6	55,6	55,6
	Excelente	24	44,4	44,4	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre clima institucional.

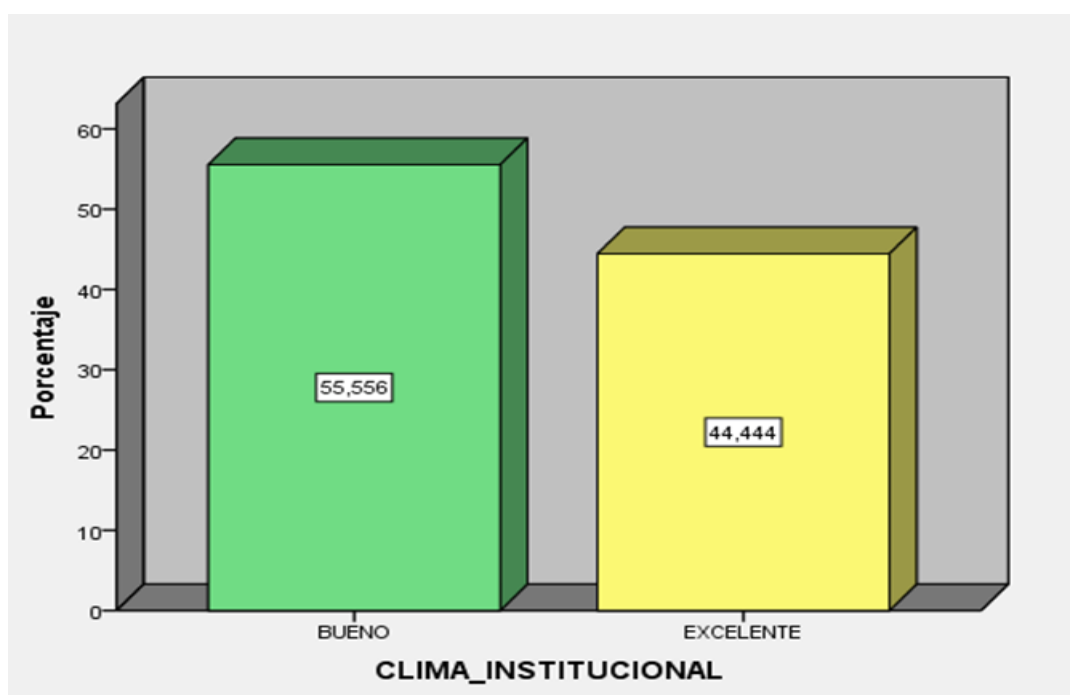


Figura 1. Porcentaje de Clima Institucional

Fuente: Tabla 4.

Lectura e interpretación: Tabla 4 y figura 1, describen los resultados de la variable 1: clima institucional, encuesta realizada a 54 docentes en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017, donde se observa que de los 30 encuestados, que representan el 55,6% de los docentes manifiestan tener “buen” clima institucional, así mismo, 24 de los encuestados, que representan el 44,4% de docentes también manifiestan tener “excelente” clima institucional, lo que nos permite concluir que el 56% de docentes bilingües sostienen tener “buen” clima institucional.

Cabe mencionar que las dimensiones de la primera variable son: la comunicación y la motivación, de acuerdo al resultado antes mencionado, ello refleja que la comunicación y la motivación de los docentes en las I.E.Bilingües, es óptima que trae como consecuencia un buen clima institucional.

Actualmente la interculturalidad se está revalorando, como parte de la identidad cultural de los puneños y resaltar que la población de Huatasani tiene como idiomas maternos al Aimara y Quechua. De acuerdo a MINEDU, los docentes deben de dominar el idioma materno de la zona donde laboran, de acuerdo a la presente investigación los docentes y alumnos se comunican en ambas lenguas maternas, ello respalda el buen clima institucional en las I.E.B.E.B.R de Huatasani.

Tabla 5
Frecuencia: Comunicación

		COMUNICACIÓN			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	42	76,5	76,5	76,5
	Excelente	12	23,5	23,5	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre clima institucional.

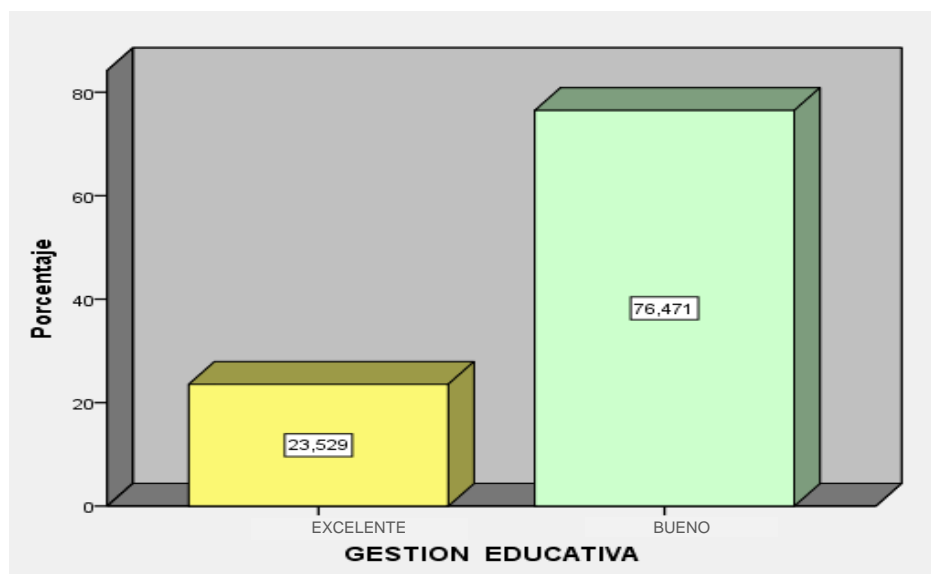


Figura 2. Porcentaje de Comunicación

Fuente: Tabla 5.

Lectura e interpretación: Tabla 5 y figura 2, describen los resultados de la dimensión 1: Comunicación, encuesta realizada a 54 docentes en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017, donde se observa que de los 42 encuestados, que representan el 76,5% de los docentes manifiestan tener “buena” comunicación, así mismo, 12 de los encuestados, que representan el 23,5% de docentes también manifiestan tener “excelente” comunicación, lo que nos permite concluir que el 76,5% de docentes bilingües sostienen tener “buena” comunicación. En la dimensión comunicación se considera los siguientes indicadores: estructura organizacional, trabajo en equipo, toma decisiones, coordinación y responsabilidad. Ello refleja que dichos indicadores son considerados en las I.E. Bilingües, lo que significa que tienen buena comunicación y favorece la planificación del trabajo pedagógico. En relación a la comunicación de acuerdo a la investigación efectuada la comunicación se da en ambas lenguas maternas además del castellano, cuentan con material didáctico como: libros, cuentos, láminas, con información en los idiomas Aimara y Quechua. Con ello se afianza la interculturalidad de los estudiantes de los tres niveles inicial, primaria y secundaria así como el equipo docente de las I.E.B. de Huatasani.

Tabla 6
Frecuencia: Motivación

		MOTIVACIÓN			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	1	2,0	2,0	2,0
	Bueno	12	23,5	23,5	25,5
	Excelente	38	74,5	74,5	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre clima institucional.

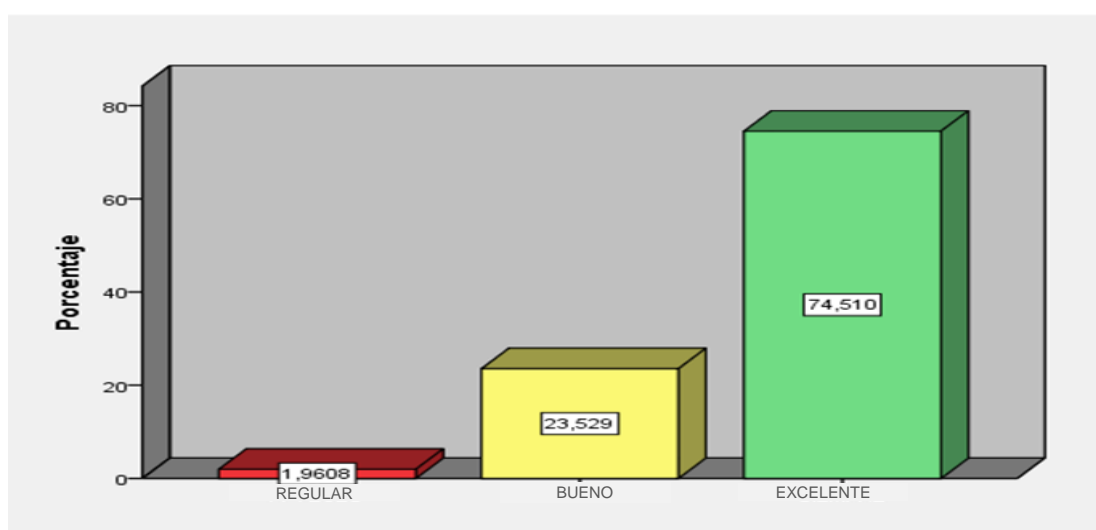


Figura 3. Porcentaje de Motivación

Fuente: Tabla 6.

Lectura e interpretación: Tabla 6 y figura 3, describen los resultados de la dimensión 2: Motivación, encuesta realizada a 54 docentes en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017, donde se visualiza que de los 38 encuestados, que representan el 74,5% de los docentes manifiestan tener “excelente” motivación, así mismo, 12 de los encuestados, que representan el 23,5% de docentes también manifiestan tener “buena” motivación y finalmente 2 de los encuestados, que representan el 2% manifiestan tener “regular” motivación, lo que nos permite concluir que el 74,5% de docentes bilingües sostienen tener “excelente” motivación.

En la dimensión motivación se considera los siguientes indicadores: motivación, recompensa, crecimiento personal, identidad y relaciones interpersonales. Ello refleja que dichos indicadores son aplicados en las I.E. Bilingües, lo que significa que tienen buena motivación, lo cual es el favorable para la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje.

La interculturalidad es fundamental para consolidar la identidad cultural, el empoderamiento al equipo docente y a la comunidad estudiantil, del valor e importancia que tiene el preservar ambas lenguas maternas, por ello la motivación es excelente de acuerdo al resultado de la presente investigación.

Tabla 7

Frecuencia: Desempeño Docente

DESEMPEÑO DOCENTE					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	26	48,1	48,1	48,1
	Excelente	28	51,9	51,9	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre desempeño docente.

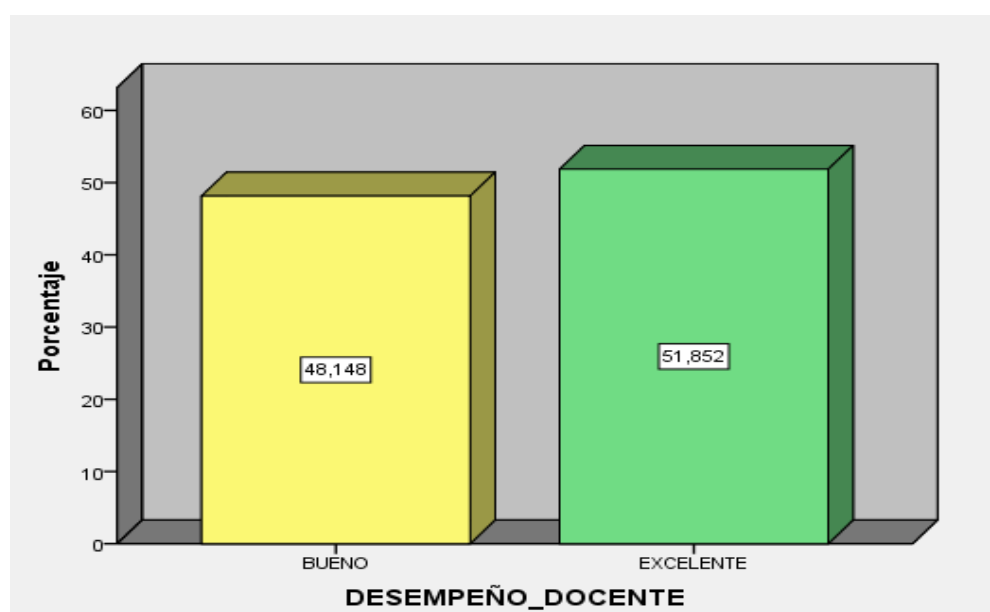


Figura 4. Desempeño docente

Fuente: Tabla 7.

Lectura e interpretación: Tabla 7 y figura 4, describen los resultados de la variable 2: desempeño docente, encuesta realizada a 54 docentes en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017, donde se observa que de los 28 encuestados, que representan el 51,9% de los docentes manifiestan tener “excelente” desempeño docente, así mismo, 26 de los encuestados, que representan el 48,1% de docentes también manifiestan tener “buen” desempeño docente, lo que nos permite concluir que el 52% de docentes bilingües sostienen tener “excelente” desempeño docente.

De los resultados obtenidos, se deduce que el nivel predominante del desempeño docente, se encuentra en la escala de medición “excelente”, que representa el 51,9%, la cual es favorable para las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017.

En esta variable se considera las dimensiones: planificación del trabajo pedagógico y gestión de procesos de enseñanza aprendizaje, lo cual significa que ambas dimensiones se aplican de manera óptima, por ende un excelente desempeño docente.

La educación intercultural bilingüe Aimara y Quechua se considera en la planificación del trabajo pedagógico así como en la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje, en las I.E.B de acuerdo al resultado de la presente investigación.

Tabla 8

Frecuencia: Planificación del Trabajo Pedagógico

PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO PEDAGÓGICO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	18	31,4	31,4	31,4
	Excelente	36	68,6	68,6	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre desempeño docente.

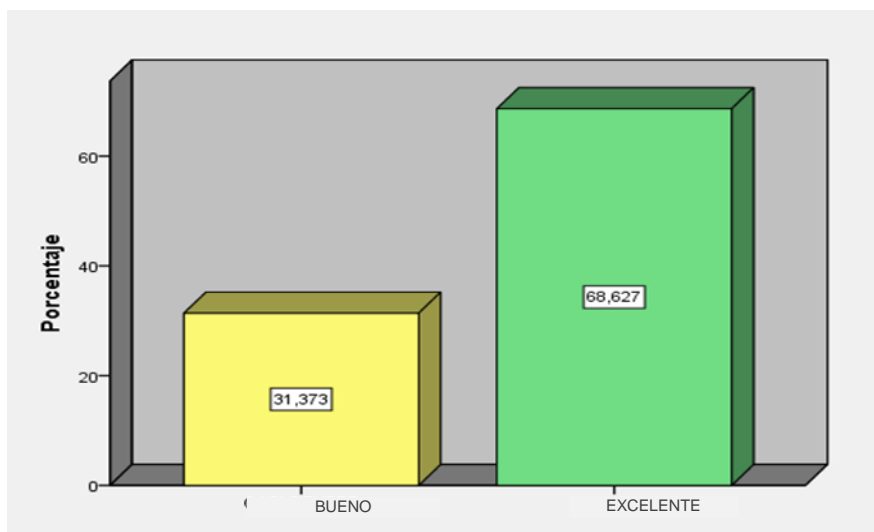


Figura 5. Planificación del trabajo pedagógico

Fuente: Tabla 8.

Lectura e interpretación: Tabla 8 y figura 5, describen los resultados de la dimensión 1: Planificación del trabajo pedagógico, encuesta realizada a 54 docentes en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017, donde se visualiza que de los 36 encuestados, que representan el 68,6% de los docentes manifiestan tener “excelente” planificación del trabajo pedagógico, así mismo, 18 de los encuestados, que representan el 31,4% de docentes también manifiestan tener “buena” planificación del trabajo pedagógico, lo que nos permite concluir que el 68,6% de docentes bilingües sostienen tener “excelente” planificación del trabajo pedagógico.

De los resultados obtenidos, se deduce que el nivel predominante de planificación del trabajo pedagógico de los docentes bilingües, se encuentra en la escala de medición “excelente”, que representa el 68,6%, la cual es favorable para las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017.

En la dimensión planificación del trabajo pedagógico se considera los siguientes indicadores: plan de trabajo del año escolar, realiza la adaptación curricular de acuerdo a

la realidad del estudiante, diseña la programación anual, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje, metas y objetivos académicos y evaluación de aprendizaje. Ello refleja que dichos indicadores son aplicados en las I.E. Bilingües, lo que significa que tienen excelente planificación del trabajo pedagógico en beneficio de los estudiantes.

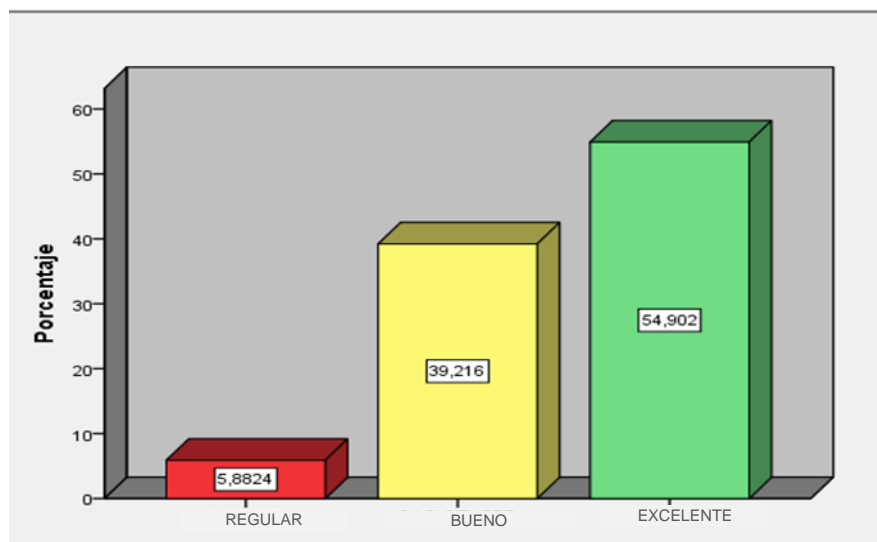
En la planificación del trabajo pedagógico la interculturalidad se da de acuerdo al contexto, materiales representativos de la zona, así como en las actividades a efectuarse tiene relación con las manifestaciones culturales, de acuerdo al resultado de la presente investigación.

Tabla 9

Frecuencia: Gestión de procesos de enseñanza de aprendizaje

Gestión de procesos de enseñanza de aprendizaje					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	4	5,9	5,9	5,9
	Bueno	21	39,2	39,2	45,1
	Excelente	29	54,9	54,9	100,0
	Total	54	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario sobre desempeño docente.

**Figura 6.** Gestión de procesos de enseñanza de aprendizaje

Fuente: Tabla 9

Lectura e interpretación: Tabla 9 y figura 6, describen los resultados de la dimensión 2: Gestión de procesos de enseñanza aprendizaje, encuesta realizada a 54 docentes en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017, donde se visualiza que de los 29 encuestados, que representan el 54,9% de los docentes manifiestan tener “excelente” : Gestión de procesos de enseñanza aprendizaje , así mismo, 21 de los encuestados, que representan el 39,2% de docentes también manifiestan tener “buena” Gestión de procesos de enseñanza aprendizaje, lo que nos permite concluir que el 54,9% de docentes bilingües sostienen tener “excelente” Gestión de procesos de enseñanza aprendizaje .

De los resultados obtenidos, se deduce que el nivel predominante de : gestión de procesos de enseñanza aprendizaje de los docentes bilingües, se encuentra en la escala de medición “excelente”, que representa el 54,9%, la cual es favorable para las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017.

En la dimensión gestión de procesos de enseñanza aprendizaje se considera los siguientes indicadores: métodos, estrategias y técnicas de aprendizaje, monografías, medios y materiales didácticos pertinentes, TICS.

Ello refleja que dichos indicadores son aplicados en las I.E. Bilingües, lo que significa que tienen excelente gestión de procesos de enseñanza aprendizaje para con los estudiantes.

La educación intercultural bilingüe Aimara y Quechua es excelente en la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje, la interacción docente estudiante se da en ambas lenguas maternas, en los tres niveles de educación básica regular, ello favorece el rendimiento académico además de desarrollar las habilidades blandas y duras de acuerdo al presente trabajo de investigación.

4.1.3. Prueba de hipótesis

4.1.3.1 Prueba de hipótesis general

Con el propósito de probar la hipótesis general de la investigación: Existe una relación positiva y directa entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017. Para ello se empleó la estadística inferencial que permite realizar pruebas de hipótesis, los resultados son las siguientes:

Evaluación en forma analítica de la Correlación entre variables autoestima y satisfacción laboral a nivel global

Ahora bien respecto a la correlación de las variables a nivel global, se utilizó el estadígrafo “r” de Pearson, que se define como:

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

Y luego de reemplazar los datos de las variables respectivas presenta el siguiente valor para dicho coeficiente:

Tabla 10
Contrastación de hipótesis general

		Correlaciones	
		CLIMA INSTITUCIONAL	DESEMPEÑO DOCENTE
CLIMA INSTITUCIONAL	Correlación de Pearson	1	,862**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
DESEMPEÑO DOCENTE	Correlación de Pearson	,862**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

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

* Nivel de significancia 5%.

Coefficiente r de Pearson = 0,862

Ahora bien, teniendo como referencia a Hernández, et al. (2006, p.:453) se tiene la siguiente equivalencia:

Correlación negativa perfecta: -1

Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99

Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89

Correlación negativa media: -0,50 a -0,74

Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49

Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24

No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09

Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24

Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49

Correlación positiva media: +0,50 a +0,74

Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89

Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99

Correlación positiva perfecta: +1

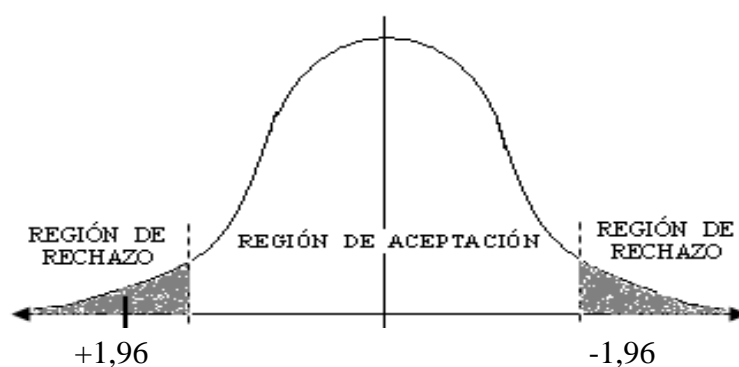
Y puesto que la “r” de Pearson es 0,862, éste es considerado como correlación positiva fuerte entre el clima institucional y desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani. Ahora veamos la contratación de hipótesis general.

Nivel de significancia o riesgo

$$\alpha=0,05.$$

$$gl = M-2 = 54 - 2 = 42$$

$$\text{Valor crítico} = t \text{ de tabla} = t \text{ teórica} = 1,96$$



Aceptar H_0 si $-1,96 < t_c < 1,96$

Rechazar H_0 si $-1,96 \geq t_c \geq 1,96$

c) Cálculo del estadístico de prueba

$$N = 54$$

$$r = 0,862$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 12,18$$

d) Decisión estadística:

Puesto que t calculada es mayor que t teórica ($12,18 > 1,96$), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1).

4.1.3.2 Prueba de hipótesis específica 1

Con el propósito de probar la hipótesis específica 1 de la investigación: Existe una relación directa y significativa entre la comunicación y la planificación del trabajo pedagógico en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani. Para ello se empleó la estadística inferencial que permite realizar pruebas de hipótesis, los resultados son las siguientes:

Evaluación en forma analítica de Correlación entre la dimensión 1 de la primera variable y la dimensión 1 de la segunda variable

Ahora bien respecto a la correlación entre la dimensión 1: comunicación, de la primera variable y dimensión 1: planificación del trabajo pedagógico, de la segunda variable, se utilizó el estadígrafo “r” de Pearson, que se define como:

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

Y luego de reemplazar los datos de las variables respectivas presenta el siguiente valor para dicho coeficiente:

Tabla 11
Contrastación de hipótesis específicas 1 entre comunicación y Planificación del trabajo pedagógico

		Correlaciones	
		COMUNICACIÓN	PLANIFICACIÓN TRABAJO PEDAGÓGICO
COMUNICACION	Correlación de Pearson	1	,922**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
PLANIFICACION DEL TRABAJO PEDAGOGICO	Correlación de Pearson	,922**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

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

* Nivel de significancia 5%.

Coefficiente r de Pearson = 0,922

Ahora bien, tomando los aportes de Hernández, *et al.* (2006, p. 453), permite ubicar el valor del coeficiente r de Pearson conforme a la siguiente equivalencia:

Correlación negativa perfecta: -1

Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99

Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89

Correlación negativa media: -0,50 a -0,74

Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49

Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24

No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09

Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24

Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49

Correlación positiva media: +0,50 a +0,74

Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89

Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99

Correlación positiva perfecta: +1

Y puesto que la “r” de Pearson es 0,922, éste es considerado como correlación positiva muy fuerte entre la comunicación y la planificación del trabajo pedagógico en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani.

4.1.3.3 Prueba de hipótesis específica 2

Con el propósito de probar la hipótesis específica 2 de la investigación: Existe una relación directa y significativa entre la motivación y la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani. Para ello se empleó la estadística inferencial que permite realizar pruebas de hipótesis, los resultados son las siguientes:

Evaluación en forma analítica de Correlación entre la dimensión 2 de la primera variable y la dimensión 2 de la segunda variable

Ahora bien respecto a la correlación entre la dimensión 2: motivación, de la primera variable y dimensión 2: gestión de procesos de enseñanza aprendizaje, de la segunda variable, se utilizó el estadígrafo “r” de Pearson, que se define como:

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

Y luego de reemplazar los datos de las variables respectivas presenta el siguiente valor para dicho coeficiente:

Tabla 12
Contrastación de hipótesis específicas 2 entre motivación y gestión de procesos de enseñanza aprendizaje

		Correlaciones	
		Motivación	Gestión de procesos de enseñanza aprendizaje
Motivación	Correlación de Pearson	1	,864**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
Gestión de procesos de enseñanza aprendizaje	Correlación de Pearson	,864**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

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

* Nivel de significancia 5%.

Coefficiente r de Pearson = 0, 864

Ahora bien, tomando los aportes de Hernández, *et al.* (2006, p. 453), permite ubicar el valor del coeficiente r de Pearson conforme a la siguiente equivalencia:

Correlación negativa perfecta: -1

Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99

Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89

Correlación negativa media: -0,50 a -0,74

Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49

Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24

No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09

Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24

Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49

Correlación positiva media: +0,50 a +0,74

Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89

Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99

Correlación positiva perfecta: +1

Y puesto que la “r” de Pearson es 0,864, éste es considerado como correlación positiva fuerte entre la motivación y la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani.

4.2. Discusión

De las tablas y gráficos visualizados en el trabajo de investigación se deduce que existe una relación positiva y directa entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017. Dichos resultados son referenciados con la investigación de Sierra (2015), en su tesis de maestría: *Satisfacción laboral y clima organizacional percibido por docentes de instituciones de la iglesia adventista del séptimo día de la Unión Colombiana del Sur*, de la Universidad de Montemorelos – Colombia. Luego de realizar los análisis pertinentes, llegó a la conclusión que existe una correlación alta entre la satisfacción

laboral y el clima organizacional percibido por los docentes de las instituciones educativas adventistas de la Unión Colombiana del Sur. Se observó que las variables género, tipo de contratación, grado de escolaridad y edad no son predictores de la satisfacción laboral o el clima organizacional percibido; sin embargo, el nivel donde se desempeña puede ser predictor de la satisfacción laboral, más no del clima organizacional.

En la misma analogía, Antúnez (2015), en su tesis de maestría: *Clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de Caja de las Agencias de Servicios Bancarios Banesco*, ubicadas en la ciudad de Maracay, Estado Aragua, de la Universidad de Carabobo – Venezuela, llegó a la conclusión que el clima organizacional efectivamente es un factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los colaboradores, ya que la percepción positiva o negativa que mantiene una persona respecto a su trabajo, la cual se deriva, precisamente, de la atmosfera en la cual desarrolla sus actividades, se pueden obtener comportamientos dirigidos hacia la productividad o por el contrario, desempeños laborales poco eficaces y eficientes. Finalmente, se aprecia con base en los resultados obtenidos que los empleados que laboran en el área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco están parcialmente motivados ya que a pesar de que cuentan con tecnología, organización y disponen de la soltura necesaria para el trabajo en equipo, la remuneración que perciben no es suficiente para cubrir sus expectativas, lo cual hace del aspecto económico un factor generador de insatisfacción.

A esto, hay que añadirle los aportes de López (2010), en tesis de doctoral denominada: *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses*, de la Universidad de Playa Ancha de Valparaíso – Chile,

que llegó a la conclusión que existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Esta relación aparece presente en los ítems interrelacionados entre estas dimensiones, es decir, la satisfacción laboral de los profesores está presente positivamente siempre y cuando el clima organizacional tenga una construcción también positiva o adecuada. Así mismo incidir en que es el clima el que influencia a la satisfacción laboral, ya que esta es consecuencia de una situación, de una percepción, si bien es cierto que la propia satisfacción puede retroalimentar el propio clima organizacional.

De similar forma, Sucari (2014), en su tesis doctoral: *Gestión educativa y clima organizacional en el Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno – 2013*, de la Universidad César Vallejo de Trujillo – Perú, arribó a la conclusión de que existe una relación directa media y significativa entre la gestión educativa y el clima organizacional en los docentes del Instituto Superior de Educación Público “José Antonio Encinas” de Puno en el año 2013. Ello permite inferir que las variaciones de la gestión educativa (gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y gestión comunitaria) son explicadas por las variaciones del clima organizacional a través de los factores individuales, grupales y organizacionales. Según los diferentes autores mencionados se afirma que las experiencias de clima organizacional y la satisfacción laboral repercuten de manera significativa y productiva en el desempeño docente de las instituciones bilingües de educación básica regular de Huatasani. En relación a la hipótesis específica 1: Existe una correlación positiva muy fuerte entre la comunicación y la planificación del trabajo pedagógico en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani. La primera hipótesis específica es reforzada con la tesis doctoral de Palomino (2015), titulada: *Satisfacción laboral y desempeño docente en estudiantes de Maestría en Educación de la Universidad César*

Vallejo que laboran en las Instituciones Educativas de la UGEL Puno – 2013. Tesis doctoral. Universidad César Vallejo. Trujillo – Perú. En la que concluye que su hipótesis específica N° 3, tiene una correlación positiva débil y significativa entre la satisfacción laboral externa y las estrategias didácticas en estudiantes de la maestría en Educación de la Universidad César Vallejo que laboran en las instituciones educativas de la UGEL Puno en el año escolar 2013, con lo cual se demuestra la segunda hipótesis específica en todo su sentido y significado.

Respecto a la hipótesis específica 2: Existe una correlación positiva fuerte entre la motivación y la gestión de procesos enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de educación bilingües básica regular del distrito de Huatasani.

Además la segunda hipótesis específica es fortalecida con la tesis de maestría de Cuba (2010), titulada: *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en la I. E. 4021 del Distrito de Ventanilla – Callao.* Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú. Según resultados obtenidos en su primera hipótesis específica, existe relación moderada y significativa para los alumnos y docentes entre las dimensiones de relaciones interpersonales y el desempeño docente, lo que significa que a medida que las relaciones interpersonales mejoren también mejorará el desempeño docente, entonces concluye manifestando que existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente, según alumnos y docentes de la Institución Educativa 4021, del distrito de Ventanilla – Callao.

Las proyecciones para las futuras investigaciones, a la vista de los resultados obtenidos en este trabajo de investigación pensamos que sería de gran interés formar equipos de investigadores para profundizar el tema en otras provincias de la Región de Puno y por ende a nivel nacional.

CONCLUSIONES

Primera.- Se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe una correlación positiva fuerte entre el clima institucional y el desempeño docente. De los resultados obtenidos, se deduce que el clima institucional es bueno, y el desempeño docente excelente. Ello refleja que el clima institucional va de la mano con el desempeño docente y la interculturalidad en las I.E. Bilingües de Huatasani 2017.

Segunda.- Existe una correlación positiva muy fuerte entre la comunicación y la planificación del trabajo pedagógico. Por lo tanto, los docentes consideran los indicadores de la dimensión comunicación: estructura organizacional, trabajo en equipo, toma decisiones, coordinación y responsabilidad. Así como los indicadores de la dimensión planificación del trabajo pedagógico: plan de trabajo del año escolar, adaptación curricular de acuerdo a la realidad del estudiante, diseño de la programación anual, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje, metas, objetivos académicos y evaluación de aprendizaje. Dichos resultados obtenidos son muy favorables para ambas dimensiones de la investigación y la interculturalidad.

Tercera.- Existe una correlación positiva fuerte ($r = 0,862$) entre la motivación y la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje en los docentes de las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani durante el año escolar 2017. Por lo tanto los docentes, consideran los indicadores de la dimensión motivación: motivación, recompensa, crecimiento personal, identidad y relaciones interpersonales. Así como los indicadores de la dimensión gestión de procesos enseñanza aprendizaje: métodos, estrategias y técnicas de aprendizaje, monografías, medios y materiales didácticos pertinentes, TICS, Dichos resultados obtenidos son muy favorables para la educación intercultural aimara y quechua.

RECOMENDACIONES

- Primera:** A los especialistas de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancané, implementar trimestralmente políticas de capacitaciones, mesas de trabajo entre otros con el propósito de dar a conocer que el clima institucional va de la mano con el desempeño docente y afianzar la educación intercultural bilingüe Aimara y Quechua.
- Segunda:** A los Directores de las I.E.B.R.B. de Huatasani, poner énfasis y establecer como política la educación intercultural bilingüe Aimara y Quechua, además de la comunicación y la motivación para el equipo docente para consolidar el clima institucional el cual permitirá un excelente desempeño docente.
- Tercera:** A los docentes de la I.E.B.R. de Huatasani, empoderar la educación intercultural bilingüe Aimara y Quechua en la planificación del trabajo pedagógico y la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje para lograr un excelente desempeño docente para lograr el rendimiento académico óptimo de los estudiantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aburto, H. (2011). *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*. Tesis doctoral: Instituto Politécnico Nacional de México.
- Acosta, B. y Venegas, C. (2010). *Clima Organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio*. Revista de Psicología de la Facultad de Psicología, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Vol. 13- N° 1, 163-172.
- Aguado, J. (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes*. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú.
- Aguado, R. (1998). *Comportamiento Organizacional. Aspectos de Desarrollo Organizacional*. Ediciones Atea. Madrid, España.
- Alonso, J. (1992). *¿Qué es lo mejor para motivar a mis alumnos?* Madrid: Universidad Autónoma/Instituto de Ciencias de la Educación.
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y Marketing Educativo*. Lima: Udegraf S.A.
- Alvarado, O. (2006). *Administración del Personal Docente*: Lima, Editorial Udegraf.
- Alves, J. (2000). *Liderazgo y Clima Organizacional*. Revista de Psicología del Deporte 1-2(9).pp.123-133. Recuperado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/clima-organizacional>.
- Añorga, J. (2006). *Leyes Principios Educación Avanzada Proceso de Mejoramiento Profesional y Humano*. En soporte magnético, 2006.
- Ballesta, J. (2001). *Educación para el consumo crítico de los medios de comunicación*. (<http://dewey.uab.es/pmarques/evte/ballesta1.doc>)
- Ballesta, J. (2002). *Educación para la comunicación masiva: un reto en la formación del ciudadano*, (<http://dewey.uab.es/pmarques/-evte/ballesta2.doc>) (20/11/03).
- Ballesta, J. (2003). *Educación para el consumo de medios de comunicación, en Luces en el laberinto audiovisual*. Huelva, Grupo Comunicar, Agor@ Digital y Universidad de Huelva; 194-203

- Barreto, C. (2012). *Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Instituto Superior Agropecuario José Benigno Iglesias, de la parroquia Biblián, del cantón Biblián, de la provincia del Cañar, durante el año académico 2011-2012*. Tesis de maestría. Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador.
- Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos*. En A. Medina (Coord.): El liderazgo en educación. (pp. 25-46). Madrid, España: UNED. Recuperado de <ww2.educarchile.cl/UserFiles/
- Bolívar, A. (2010a). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33. Recuperado de <www.scielo.cl/pdf/
- Bretel, L. (2002). *Consideraciones y propuestas para el diseño de un sistema de Evaluación del desempeño docente en el marco de una redefinición de la carrera magisterial*. Recuperado el 20 de agosto del 2015, de http://espanol.geocities.com/cne_magisterio/3/1.1.e_LuisBretel.htm.
- Brunnet, L. (2002). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, Diagnóstico y Consecuencias*. Editorial Trillas. México.
- Bunge, M. (1998). *La investigación científica*. 4ta. Edición. Barcelona: Ariel. Siglo XX.
- Campos, L. (2012). *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla – Región Callao*. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Carrillo, L. (2009). *La familia, la autoestima y el fracaso escolar del adolescente*. Tesis doctoral. Universidad de Granada, España.
- Centro de investigaciones y servicios educativos (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cerezo, M. T., y Casanova, P. F. (2004). *Diferencias de género en la motivación académica de los alumnos de educación secundaria obligatoria*. *Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa*, 2(1), 97-112. Departamento de

- Psicología, Universidad de Jaén, España. Consultado el 24 de enero de 2008, de:
http://www.investigacionpsicopedagogica.org/revista/articulos/3/espanol/Art_3_31.pdf
- Cervera, L. (2012). *Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos*. Tesis doctoral. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Charaja, F. (2011). *El MAPIC en la metodología de la investigación*. Puno, Perú: Sagitario Impresores.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw - Hill. Colombia.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Bogotá: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A.
- Coll, C. y Onrubia, J. (1999). *Evaluación de los aprendizajes y atención a la diversidad. Psicología de la instrucción. La enseñanza y el aprendizaje en la educación secundaria*. Barcelona: Horsor i/ICE.
- Cuba, G. (2010). *Relación entre el Clima Institucional y Desempeño Docente en la I. E. 4021 del Distrito de Ventanilla – Callao*. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú.
- De la Herrán Gascón, A. (1999). *Didáctica de la motivación. Suplemento Pedagógico Acade*, (25), 10-13, y (26), 6-9. Madrid, España. Consultado el 8 de agosto de 2008, de: <http://www.pangea.org/peremarques/dioe/DIDÁCTICA%20DE%20LA%20MOTIVACIÓN.pdf>
- Díaz, H. (2009). *Carrera Pública Magisterial. Desafíos para el gobierno y los docentes*. Recuperado el 22 de diciembre del 2015, de http://tarea.org.pe/modulos/Boletin/revistas/Tarea_72/Tarea72_Hugo-Diaz.pdf.
- Dieterich, H. (2006). *Nueva Guía para la investigación científica*. Pedagógico San Marcos de Lima, Perú.
- Espada, M. (2006). *Nuestro motor emocional: la motivación*. Editorial Díaz de Santos.
- Farjat, L. (1998). *Gestión Educativa Institucional*. Buenos Aires: Italgraf

- Florez, Y. (2014). *Clima Laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios*. Tesis de Licenciatura. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Colombia.
- GARCÍA, F. (2003): *Los medios de comunicación, ¿al servicio de la comunidad?*, en AGUADED, J. I. (Dir.): *Luces en el laberinto audiovisual*. Huelva, Grupo Comunicar, Agor@ Digital y Universidad de Huelva; 171-174
- García, V. y Medina, R. (2008). *Organización y Gobierno de Centros Educativos*. Bogotá: Grupo Quinto Centenario.
- Garza, D. (2010). *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas*. Tesis de maestría. Universidad Autónoma de Tamaulipas, México.
- Goncalves, A. (1999). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad, Internet, Diciembre.
- Gonzales, (2009). *Hacia un Modelo de Desempeño Laboral del Docente Universitario, Bajo el Enfoque del Liderazgo Transformacional*. Tesis doctoral. Universidad del Zulia, Venezuela.
- Gonzales, A., Oseda, D. Ramírez, F. y Gave, J. (2011). *¿Cómo aprender y enseñar investigación científica?* Impreso en la Universidad Nacional de Huancavelica, Perú.
- Guerrero, L. (2008, Año V). Perú: *Desarrollo docente, aportes para el debate*, Revista Foro Educativo, 14.
- Hernández, A., Guerrero, I., Rueda, R. (2006). *Una propuesta innovadora de evaluación docente*. Recuperado el 06 de julio del 2015, de <http://148.204.73.101:8008/jspui/bitstream/123456789/151/1/m06.doc>.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta. Edición. México: Mc Graw Hill / www.FreeLibros.com.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta. Edición. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

- Icarta, T. (2001). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesis*. España: Editores Universitat Peruana Cayetano Heredia.
- Kerlinger, F. (1997). *Investigación del comportamiento*. (4ª edición) México: Ediciones Mc Graw Hill.
- Klingner, E. y Nalbandian, J. (2002). *Administración del Personal en el Sector Público*. México, ELIAC.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. y Hopkins, D. (2006). *Successful school leadership: hat it is and how it influences pupil learning*. Nottingham, UK: National College for School Leadership, University of Nottingham.
- Litwin, G. y Stringer, H. (2002). *Clima y comportamiento organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- López, J. (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses*. Tesis doctoral. Universidad de Playa Ancha. Valparaíso, Chile.
- Majó, J. y Marqués, P. (2002). *La revolución educativa en la era Internet*. Barcelona, Praxis.
- Martín, E. (2000). *¿En qué medida la evaluación está contribuyendo a la mejora de la calidad de la educación?*, Recuperado el 10 de setiembre del 2015, de <http://www.pensamientoiberoamericano.org/xnumeros 7>.
- Martín, M. (1999). *Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden*. (2ª Ed.) España-Madrid. Recuperado de www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27_p103.pdf
- Maslow, A. (1954). www.daenajournal.org 153 Daena: International Journal of Good Conscience. 3(1): 143-185. Marzo 2008. ISSN 1870-557X.
- Mateo, J. (2005). *La Evaluación Educativa, su Práctica y otras Metáforas*. Perú. ICEHORSORI.
- Menarguez, J. (2004). *Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma*. Madrid, España: Fundación Index.

- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Editorial: Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia.
- Mendoza, A. (2011). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la Red N° 9 – Callao*. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio Loyola. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2007). *Sistema de evaluación de desempeño docente SEDD*. Programa de educación en áreas rurales PEAR. Lima: MED, Gestión pedagógica.
- Ministerio de Educación del Perú (2012). Ley N° 29944. *Reforma Magisterial*. Lima – Perú: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica. Resolución Ministerial N° 281-2016-MINEDU*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2003). Ley 28044. *Ley General de Educación*. Lima, Perú: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2012a). *Marco de Buen Desempeño Docente: Un buen maestro cambia tu vida*. Lima, Perú: MINEDU. Recuperado de <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Cooperativa Editorial Magisterio.
- Murillo, F. (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. Recuperado de <<http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.pdf>>
- Olivero, N. (2007). *Revista Iberoamericana de Educación (OEI)*, Agosto 2007.
- Orellana, O. (2003). *Enseñanza y Aprendizaje*. Lima: San Marcos. Primera edición. Publicada en Lima. 371.102 064. P0001/File/Liderazgo%20y%20mejora.pdf>

- Oseda, D. (2011). *¿Cómo aprender y enseñar investigación científica?* Primera edición. Impreso: Universidad Nacional de Huancavelica, Perú.
- Palomino, L. (2015), *Satisfacción laboral y desempeño docente en estudiantes de Maestría en Educación de la Universidad César Vallejo que laboran en las instituciones educativas de la UGEL Puno – 2013*. Tesis doctoral. Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú.
- Prado, J. (2001). *Hacia un nuevo concepto de alfabetización. El lenguaje de los medios*. En Comunicar, 16; 161-170.
- Pérez, Y. (2012), “*Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla*”. Tesis de maestría: Universidad San Ignacio Loyola. Lima, Perú.
- Piña, R. (2010). *Desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la Universidad Particular de Iquitos, año 2010*. Tesis doctoral. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Pintrich, P. y García, T. (1993). *Intraindividual differences in students’ motivation and selfregulated learning*. *German Journal of Educational Psychology*, 7 (3), 99-107.
- Pintrich, P. (2000). The role of goal orientation in selfregulated learning. En M. Boekaerts, P. Pintrich y M. Zeidner (Comps.), *Handbook of Self-regulation*. San Diego: Academic Press.
- Quispe, D. (2014). *Clima laboral y percepción de la imagen institucional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Juan Velasco Alvarado en el año 2013*. Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú.
- Rivero, J. (2008). *Educación, docencia y clase política en el Perú*. Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Robbins, S. (2000). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. 8va. Edición. México: Prentice May.
- Robinson, V. M., J.; Lloyd, C. A. & Rowe, K. J. (2008). *The impact of leadership on school outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types*. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.

- Robbins, Stephen. Comportamiento organizacional. Editorial Pretince-Hall, 1994.
- Robbins, Stephen. Comportamiento Organizacional. México: Editorial Pearson, 2004
- Roussell, P. (2002). *La motivación conceptos y teorías*. Universidad de Toulouse-Ciencias Sociales.
- Saavedra, S. (2004). *Evaluación del Aprendizaje. Conceptos y técnicas*. México, Pax.
- Saccca (2010). *Relación entre el clima institucional y desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres*. Tesis de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima, Perú,
- Sammons, P., Hillman, J. y Mortimore, P. (1998). *Características clave de las escuelas efectivas*. México D.F, México: Secretaría de Educación Pública.
- Sánchez H. y Reyes C. (1998). *Metodología y diseños en la investigación educativa*. Mantaro, Lima: Tercera Edición.
- Sandoval, C. (2004). *Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional*. Hitos de Ciencias Económico Administrativas. 27. p. 33-40.
- Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. México: Mc Graw-Hill.
- Segura, M. (2009). *La evaluación de los aprendizajes basados en el desempeño por competencias*. *Actualidades Investigativas en Educación*, 9 (2) p.1. Extraído el 17 de octubre de 2014, desde <http://revista.inie,ucr.ac.ct>
- Sergiovanni, T.J. (1995). *The Principalship: A reflective practice perspective* (3rd ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- 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*. Recuperado de [www. uasb.edu.ec/Indel/10644/2868](http://www.uasb.edu.ec/Indel/10644/2868).
- Soto, J. (2010). *Efecto del estilo de liderazgo en el clima organizacional de la Caja Popular San José Iturbide S.C.L. de C.V.* Tesis de maestría. Universidad Autónoma de Querétaro. Santiago de Querétaro, México.

- Sucari, R. (2014). *Gestión Educativa y Clima Organizacional en el Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno - 2013*. Tesis doctoral. Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú.
- Trechera, J. L. (2005). *Saber motivar: ¿El palo o la zanahoria?* Consultado el 15 de febrero de 2008, de: <http://www.psicologia-online.com/articulos/2005/motivacion.shtml>
- UNICEF (2004). *¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza*. Santiago de Chile, Chile: UNICEF. Recuperado de <[http://www.unicef.cl/centrodoc/escuelas_efectivas/escuela %20efectivas.pdf](http://www.unicef.cl/centrodoc/escuelas_efectivas/escuela%20efectivas.pdf)>
- Uría, D. (2011). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato*. Tesis de Licenciatura. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Valdés, H (2004). *Encuentro Iberoamericano sobre evaluación de desempeño docente*. Recuperado el 05 de agosto del 2015, de <http://www.oei.es/de/rifad02.htm>.
- Viñas, J. (2004). *Conflictos en los Centros Educativos*. España: Editorial GRAO.
- Weinstein, C., Husman, J. y Dierking, D. (2000). Self regulation interventions with a focus on learning strategies. En M. Boekaerts, P. Pintrich y M. Zeidner (Comps.), *Handbook of Self-regulation*. San Diego: Academic Press.
- Zevallos, J. (2016). *Influencia de la motivación en el aprendizaje motor de estudiantes del cuarto grado de instituciones educativas ex variante técnica Cono Sur Juliaca 2015*. Tesis de maestría. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Juliaca, Perú.

ANEXOS



ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: RELACIÓN ENTRE EL CLIMA INSTITUCIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS BILINGÜES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DEL DISTRITO DE HUATASANI – 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿De qué manera el clima institucional se relaciona con el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017?</p> <p>Problemas específicos: a) ¿De qué manera la comunicación se relaciona con la planificación del trabajo pedagógico en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani? b) ¿De qué forma la motivación se relaciona con la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani í?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017.</p> <p>Objetivos específicos: 1. Analizar la relación entre la comunicación y la planificación del trabajo pedagógico en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani. 2. Establecer la relación entre la motivación y la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani.</p>	<p>Hipótesis general: Existe una correlación positiva fuerte entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani en el año escolar 2017.</p> <p>Hipótesis específicos: 1. Existe una correlación positiva muy fuerte entre la comunicación y la planificación del trabajo pedagógico en las instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani. 2. Existe una correlación positiva fuerte entre la motivación y la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas de educación bilingües básica regular del distrito de Huatasani.</p>	<p>VARIABLE 1: ▪ Clima Institucional Dimensiones: 1. Comunicación. 2. Motivación</p> <p>VARIABLE 2: ▪ Desempeño Docente Dimensiones: 1. Planificación del trabajo pedagógico. 2. Gestión de procesos de enseñanza aprendizaje.</p>	<p>Tipo de investigación: Aplicada Nivel de investigación: Correlacional Método: Descriptivo Diseño de investigación: Descriptivo – Correlacional</p> <p>Dónde: M = Muestra O1 = Variable 1 O2 = Variable 2 r = Relación entre ambas variables de estudio.</p> <p>POBLACIÓN: 63 docentes de instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani – 2017. MUESTRA: 54 docentes de instituciones educativas bilingües de educación básica regular del distrito de Huatasani – 2017. Técnicas e Instrumentos: Encuesta. Cuestionario de encuesta para ambas variables. Medidas de forma: La r de Pearson para la contrastación de hipótesis.</p>

**ANEXO N° 2: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
CUESTIONARIO SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO
DOCENTE**

Nivel educativo en que trabaja:	Edad	Sexo	Años de servicio	Fecha de encuesta
a) Educación inicial: (Masculino (
b) Educación primaria: (Femenino (
Condición laboral				
c) Educación secundaria: (Nombrado: ()	Contratado: ()

Instrucciones: A continuación le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ellos exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a la siguiente escala:

1. Deficiente 2. Bajo 3. Regular 4. Bueno 5. Excelente
PRIMERA PARTE: CLIMA INSTITUCIONAL

Dimensión / ítems		1	2	3	4	5
Dimensión: Comunicación						
1	Considero que las normas de mi institución son necesarias para mantener la disciplina y respeto.					
2	Las diversas actividades son planificadas en reuniones con previo acuerdo de los participantes.					
3	Considero que mis funciones y responsabilidades están claramente definidas.					
4	Las decisiones que tomamos en la institución son oportunas.					
5	Los directivos nos reúnen para que opinemos sobre la marcha de nuestra institución.					
6	El nivel de comunicación, es coherente, oportuno y asertivo entre los miembros de la institución.					
7	Cuál es el nivel de comunicación, respeto a la fluidez de la información de la institución educativa.					
8	Como considera la rapidez en el traslado de la información en la Institución Educativa.					
9	Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la institución educativa.					
10	Cómo considera usted la funcionalidad de las normas de la institución educativa.					
Dimensión: Motivación						
11	La institución educativa contribuye en mi desarrollo personal y profesional.					
12	La institución educativa me brinda capacitación para mi mejor desempeño profesional.					
13	Mis estudiantes aprovechan mis cualidades para lograr un buen aprendizaje.					
14	Mis estudiantes reconocen, valoran e imitan mi desempeño docente.					
15	Los directivos muestran interés por los resultados de mi trabajo.					
16	Cómo calificaría el grado de satisfacción laboral existente en la institución educativa.					
17	Cómo evaluaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la Institución Educativa.					
18	Cómo le parece que percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora.					
19	Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la institución educativa.					
20	En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado en la institución educativa.					

SEGUNDA PARTE: DESEMPEÑO DOCENTE

Instrucciones: A continuación le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ellos exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a la siguiente escala:

1. Deficiente	2. Bajo	3. Regular	4. Bueno	5. Excelente
----------------------	----------------	-------------------	-----------------	---------------------

Dimensión / ítems		1	2	3	4	5
Dimensión: Planificación del trabajo pedagógico						
1	Identifico las competencias, potencialidades y habilidades de mis estudiantes.					
2	Realizo la diversificación y contextualización del currículo por competencias en mi área para un aprendizaje significativo					
3	Selecciono los contenidos de enseñanza a la realidad y contexto de mis estudiantes y de mi institución educativa.					
4	Realizo la adaptación curricular con un enfoque intercultural y con visión holística a la realidad educativa.					
5	Diseño la programación anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje para que los estudiantes desarrollen sus competencias, capacidades, potencialidades y habilidades.					
6	Incorporo en mi trabajo pedagógico el uso de las tecnologías de información y comunicación para un aprendizaje significativo.					
7	Empleo creativamente las metodologías, las estrategias y técnicas didácticas para despertar la curiosidad, interés y lograr los aprendizajes esperados					
8	Construyo de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.					
9	Desarrollo mis actividades de aprendizaje en forma entretenida, interesante y de buen humor para el logro de aprendizajes.					
10	Selecciono y aplico los medios y materiales didácticos pertinentes para cada sesión de aprendizaje.					
Dimensión: Gestión en los procesos de enseñanza aprendizaje						
11	Participo en la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de mi institución educativa.					
12	Me identifico y participo en todas las actividades programas por mi institución educativa.					
13	Asisto a mi institución educativa y cumplo con mi trabajo pedagógico de manera efectiva.					
14	Oriento a mis estudiantes que requieren acompañamiento social, afectivo, cognitivo, etc., oportunamente.					
15	El manejo de los materiales didácticos tiene la finalidad de motivar el aprendizaje significativo.					
16	La evaluación que realizo a mis estudiantes es permanente, integral y diferenciada respetando los estilos y ritmos de aprendizaje.					
17	Evalúo a mis estudiantes desde el inicio, en proceso y al final de las sesiones de aprendizaje.					
18	Permito a mis estudiantes que realicen una autoevaluación de sus aprendizajes conscientemente.					
19	La evaluación que realizo a mis estudiantes es por competencias y capacidades del área.					
20	La evaluación que realizo a mis estudiantes es el saber hacer en forma grupal e individual.					

Gracias por su colaboración
ANEXO N° 3: BASE DE DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

VARIABLE 1: CLIMA INSTITUCIONAL													VARIABLE 2: DESEMPEÑO DOCENTE																		
Nº	COMUNICACIÓN					ST	MOTIVACIÓN					ST	VARIABLE		Nº	PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO PEDAGÓGICO					ST	SECCIÓN DE PROCESOS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE					ST	VARIABLES			
	X1	X2	X3	X4	X5		X6	X7	X8	X9	X10		D1	D2		X1	X2	X3	X4	X5		X6	X7	X8	X9	X10		D1	D2	ST	
1	4	4	4	3	4	19	4	4	4	2	3	17	19	17	36	1	3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	5	21	15	21	36
2	4	4	3	4	5	20	4	4	3	3	4	18	20	18	38	2	4	4	3	4	5	20	4	4	3	3	4	18	20	18	38
3	4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	18	20	18	38	3	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	20	20	40
4	4	5	5	5	5	24	4	5	3	4	5	21	24	21	45	4	4	5	5	5	5	24	4	5	5	5	5	24	24	24	48
5	4	4	4	4	5	21	4	4	5	4	5	22	21	22	43	5	4	4	4	4	5	21	4	4	5	4	5	22	21	22	43
6	3	3	3	3	3	15	3	4	3	5	3	18	15	18	33	6	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	15	15	30
7	4	5	5	5	5	24	4	5	4	5	4	22	24	22	46	7	4	5	5	5	5	24	4	5	4	5	4	22	24	22	46
8	4	5	5	5	5	24	5	5	4	4	4	22	24	22	46	8	4	5	5	5	5	24	5	5	4	4	2	20	24	20	44
9	5	5	4	4	5	23	5	4	4	4	4	21	23	21	44	9	5	5	4	4	5	23	5	4	4	4	4	21	23	21	44
10	4	4	4	4	5	21	4	3	4	3	4	18	21	18	39	10	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	21	20	41
11	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	5	22	20	22	42	11	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	22	20	22	42
12	4	3	3	3	3	16	5	4	4	4	3	20	16	20	36	12	4	3	3	3	3	16	5	4	4	4	3	20	16	20	36
13	4	4	4	4	5	21	3	5	4	3	4	19	21	19	40	13	4	4	4	4	5	21	5	5	4	4	4	22	21	22	43
14	4	4	3	3	3	17	4	4	4	4	4	20	17	20	37	14	4	4	3	3	3	17	4	4	4	4	4	20	17	20	37
15	4	4	3	4	4	19	4	4	3	3	3	17	19	17	36	15	4	4	3	4	4	19	4	4	3	3	3	17	19	17	36
16	4	3	3	4	3	17	4	3	4	4	3	18	17	18	35	16	4	3	3	4	3	17	4	3	4	4	3	18	17	18	35
17	5	4	3	4	4	20	5	4	3	3	3	18	20	18	38	17	3	3	3	4	4	17	5	4	3	3	3	18	17	18	35
18	5	5	5	4	4	23	5	5	4	4	4	22	23	22	45	18	5	5	5	4	4	23	5	5	4	4	4	22	23	22	45
19	3	4	3	4	4	18	4	3	4	5	3	19	18	19	37	19	3	4	3	4	4	18	4	3	4	5	3	19	18	19	37
20	4	4	4	4	4	20	3	3	4	3	3	16	20	16	36	20	4	4	4	4	4	20	3	3	4	3	3	16	20	16	36
21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	15	15	30	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	15	15	30
22	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	3	17	20	17	37	22	4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	3	17	20	17	37
23	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	16	15	31	23	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	16	15	31
24	5	5	5	5	4	24	5	4	5	5	5	24	24	24	48	24	5	5	5	5	4	24	5	4	5	5	5	24	24	24	48
25	5	5	4	4	4	22	4	4	4	5	4	21	22	21	43	25	5	5	4	4	4	22	4	4	4	5	4	21	22	21	43
26	4	5	3	4	5	21	5	5	4	3	3	20	21	20	41	26	4	5	3	4	5	21	5	5	4	3	3	20	21	20	41
27	4	4	2	4	4	18	5	4	3	4	3	19	18	19	37	27	4	4	4	4	4	20	5	4	3	4	3	19	20	19	39
28	5	4	5	4	4	22	4	4	4	4	5	21	22	21	43	28	5	4	5	4	4	22	4	4	4	4	5	21	22	21	43
29	4	5	5	5	5	24	4	4	4	4	5	21	24	21	45	29	4	5	5	5	5	24	4	4	4	4	5	21	24	21	45
30	4	4	5	4	4	21	5	4	4	5	5	23	21	23	44	30	4	4	5	4	4	21	5	4	4	5	5	23	21	23	44
31	4	4	4	4	4	20	3	4	4	3	4	18	20	18	38	31	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	20	20	40
32	4	4	3	3	4	18	5	4	3	4	3	19	18	19	37	32	4	4	3	3	4	18	5	4	3	4	3	19	18	19	37
33	4	4	5	5	4	22	4	4	5	5	5	23	22	23	45	33	4	4	5	5	4	22	4	4	5	5	5	23	22	23	45
34	3	3	4	4	3	17	3	3	3	3	3	15	17	15	32	34	3	3	4	4	3	17	3	3	3	3	3	15	17	15	32
35	3	3	3	3	3	15	3	4	5	3	3	18	15	18	33	35	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	5	17	15	17	32
36	5	5	4	4	5	23	3	5	4	4	5	21	23	21	44	36	5	5	4	4	5	23	5	5	4	5	5	24	23	24	47
37	3	3	3	3	3	15	3	4	3	4	3	17	15	17	32	37	3	3	3	3	3	15	3	4	3	4	3	17	15	17	32
38	4	4	3	4	4	19	3	3	4	3	4	17	19	17	36	38	4	4	4	4	4	20	4	3	4	3	4	18	20	18	38
39	4	2	4	3	4	17	4	4	3	4	4	19	17	19	36	39	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	20	18	38
40	5	4	2	5	4	20	4	4	4	5	5	22	20	22	42	40	5	4	2	5	4	20	4	4	4	5	5	22	20	22	42
41	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	3	17	15	17	32	41	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	3	17	15	17	32
42	4	3	3	3	3	16	4	3	4	4	4	19	16	19	35	42	4	3	3	3	3	16	4	3	4	4	4	19	16	19	35
43	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	20	18	38	43	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	18	20	18	38
44	5	5	5	4	4	23	4	4	4	5	5	22	23	22	45	44	5	5	5	4	4	23	4	4	4	4	5	21	23	21	44
45	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	15	15	30	45	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	5	18	15	18	33
46	4	4	5	5	5	23	4	4	5	4	4	21	23	21	44	46	4	4	5	5	5	23	4	4	5	4	4	21	23	21	44
47	4	5	4	4	5	22	4	4	4	5	4	21	22	21	43	47	4	5	4	4	5	22	4	4	4	5	4	21	22	21	43
48	4	5	5	5	5	24	4	4	5	4	5	22	24	22	46	48	4	5	5	5	5	24	4	4	5	4	5	22	24	22	46
49	3	4	3	4	5	19	4	4	3	4	3	18	19	18	37	49	3	4	3	4	5	19	3	4	3	4	3	17	19	17	36
50	4	4	5	5	5	23	4	4	4	5	4	21	23	21	44	50	4	4	5	5	5	23	4	4	4	5	4	21	23	21	44
51	4	5	5	5	5	24	4	4	5	4	4	21	24	21	45	51	4	5	5	5	5	24	4	4	5	4	4	21	24	21	45
52	4	3	4	4	3	18	4	3	5	4	4	20	18	20	38	52	4	4	4	4	5	21	4	4	5	3	3	19	21	19	40
53	4	3	3	4	5	19	4	5	5	5	5	24	19	24	43	53	4	4	4	4	5	21	4	5	5	5	5	24	21	24	45
54	3	4	3	4	3	17	3	3	3	3	3	15	17	15	32	54	3	4	3	4	3	17	3	3	3	3	3	15	17	15	32