



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE SEGUNDA ESPECIALIDAD



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA ZONA
LAGO ILAVE**

TESIS

PRESENTADA POR:

PERCY BUSTINZA MENDIZABAL

**PARA OPTAR EL TITULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN:
GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

PUNO – PERÚ

2021



DEDICATORIA

En memoria de mis padres Genaro Constantino Bustinza Escobedo e Isabel Mendizabal de Bustinza y sobrinas Sarai, porque son la luz que ilumina mi sendero, inspiración y superación personal.

Percy Bustinza Mendizabal



AGRADECIMIENTOS

A mis hermanos Haydeé, Fredy, Mery, Ruth, Elizabeth y Constantino, los cuales son un soporte emocional e inspiración personal, en la elaboración de la presente tesis.

A mi esposa Franny e hijos Shedy y Bruno, porque gracias a ellos por su motivación y apoyo incondicional fortalecieron en mí el objetivo de lograr el ansiado título de segunda especialidad en Gestión y Administración educativa.

A mi amigo incondicional Dr. Juan Rodolfo, Monje Charaja por compartir sus conocimientos, experiencia, trayectoria profesional y fortalecer mi capacidad investigativa.

A los Jurados del presente trabajo de Investigación Dr. Nestor Machaca Arove. Dr. Lino Vilca Mamani, M. Sc. Manuela Daishy Casa Coila por su comprensión y apoyo en el cumplimiento de mis objetivos.

A mis colegas de las instituciones educativas secundarias, quienes me apoyaron en la aplicación de los instrumentos de la presente investigación científica, como son clima organizacional en el desempeño docente.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN 9

ABSTRACT..... 10

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... 12

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... 14

1.3. HIPÓTESIS..... 14

1.3.1. Hipótesis general..... 14

1.3.2. Hipótesis específicas..... 15

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO..... 15

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... 16

1.5.1. Objetivo general..... 16

1.5.2. Objetivos específicos 16

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES..... 17

2.2. MARCO TEÓRICO:..... 20



2.3. MARCO CONCEPTUAL..... 36

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO..... 39

3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO 39

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO..... 40

3.4. DISEÑO ESTADÍSTICO 41

3.5. PROCEDIMIENTO 42

3.6. VARIABLES 44

3.7. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS..... 45

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS..... 46

4.2.PRUEBAS DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS. 63

DISCUSIÓN 74

V. CONCLUSIONES 78

VI. RECOMENDACIONES 80

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS..... 82

ANEXOS 89

Área: Gestión y administración de la educación.

Tema: Programas de apoyo y acompañamiento pedagógico.

Fecha de sustentación: 08 de julio de 2021



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Apertura a los cambios tecnológicos.	48
Figura 2: Recursos humanos.	49
Figura 3: Comunicación.	51
Figura 4: Motivación.	53
Figura 5: Toma de decisiones.	55
Figura 6: Diversificación curricular.	57
Figura 7: Planificación docente.	59
Figura 8: Características de la evaluación.	62
Figura 9: Relación entre, el clima organizacional y el desempeño docente.	64
Figura 10: Relación entre, el clima organizacional y la diversificación curricular docente.	67
Figura 11: Relación entre, el clima organizacional y la planificación docente.	70
Figura 12: Relación entre, el clima organizacional y la evaluación docente.	73



ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Distribución de la población de estudio..	40
TABLA 2. Sistema de variables..	44
TABLA 3. Interpretación del grado de correlación entre las variables.	45
TABLA 4. Nivel de clima organizacional.	47
TABLA 5. Recursos humanos.	49
TABLA 6. Comunicación.	50
TABLA 7. Motivación.	52
TABLA 8. Toma de decisiones.	54
TABLA 9. Diversificación curricular.	56
TABLA 10. Planificación docente.	58
TABLA 11. Características de la evaluación.	61
TABLA 12. Relación entre, el clima organizacional y el desempeño docente.	64
TABLA 13. Relación entre, el clima organizacional y la diversificación curricular docente.	66
TABLA 14. Relación entre, el clima organizacional y la planificación docente.	69
TABLA 15. Relación entre, el clima organizacional y la evaluación docente.	72



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

CO: Clima organizacional

DD: Desempeño docente

ZLI: Zona Lago Ilave

RH: Recursos humanos

DC: Diversificación curricular

PD: Planificación docente

PEN: Proyecto educativo nacional

CN: Currículo nacional

TIC: Tecnologías de la información y la comunicación.



RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona lago Ilave”, según la problemática planteada la Investigación se sustenta en la siguiente Interrogante: ¿Cuál es el grado de correlación entre el clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave?, además tiene por objetivo, Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave 2019. Es de tipo básica o pura, no experimental, descriptiva, cuyo diseño es correlacional causal. Se aplicó un cuestionario de clima organizacional y un cuestionario de desempeño docente a una población y muestra de 70 docentes de educación secundaria que conforman la Zona Lago Ilave 2019, la muestra se determinó a través del muestreo censal. Los resultados del presente estudio concluyen que existe una correlación positiva altamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente a un nivel de significancia de 0.05 o 5% de error, mientras que el coeficiente de determinación, obtenido es $R^2 = 0.324 = 32.4\%$; este estadígrafo indica que el clima organizacional explica en un 32.4% el nivel de desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Palabras clave: Clima organizacional, comunicación, desempeño docente, planificación.



ABSTRACT

The research work entitled "Organizational climate and teaching performance in secondary educational institutions in the Lake area of Ilave", according to the problem raised by the Research is based on the following Question: What is the degree of correlation between the organizational climate and teaching performance in the secondary educational institutions of the Lake area of Ilave?, It also aims to identify the degree of correlation between the organizational climate and teaching performance in the secondary educational institutions of the Lake area of Ilave 2019. It is basic or pure type, not experimental, descriptive, whose design is causal correlational. An organizational climate questionnaire and a teacher performance questionnaire were applied to a population and sample of 70 secondary education teachers that make up the Lake area of Ilave 2019, the sample was determined through census sampling. The results of this study conclude that there is a highly significant positive correlation between organizational climate and teaching performance at a significance level of 0.05 or 5% error, while the coefficient of determination obtained is $R^2 = 0.324 = 32.4\%$; This statistician indicates that the organizational climate explains in 32.4% the level of decent performance in the secondary educational institutions of the Lake area of Ilave.

Keywords: Organizational climate, communication, teaching performance, planning



CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

La presente tesis se orienta a dar respuestas a la problemática del clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave en el año 2019. En la Provincia de El Collao Ilave, Región de Puno, con la presente investigación se contribuye a la mejora del clima organizacional, razón por la cual los directivos y docentes de las instituciones educativas van tomando conciencia acerca de la importancia del manejo del clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave. Analizando esta problemática se realizó el presente estudio científico, porque está demostrado según los hallazgos demostrado en esta investigación y otros estudios relacionados al tema que el directivo y docente de secundaria al practicar un buen clima organizacional en sus dimensiones: apertura a los cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación y toma de decisiones mejora progresivamente su desempeño directivo y docente.

La investigación está orientada a conocer la influencia del clima organizacional en el desempeño de los docentes en Instituciones Educativas Secundarias de la zona Lago Ilave. El trabajo de Investigación se estructura en cuatro Capítulos:

En el Primer Capítulo, se propone diagnosticar los problemas que ocasionan un buen desempeño laboral de los docentes y como este es influenciado por el clima organizacional, donde presentamos el problema a través de su descripción enunciado objetivos generales y específicos y justificación.



En el Segundo Capítulo; se destaca los fundamentos teóricos de la investigación, pretendiendo asumir una posición de análisis de los antecedentes, bases teóricas y conceptos básicos referentes al estudio, permite la concepción de definiciones y terminología básica para su comprensión, se presenta también las hipótesis principales, específicas y las variables.

En el Tercer Capítulo; para concretizar el trabajo, se presenta la metodología empleada, el tipo de investigación y la población de estudio, en este último punto se analiza la muestra, la metodología, técnicas e instrumentos de investigación teniendo en cuenta procedimientos pertinentes a un diseño estadístico apropiado.

En el Cuarto Capítulo; se presenta los resultados de la investigación, los cuales están expresados en cuadros y gráficos para su mejor comprensión, los que fueron importantes, ya que se prueban las hipótesis propuestas.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el contexto internacional existe amplia evidencia acerca del clima organizacional y desempeño docente. Actualmente tratar de mantener o llegar a tener un buen clima organizacional repercute en el desenvolvimiento de los docentes, motivo del presente estudio, donde cada vez cobra mayor importancia la didáctica, metodología para direccionar correctamente a una institución educativa. Aldana, (2019).

Queda demostrado con los hallazgos de la presente investigación que en la ZLI, falta mayor empatía entre colegas, buscar soluciones prácticas en materia de liderazgo y capacitación docente acorde a los avances de la globalización, sea evidenciado la falta en el manejo de las TIC, con la pandemia queda demostrado el escaso conocimiento en el manejo



de las plataformas virtuales desde la dirección , docentes, estudiantes, donde la única solución fue trabajar con el whatsapp, lo cual dificulta el aprendizaje remoto.

A nivel nacional es imprescindible trabajar con docentes capacitados en el manejo adecuado del clima organizacional y capacitación permanente en metodología, dominio de su área en lo que respecta a evaluación, rúbricas. Díaz, (2013). Es importante conocer el nivel en que se encuentran los docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave, tanto en el manejo del clima organizacional y desempeño docente, ya que nos brinda información concreta sobre el tema en estudio y nos sirve para ver el real nivel en lo que respecta a las variables en estudio. Se ha puesto de manifiesto este problema puesto que los docentes de la ZLI, presentan problemas a nivel del clima organizacional y su correspondiente desempeño docente, los que son observables a simple vista y estos están siendo mal empleados no solo por los docentes, sino también por administrativos y estudiantes de las instituciones educativas de la ZLI correspondientes al distrito Ilave, Provincia El Collao, Región de Puno.

La investigación realizada nos motiva para cambiar esta realidad, hacerle entender a los docentes de las distintas áreas sobre la importancia que tiene aplicar correctamente el clima organizacional en el desempeño docente, razón por la cual nuestra región de Puno presenta algunas falencias. Debemos de tomar el ejemplo de países que le dan la debida importancia al clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario.



1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

PROBLEMA GENERAL

¿Cuál es el grado de correlación entre el clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave 2019?

PROBLEMAS ESPECÍFICOS

¿Cuál es el grado de correlación entre el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave 2019?

¿Cuál es el grado de correlación entre el clima organizacional y la planificación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave?

¿Cuál es el grado de correlación entre el clima organizacional y la evaluación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave 2019?

1.3. HIPÓTESIS.

1.3.1. Hipótesis general.

Existe correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave 2019.



1.3.2. Hipótesis específicas.

Existe correlación significativa entre el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave 2019.

Existe correlación significativa entre el clima organizacional y la planificación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave 2019.

Existe correlación significativa entre el clima organizacional y la evaluación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave 2019.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.

La presente investigación adquiere relevancia social porque es imprescindible que los docentes de la ZLI, tomen conciencia al explicar la gestión del clima organizacional y desempeño docente, ya que es una alternativa de interacción personal ante un contexto social que le ayuda al docente a lograr un mayor desenvolvimiento en un clima favorable, por medio de prácticas profesionales adecuadas. Además, porque al poner en práctica la gestión del clima organizacional y desempeño docente se fortalece positivamente el grupo, el docente refleja compromiso y ganas de trabajar, de respetar a sus compañeros de trabajo de su institución educativa.

La investigación brinda aportes a nuestra sociedad educativa, docentes, estudiantes, personas interesadas. El valor teórico se plasma en el análisis de las variables: clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la ZLI.

Este estudio se hace necesario porque al construir instrumentos de recolección de datos validados y confiabilizados por expertos en educación, los cuales podrán ser



utilizados por otros investigadores, estudiantes y profesionales que se interesen en esta metodología, además implementar una estrategia pedagógica que relacione al clima organizacional con el desempeño docente en las distintas áreas del currículo nacional y regional, para que de esta forma tengamos docentes cada vez más capacitados y comprometidos con su labor pedagógica. Sotelo, (2017).

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.5.1. Objetivo general

Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave, año 2019.

1.5.2. Objetivos específicos

Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave, año 2019.

Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y la planificación docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave, año 2019.

Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y la evaluación docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave, año 2019.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES

Para esta investigación se ha revisado trabajos referidos a las variables clima organizacional y desempeño docente, encontrando los siguientes:

CONTEXTO INTERNACIONAL:

En el contexto internacional referenciamos los siguientes antecedentes relacionados con las variables en estudio.

Montoya, (2017) en su investigación: Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una universidad estatal. Universidad del Bio Bio, Chillan Chile. En Conclusión: La percepción de un clima organizacional alto se asocia a un mayor nivel de satisfacción laboral de docentes y administrativos.

Sotelo y Figueroa, (2017) El clima organizacional y su relación con la calidad en el servicio en una institucional de educación de nivel medio superior. Universidad Juárez del Estado de Durango, México. Se concluye que existe una alta correlación entre la variable clima organizacional y la variable de calidad en el servicio ya que de acuerdo a los resultados se puede discernir que a mejor clima organizacional existe mejor calidad en el servicio.

Zambrano, et al. (2017) Clima organizacional en docentes de la Universidad Técnica de Machala. El clima organizacional en universidades se centra en la satisfacción laboral, éxito académico, construcción de significados, quehacer del docente y calidad educativa; revela el uso de la motivación, aprendizaje, creatividad,



liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales factores, presentes en los diferentes actores educativos: docentes, directivos, estudiantes, administrativos, personal de apoyo y familia.

Rivera, et al. (2016) Clima Organizacional en el Contexto Educativo. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A. En conclusión, en el NER 196, no se pone en práctica de manera efectiva las dimensiones del clima organizacional, lo cual no contribuye al logro de los objetivos institucionales de manera exitosa.

Segredo, (2015) Evaluación del clima organizacional en instituciones docentes de la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana Cuba. En el departamento de pediatría de la Facultad de Ciencias Médicas "Manuel Fajardo", todas las dimensiones clasifican como clima organizacional adecuado; mientras que en el área docente de la Facultad de Ciencias Médicas «10 de Octubre», clasifican como clima organizacional en riesgo las dimensiones estructura organizacional y estilo de dirección.

CONTEXTO NACIONAL:

Enciso y Mamani, (2020) Clima institucional y desempeño de docentes en instituciones educativas de la Asociación Educativa Adventista de Puno. Universidad Peruana Unión. Se concluye que existe una asociación directa entre las variables de estudio, es decir, la percepción de un adecuado clima institucional por parte de los docentes se asocia significativamente al desempeño docente que estos desarrollan.

García y Pinchi, (2019) Clima institucional y calidad educativa en las Instituciones Educativas N° 80005 y N° 80077 de Educación Primaria de Trujillo. Universidad Nacional de Trujillo. Nuestra conclusión principal para conseguir una buena calidad



educativa, es fomentar un buen clima institucional en la comunidad educativa con objetivos claros y actualizados.

Briones, (2017) Influencia del clima institucional en la calidad del servicio educativo de la Institución Educativa Ramón Castilla N° 063, Cajamarca. Se concluye que la investigación reporta, con respecto a la hipótesis general, que la variable: clima institucional, sí influye notablemente en la calidad del servicio educativo que brinda la institución educativa Ramón Castilla N° 063, Cajamarca. Entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, por lo se concluye en que la correlación entre las variables es buena.

Nieves, (2018) Clima institucional y su relación con el desempeño docente en la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao, año 2014. Se concluyó que la variable clima institucional y desempeño docente es significativa y positiva en todas sus dimensiones e indicadores.

Según: Quispe (2015), plantea en su trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015.” Se concluye que la evidencia estadística de correlación es de 0.520, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor < 0.05 .



2.2. MARCO TEÓRICO:

2.2.1. Clima organizacional

El clima organizacional se consigue con un buen liderazgo del directivo escolar, en forma articulada con los jefes de área, docentes, estudiantes, administrativos, padres de familia, actuando en forma transparente, siendo justos con todos, en lo económico rindiendo cuentas en forma oportuna. En este caso los directivos deben motivar a sus trabajadores de las instituciones educativas secundarias a su cargo. Asimismo, en lo que respecta al currículo nacional no se aplica apropiadamente, cada región pretende imponer un currículo regional sin objetivos y metas claras. Currículo Nacional (2016). Un clima organizacional positivo es conveniente para una relación armoniosa del grupo y para ello debe existir una planificación organizada (Montoya, 2017; Robbins, 2004).

DIMENSIONES DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL:

Para la presente investigación se referencia a (Bowers y Taylor 1998; Sotelo, 2017). Adaptándolo al campo educativo para que prospere un clima organizacional óptimo en una institución educativa se debe tener en cuenta las cinco dimensiones en estudio como son:

Apertura a los cambios tecnológicos, es decir los directivos, docentes, administrativos deben estar capacitados, no resistirse a los cambios tecnológicos porque avanzamos a pasos agigantados y la nueva generación nos viene sacando ventaja en este aspecto.

Recursos humanos, la dirección de las instituciones educativas en estudio debe brindar las condiciones adecuadas para el buen desempeño de todos los trabajadores tomando como referencia el buen desempeño docente y buen desempeño del directivo.



Comunicación debe ser fluida, uno debe saber escuchar, dar opinión crítica constructiva y no destructiva, la comunicación entre docentes debe estar dirigido hacia los objetivos y metas planificadas.

Motivación, en las instituciones educativas de nuestra región y el país debe existir motivación permanente entre docentes, docentes y estudiantes, directivos docentes y estudiantes y todos quienes conforman la comunidad educativa, motivando permanentemente en la labor educativa para que de este modo todos tengan ganas de trabajar, dar más de uno sin recibir nada a cambio.

Toma de decisiones, en una institución educativa la toma de decisiones debe darse en forma oportuna en el momento y tiempo planificado, no dejando para el mañana lo que se puede hacer hoy Mendez, (2006).

A continuación, ampliamos cada una de las dimensiones en estudio tomando como referencia la variable clima organizacional.

Apertura a los cambios tecnológicos

Afirmo: los cambios tecnológicos en nuestra sociedad y en nuestra actualidad en el Perú, Región Puno, Provincia El Collao Ilave, ZLI, se encuentra por debajo de países que le dan la debida importancia a los cambios que la tecnología a nivel mundial viene creciendo. Observando a los docentes de la población en estudio a los cuales les falta bastante capacitación, cada vez se van relegando más y más en las tecnologías de comunicación, lo cual no les permite crecer profesionalmente. Las instituciones educativas secundarias de la ZLI, cuentan con lo mínimo en tecnologías de información, es decir computadoras, laptops, tablets, internet. Etc, es por esta razón que muchos docentes no dominan el manejo adecuado de estos medios, falta de auto capacitación y



la UGEL El Collao llave casi nada hace al respecto. Del mismo modo la DREP, gobierno regional el MINEDU y la corrupción han deteriorado la comunicación tecnológica en nuestro país. Carbajal, (2013).

Indicadores de apertura a los cambios tecnológicos

▪ Innovación tecnológica

En la actualidad sobre todo en estos tiempos de pandemia la innovación tecnológica es vital y estos se dan a través de las diversas plataformas virtuales como son: Zoom, Google Meet, chats, asimismo la computadora, laptop, tablets, celulares. Por consiguiente, estos nos ayudan a mejorar procesos de enseñanza aprendizaje mediante la interacción entre docentes estudiantes y estudiantes docentes estos introducen novedades y provocan cambios. En conclusión, tanto docentes como estudiantes deben conocer y dominar estos entornos virtuales. Gonzales y Contreras, (2016).

▪ Comunicación a través de diversos canales.

Cabero, (1998) Plantea la siguiente clasificación:

- **Información multimedia.** La información multimedia se constituye en un inmenso canal de comunicación, porque por medio de este proceso nos brinda información relevante ya sea textual, a través de imágenes y sonido.

- **Interactividad.** Es muy productivo porque mediante las TICs se produce intercambio de información entre el estudiante y el computador, entre el docente y el computador, entre docente y estudiantes, el cual permite utilizar recursos y adaptarlos a las necesidades y características de los estudiantes y para esto a nivel de estado debe



darse apoyo para mejorar la interactividad sobre todo en instituciones educativas de los distintos niveles educativos del medio rural de nuestra región y el país. Martínez, (2019).

- **Interconexión.** Viene a ser la aplicación de nuevas herramientas tecnológicas, es decir conexión entre dos tecnologías, entre ellas tenemos la telemática, el cual aborda la conexión entre la informática y las tecnologías de la comunicación.

- **Inmaterialidad.** Las TIC realizan la creación, el proceso y la comunicación de la información. Esta información inmaterial permite llegar a lugares lejanos de forma rápida y transparente

- **Digitalización.** Permite que los sonidos, textos, imágenes, animaciones, etc. puede ser transmitida, entre ellos la transmisión tradicional implica que puedan comunicarse de forma consistente por medio de las redes telemáticas, con el soporte de un hardware como el MODEM o un soporte de software para la digitalización.

- **Innovación.** El manejo de las TIC, a través de las distintas plataformas virtuales produce innovación y cambios constantes en todos los ámbitos sociales. En décadas pasadas el uso del teléfono y el celular eran innovadores, pero el uso del correo electrónico fue primordial y a partir de ello se convirtió en innovación, en la actualidad su mejora es constante y se cuenta con plataformas virtuales como Zoom, Google Meet, Cisco Webex, chats y otras plataformas virtuales que hacen posible la comunicación virtual entre docentes y estudiantes en todos los niveles educativos de la Región Puno y el país.

- **Tendencia hacia la automatización.** El, objetivo de estas redes de comunicación, su complejidad empuja a la aparición de diferentes posibilidades y



herramientas que permiten un manejo automático de la información en diversas actividades personales, profesionales y sociales. Pacios y Bueno, (2013).

RECURSOS HUMANOS:

Recurso humano viene a ser un área destinada dentro de una institución, el cual se encarga del potencial humano que labora en ella, en este caso lo constituyen los trabajadores de la comunidad educativa, siguiendo esta línea es el directivo el encargado de motivar permanentemente, monitorea los avances académicos y administrativos, del mismo modo se encarga del manejo económico, el cual debe ser transparente. En esa lógica es vital trabajar con recursos directivos, docentes, administrativos motivados, con ganas de trabajar, de aportar ideas y soluciones para el beneficio del grupo. Gambarini, (2018).

Clasificación de los recursos humanos

- **Conocimientos en recursos humanos**

En el ámbito educativo se debe estar actualizado en el área de RH, de esta forma el directivo debe estar capacitado para desenvolverse adecuadamente en el manejo de una institución educativa con todos sus problemas, debilidades y fortalezas. El directivo debe conocer a sus estudiantes, docentes, administrativos, padres de familia, mediante jornadas pedagógicas, escuela de padres, tutoría individual y grupal. Fischman, (2017).

- **Gestión de tiempo**

En este aspecto de la gestión del tiempo los directivos deben ser justos con uno mismo y con los demás trabajadores, es decir docentes y administrativos, actuar en forma oportuna con las tardanzas, faltas y pérdida de horas de labor pedagógica dicho



de este modo observando en directivos y docentes que conformamos la zona Lago Ilave, se pierde tiempo innecesario conversando entre colegas, tomando algún refrigerio, los cuales deben ser destinados en la labor pedagógica de nuestros estudiantes, así mismo la falta de planificación de los líderes pedagógicos, la improvisación en las programaciones curriculares, unidades y sesiones de aprendizaje conllevan o contribuyen al fracaso de la gestión del tiempo. Martínez, (2019).

- **Comunicativo**

Un buen profesional de recursos humanos debe tener condiciones para comunicar. Esto significa que debe saber expresarse, saber oír, ya que los docentes, personal administrativo, personal de servicio, estudiantes, padres de familia traen diversos asuntos para debatir. El líder pedagógico debe estar preparado para prestar atención a estas quejas, es decir ser comunicativo, ser empático. Salvador, (2018).

- **Motivador**

El directivo de una institución educativa debe ser un personaje que motiva permanentemente a los docentes, administrativos, estudiantes, padres de familia y a toda la comunidad educativa, sobre todo debe ser honesto de conducta intachable porque se educa con el ejemplo. El directivo debe planificar, plantearse metas que se pueda cumplir, tener claro sus objetivos, tanto dentro como fuera de la institución educativa. (Montoya, 2017; Sierra, 2018).

- **Innovación**

Los directivos y docentes deben innovar permanentemente día a día, capacitarse en lo que respecta a pedagogía, en el aspecto emocional, para que de esta forma



aprendamos a regular nuestro carácter tanto con los docentes, estudiantes y padres de familia. Debido a que uno nunca termina de aprender. Gambarini, (2018).

COMUNICACIÓN:

La comunicación es esencial ya sea digital o presencial en todos los aspectos, porque gracias a ello podemos hablar de calidad educativa. Las redes de comunicación deben ser óptimas para una adecuada comunicación entre directivos y docentes y entre todos quienes conforman la comunidad educativa. Carbajal, (2013).

Clasificación de la Comunicación

- **La identidad**

Es la razón de ser de una organización educativa respetando su identidad, sus características socio culturales para ello se debe involucrar a toda la comunidad educativa, constituye la cara de la institución y esta se manifiesta a través de su misión, visión y valores. La identidad se trabaja, se planifica con objetivos y metas claras y estas se plasman en el PEI, PCI, PAT, RI. (Aldana, et al. 2019; Gonzales, 2014).

- **La cultura**

La cultura es parte de la identidad de nuestra región Puno, de la provincia El Collao Ilave, específicamente de la zona Lago Ilave motivo del presente estudio, El arraigo cultural es contextualizado según las características de las instituciones educativas secundarias de la zona, el cual presenta manifestaciones culturales diversas y estos se plasman mediante platos típicos, agricultura, ganadería, aves, río Ilave, Lago Titicaca del cual la población extrae truchas, ccarachis, suche, pejerrey mauri, ranas. Etc. En conclusión la cultura forma parte del proceso enseñanza aprendizaje. Esguerra, (2016).



- **La comunicación**

La comunicación es esencial en las instituciones educativas y es el directivo quien propicia una comunicación fluida, entre docentes, alumnos, administrativos, la comunicación se facilita cuando el clima institucional es favorable, cuando todos participan y se le escucha a toda la comunidad educativa. Briones, (2017).

- **La imagen**

Es la cara del centro educativo frente a las demás instituciones educativas, estas se manifiestan en su infraestructura, en el aspecto pedagógico, el cual incide en la educación integral que se imparte, con un perfil de ingreso y egreso bien estructurados, además el objetivo primordial es lograr estudiantes autónomos, competentes en lo cognitivo, en las artes y deportes. Gambarini, (2018).

MOTIVACIÓN:

La motivación constituye el estado interno de un ser humano, mantiene su bienestar emocional óptimo, motiva para desarrollar determinadas acciones y sobre todo culminarlas, posterior a ello recibe un estímulo o satisfacción. Ardouin, et. al. (2000).

Clasificación e indicadores de Motivación

Optamos por la siguiente clasificación:

- **Motivación extrínseca**

La motivación extrínseca se da cuando proviene del exterior, de afuera, de otras personas como por ejemplo cuando recibimos un sueldo, una recompensa, un bono, un premio, una certificación que nos impulsa a mejorar en nuestro trabajo. Etc. Así mismo



el reconocimiento por parte de la dirección de la institución educativa, UGEL, DREP, MINEDU entre otros reconocimientos a nuestra labor educativa. En síntesis, la motivación extrínseca es aplicable tanto para directivos, docentes y estudiantes. Ureña, (2019).

- **Motivación intrínseca**

Viene a ser lo contrario a la motivación extrínseca, en este caso proviene de nuestro interior, es decir somos cada uno de nosotros quienes nos motivamos para lograr un reconocimiento, esto se da a través de una buena planificación, responsabilidad y sobre todo ganas de conseguir algo. Buscamos constantemente nuestro crecimiento personal y profesional, ser reconocidos, recompensados cuando logramos nuestras metas, objetivos alcanzamos una profesión, una maestría, doctorado, cuando mejoramos nuestra situación laboral. Para lograr ello ponemos lo mejor de nosotros. Castillo, (2014).

- **Motivación positiva**

La motivación positiva se da cuando le ponemos ganas de realizar y conseguir algo, para lograrlo tenemos que ser consecuentes, resilientes, es decir tanto la motivación extrínseca como intrínseca nos motiva para desarrollar la motivación positiva. Colebrusco de Souza, et al. (2021).

- **Motivación negativa**

Se da cuando tenemos temor de una consecuencia desagradable, es decir somos negativos, no arriesgamos, tenemos miedo al éxito o al fracaso, nos ponemos obstáculos, somos conformistas con lo que tenemos. (Falcon 2007; Díaz, 2007).

- **Motivación básica**



Al hablar de motivación básica nos referimos al impulso o fuerza que tenemos, tanto en el campo deportivo, cognitivo, laboral. En el deporte, hablamos de aquel impulso o fuerza que tenemos, que determina nuestro nivel de compromiso como deportistas. Es decir, se trata del interés que ponemos en nuestras capacidades físicas, técnicas y tácticas para lograr resultados positivos en el deporte. Lo mismo ocurre en lo cognitivo y laboral. Ruiz, et al. (2019).

- **Motivación cotidiana**

La motivación cotidiana es referente al interés que sentimos hacia determinadas tareas, resultados o gratificaciones que logramos. Ya sea en las artes, deportes, conocimientos, en los valores. Por ejemplo, la motivación cotidiana en el deporte se da cuando realizamos actividad física diaria y los beneficios que obtenemos es la salud. Vallerand, et al. (2019).

- **Motivación centrada en nuestro ego**

Este tipo de motivación se refiere a la fuerza que tenemos para realizar algo que nos haga sentir bien al obtener resultados positivos. Por ejemplo, al elaborar los documentos de gestión como son el PEI, PCI, PAT, RI, dentro de ellos nuestra programación curricular, nuestras unidades, sesiones, que permita compararnos con otros docentes, es decir, el impulso proviene de nuestro ego. Este tipo de motivación se refiere a que dependemos de retos y resultados en comparación con otros docentes. Colebrusco de Souza, et al. (2021).



- **Motivación centrada en la tarea**

Este tipo de motivación depende de retos y resultados personales, e impresiones subjetivas de dominio y progreso. Es decir, este tipo de motivación se da en los directivos, docentes, padres familia, estudiantes y todos quienes conforman la comunidad educativa, los cuales están centradas en las tareas que cada uno de los actores educativos tienen que realizar en su actuar profesional, con el único propósito de lograr las tareas propuestas. (Castillo, 2014; Falcon, 2007; Díaz, 2007).

TOMA DE DECISIONES:

la toma de decisiones se debe dar en forma oportuna en el tiempo y plazo establecido, entendiéndose que los directivos y docentes deben planificar sus metas y objetivos a mediano y largo plazo, por lo que en las instituciones educativas en estudio existe carencia de los directores en lo que respecta a liderazgo, falta de capacitación o dominio del currículo nacional, desconocimiento en la aplicación de las rúbricas de evaluación. Razón por la cual no dirigen con éxito una institución educativa, lo mismo ocurre con el ministerio de educación, Direcciones Regionales de Educación, Ugeles, Gobiernos Regionales, los cuales no contratan o nombran a directores realmente capacitados, más prima los partidos políticos de turno que nos gobiernan. En las instituciones educativas de nuestra región Puno y el Perú, se deben tomar decisiones oportunas, es decir tomarlas en el momento oportuno, para dar solución a los diversos problemas que se presentan en las instituciones educativas. En las instituciones educativas de la ZLI no se toman decisiones oportunas, y estas no se dan adecuadamente debido a la falta de liderazgo de los directivos. Fischman, (2017).



Clasificación o indicadores de la toma de decisiones

▪ **Decisiones programadas:**

Son decisiones que se dan en forma recurrente, en forma repetitiva, en forma frecuente, también se le conoce como decisiones estructuradas. Este tipo de decisiones se rigen por lo que se consiguieron anteriormente. Las decisiones programadas nos permiten ahorrar tiempo, liberarnos de las políticas, reglas, procedimientos. (Aldana, 2017; Espinoza, 2016).

▪ **Decisiones no programadas:**

Se presentan con poca frecuencia, llamadas también no estructuradas, son decisiones que se toman ante problemas o situaciones poco relevantes. Ejemplo: cuando presentamos un proyecto de innovación o un proyecto de mejora, es necesario seguir un modelo de toma de decisión para generar una solución específica frente a un problema. García, (2011).

2.2.2. DEFINICIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE:

Blazquez, et al. (2007) El desempeño docente es la acción que el docente desarrolla en el aula, a través de una planificación adecuada y contextualización de acuerdo a las características propias de cada institución educativa, el objetivo fundamental es el bienestar de los estudiantes, para ello el clima organizacional debe ser óptimo en coordinación permanente con los padres de familia.

Diversificación curricular:

Referenciamos el currículo nacional 2016, el cual es un instrumento de política nacional, cuyo objetivo es que los estudiantes logren competencias y estos deben darse



a lo largo de su formación en los distintos niveles de la educación básica, siguiendo el sendero que plantea el proyecto educativo nacional al 2021.

El CN trata sobre la diversificación curricular, el cual está orientado a las competencias, estándares de aprendizaje, promueve el desarrollo de valores, fortalece los aprendizajes, motiva a los estudiantes a ser competitivos, promueve la educación para el trabajo, la educación intercultural, el arte y la educación física, del mismo modo brinda orientaciones para la evaluación formativa y para la diversificación curricular, los cuales se deben contextualizar de acuerdo a la realidad de cada región, localidad, en este caso adaptado a la ZLI, que de acuerdo a su clima, medio geográfico, cultura es distinta a la ciudad de Lima y otras ciudades de la costa, ciudades de la selva. Es por eso que la DC debe ser real sin copias de otras realidades. Muzas, et. al. (2002).

Indicadores de la diversificación curricular

Para la presente tesis de investigación se consideró la diversificación curricular propuesta por el currículo nacional, el cual nos habla de un currículo por competencias.

Según el CN (2016). *“La competencia se define como la facultad que tiene una persona de cambiar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético”*. (p. 21).

▪ Capacidades

Según el currículo nacional (2016) *“Las capacidades son recursos para actuar de manera competente. Estos recursos son: los conocimientos, habilidades y actitudes que los estudiantes utilizan para afrontar una situación determinada”*. (p. 21).



- **Estándares de aprendizaje**

Según el CN (2016). *“Son descripciones del desarrollo de la competencia en niveles de creciente complejidad, desde el inicio hasta el fin de la educación básica, de acuerdo a la secuencia que sigue la mayoría de estudiantes que progresan en una competencia determinada”*. (p. 25). Asimismo, definen el nivel que se espera puedan alcanzar todos los estudiantes al finalizar la educación básica.

- **Desempeños**

“Son descripciones específicas de lo que hacen los estudiantes respecto a los niveles de desarrollo de las competencias, ilustran algunas actuaciones que los estudiantes demuestran cuando están en proceso de alcanzar el nivel esperado de la competencia o cuando han logrado este nivel”. CN (2016, p. 26).

PLANIFICACIÓN DOCENTE

La planificación curricular se debe realizar en forma planificada, realizando una programación curricular anual real de acuerdo al contexto y a las características de cada institución educativa, del mismo modo las unidades didácticas y finalmente las sesiones de aprendizaje. Asimismo, trabajar con proyectos educativos, proyectos de innovación, proyectos de mejora, se debe dejar de lado definitivamente la improvisación en todo aspecto. (Sierra, 2018; Lafrancesco, 2004). La planificación en una institución educativa es sumamente importante, porque es la razón de ser de la misma. La planificación parte desde la forma de actuar del directivo, los docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia, porque solo así mejoraremos la calidad educativa en nuestro país. Hablando de la región de Puno son los propios directivos los que no conocen de planificación o se resisten a trabajar ordenadamente improvisan



constantemente como líderes pedagógicos y peor aún en la administración de la institución educativa. Salvador, (2018).

TIPOS DE PLANIFICACIÓN DOCENTE

Según el currículo nacional (2016). Existen los siguientes tipos de planificación.

Planificación anual: Consiste en organizar secuencial y cronológicamente las unidades didácticas que se desarrollarán durante un año escolar para alcanzar las expectativas de los estudiantes y estos logren las competencias. Son todas las actividades que se desarrollarán durante el año.

Unidades didácticas: Es la organización en forma secuencial de las sesiones o actividades de aprendizaje que permitirán el desarrollo de las competencias y capacidades previstas en la planificación anual. En ellas se plantean propósitos de aprendizajes, cómo se lograrán y cómo se evaluarán, el tiempo aproximado que durará ese trabajo y los materiales que se usarán.

Sesiones de aprendizaje: Según mi apreciación personal, viene a constituir una parte de las unidades didácticas, es la secuencia que sigue el docente para plasmar el aprendizaje de los estudiantes, se planifica siguiendo una secuencia metodológica, es decir en la sesión está el día a día de nuestras actividades planificadas secuencialmente. En las sesiones es donde el estudiante construye su aprendizaje.

EVALUACIÓN.

Saavedra, (2004) *“La evaluación es un proceso sistemático, continuo y permanente que sirve de fundamento a los procesos de enseñanza-aprendizaje;*



es parte integral de este. Da una idea de cuánto han logrado los estudiantes en relación con los objetivos previamente determinados”.

Según el Currículo Nacional (2016). La evaluación debe ser formativa, es decir siguiendo procesos, en el que el estudiante desarrolla a través de procesos su proceso de aprendizaje, tiene más valor el proceso que el producto.

Características de la evaluación

Rossi, (1991) plantea cinco características de la evaluación y estos son: integral, procesal, sistémica, participativa y flexible.

La evaluación Integral comprende las dimensiones intelectual, social, afectiva, motriz y valorativa del estudiante. Es decir, se debe evaluar en forma integral al alumnado, tanto en las ciencias, las artes, el aspecto sociocultural, lo afectivo, los valores de cada estudiante. Según nuestro currículo nacional (2016) evaluamos las competencias, capacidades, estándares, desempeños y como estos socializan en el aula. Del mismo modo menciona la evaluación procesal, porque este acto se desarrolla en todo el proceso educativo, es decir al inicio, durante y al final del mismo, para tomar decisiones oportunas y para mejorar el aprendizaje. Considera también la evaluación sistemática porque responde a los propósitos educativos, y se realiza en función de estos mediante criterios e indicadores coherentes, utilizando procesos metodológicos y planificación adecuada para recolectar evidencias de los resultados de cada estudiante y de esta forma tomar decisiones apropiadas y oportunas, retroalimentando permanentemente a los estudiantes, tanto en forma individual como grupal. Siguiendo en esta línea evaluativa refiere que la evaluación participativa permite que distintos actores como estudiantes, docentes, directores y padres de familia participen en los aprendizajes, mediante la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. Esto



permite que el estudiante asuma con responsabilidad su propio proceso de aprendizaje. Finalmente, la evaluación debe ser flexible porque cada estudiante tiene diferente ritmo de aprendizaje, para esto se tiene que utilizar metodologías pertinentes, material apropiado, utilizando variedad de técnicas e instrumentos de evaluación, los cuales deben ser los más pertinentes según el criterio de cada docente. Tobón, (2010). Según el currículo nacional (2016), evaluamos desde un enfoque formativo. Desarrollamos una evaluación procesual, es decir hacemos un seguimiento de todo el proceso, donde la evaluación es un proceso sistemático en el que se recoge y valora información relevante del nivel de desarrollo de las competencias que cada estudiante demuestra a lo largo de su escolaridad.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Clima organizacional.

El clima organizacional es el conjunto de apreciaciones que los miembros de una organización tienen de su experiencia dentro del sistema organizacional.

Cambios tecnológicos

El cambio tecnológico hace referencia a la incorporación de nuevas tecnologías, formas de uso, nuevas reglamentaciones y nuevos productos derivados de la tecnología.

Recursos humanos

Considera a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de la comunidad educativa.



Comunicación

Se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la institución educativa, es decir todos los actores educativos.

Motivación

Referente a como los directivos, docentes, administrativos, estudiantes, padres de familia, comunidad, trabajen en armonía, con intensidad para lograr objetivos planificados en el PEI, PAT.

Toma de decisiones

Se refiere a la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la institución educativa u organización, los cuales deben ser oportunas.

Desempeño docente

Es la actividad que el profesor realiza dentro del aula y que incluye el manejo de buenas relaciones con la comunidad educativa.

Diversificación Curricular

Se refiere a contextualizar el Currículo Nacional a las instancias regionales y locales, según las características de las instituciones educativas y necesidades de los estudiantes.

Planificación docente

La planificación docente es el proceso de tratamiento del currículo, tomando en cuenta la diversificación, contextualización de acuerdo a las características de cada institución educativa.



Evaluación

Práctica centrada en el aprendizaje del estudiante, con retroalimentación oportuna durante todo el proceso de enseñanza aprendizaje. Currículo Nacional (2016).



CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El espacio geográfico que abarcó la investigación está ubicado en la Zona Lago Ilave, las instituciones educativas que lo conforman son: la IES. “Pedro Vilcapaza”, ubicado en el Centro Poblado de Santa Rosa de Huayllata, IES. “Carlos Dante Nava” de Pharata Copani, IES. “Mariano Melgar” ubicado en el Centro Poblado de Callata Pacuncani, IES. “Jorge Basadre” ubicado en el centro poblado de Camicahi. Las instituciones educativas en mención están ubicados o pertenecen al distrito de Ilave, Provincia El Collao Ilave, departamento o región de Puno.

3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

El periodo de duración de la presente tesis ha sido ejecutado aproximadamente en 1 año, lo cual nos sirvió para aplicar los instrumentos como son: cuestionarios de clima organizacional y desempeño docente, al mismo tiempo nos permitió conocer de cerca a los distintos docentes que Laboran en la Zona Lago Ilave, del mismo modo hemos podido constatar las características de cada IE.

PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

Para la presente investigación se utilizó materiales propios y algunos de procedencia de las instituciones educativas materias de estudio como son: computadores, tablets, pizarra interactiva, proyector, pizarras acrílicas, papel bond a4, tinta, refrigerio, cinta masking, internet, entre otros.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

Población de la Investigación.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2016), “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, donde las poblaciones deben situarse en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo”. La población estuvo constituida por 70 docentes de las instituciones educativas de la Zona Lago Ilave.

Según Vara, (2015) la población es el conjunto de sujetos o cosas que tienen una o más propiedades en común. Se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo.

TABLA 1.

Distribución de la población de estudio

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	Nº DE DOCENTES
“Pedro Vilcapaza” Santa Rosa de Huayllata	10
“Carlos Dante Nava” de Pharata	10
“Marano Melgar” de Callata	20
“Jorge Basadre” de Camicachi	30
TOTAL	70

Fuente: Ugel El Collao Ilave.

Muestra de la Investigación.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2016), “Una muestra debe ser definida en base de la población determinada”. La muestra se ha determinado a través del muestreo censal el cual permite a que todos los sujetos de la población participen como muestra en la investigación.



3.4. DISEÑO ESTADÍSTICO

El procedimiento empleado en el presente estudio para la prueba de hipótesis y diseño estadístico para su comprobación es el siguiente:

Planteamiento de las Hipótesis:

Hipótesis nula; Ho: $r = 0$: Comprobar si existe o no relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en docentes de las instituciones educativas de la Zona Lago Ilave en el año 2019.

Hipótesis Alterna; Ha: $r \neq 0$: Para comprobar si existe o no relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en docentes de las instituciones educativas de la Zona Lago Ilave en el año 2019.

Prueba de hipótesis a usar:

Correlación rectilínea de Pearson

La relación de las variables toma valores comprendidos entre -1 y $+1$ pasando por 0 .

- El $r = -1$ Comprende a una correlación negativa perfecta.

El $r = +1$ Comprende a una correlación positiva perfecta. El $r = 0$, No existe ninguna correlación entre variable.

Fórmula:

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

Según los resultados haciendo uso del paquete Estadístico SPSS (Versión 20.0) obtuvimos los resultados que nos hemos planteado.



3.5. PROCEDIMIENTO

La técnica empleada en la presente investigación es la observación, con sus respectivos instrumentos que son: Guía de observación sobre clima organizacional y Guía de observación sobre desempeño docente, que a continuación se detalla:

Guía de observación sobre clima organizacional.

Tiene como propósito determinar el nivel del clima organizacional en docentes de las instituciones educativas secundarias de la zona lago Ilave en el año 2019. El cual ha sido estructurado en función de sus dimensiones: Apertura a los cambios tecnológicos, recursos Humanos, comunicación, motivación, toma de decisiones. El cuestionario consta de 30 ítems.

En base a estas dimensiones e indicadores se plantearon los ítems, que hacen un total de 30 preguntas; cada pregunta tiene cuatro alternativas de respuestas: **Siempre (3 puntos), Casi siempre (2 puntos), A veces (1 punto), Nunca (0 puntos).**

Para evaluar la variable X (Clima organizacional) se categorizó considerando los rangos que se muestran en el siguiente cuadro:

Categorías	Nunca	[0-24.75>
	A veces	[24.75-49.50>
	Casi siempre	[49.50-74.25>
	Siempre	[74.25-99]

Cuestionario sobre desempeño docente.



Se formuló con el propósito de determinar el nivel en que se encuentran los docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave en la aplicación del desempeño docente en el año 2019. El cual ha sido estructurado en función de sus dimensiones: Diversificación Curricular, planificación docente, evaluación. El cuestionario consta de 23 ítems.

En base a estas dimensiones e indicadores se plantearon los ítems, que hacen un total de 23 **preguntas**; cada pregunta tiene cuatro alternativas de respuestas: **Siempre (3 puntos)**, **Casi siempre (2 puntos)**, **A veces (1 punto)** **Nunca (0 puntos)**.

Para evaluar la variable Y (Desempeño docente) y las dimensiones se categorizó considerando los rangos que se muestran en el siguiente cuadro:

Categorías	Nunca	[0-24.75>
	A veces	[24.75-49.50>
	Casi siempre	[49.50-74.25>
	Siempre	[74.25-99]

3.6. VARIABLES

TABLA 2.

Sistema de variables.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	CATEGORIAS	INSTRUMENTOS
Variable 1: Clima organizacional	Apertura a los cambios tecnológicos	- Innovación tecnológica - Comunicación a través de diversos canales.	Siempre Casi siempre A veces Nunca	Cuestionario Clima organizacional
	Recursos Humanos	- Conocimiento en recursos humanos - Gestión de tiempo - Comunicativo - Motivador - Innovación		
	Comunicación	- Identidad - La cultura - Comunicación total - La imagen		
	Motivación	- Motivación extrínseca - Motivación intrínseca - Motivación positiva - Motivación básica - Motivación cotidiana - Motivación centrada en nuestro ego - Motivación centrada en la tarea.		
	Toma de decisiones	- Decisiones programadas - Decisiones no programadas		
Variable 2: Desempeño docente	Diversificación Curricular	- Currículo por competencias - Capacidades de aprendizaje - Estándares de aprendizaje - Desempeños	Siempre Casi siempre A veces Nunca	Cuestionario Desempeño docente
	Planificación docente	- Planificación anual - Unidades didácticas - Sesiones de aprendizaje		
	Características de la Evaluación	- Integral - Procesal - Sistemática - Participativa - Flexible		

Fuente: Percy Bustinza Mendizábal

3.7. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el análisis de los resultados se utilizaron datos recolectados para la contrastación de las hipótesis, en los cuales resaltaron los grados de asociación entre las variables clima organizacional y desempeño docente y entre sus respectivas dimensiones, fueron procesados utilizando la prueba de Kolgomorov - Smirnov, para en función de su nivel de significancia bilateral determinar si se usa la fórmula de Pearson o la fórmula de Rho Spearman (Si $p > 0.05$ se usará Pearson y si $p < 0.05$ se usará Rho Spearman).

Para la interpretación del grado de relación positiva entre las variables se tomó en cuenta la siguiente valoración:

TABLA 3.

Interpretación del grado de correlación entre las variables

INTERVALO	GRADO DE RELACIÓN
0.0 - 0.2	Muy bajo grado de relación
0.2 - 0.4	Bajo grado de relación
0.4 - 0.6	Moderado grado de relación
0.6 - 0.8	Alto grado de relación
0.8 - 1.0	Muy alto grado de relación.

Fuente: Percy Bustinza Mendizábal

Para la evaluación de la influencia se realizó el análisis de varianza (ANOVA) del análisis de regresión y el coeficiente de determinación para medir el porcentaje de influencia del clima organizacional en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

RESULTADOS PARA LA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA ZONA LAGO ILAVE.

En las siguientes tablas y figuras, se tiene por objetivo identificar el nivel de clima organizacional que perciben los docentes de las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave, los cuales están siendo tabulados en tablas con porcentajes y figuras para una mayor comprensión de los resultados los mismos que posteriormente nos ayudan a determinar las hipótesis planificadas.

TABLA 4.

Nivel de clima organizacional que presentan los docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

APERTURA A LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS: Innovación tecnológica, comunicación a través de diversos canales, en docentes de las Instituciones Educativas Secundarias de la zona Lago del distrito de Ilave.

PREGUNTAS	Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		TOTAL	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Demuestran interés acerca de la importancia de la innovación tecnológica	0	0%	8	23%	18	51%	9	26%	35	100%
Se siente satisfecho con los distintos canales de comunicación	2	6%	7	20%	17	49%	9	26%	35	100%
Se siente satisfecho con el clima organizacional de la institución educativa	1	3%	17	49%	14	40%	3	9%	35	100%
Comparten positivamente con todos los integrantes de la comunidad educativa para mantener el clima organizacional favorable.	0	0%	15	43%	14	40%	6	17%	35	100%
Son motivados por la dirección para ejercer comunicación a través de la información multimedia	8	23%	20	57%	7	20%	0	0%	35	100%
Son motivados por la dirección para ejercer comunicación a través de la interconexión	17	49%	9	26%	8	23%	1	3%	35	100%
Son motivados por la dirección para ejercer comunicación a través de la inmaterialidad	14	40%	12	34%	9	26%	0	0%	35	100%
Son motivados por la dirección para ejercer comunicación a través de la digitalización	16	46%	11	31%	7	20%	1	3%	35	100%
Son motivados por la dirección para ejercer comunicación a través de la tendencia hacia la automatización	19	54%	9	26%	6	17%	1	3%	35	100%
Utiliza herramientas y equipos como: computador, laptop, proyector, etc. Los cuales son mantenidos en forma adecuada.	4	11%	9	26%	9	26%	13	37%	35	100%
PROMEDIO	8,1	23%	11,7	33%	10,9	31%	4,3	12%	35	100%

Fuente: Resultados del cuestionario sobre Clima Organizacional en IES. De la zona lago – Ilave

Elaboración: El Ejecutor.

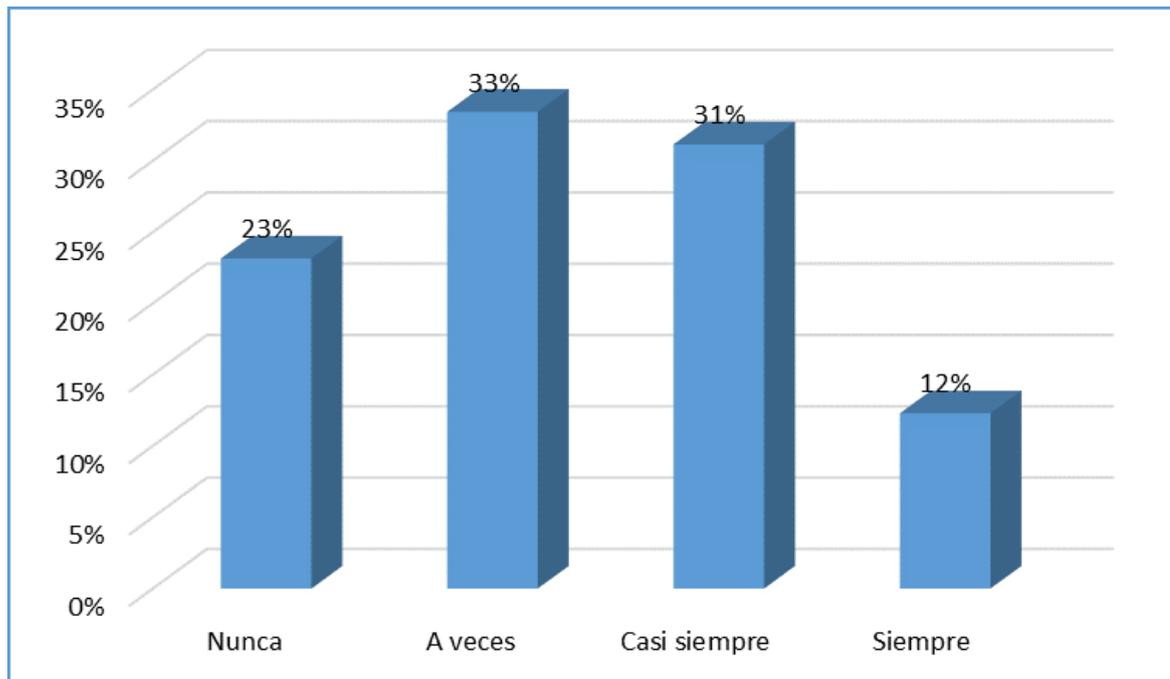


Figura 1. Apertura a los cambios tecnológicos: Innovación tecnológica, comunicación a través de diversos canales.

INTERPRETACIÓN.

De la tabla 4 y figura 1, se puede deducir que después de haber aplicado el instrumento de la variable 1 Clima organizacional, específicamente en la dimensión 1, nivel de apertura a los cambios tecnológicos, innovación tecnológica, comunicación a través de diversos canales, empleados a los 70 docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago de Ilave en el año 2019, se tiene que el 33% de docentes demuestran que existe una apertura a los cambios tecnológicos, seguido del 23% que indica que nunca existe apertura a los cambios tecnológicos y el 12% manifiesta que siempre existe apertura a los cambios tecnológicos. el cual como menciona Carbajal, (2013) incide en la importancia del aprendizaje de las TIC en el manejo de sus actividades de aprendizaje, el cual es positivo y muy favorable para desarrollar su carpeta pedagógica, al mismo tiempo es preocupante que docentes de la ZLI no dominan el manejo adecuado de estos medios y la corrupción ha contribuido en el poco avance de la comunicación tecnológica en nuestra región y el país.

TABLA 5.

RECURSOS HUMANOS: Conocimiento en recursos humanos, gestión de tiempo, comunicativo, motivador, innovación, en docentes de las Instituciones Educativas Secundarias de la zona Lago del distrito de Ilave.

PREGUNTAS	Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		TOTAL	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Demuestra su conocimiento en recursos humanos	0	0%	4	11%	25	71%	6	17%	35	100%
Manejan la gestión de tiempo adecuadamente porque la dirección de la institución así lo plantea.	1	3%	11	31%	18	51%	5	14%	35	100%
El directivo se comunica abiertamente con los demás trabajadores de la institución.	1	3%	17	49%	14	40%	3	9%	35	100%
Es motivador con sus estudiantes y colegas de trabajo.	0	0%	15	43%	14	40%	6	17%	35	100%
Reciben innovación pedagógica en las distintas áreas por parte de la dirección	8	23%	19	54%	7	20%	1	3%	35	100%
PROMEDIO	2,0	6%	13,2	38%	15,6	45%	4,2	12%	35	100%

Fuente: Resultados del cuestionario sobre Clima Organizacional en IES. De la zona lago – Ilave
Elaboración: El Ejecutor.

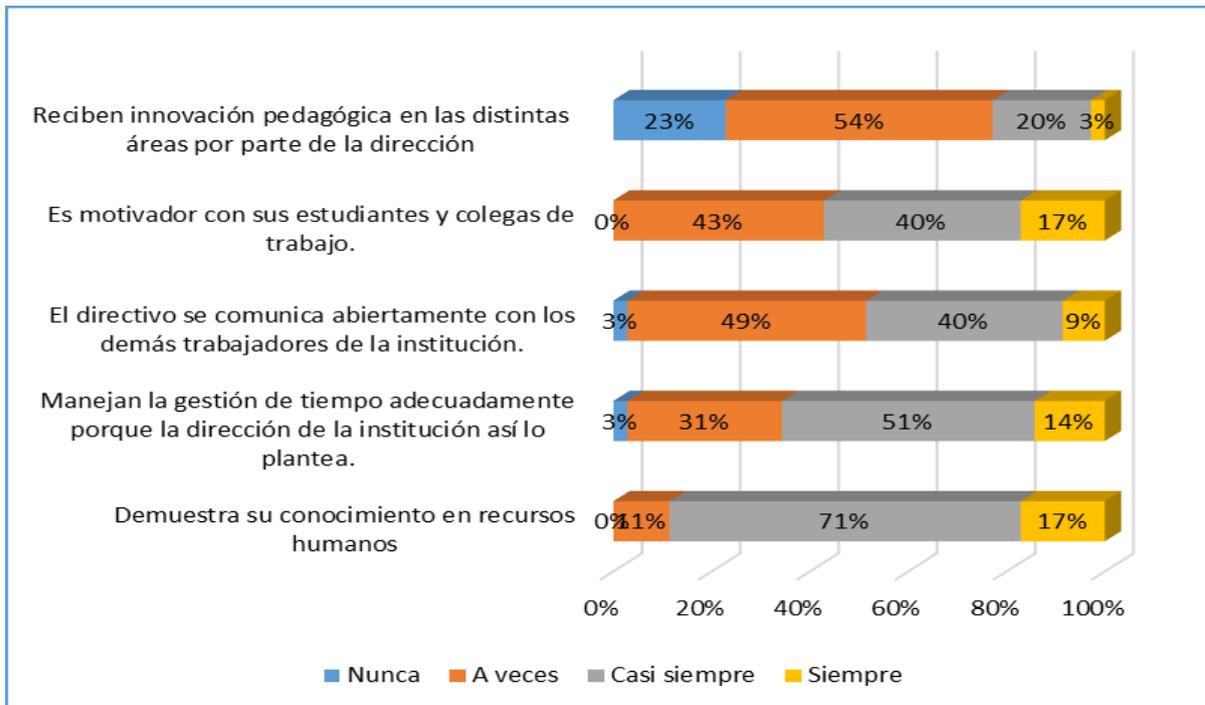


Figura 2: Recursos humanos: Conocimiento en recursos humanos, gestión de tiempo, comunicativo, motivador, innovación.

INTERPRETACIÓN.

De la tabla 5 y figura 2, se puede deducir que después de haber aplicado el instrumento de la variable 1 Clima organizacional, específicamente en la dimensión 2, nivel de conocimiento en recursos humanos, gestión de tiempo, comunicativo, motivador e innovación, a los 70 docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago de Ilave en el año 2019, se tiene que el 45% de docentes indican que casi siempre existe un buen conocimiento en recursos humanos, luego para el 38% manifiesta que casi siempre existe un buen conocimiento, luego el 12% indican que siempre existe un buen conocimiento y para el 6% nunca existe un buen nivel de conocimiento en recursos humanos, el cual como menciona Gambarini (2018) resalta la importancia del conocimiento en recursos humanos, el cual es positivo y muy favorable para buen funcionamiento en las instituciones educativas secundarias en estudio.

Veamos:

TABLA 6.

COMUNICACIÓN: Identidad, la cultura, comunicación total, la imagen, la reputación corporativa, en docentes de las Instituciones Educativas Secundarias de la zona Lago del distrito de Ilave.

PREGUNTAS	Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		TOTAL	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Ejercen identidad con la institución educativa	0	0%	4	11%	20	57%	11	31%	35	100%
Tiene arraigo cultural o respeta la cultura de la localidad.	0	0%	3	9%	19	54%	13	37%	35	100%
Tienen comunicación total con la dirección o líder pedagógico.	3	9%	15	43%	8	23%	9	26%	35	100%
Mantiene su imagen como profesional, a pesar de los obstáculos por parte de la dirección.	0	0%	2	6%	10	29%	23	66%	35	100%
PROMEDIO	0,8	2%	6,0	17%	14,3	41%	14,0	40%	35	100%

Fuente: Resultados del cuestionario sobre Clima Organizacional en IES. De la zona lago – Ilave
Elaboración: El Ejecutor.

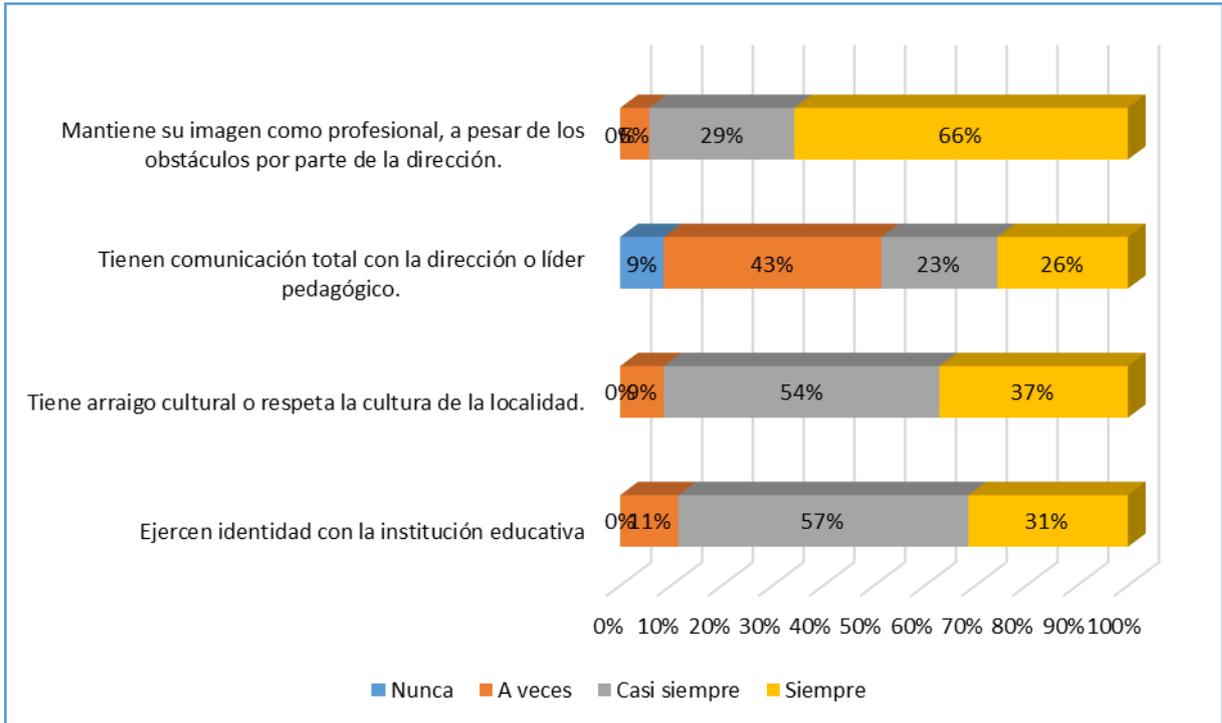


Figura 3: Comunicación: Identidad, la cultura, comunicación total, la imagen, la reputación corporativa

INTERPRETACIÓN.

De la tabla 6 y figura 3, se puede deducir que después de haber aplicado el instrumento de la variable 1 Clima organizacional, específicamente en la dimensión 3, referida a la comunicación con sus respectivos indicadores como nivel de identidad, la cultura, comunicación total, la imagen y la reputación corporativa, evaluados a los 70 docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago de Ilave en el año 2019, se tiene que 41% de docentes indican que casi siempre existe una buena comunicación, luego para el 40% siempre existe una buena comunicación y para el 17% a veces existe una buena comunicación en la organización, el cual como menciona (Aldana, et al. 2019; Gambarini, 2016) resalta la importancia de la comunicación en una institución educativa, el cual es positivo y muy favorable para una buena comunicación entre todos los actores de la comunidad educativa, los cuales refuerzan los hallazgos de estos autores y los resultados de la presente investigación.

TABLA 7.

MOTIVACIÓN: Motivación extrínseca, intrínseca, positiva, básica, cotidiana, centrada en nuestro ego, centrada en la tarea, en docentes de las Instituciones Educativas Secundarias de la zona Lago del distrito de Ilave.

PREGUNTAS	Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		TOTAL	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Demuestra motivación extrínseca elevada.	0	0%	8	23%	19	54%	8	23%	35	100%
Ejerce motivación intrínseca.	0	0%	3	9%	23	66%	9	26%	35	100%
Manifiestan motivación positiva entre pares.	0	0%	5	14%	22	63%	8	23%	35	100%
Manifiestan motivación básica con los demás integrantes de la institución educativa.	0	0%	4	11%	25	71%	6	17%	35	100%
Manifiestan motivación cotidiana con los demás integrantes de la institución educativa.	0	0%	6	17%	21	60%	8	23%	35	100%
Demuestra motivación centrada en su ego en forma adecuada con los demás colegas.	2	6%	7	20%	21	60%	5	14%	35	100%
Demuestra su motivación centrada en la tarea en forma adecuada con los demás colegas.	0	0%	4	11%	23	66%	8	23%	35	100%
PROMEDIO	0.3	1%	5.3	15%	22.0	63%	7.4	21%	35	100%

Fuente: Resultados del cuestionario sobre Clima Organizacional en IES. De la zona lago – Ilave
Elaboración: El Ejecutor.

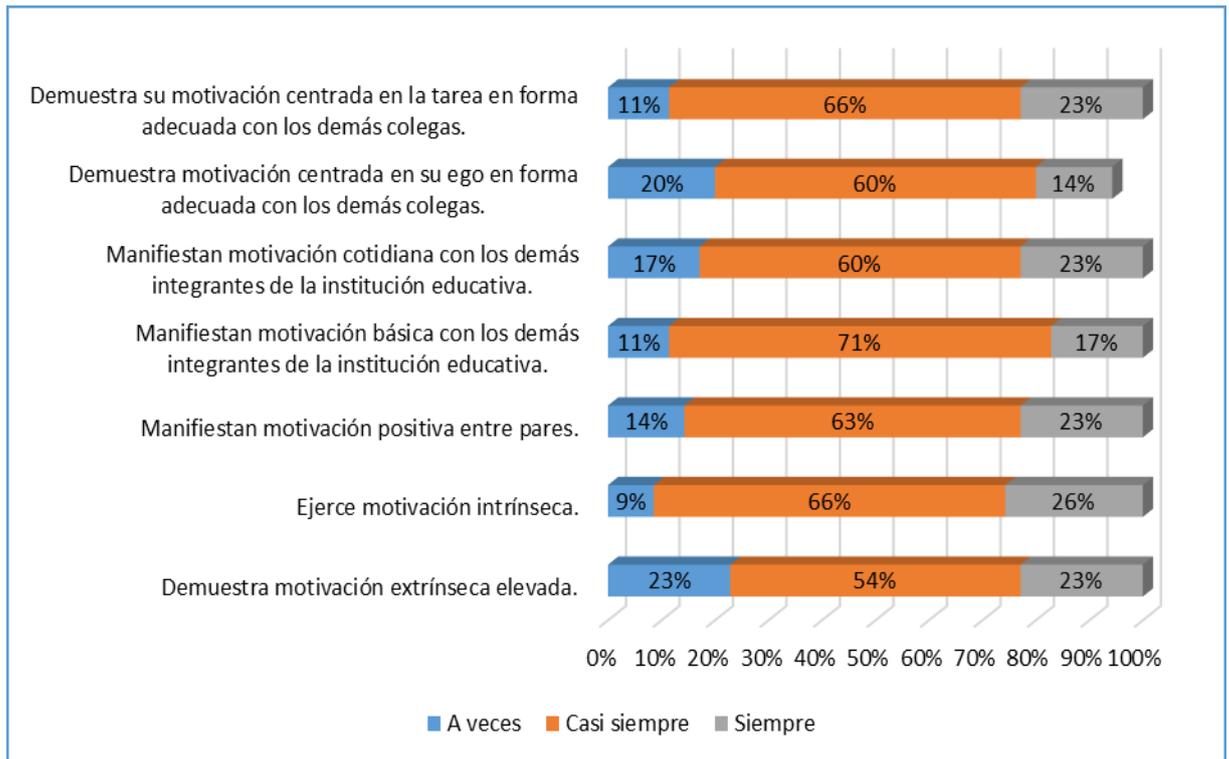


Figura 4: Motivación extrínseca, intrínseca, positiva, básica, cotidiana, centrada en nuestro ego, centrada en la tarea.

INTERPRETACIÓN.

De la tabla 7 y figura 4, se puede deducir que después de haber aplicado el instrumento de la variable 1 Clima organizacional, específicamente en la dimensión 4, referido a la motivación con sus respectivos indicadores como son motivación extrínseca, intrínseca, positiva, básica, cotidiana, centrada en nuestro ego, centrada en la tarea a los 70 docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago de Illave en el año 2019, se tiene que el 63% de docentes demuestra que casi siempre existe un buen nivel de motivación, luego para el 21% siempre existe un buen nivel de motivación, luego el 15% indican que a veces existe un buen nivel de motivación y para el 1% nunca existe un buen nivel de motivación, el cual como menciona Ardouin, et. al. (2000). La motivación constituye el estado interno de un ser humano y por consiguiente para la buena marcha de los trabajadores de una institución educativa, el cual es positivo y muy favorable para un buen manejo del clima institucional.



TABLA 8.

TOMA DE DECISIONES: Decisiones programadas, decisiones no programadas, en docentes de las Instituciones Educativas Secundarias de la zona Lago del distrito de Ilave.

PREGUNTAS	Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		TOTAL	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Toma decisiones programadas en forma oportuna	10	29%	12	34%	11	31%	2	6%	35	100%
Ejerce decisiones no programadas con anticipación para mantener el clima organizacional óptimo.	11	31%	16	46%	8	23%	0	0%	35	100%
Las decisiones programadas las hace con una comunicación pertinente para favorecer el clima organizacional de la institución educativa.	11	31%	12	34%	10	29%	2	6%	35	100%
Sabe manejar las decisiones no programadas con todos los integrantes de la comunidad educativa.	8	23%	18	51%	8	23%	1	3%	35	100%
PROMEDIO	10.0	29%	14.5	41%	9.3	26%	1.3	4%	35	100%

Fuente: Resultados del cuestionario sobre Clima Organizacional en IES. De la zona lago – Ilave.

Elaboración: El Ejecutor.

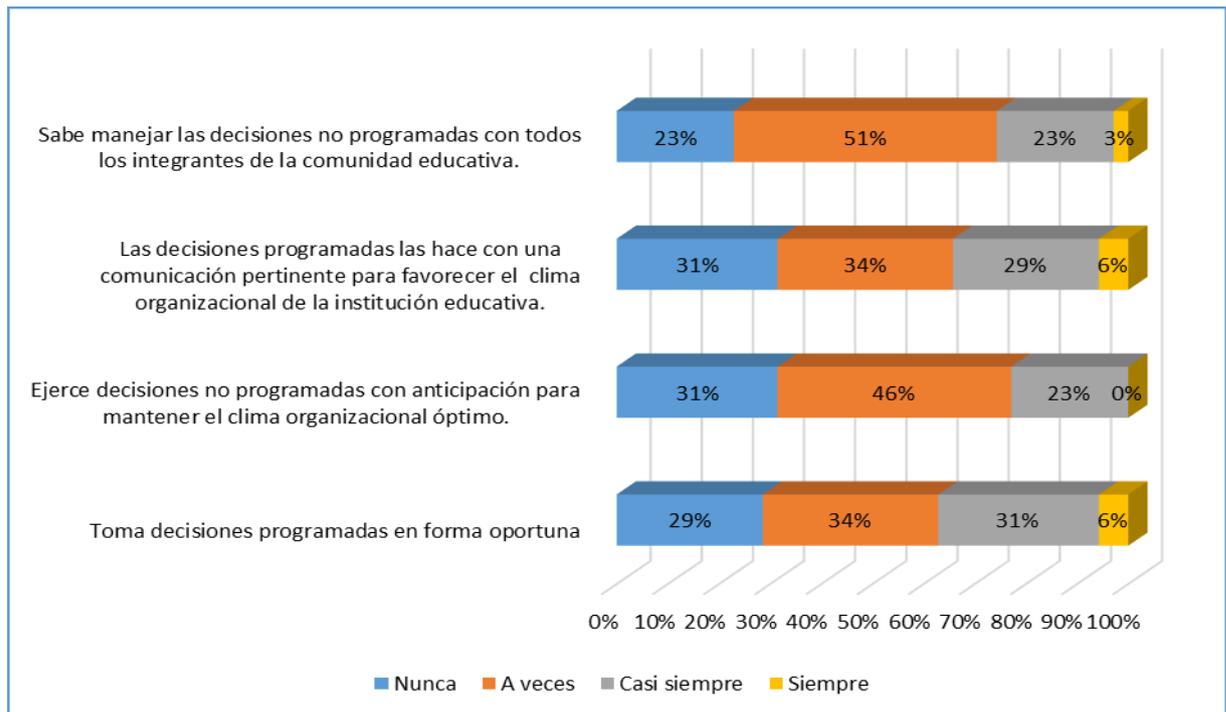


Figura 05: Toma de decisiones: decisiones programadas, decisiones no programadas.

INTERPRETACIÓN.

De la tabla 8 y figura 5, se puede deducir que después de haber aplicado el instrumento de la variable 1 Clima organizacional, específicamente en la dimensión 5, nivel de toma de decisiones programadas y no programadas refrendados a los 70 docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago de Ilave en el año 2019, se tiene que 41% de docentes indican que a veces están de acuerdo con las afirmaciones, luego para el 29% nunca están de acuerdo con las afirmaciones, luego el 26% indican que casi siempre existe un buen nivel de toma de decisiones, como menciona (Aldana, 2017; Espinoza, 2016). Comparto nuestros hallazgos con los realizados por los autores mencionados sobre la importancia de tomar decisiones en forma oportuna, el cual es positivo y muy favorable en las decisiones que se tomen en todos los estamentos de la comunidad educativa.



4.1.2. RESULTADOS PARA LA VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE LA ZONA LAGO ILAVE.

TABLA 9.

Diversificación curricular, practicado por docentes de las instituciones educativas secundarias de la zona lago de Ilave

diversificación curricular	Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		TOTAL	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Logra las competencias en su área curricular	0	0%	2	6%	22	63%	11	31%	35	100%
Logra las competencias al combinar un conjunto de capacidades.	0	0%	3	9%	21	60%	11	31%	35	100%
Logra las capacidades en su área curricular.	0	0%	2	6%	21	60%	12	34%	35	100%
Logra las capacidades mediante los conocimientos, habilidades y actitudes.	0	0%	4	11%	18	51%	13	37%	35	100%
Demuestra sus habilidades mediante la práctica pedagógica.	0	0%	1	3%	18	51%	16	46%	35	100%
Demuestra justicia al aplicar los estándares de aprendizaje para retroalimentar a los estudiantes.	0	0%	3	9%	23	66%	9	26%	35	100%
Resuelve las dudas relacionadas con los estándares de aprendizaje.	0	0%	3	9%	21	60%	11	31%	35	100%
Logra aplicar los desempeños de manera clara con sus estudiantes.	0	0%	2	6%	21	60%	12	34%	35	100%
PROMEDIO	0,0	0%	2,5	7%	20,6	59%	11,9	34%	35	100%

Fuente: Resultados del cuestionario sobre Desempeño Docente en la IES. De la zona lago – Ilave.

Elaboración: El Ejecutor.

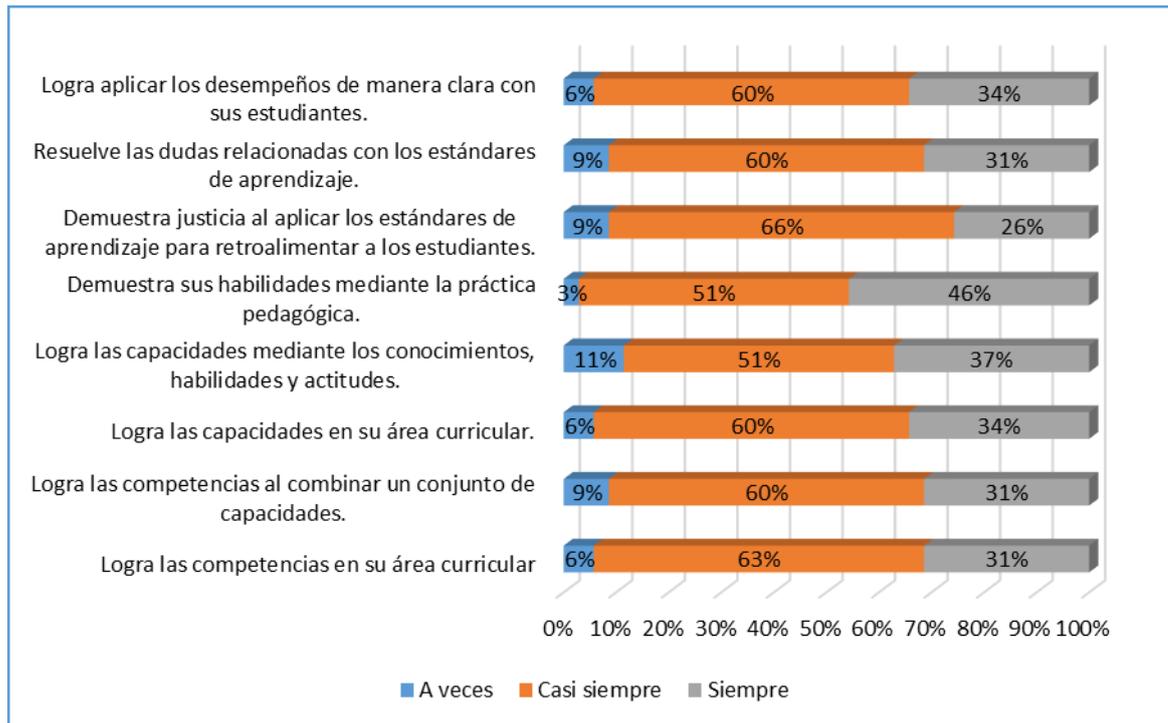


Figura 6: Diversificación curricular, practicado por docentes de las instituciones educativas secundarias de la zona lago de Ilave.

INTERPRETACIÓN.

De la tabla 9 y figura 6, se puede deducir que después de haber aplicado el instrumento de la variable 2 Desempeño docente, específicamente en la dimensión 1, nivel de, diversificación curricular refrendados a los 70 docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago de Ilave en el año 2019, se tiene que el 59% de docentes indican que casi siempre están de acuerdo con las afirmaciones en desarrollar una buena diversificación curricular, luego para el 34% siempre están de acuerdo con las afirmaciones, seguido del 7% que indican que a veces realizan una buena diversificación curricular, el cual como menciona Salvador, (2018). Resalta la organización y planificación en lo que respecta a diversificar el currículo según las necesidades e intereses de cada institución educativa, al mismo tiempo los docentes de la ZLI así lo desarrollan según los resultados de esta investigación en concordancia con el currículo nacional (2016).

TABLA 10.

Planificación docente, practicado por docentes de las instituciones educativas secundarias de la zona lago de Ilave.

planificación docente	Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		TOTAL	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Presenta su programación anual y lo ejecuta sin problemas o dificultades	0	0%	1	3%	8	23%	26	74%	35	100%
Presenta oportunamente su carpeta pedagógica para evitar improvisaciones.	0	0%	1	3%	12	34%	22	63%	35	100%
Es monitoreado por parte de la dirección en sus unidades didácticas.	8	23%	11	31%	9	26%	7	20%	35	100%
El directivo aplica en forma coherente el acompañamiento pedagógico en las distintas áreas del currículo.	7	20%	15	43%	12	34%	1	3%	35	100%
En sus sesiones de clases recibe apoyo o acompañamiento pedagógico por parte de la dirección.	12	34%	18	51%	5	14%	0	0%	35	100%
El directivo planifica círculos de inter aprendizaje en su institución educativa.	7	20%	21	60%	7	20%	0	0%	35	100%
Es capacitado en planificación docente por parte de la dirección.	8	23%	21	60%	6	17%	0	0%	35	100%
PROMEDIO	6,0	17%	12,6	36%	8,4	24%	8,0	23%	35	100%

Fuente: Resultados del cuestionario sobre Desempeño Docente en la IES. De la zona lago – Ilave

Elaboración: El Ejecutor.

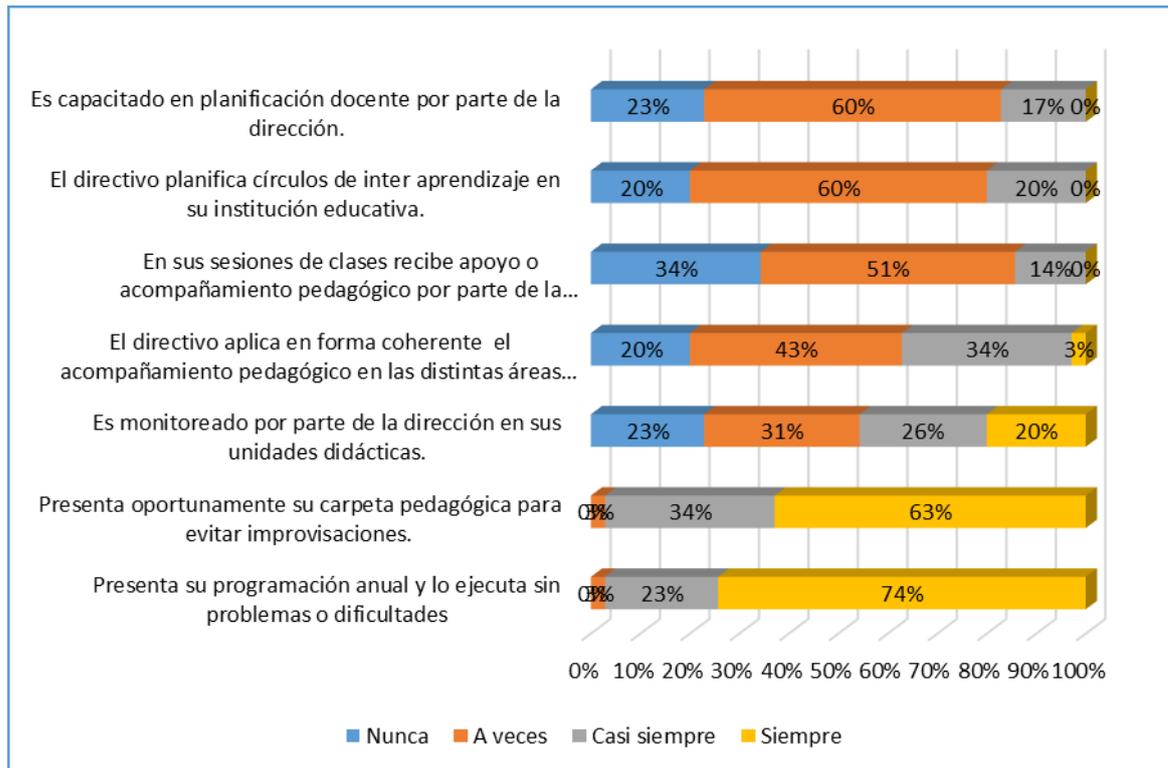


Figura 7: Planificación docente, practicado por docentes de las instituciones educativas secundarias de la zona lago de Ilave.

INTERPRETACIÓN.

De la tabla 10 y figura 7, se puede deducir que después de haber aplicado el instrumento de la variable 2 Desempeño docente, específicamente en la dimensión 2, nivel de, planificación docente con sus respectivos indicadores como presenta su programación anual y carpeta pedagógica, es monitoreado por parte de la dirección, además aplica en forma coherente el acompañamiento pedagógico, planifica círculos de interaprendizaje, es capacitado en planificación docente por parte de la dirección a los 70 docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago de Ilave en el año 2019, donde se obtiene que el 23% siempre cumple con los aspectos pedagógicos en planificación docente, seguido del 24% que casi siempre cumple con los aspectos pedagógicos, mientras que el 36% a veces cumple con los aspectos pedagógicos en planificación docente, finalmente se tiene que el 17% nunca cumple con los aspectos pedagógicos en planificación docente, el cual como menciona Salvador, (2018).resalta



la organización y planificación en la diversificación curricular, el cual es positivo y muy favorable en las decisiones en beneficio de una organización de un currículo diversificado. Currículo nacional (2016). En contra posición con nuestro CN. Es propicio realizar cambios, porque el actual es muy extenso.

TABLA 11.

Características de la evaluación, practicado por docentes de las instituciones educativas secundarias de la zona lago de Ilave.

CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN	Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		TOTAL	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Desarrolla favorablemente las características de la evaluación en su área curricular	0	0%	3	9%	22	63%	10	29%	35	100%
Demuestra justicia en la evaluación integral al evaluar lo que saben los estudiantes.	0	0%	2	6%	26	74%	7	20%	35	100%
Aplica la evaluación integral mediante las competencias, capacidades, estándares, desempeños.	0	0%	3	9%	20	57%	12	34%	35	100%
Mediante la evaluación procesal toma decisiones oportunas para mejorar el aprendizaje.	0	0%	6	17%	17	49%	12	34%	35	100%
Da a conocer la evaluación procesal a cada estudiante.	0	0%	5	14%	19	54%	11	31%	35	100%
Da a conocer los resultados de la evaluación sistemática al reorientar el proceso, reajustar las programaciones.	0	0%	5	14%	20	57%	10	29%	35	100%
Aplica la evaluación sistemática al utilizar las técnicas e instrumentos válidos y confiables.	0	0%	3	9%	20	57%	12	34%	35	100%
Desarrolla la evaluación participativa y posibilita la intervención de los distintos actores en el proceso de evaluación.	0	0%	5	14%	20	57%	10	29%	35	100%
Realiza la evaluación participativa y permite el mejoramiento de los aprendizajes mediante la autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación.	0	0%	4	11%	19	54%	12	34%	35	100%
Respeto los propios ritmos y estilos de aprendizaje de cada estudiante.	0	0%	1	3%	14	40%	20	57%	35	100%
Es flexible, porque aplica instrumentos diferentes para evaluar los aprendizajes.	0	0%	2	6%	21	60%	12	34%	35	100%
Es flexible en la forma de evaluación que realiza en su área curricular.	0	0%	2	6%	16	46%	17	49%	35	100%
Da a conocer las calificaciones en el plazo establecido.	0	0%	1	3%	14	40%	20	57%	35	100%
PROMEDIO	0,0	0%	3,2	9%	19,1	55%	12,7	36%	35	100%

Fuente: Resultados del cuestionario sobre Desempeño Docente en la IES. De la zona lago – Ilave.

Elaboración: El Ejecutor.

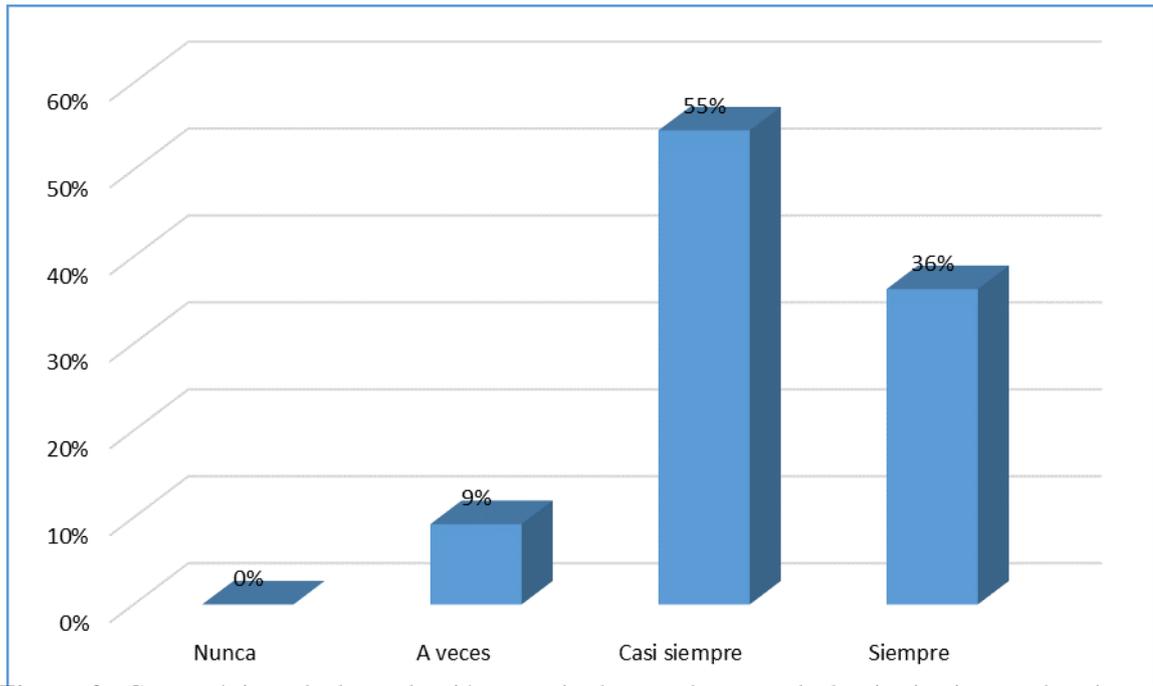


Figura 8: Características de la evaluación, practicado por docentes de las instituciones educativas secundarias de la zona lago de Ilave.

INTERPRETACIÓN.

De la tabla 11 y figura 8, se puede deducir que después de haber aplicado el instrumento de la variable 2 Desempeño docente, específicamente en la dimensión 3, características de la evaluación tomados a los 70 docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago de Ilave en el año 2019, se tiene que el 55% de docentes indican que casi siempre están de acuerdo con las afirmaciones, luego para el 36% siempre están de acuerdo con las afirmaciones, seguido del 9% que indican que a veces se tienen buenas características de la evaluación, utilizando variedad de técnicas e instrumentos de evaluación, los cuales deben ser los más pertinentes según el criterio de cada docente. Tobón, (2010). Además deben aplicarse con justicia y transparencia buscando en todo momento la responsabilidad de los estudiantes para lograr óptimas calificaciones siguiendo una evaluación procesual como exige el currículo nacional (2016).



4.2. PRUEBAS DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS.

PRUEBA DE HIPÓTESIS PARA EL OBJETIVO GENERAL, Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave.

Planteamiento de la hipótesis estadística.

Hipótesis nula; Ho: $r = 0$: No existe relación entre, el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Hipótesis Alternativa; Ha: $r \neq 0$: Existe relación significativa entre, el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Prueba de hipótesis a usar:

Correlación rectilínea de Pearson

La relación de las variables toma valores comprendidos entre -1 y $+1$ pasando por 0

El $r = -1$ Comprende a una correlación negativa perfecta.

El $r = +1$ Comprende a una correlación positiva perfecta.

El $r = 0$, No existe ninguna correlación entre variable.

Fórmula:

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

Según los resultados haciendo uso del paquete Estadístico SPSS (Versión 22.0) obtenemos el siguiente resultado.

TABLA 12.

Relación entre, el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Correlaciones			
		Clima Organizacional	Desempeño Docente
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	.569**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	35	35
Desempeño Docente	Correlación de Pearson	.569**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

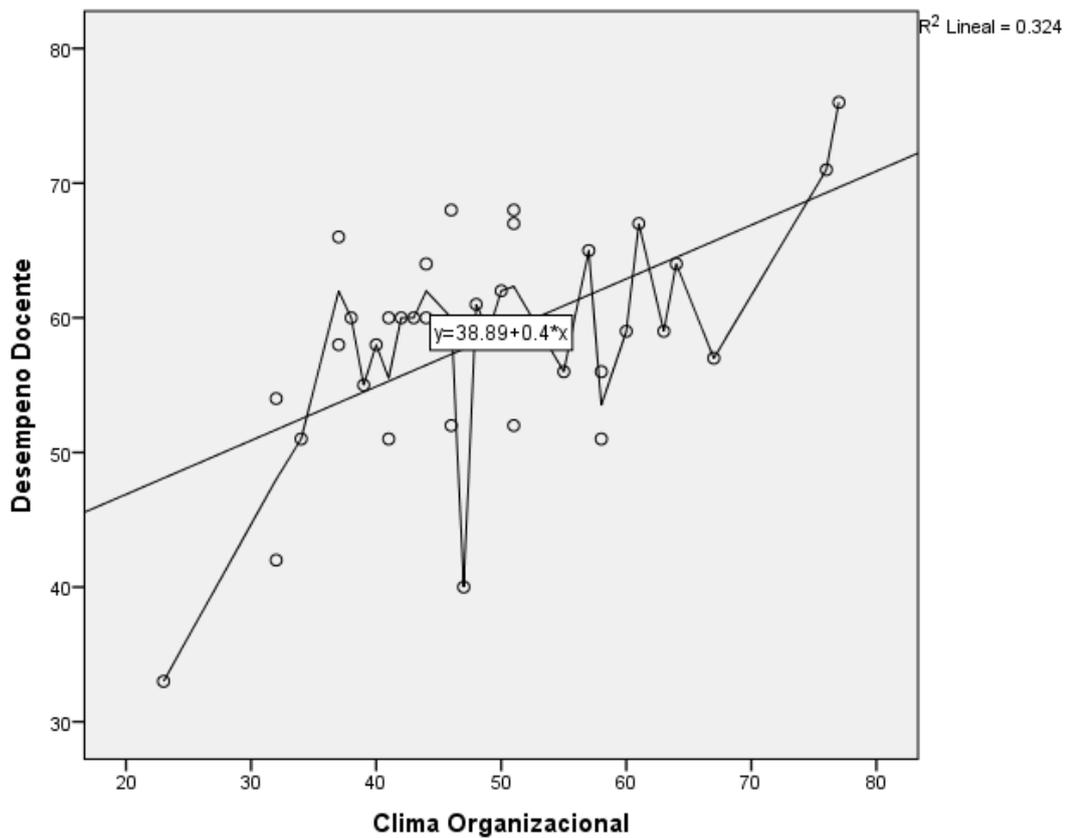


Figura 9: Relación entre, el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Coefficiente de Determinación = $R^2 = 0.324 = 32.4\%$



Conclusión: En la tabla 12 y figura 9, se observa los resultados según el SPSS nos indican un valor del coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.569* el cual nos indica que existe una correlación positiva altamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente a un nivel de significancia de 0.05 o 5% de error, mientras que el coeficiente de determinación, obtenido es $R^2 = 0.324 = 32.4\%$; este estadígrafo indica que el clima organizacional explica en un 32.4% el nivel de desempeño laboral en docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave. Tiene semejanza a estos resultados la tesis propuesta por Enciso y Mamani, (2020) Clima institucional y desempeño de docentes en instituciones educativas de la Asociación Educativa Adventista de Puno. Donde concluye que existe una asociación directa entre las variables de estudio, es decir, la percepción de un adecuado clima institucional por parte de los docentes se asocia significativamente al desempeño docente que estos desarrollan.

PRUEBA DE HIPÓTESIS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N° 1, Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave.

Planteamiento de la hipótesis estadística.

Hipótesis nula; Ho: $r = 0$: No existe relación entre, el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Hipótesis Alterna; Ha: $r \neq 0$: Existe relación significativa entre, el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Prueba de hipótesis a usar:



Correlación rectilínea de Pearson

La relación de las variables esta toma valores comprendidos entre -1 y +1 pasando por 0

El $r = -1$ Comprende a una correlación negativa perfecta.

El $r = +1$ Comprende a una correlación positiva perfecta.

El $r = 0$, No existe ninguna correlación entre variable.

Fórmula:

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

Según los resultados haciendo uso del paquete Estadístico SPSS (Versión 22.0) obtenemos el siguiente resultado.

TABLA 13.

Relación entre, el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

		Correlaciones	
		Clima Organizacional	Diversificación curricular
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	.252*
	Sig. (bilateral)		.145
	N	35	35
Diversificación curricular	Correlación de Pearson	.252*	1
	Sig. (bilateral)	.145	
	N	35	35

Fuente: Elaboración propia.

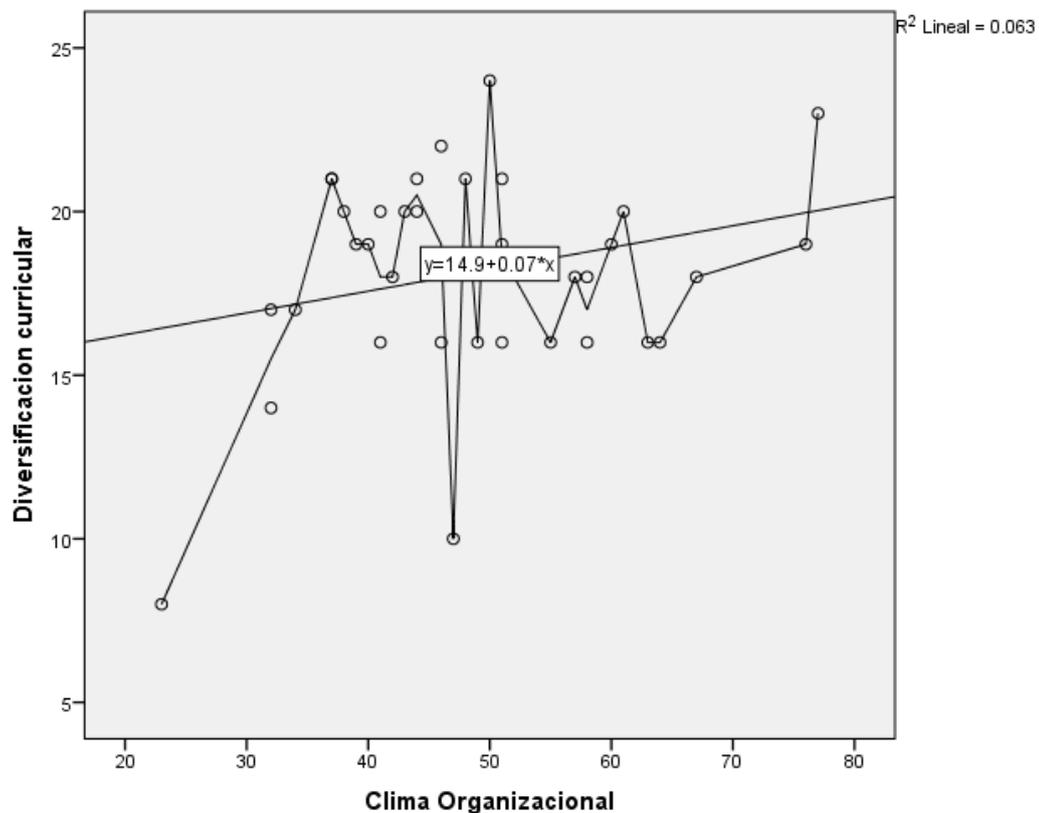


Figura 10: Relación entre, el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

$$\text{Coeficiente de Determinación} = R^2 = 0.063 = 6.3\%$$

Conclusión: En la tabla 13 y figura 10, se observa los resultados según el SPSS nos indican un valor del coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.252* el cual nos indica que existe una correlación positiva entre el clima organizacional y la diversificación curricular docente a un nivel de significancia de 0.05 o 5% de error, mientras que el coeficiente de determinación, obtenido es $R^2 = 0.063 = 6.3\%$; este estadígrafo indica que el clima organizacional explica en un 6.3% el nivel de desarrollo de la diversificación curricular en docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave. Lo cual se demuestra con otras investigaciones realizadas en el contexto internacional como la propuesta por (Montoya, 2017; Robbins, 2004). Donde concluyen que un clima organizacional positivo es conveniente para una relación



armoniosa del grupo y para ello debe existir una planificación organizada. Además, según nuestro currículo nacional (2016) el objetivo es que los estudiantes logren competencias y estos deben darse a lo largo de su formación en los distintos niveles de la educación básica, esto implica que la diversificación curricular debe realizarse según el contexto y características propias de cada institución educativa.

PRUEBA DE HIPÓTESIS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N° 2,
Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y la planificación docente de las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave.

Planteamiento de la hipótesis estadística.

Hipótesis nula; $H_0: r = 0$: No existe relación entre, el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Hipótesis Alternativa; $H_a: r \neq 0$: Existe relación significativa entre, el clima organizacional y la planificación docente de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Prueba de hipótesis a usar:

Correlación rectilínea de Pearson

La relación de las variables toma valores comprendidos entre -1 y $+1$ pasando por 0 .

El $r = -1$ Comprende a una correlación negativa perfecta.

El $r = +1$ Comprende a una correlación positiva perfecta.

El $r = 0$, No existe ninguna correlación entre variable.

Fórmula:



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

Según los resultados haciendo uso del paquete Estadístico SPSS (Versión 22.0) obtenemos el siguiente resultado.

TABLA 14.

Relación entre, el clima organizacional y la planificación docente de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

		Correlaciones	
		Clima Organizacional	Planificación docente
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	.628**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	35	35
Planificación docente	Correlación de Pearson	.628**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	35	35

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

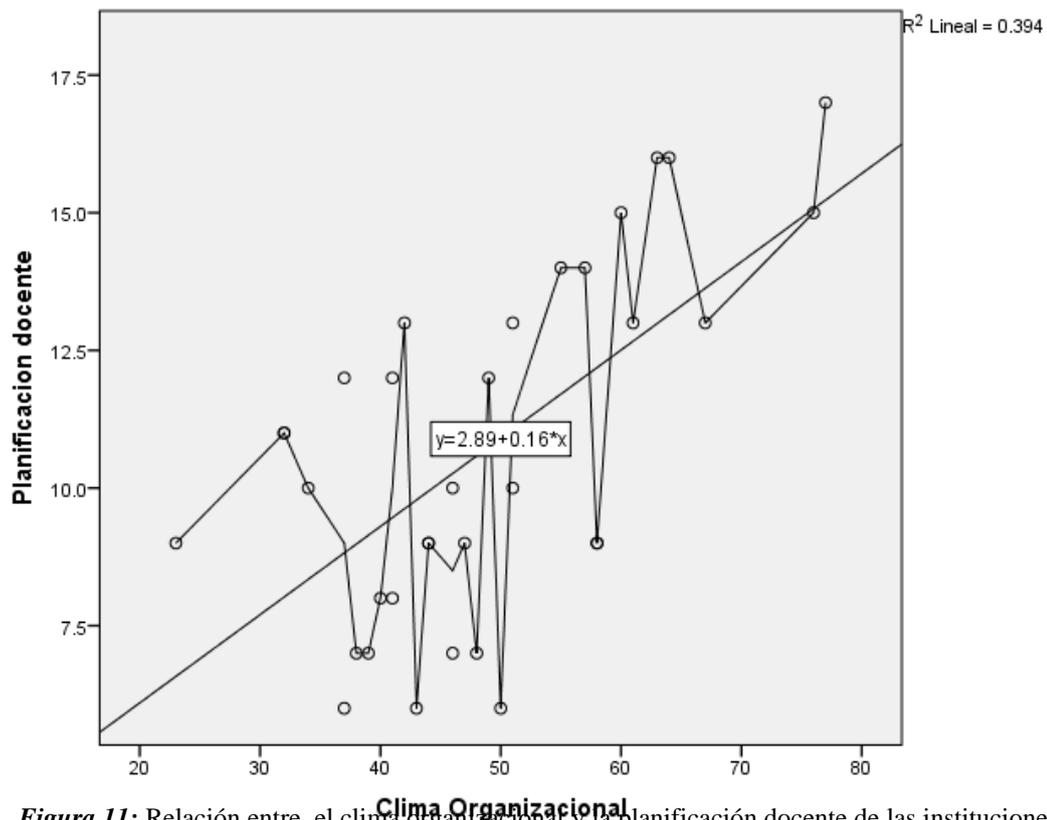


Figura 11: Relación entre, el clima organizacional y la planificación docente de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

$$\text{Coeficiente de Determinación} = R^2 = 0.394 = 39.4\%$$

Conclusión: En la tabla 14 y figura 11, se observa los resultados según el SPSS nos indican un valor del coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.628** el cual nos indica que existe una correlación positiva altamente significativa entre el clima organizacional y la planificación docente a un nivel de significancia de 0.05 o 5% de error, mientras que el coeficiente de determinación, obtenido es $R^2 = 0.394 = 39.4\%$; este estadígrafo indica que el clima organizacional explica en un 39.4% el nivel de desarrollo de la planificación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave. Según (Bowers y Taylor 1991; Sotelo, 2017) para que un clima organizacional sea óptimo en una institución educativa se debe tener en cuenta la apertura a los cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación, toma de decisiones, hablando de la población en estudio de esta investigación evidencia



que son los propios directivos los que no conocen de planificación o se resisten a trabajar ordenadamente improvisan constantemente como líderes pedagógicos y peor aún en la administración de la institución educativa, lo cual comparto lo enunciado por Salvador, (2018).

PRUEBA DE HIPÓTESIS PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO N° 3,
Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y la evaluación docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave.

Planteamiento de la hipótesis estadística.

Hipótesis nula; Ho: $r = 0$: No existe relación entre, el clima organizacional y la evaluación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Hipótesis Alterna; Ha: $r \neq 0$: Existe relación significativa entre, el clima organizacional y la evaluación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Prueba de hipótesis a usar:

Correlación rectilínea de Pearson

La relación de las variables este toma valores comprendidos entre -1 y $+1$ pasando por 0

El $r = -1$ Comprende a una correlación negativa perfecta.

El $r = +1$ Comprende a una correlación positiva perfecta.

El $r = 0$, No existe ninguna correlación entre variable.

Fórmula:



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

Según los resultados haciendo uso del paquete Estadístico SPSS (Versión 22.0) obtenemos el siguiente resultado.

TABLA 15.

Relación entre, el clima organizacional y la evaluación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

		Correlaciones	
		Clima Organizacional	Evaluación docente
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	.394*
	Sig. (bilateral)		.019
	N	35	35
Evaluación docente	Correlación de Pearson	.394*	1
	Sig. (bilateral)	.019	
	N	35	35

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

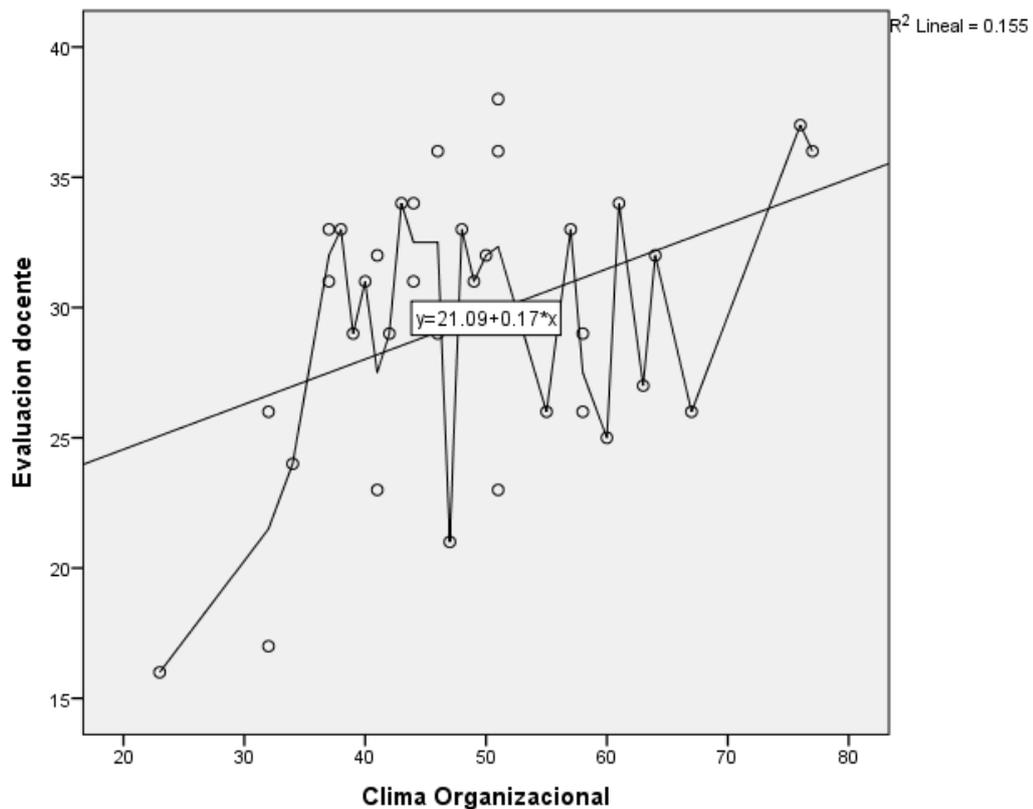


Figura 12: Relación entre, el clima organizacional y la evaluación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

Coefficiente de Determinación = $R^2 = 0.155 = 15.5\%$

Conclusión: En la tabla 15 y figura 12, se observa los resultados según el SPSS nos indican un valor del coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.394* el cual nos indica que existe una correlación positiva entre el clima organizacional y la evaluación docente a un nivel de significancia de 0.05 o 5% de error, mientras que el coeficiente de determinación, obtenido es $R^2 = 0.155 = 15.5\%$; este estadígrafo indica que el clima organizacional explica en un 15.5% el nivel de desarrollo de la evaluación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave. Contribuimos con los hallazgos de esta investigación la propuesta planteada por Martinez (2019) donde concluye que la falta de planificación de los líderes pedagógicos, la improvisación en las programaciones curriculares, unidades, sesiones de aprendizaje y las deficiencias de una evaluación real, sin justicia, sin valorar su proceso, conllevan o contribuyen al



fracaso escolar. En esa disyuntiva subrayo las propuestas de Tobón, (2010) y currículo nacional (2016), quienes afirman que se evalúa desde un enfoque formativo. Desarrollamos una evaluación procesual, es decir se hace un seguimiento de todo el proceso, donde la evaluación es un proceso sistemático en el que se recoge y valora información relevante del nivel de desarrollo de las competencias que demuestra cada estudiante.

DISCUSIÓN

La razón principal del presente estudio es afirmar la importancia del clima organizacional y como este repercute en el desempeño docente, puesto que los docentes de la zona Lago Ilave demuestran demasiadas falencias en lo que respecta al manejo del clima organizacional, como sustentan diversos postulados en investigaciones a nivel regional, nacional y mundial, del mismo modo resaltamos nuestros hallazgos en las (tablas del 4 al 7), corrobora a esta investigación autores como (Zambrano, et al. 2017; Enciso, 2020) es motivo de advertencia sobre la necesidad de practicar un liderazgo positivo, en donde todos los actores educativos tienen que poner de su parte, cambiarle de mentalidad a los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, para esto es sumamente importante plasmar en los documentos de gestión las reglas de convivencia. Amerita que la comunidad educativa reflexione, cambie su proceder de actuaciones pasadas. Esta investigación adquiere real interés e importancia porque nos permite construir aportes teóricos referentes al CO y DD. para esta parte de la Región, porque son pocos quienes apuestan por el cambio. (García y Pinchi, 2019; Ureña, 2019).

Los resultados de la presente investigación (tabla 1) demuestran que en la evaluación para la apertura a los cambios tecnológicos, innovación tecnológica, comunicación a través de diversos canales, vemos que el 33% de docentes indican que a



veces existe una apertura a los cambios en la institución y para el 31% casi siempre existe apertura a los cambios, luego el 23% indican que nunca existe apertura a los cambios tecnológicos y para el 12% existe apertura a los cambios. Del mismo modo para el nivel de conocimiento en recursos humanos, gestión de tiempo, comunicativo, motivador e innovación, (tabla 2) vemos que el 45% de docentes indican que casi siempre existe un buen conocimiento, luego para el 38% casi siempre existe un buen conocimiento, luego el 12% indican que siempre existe un buen conocimiento y para el 6% nunca existe un buen nivel de conocimiento. Cabe indicar que el nivel de identidad, la cultura, comunicación total, la imagen, (tabla 3) vemos que el 41% de docentes indican que casi siempre existe una buena comunicación, luego para el 40% siempre existe una buena comunicación y para el 17% a veces existe una buena comunicación en la organización. Siguiendo esa línea observamos que, para el nivel de motivación extrínseca, intrínseca, positiva, básica, cotidiana, centrada en nuestro ego, centrada en la tarea, (tabla 4) vemos que el 63% de docentes indican que casi siempre están de acuerdo con las afirmaciones, luego para el 21% siempre existe un buen nivel de motivación, luego el 15% indican que a veces existe un buen nivel de motivación y para el 1% nunca existe un buen nivel de motivación. Finalmente puntualizamos la toma de decisiones programadas y no programadas, (tabla 5) vemos que el 41% de docentes indican que a veces están de acuerdo con las afirmaciones, luego para el 29% nunca están de acuerdo con las afirmaciones, luego el 26% indican que casi siempre existe un buen nivel de toma de decisiones.

En la variable 2 referentes al desempeño docente los resultados demuestran en lo que respecta a diversificación curricular, (tabla 6) vemos que el 59% de docentes indican que casi siempre están de acuerdo con las afirmaciones, luego para el 34% siempre están de acuerdo con las afirmaciones, seguido del 7% que indican que a veces



realizan una buena diversificación curricular. Por otro lado, en lo que respecta a la planificación, diversificación curricular, (tabla 7) vemos que el 59% de docentes indican que casi siempre están de acuerdo con las afirmaciones, luego para el 34% siempre están de acuerdo con las afirmaciones, seguido del 7% que indican que a veces realizan una buena diversificación curricular. Finalmente ponemos énfasis en las características de la evaluación que realizan los docentes, vemos que el 55% de docentes indican que casi siempre están de acuerdo con las afirmaciones, luego para el 36% siempre están de acuerdo con las afirmaciones, seguido del 9% que indican que a veces se tienen buenas características de la evaluación.

Según investigaciones en el ámbito internacional como (Montoya, 2017; Sotelo y Figueroa, 2017) llegan a la conclusión de que cuando existe un clima organizacional favorable mejora las condiciones de trabajo de todos los actores educativos, es decir la calidad de servicio que se ofrece al estudiantado es mejor en todos los aspectos, razón por la cual con la presente tesis es canalizar a nivel de nuestra provincia, región y el país a las conclusiones a las que he arribado, comparto con los autores mencionados puesto que para que una institución educativa se fundamente en pilares sólidos todos los integrantes deben ser positivos, direccionar que es lo mejor para una IE. Tomando en cuenta su contexto, sus características propias, su arraigo cultural, sus condiciones naturales, sus recursos humanos, agrícolas, pesca, etc. (Gonzales y Contreras, 2019; Gambarini, 2018).

Cabe destacar que en investigaciones nacionales como los realizados por (Enciso y Mamani, 2020; García y Pinchi, 2019) destacan que al fomentar un buen clima institucional mejora significativamente el desempeño docente, del mismo modo mencionan que estos mejoran con objetivos claros y actualizados, comparto con los resultados expuestos por estos autores, puesto que con mi aporte canalizo aspectos



como la planificación, el uso de las plataformas digitales, los cuales se convirtieron en canales de comunicación debido a la pandemia del COVID 19 que desnudo la precaria tecnología con lo que cuenta nuestro sistema educativo. Martinez, (2019). Asimismo, resalto la comunicación debe ser óptima y favorable incidiendo en que los líderes educativos deben saber escuchar y dar soluciones oportunas en las diversas quejas que ocurren en una IE. Salvador, (2018).

Según los resultados corroborados en esta investigación demuestran relación entre, el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave, según el SPSS nos indican un valor del coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.569* el cual nos indica que existe una correlación positiva altamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente a un nivel de significancia de 0.05 o 5% de error, mientras que el coeficiente de determinación, obtenido es $R^2 = 0.324 = 32.4\%$; este estadígrafo indica que el clima organizacional explica en un 32.4% el nivel de desempeño docente en docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave. Como resalta la Tabla 12.



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: Con los resultados obtenidos en la investigación podemos determinar que, existe una correlación positiva altamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente a un nivel de significancia de 0.05 o 5% de error, puesto que se encontró un nivel de correlación de Pearson igual a 0.569** que indica una relación altamente significativa entre ambas variables.

SEGUNDA: Los resultados según el SPSS nos indican un valor del coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.252* el cual nos indica que existe una correlación positiva entre el clima organizacional y la diversificación curricular docente a un nivel de significancia de 0.05 o 5% de error, mientras que el coeficiente de determinación, obtenido es $R^2 = 0.063 = 6.3\%$; este estadígrafo indica que el clima organizacional explica en un 6.3% el nivel de desarrollo de la diversificación curricular en docentes de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.

TERCERA: Los resultados según el SPSS nos indican un valor del coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.628** el cual nos indica que existe una correlación positiva altamente significativa entre el clima organizacional y la planificación docente a un nivel de significancia de 0.05 o 5% de error, mientras que el coeficiente de determinación, obtenido es $R^2 = 0.394 = 39.4\%$; este estadígrafo indica que el clima organizacional explica en un 39.4% el nivel de desarrollo de la planificación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.



CUARTA: Los resultados según el SPSS nos indican un valor del coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.394* el cual nos indica que existe una correlación positiva entre el clima organizacional y la evaluación docente a un nivel de significancia de 0.05 o 5% de error, mientras que el coeficiente de determinación, obtenido es $R^2 = 0.155 = 15.5\%$; este estadígrafo indica que el clima organizacional explica en un 15.5% el nivel de desarrollo de la evaluación docente en las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago Ilave.



VI. RECOMENDACIONES

PRIMERO: A los directivos de las Instituciones Educativas Secundarias de la zona Lago de Ilave considerar los resultados de la investigación, puesto que demuestra el alto grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño de los docentes lo que nos indica que se debe trabajar en el desarrollo de un buen clima organizacional ya que sus efectos son positivos para mejorar la calidad educativa en nuestro medio.

SEGUNDO: Exhortamos a los docentes de la zona Lago Ilave a capacitarse permanentemente en lo que respecta a clima organizacional y diversificación curricular para que de esta forma los docentes tengan empatía, que conozcan y sepan desarrollar y diversificar el currículo para adaptarlo de acuerdo a las necesidades y características de la institución educativa, revalorando sus costumbres, sobre todo su identidad cultural.

TERCERA: De acuerdo a nuestro objetivo específico 2, los directivos de la zona Lago Ilave y docentes de las distintas instituciones educativas secundarias a nivel de la Región de Puno y el país ejecuten en forma planificada su planificación curricular como son: planificación curricular, unidades de aprendizaje, sesiones de aprendizaje, buscando contextualizarlo de acuerdo a la realidad de cada institución educativa.

CUARTA: En este apartado hablamos de la evaluación, según nuestro currículo nacional la evaluación es formativa, es decir procesual, tomando como referencia el proceso para llegar al producto, motivo por el cual se sugiere al Ministerio de Educación, SUNEDU, Ley General de Educación, Ley de Reforma



Magisterial incidir en la evaluación mediante rúbricas y otras técnicas e instrumentos de evaluación acordes a los niveles educativos.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldana, J., Salón, M., y Guzmán, N. (2019, junio). Liderazgo sistémico en las competencias gerenciales docentes universitarias. *CIENCIAMATRIA. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*.
- Aldana, J. (2017) Modelo de gestión gerencial basado en el modelo racional para la toma de decisiones. Universidad Nacional Francisco de Miranda. Venezuela.
- Ardouin, J. Bustos, C. Gayo, R. Jarpa, M. (2000). Universidad de Concepción.
- Blázquez et al., (2007) “Sustentabilidad organizacional a través de la gestión de la imagen”. Ponencia presentada en el XI Simposium Internacional. Instituto Tecnológico de Sonora. Ciudad de Obregón, México.
- Bowers y Taylor (1998) Universidad de Michigan. Dimensiones del clima organizacional. Estados Unidos. Consultado en: https://www.academia.edu/7973534/5_dimensiones_de_Bowers_y_TaylorUniversid addeMich
- Briones, M. (2017) Influencia del clima institucional en la calidad del servicio educativo de la Institución Educativa Ramón Castilla N° 063, Cajamarca.
- Cabero, J. (1998) “*Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas*” Granada: Grupo Editorial Universitario.
- Carbajal, G. (2013). Competencias profesionales del docente en un entorno virtual de aprendizaje. Propuesta normalizada basada en el análisis funcional. *Revista la educación a distancia en Perú*. pp. 251-288.
- Castillo, N. (2014) Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de distintos niveles jerárquicos. Pontificia Universidad Católica del Perú.



- Chiavenato, I. (2007) “*Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*”. Editorial: Mc Graw-Hill/Interamericana.
- Colebrusco, de Souza, G. Et al (2021) Escala de motivación académica: evidencias de validez y confiabilidad en estudiantes del curso de enfermería. Universidad de Sao Paulo. Brasil.
- Díaz, C. (2013) “Metodología de la investigación científica”. Sexta edición, Editorial San Marcos. Lima Perú.
- Enciso, J. y Mamani, O. (2020) Clima institucional y desempeño de docentes en instituciones educativas de la Asociación Educativa Adventista de Puno. Universidad Peruana Unión.
- Esguerra, G. y Contreras, F. (2016). *Liderazgo electrónico, un reto ineludible para las organizaciones de hoy*. Artículos de estudios gerenciales · Septiembre 2016. DOI: 10.1016/j.estger.2016.08.003
- Espinoza, C. (2016) ¿Cómo se toma las decisiones organizacionales?
- Falcón, A. y Díaz, L. (2007). Variables que predicen la satisfacción y motivación de los directores de organizaciones educativas. Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España, 6, 5-7. Consultado en http://www.adide.org/revista/index.php?option=com_content&task=view&id=192&Itemid=47.
- Fischman, D. (2017). *El líder transformador I*. México: editorial Planeta.
- Gambarini, P. y Cruz, P (2018). Habilidades docentes en comunicación eficaz. Ejercicio de liderazgo centrado en la misión docente. *Aularia I Revista Digital de Comunicación Ideas, Reflexiones y Propuestas*. www.aularia.org ISSN: 2253-7937 2019. Volumen 1



- García Jiménez, Humberto (2011). “Mecanismos de innovación ambiental de la industria automotriz en México”. Tesis de doctorado en Ciencia Social. México D.F.: El Colegio de México.
- García, M. y Pinchi, W. (2019) Clima institucional y calidad educativa en las Instituciones Educativas N° 80005 y N° 80077 de Educación Primaria de Trujillo. Universidad Nacional de Trujillo.
- González, M. y Martínez, D. (2014). Digitalización: su contribución al desarrollo de la gerencia empresarial. *Economía y sociedad*. Vol. 19 No. 45, (41-71), EISSN: 2215-3403. Consultado en: www.revistas.una.ac.cr/economia
- Gurdjian, P. y Halbeisen, J. (2014). *Why leadership-development programs fail*. McKinsey y Company, Inc. p. 121.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2016). Metodología de la investigación. 6ta. Edición, Editorial Edamsa Impresiones, S.A. de C.V. México.
- Herrera, D. y Matos, L. (2009). Desarrollo del concepto de motivación y su representación en distintas aproximaciones teóricas. En *Teorías contemporáneas de la Motivación: Una Perspectiva Aplicada* (pp. 17-30). Lima: Fondo Editorial PUCP
- Kerlinger, F. & Lee, H. (2008). Investigación del comportamiento: métodos de investigación en ciencias sociales (4° ed.), México: Mc. Graw Hill.
- Lafrancesco (2004). “*Una mirada a la planificación estratégica curricular*”. Bogota. Colombia.
- Martínez, R. (2019). *Más allá del teletrabajo: una nueva forma flexible de trabajo*. Madrid: Fundación Más familia.
- Mendez. A.C. (2006). “Clima organizacional en Colombia”. Universidad del Rosario. Bogota.



- Méndez Á.C. (2008). *Metodología nacional para medir el clima organizacional*, disponible en: <http://www.urosario.edu.co/investigacion/Tomo3/fasciculo7/index.htm>, consultado: 30 de octubre de 2008.
- Mescua (2010), investigó “El clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario del distrito de Pichanaqui – Chanchamayo, año 2010.
- Ministerio de educación. DCN (2009), Editorial el comercio. S.A. Lima Perú.
Ministerio de Educación Perú. Currículo nacional (2017), Impreso en Lima - Perú.
- Montoya, P. (2017) Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una universidad estatal. Universidad del Bio Bio, Chillan Chile.
- Muzás, M.D., Blanchard, M.; Sandín, T. (2000) “*Adaptación del currículo al contexto y al aula*”. Madrid: Narcea, 2ª ed. 2004. Edición digital 2010. ISBN 978-84-277-1306-1. Y edición en formato e.book: 978-84-277-1679-7.
- Nieves (2013), tesis titulada “Desempeño laboral y clima organizacional en el Liceo Agustín Cadazzi, de Maracay, estado de Aragua. Venezuela.
- Nieves, C. (2018) Clima institucional y su relación con el desempeño docente en la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Nacional del Callao.
- Pacios A. y Bueno, G. (2013, julio). Trabajo en equipo y liderazgo en un entorno de aprendizaje virtual. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*. Vol. 10 (2) pp. 112-129. DOI: <http://dx.doi.org/10.7238/rusc.v10i2.1452>.
- Quispe (2015), investigación titulada “Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas.
- Rivera, C. et al., (2016) Clima Organizacional en el Contexto Educativo. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.



- Robbins, S. (1998) *“Habilidades sociales preescolares: una escala para niños de contextos de pobreza”*. Revista de Psicología, Pontificia Universidad Católica del Perú: 3ra Edición.
- Robbíns, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson.
- Robbins, S. (2013) *“Comportamiento Organizacional”*. Décima edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Rossi, E. (1991). *Evaluación de la Educación*. Ediciones E.R. Lima – Perú.
- Ruiz-Juan, F., Baños, R., Fuentesal-García, J., García-Mon tes, E., & Baena-Extremera, A. (2019). Análisis transcultural del clima motivacional en alumnado de Costa Rica, Méxi co y España. *Revista Internacional de Medicina y Cien cias de la Actividad Física y el Deporte*, 19(74), 351-369.
<http://doi.org/10.15366/rimcafd2019.74.011>
- Saavedra, M. (2004), *“Cómo entender a los adolescentes para educarlos mejor”*. México: Ed. Pax México.
- Saccca, (2010) investigación titulada *“Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de las CEBAs del distrito de San Martín de Porres. Lima”*.
- Salgado y Remeseiro (1995) tesis *“Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. España*.
- Salvador, E. y Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Journal of High Andean Research*, 20(1), 115-124.
[doi://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335](http://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335).
- Segredo, A. (2015) *Evaluación del clima organizacional en instituciones*. Universidad de Ciencias Médicas de La Habana. Cuba.



- Según: Quispe (2015), plantea en su trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas,
- Según: Tupino (2014), en su tesis titulada: “Estilo de Liderazgo y el Clima Organizacional en las II.EE. de la Red N° 08, UGEL N° 05 Distrito de SJL. Lima.
- Sierra, G. (2018). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista escuela de administración y negocios*. 81, julio diciembre, pp. 11—128. Bogotá.
- Sotelo, J. y Figueroa, E. (2017) El clima organizacional y su relación con la calidad en el servicio en una institucional de educación de nivel medio superior. Universidad Juárez del Estado de Durango, México.
- Subaldo, (2012) trabajo de investigación titulado “Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado de la Universidad de Valencia España.
- Sverdlick, I. (2012). *¿Qué hay de nuevo en evaluación educativa?* Buenos Aires: Noveduc.
- Tafur, R. (2014) “*como hacer un proyecto de investigación*”. Lima: Editorial Gráfica Educativa. Perú.
- Tupino, (2014) tesis titulada “Estilo de liderazgo y el clima organizacional en las II.EE. de la red N° 08, UGEL N° 5, distrito de San Juan de Lurigancho. Lima.
- Vallerand RJ, Pelletier LG, Blais MR, Brière NM, Senécal C, Vallières EF. The academic motivation scale: a measure of intrinsic, extrinsic, and amotivation in education. *Educ Psychol Measur*. [Internet]. 1992 Dec 10 [cited Jul 2, 2019];52(4):1003-17. Available from: <https://doi.org/10.1177/0013164492052004025>



Ureña, C. (2020) Relación de la motivación y el flow situacional en futbolistas sub 16 en estado basal y precompetitivo. Universidad de Granada. España.

Vara, A. (2016) *“Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales”*. Instituto de investigación de la facultad de ciencias administrativas y recursos humanos: Editorial Universidad de San Martín de Porres. Lima.

Vara, A. (2016) Siete pasos para una tesis exitosa. Lima: Editorial Universidad San Martín de Porras. Perú.

Zambrano, J. et al., (2017) Clima organizacional en docentes de la Universidad Técnica de Machala. Ecuador.



ANEXOS



ANEXO 2: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nombre del docente: _____

IES: _____

Fecha: _____

FICHA DE OBSERVACIÓN N° 1.

Marque con una (x) según como demuestra el docente su apreciación en su institución educativa secundaria sobre clima organizacional de:

APERTURA A LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS: Innovación tecnológica, comunicación a través de diversos canales.

RECURSOS HUMANOS: Conocimiento en recursos humanos, gestión de tiempo, comunicativo, motivador, innovación.

COMUNICACIÓN: Identidad, la cultura, comunicación total, la imagen, la reputación corporativa.

MOTIVACIÓN: Motivación extrínseca, intrínseca, positiva, básica, cotidiana, centrada en nuestro ego, centrada en la tarea.

TOMA DE DECISIONES: Decisiones programadas, decisiones no programadas.



ITEMS	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
CLIMA ORGANIZACIONAL – Apertura a los cambios Tecnológicos, (innovación tecnológica, comunicación a través de diversos canales tecnológicos).				
El (la) docente/Los docentes....				
1. Demuestran interés acerca de la importancia de la innovación tecnológica				
2. Se siente satisfecho con los distintos canales de comunicación				
3. Se siente satisfecho con el clima organizacional de la institución educativa				
4. Comparten positivamente con todos los integrantes de la comunidad educativa para mantener el clima organizacional favorable.				
5. Son motivados por la dirección para ejercer comunicación a través de la información multimedia				
6. Son motivados por la dirección para ejercer comunicación a través de la interconexión				
7. Son motivados por la dirección para ejercer comunicación a través de la inmaterialidad				
8. Son motivados por la dirección para ejercer comunicación a través de la digitalización				
9. Son motivados por la dirección para ejercer comunicación a través de la tendencia hacia la automatización				
10. Utiliza herramientas y equipos como: computador, laptop, proyector, etc. Los cuales son mantenidos en forma adecuada.				
CLIMA ORGANIZACIONAL – Recursos humanos				
El (la) docente/Los docentes....				
11. Demuestra su conocimiento en recursos humanos				
12. Manejan la gestión de tiempo adecuadamente porque la dirección de la institución así lo plantea.				
13. El directivo se comunica abiertamente con los demás trabajadores de la institución.				
14. Es motivador con sus estudiantes y colegas de trabajo.				
15. Reciben innovación pedagógica en las distintas áreas por parte de la dirección				



CLIMA ORGANIZACIONAL – Comunicación				
El (la) docente/Los docentes....				
16. Ejercen identidad con la institución educativa.				
17. Tiene arraigo cultural o respeta la cultura de la localidad.				
18. Tienen comunicación total con la dirección o líder pedagógico.				
19. Mantiene su imagen como profesional, a pesar de los obstáculos por parte de la dirección.				
CLIMA ORGANIZACIONAL – Motivación				
El (la) docente/Los docentes....				
20. Demuestra motivación extrínseca elevada.				
21. Ejerce motivación intrínseca.				
22. Manifiestan motivación positiva entre pares.				
23. Manifiestan motivación básica con los demás integrantes de la institución educativa.				
24. Manifiestan motivación cotidiana con los demás integrantes de la institución educativa.				
25. Demuestra motivación centrada en su ego en forma adecuada con los demás colegas.				
26. Demuestra su motivación centrada en la tarea en forma adecuada con los demás colegas.				
CLIMA ORGANIZACIONAL – Toma de decisiones (Decisiones programadas, decisiones no programadas)				
El (la) Director(a)....				
27. Toma decisiones programadas en forma oportuna.				
28. Ejerce decisiones no programadas con anticipación para mantener el clima organizacional óptimo.				
29. Las decisiones programadas las hace con una comunicación pertinente para favorecer el clima organizacional de la institución educativa.				
30. Sabe manejar las decisiones no programadas con todos los integrantes de la comunidad educativa.				

Fuente: Percy Bustinza Mendizábal



ANEXO 2: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

Nombre del docente: _____

IES: _____

Fecha: _____

FICHA DE OBSERVACIÓN N° 2.

Marque con una (x) según como se desenvuelve en su desempeño docente:

DIVERSIFICACIÓN CURRICULAR: Currículo por competencias, capacidades, estándares de aprendizaje, desempeños

PLANIFICACIÓN DOCENTE: Planificación anual, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje

CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN: Integral, procesal, sistemática, participativa, flexible.

ITEMS	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
DESEMPEÑO DOCENTE – Diversificación curricular				
El (la) docente/Los docentes.....				
1. Logra las competencias en su área curricular				
2. Logra las competencias al combinar un conjunto de capacidades.				
3. Logra las capacidades en su área curricular.				
4. Logra las capacidades mediante los conocimientos, habilidades y actitudes.				
5. Demuestra sus habilidades mediante la práctica pedagógica.				
6. Demuestra justicia al aplicar los estándares de aprendizaje para retroalimentar a los estudiantes.				
7. Resuelve las dudas relacionadas con los estándares de aprendizaje.				



8. Logra aplicar los desempeños de manera clara con sus estudiantes.				
DESEMPEÑO DOCENTE – Planificación docente				
El (la) docente/Los docentes....				
9. Presenta su programación anual y lo ejecuta sin problemas o dificultades.				
10. Presenta oportunamente su carpeta pedagógica para evitar improvisaciones.				
11. Es monitoreado por parte de la dirección en sus unidades didácticas.				
12. El directivo aplica en forma coherente el acompañamiento pedagógico en las distintas áreas del currículo.				
13. En sus sesiones de clases recibe apoyo o acompañamiento pedagógico por parte de la dirección.				
14. El directivo planifica círculos de inter aprendizaje en su institución educativa.				
15. Es capacitado en planificación docente por parte de la dirección.				
DESEMPEÑO DOCENTE – Evaluación (Características de la evaluación.				
El (la) docente/Los docentes....				
16. Desarrolla favorablemente las características de la evaluación en su área curricular.				
17. Demuestra justicia en la evaluación integral al evaluar lo que saben los estudiantes.				
18. Aplica la evaluación integral mediante las competencias, capacidades, estándares, desempeños.				
19. Mediante la evaluación procesal toma decisiones oportunas para mejorar el aprendizaje.				
20. Da a conocer la evaluación procesal a cada estudiante.				
21. Da a conocer los resultados de la evaluación sistemática al reorientar el proceso, reajustar las programaciones.				
22. Aplica la evaluación sistemática al utilizar las técnicas e instrumentos válidos y confiables.				
23. Desarrolla la evaluación participativa y posibilita la intervención de los distintos actores en el proceso de evaluación.				
24. Realiza la evaluación participativa y permite el				



	mejoramiento de los aprendizajes mediante la autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación.				
25.	Respeto los propios ritmos y estilos de aprendizaje de cada estudiante.				
26.	Es flexible, porque aplica instrumentos diferentes para evaluar los aprendizajes.				
27.	Es flexible en la forma de evaluación que realiza en su área curricular.				
28.	Da a conocer las calificaciones en el plazo establecido.				

Fuente: Percy Bustinza Mendizábal

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS

DE LA ZONA LAGO ILAVE 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES/INDICADORES	METODOLOGÍA	CATEGORÍAS	INSTRUMENTOS
<p>PROBLEMA GENERAL. ¿Cuál es el grado de correlación entre el clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave 2019?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL. Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas de la Zona Lago Ilave 2019.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL. Existe correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas de la Zona Lago Ilave 2019.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE. Clima organizacional</p>	<p>Apertura a los cambios tecnológicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Innovación tecnológica. - Comunicación a través de diversos canales. <p>Recursos Humanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento en recursos humanos. - Gestión de tiempo. - Comunicativo. - Motivador. - Innovación. <p>Comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identidad. - La cultura. - Comunicación total. - La imagen <p>Motivación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Motivación extrínseca. - Motivación intrínseca. - Motivación positiva. - Motivación básica. - Motivación cotidiana. - Motivación centrada en nuestro ego. - Motivación centrada en la tarea. 	<p>TIPO Descriptivo</p> <p>DISEÑO No experimental, transeccional, Correlacional causal.</p>	<p>Siempre Casi siempre A veces Nunca</p>	<p>Cuestionario. Clima organizacional.</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS. ¿Cuál es el grado de correlación entre el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas secundarias de la zona Lago Ilave 2019?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS. Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y la diversificación curricular docente en las instituciones educativas de la Zona Lago Ilave 2019.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS. Existe correlación significativa entre el clima organizacional y la diversificación curricular docente de las instituciones educativas de la Zona Lago Ilave 2019.</p>					

<p>2019? ¿Cuál es el grado de correlación entre el clima organizacional y la planificación docente de las instituciones educativas secundarias de la Zona Lago llave 2019?</p>	<p>2019. Identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y la planificación docente de las instituciones educativas de la Zona Lago llave 2019</p>	<p>Existe correlación significativa entre el clima organizacional y la planificación docente de las instituciones educativas de la Zona Lago llave 2019. Existe correlación significativa entre el clima organizacional y la evaluación docente de las instituciones educativas de la Zona Lago llave 2019.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE. Desempeño docente</p>	<p>Toma de decisiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Decisiones programadas. - Decisiones no programadas. <p>Diversificación Curricular.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Currículo por competencias. - Capacidades. - Estándares de aprendizaje. - Desempeños. <p>Planificación Docente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planificación anual. - Unidades didácticas. - Sesiones de aprendizaje. <p>Características de la evaluación.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integral. - Procesal. - Sistemática. - Participativa. - Flexible. 	<p>Siempre Casi siempre A veces Nunca</p>	<p>Cuestionario. Desempeño docente.</p>
--	--	--	---	--	---	---

Fuente: Percy Bustinza Mendizábal.